

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO**

Claudia Reis Barbalho

**EXPLICITAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO NOS RELATÓRIOS INTEGRADOS
DE EMPRESAS BRASILEIRAS DE CAPITAL ABERTO**

**São Caetano do Sul
2022**

CLAUDIA REIS BARBALHO

**EXPLICITAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO NOS RELATÓRIOS INTEGRADOS
DE EMPRESAS BRASILEIRAS DE CAPITAL ABERTO**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito para a obtenção do título de Doutora em Administração.

Área de concentração: Gestão e Regionalidade

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Feliciano Crispim

**São Caetano do Sul
2022**

FICHA CATALOGRÁFICA

BARBALHO, Claudia Reis

Explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto - São Caetano do Sul: USCS/Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2022.

481f. il.

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Feliciano Crispim.

Tese (Doutorado) - USCS, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, Programa de Pós-graduação em Administração, 2022.

1. Modelo de negócio. 2. Relato Integrado. 3. Modelo de Negócio Canvas. 4. Relatórios Corporativos. Título II: Crispim, Sérgio Feliciano. Título III: USCS - Programa de Pós-graduação em Administração, 2022.

Reitor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Prof. Dr. Leandro Campi Prearo

Pró-reitora de Pós-graduação e Pesquisa

Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro

Gestor do Programa de Pós-graduação em Administração

Prof. Dr. Eduardo de Camargo Oliva

Tese defendida e aprovada em 23 de novembro de 2022 pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Dr. Sérgio Feliciano Crispim - orientador (Universidade Municipal de São Caetano do Sul)

Prof. Dr. Edson Keyso de Miranda Kubo (Universidade Municipal de São Caetano do Sul)

Prof. Dr. Silvio Augusto Minciotti (Universidade Municipal de São Caetano do Sul)

Prof. Dr. Alexandre Sanches Garcia (FECAP - Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado)

Profa. Dra. Sandra Maria dos Santos (FEAAC - Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Ceará - UFC)

Dedico este trabalho aos meus pais Antônio e Balbina (*In memoriam*), e ao meu irmão Carlos (*In memoriam*), por todas as lições de vida ensinadas.

AGRADECIMENTOS

Agradecer nunca é demais; e eu particularmente tenho muito a agradecer:

- Primeiramente a Deus, mestre maior de todos nós, que me deu forças para superar todos os obstáculos surgidos ao longo deste curso, e não foram poucos;
- ao meu Orientador, Prof. Dr. Sérgio Feliciano Crispim, pelos ensinamentos e orientações ao longo desta caminhada. Estivemos juntos desde o primeiro momento, ainda quando da minha entrevista para ingressar no programa e ao longo destes mais de quatro anos; a ele, a minha gratidão;
- à AGF Consultores, empresa da qual faço parte; sem o suporte financeiro que me proporcionaram, nada disto teria sido possível. A todos da equipe AGF Consultores, os meus sinceros agradecimentos, em especial, à pessoa do nosso Diretor Fernando Fernandes; agradecimento também à Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) pela concessão de bolsa parcial ao longo dos três primeiros anos, obrigada pelo apoio concedido;
- aos meus familiares - primas, primos, tios e tias (aqui eu gostaria de citar todos, mas como são inúmeros, opto por representá-los na pessoa da minha prima Conceição e seu esposo Claudeniso, muita gratidão a todos pelo apoio recebido) - bem como aos meus amigos, que foram privados do meu convívio durante estes anos de curso; agradecimento especial aos amigos e irmãos de alma encontrados durante este percurso, Ricardo Melenchion e Alexandre Pereira, cujo incentivo e apoio emocional foram de extrema importância para a conclusão desta jornada, sem eles não teria conseguido, o meu muito obrigada;
- aos professores do programa com quem tive a honra de conviver durante as disciplinas: Dra. Raquel Pereira, Dr. Milton Farina, Dra. Maria do Carmo Romeiro, Dr. Antônio Carlos Gil, Dr. Leandro Prearo, Dr. Edson KeisoKubo, Dr. Marcos Pinheiro e Dr. Eduardo Oliva, que nos transmitiram os ensinamentos necessários durante as aulas do doutorado. Aos Professores: Dr. Denis Donaire e Dra. Isabel Santos pelas contribuições nas bancas de workshop. Um agradecimento especial ao Dr. Silvio Augusto Minciotti, pelas atitudes de incentivo no momento de fraqueza e o ao Dr. Luis Paulo Bresciani, do qual não tive a honra de ser aluna, mas sempre esteve presente com seu incentivo, a todos o meu muito obrigada;
- aos meus colegas de turma: Lúcia, André, Lawton, Leandro e Gleibe. Aos colegas do grupo de pesquisa: Marcos Dornelles, Ricardo, Paulo Reis, Agnaldo, Pedro, Cecilia, Fabricio, Rafael, Monizia, Jonabio, Rejane e outros que fizeram e fazem parte deste grupo, meu agradecimento pelas contribuições; aos colegas de convívio no ambiente acadêmico, Edmilson, Nilson, Edson, Dirceu e a todos os outros que não estão citados aqui, o meu muito obrigada pelo convívio;
- aos professores membros externos da banca examinadora, Prof. Dr. Alexandre Sanches Garcia, Prof. Dr. George Rossi e Prof. Dra. Sandra Maria dos Santos, que tanto contribuíram com suas valiosas sugestões quando da qualificação do projeto de tese;

- ao pessoal de apoio da USCS, em especial, Denise, Ana, Marlene, Sidnei e Vera, dentre outros que sempre estiveram nos bastidores, prestes a nos apoiar. A todos vocês minha gratidão;
- agradecimento especial ao Fernando Fonseca do CBARI, Comissão de Acompanhamento do Relato Integrado no Brasil, cujo suporte foi fundamental para o desenvolvimento desta tese; agradeço, ainda, aos professores que colaboram com as respostas aos questionários do instrumento de pesquisa para o desenvolvimento da nossa escala, à Dra. Sandra Santos, pela revisão inicial, além de Gislaine Ferreira, Claudia Mônaco e Lidia Gonçalves, pela colaboração, o meu muito obrigada;
- não posso deixar de agradecer ao Marcos Meneghetti pelo convívio e apoio logístico em São Paulo, durante as aulas presenciais, e ao Prof. Dr. Aldomar Santos pelo incentivo ao ingresso neste Programa de Pós-Graduação.
- E, por fim, a todos aqueles que não estão aqui citados, mas na minha memória ficarão por terem contribuído direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

“Todos vivemos sob o mesmo céu, mas nem todos vemos
o mesmo horizonte” (autor desconhecido)

BARBALHO, Claudia Reis. **Explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto**. Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2022.

RESUMO

O termo modelo de negócio tem sua origem por volta do ano de 1950, e só a partir de 1990, com o desenvolvimento da rede mundial de computadores, passa a ter ampla difusão. Várias abordagens sobre o tema surgiram ao longo do tempo, sendo que nos anos 2000 ganhou uma abordagem mais estratégica e, a partir de 2010 até os dias atuais, dá-se ênfase ao gerenciamento de modelo de negócio, com base em uma abordagem interativa. Sua aplicação pode ser verificada no campo dos relatórios financeiros e não financeiros e tem ajudado a explicar como os recursos organizacionais são usados, consumidos e empregados pela empresa, e como suas operações e seu processo de criação de valor são relacionados. Sua lógica construtiva é fundamental para os analistas entenderem o processo de criação de valor e a consistência estratégica da organização. Uma metodologia de relatórios que vem ganhando bastante adesão é o Relato Integrado, proposto inicialmente pelo IIRC – *International Integrated Reporting Council*, atualmente incorporada pela ISSB – *International Sustainability Standards Board* e que se utiliza do modelo de negócio como elemento central. Esta tese tem como objetivo analisar o grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto listadas na Brasil, Bolsa, Balcão – B3. Trata-se de uma pesquisa de métodos mistos qualitativa/quantitativa, exploratória/descritiva, através da análise de conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto. Concluiu-se que as empresas de capital aberto divulgam Relatos Integrados, e identificou-se que o grau de explicitação do modelo de negócio das empresas pesquisadas está dividido entre baixo, moderado e alto. A maioria das empresas pesquisadas está na faixa do moderado, com destaque para uma maior explicitação das dimensões relacionadas à interface com o cliente, tais como: Relacionamento com o cliente, Canais, Segmento de clientes e Proposta de valor. A dimensão menos explicitada foi a Estrutura de custos. Como sugestões para futuros trabalhos sobre relatos integrados, recomendam-se análises mais específicas sobre as empresas que utilizam o Relato Integrado na perspectiva dos seus elementos de conteúdo.

Palavras-chave: Modelo de Negócio. Relato Integrado. Modelo de Negócio Canvas. Relatórios Corporativos. Gestão Organizacional

BARBALHO, Claudia Reis. **Explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto.** Universidade Municipal de São Caetano do Sul. São Caetano do Sul, SP, 2022.

ABSTRACT

The term “Business model” originated around the year 1950, and only since 1990, with the development of the World Wide Web, it starts to have wide dissemination. Several approaches to the subject have emerged over time, and in the 2000s it gained a more strategic one, and from 2010 to the present day, emphasis is placed on business model management, based on an interactive approach. Its application can be seen in the scope of financial and non-financial reporting and has helped explain how organizational resources are used, consumed, and employed by the company, and how its operations and value-creation process are related. Its constructive logic is key for analysts to understand the value creation process and the strategic consistency of the organization. A reporting methodology that has been gaining a lot of adherence is Integrated Reporting, initially proposed by the IIRC - International Integrated Reporting Council, currently incorporated by the ISSB - International Sustainability Standards Board, and that uses the business model as a central element. This thesis aims to analyze the degree of business model explicitness in integrated reports of Brazilian publicly traded companies listed at Brasil, Bolsa, Balcão - B3. This is a qualitative/quantitative, exploratory/descriptive mixed methods research, through content analysis of the integrated reports disclosed by Brazilian open capital companies. It was concluded that open capital companies disclose Integrated Reports, and it was identified that the degree of explicitness of the business model of the surveyed companies is divided between low, moderate, and high. Most of the surveyed companies are in the moderate range, with a highlight to greater explicitness of the dimensions related to the interface with the client, such as Client Relationship, Channels, Client Segment, and Value Proposition. The least explained dimension was the Cost structure. As suggestions for future work on integrated reporting, more specific analyses are recommended on companies that use Integrated Reporting from the perspective of its content elements.

Keywords: Business Model. Integrated Reporting. Business Model Canvas. Corporate Reporting. Organizational Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Desenvolvimento do conceito de modelo de negócio.....	30
Figura 2 - Segmento de clientes	35
Figura 3 - Proposta de valor.....	37
Figura 4 - O mapa de valor e o perfil do cliente.....	39
Figura 5 - Canais.....	40
Figura 6 - Relacionamento com o cliente	41
Figura 7 - Fontes de receitas	43
Figura 8 - Recursos-chave	44
Figura 9 - Atividades-chave	45
Figura 10 - Parcerias-chave.....	46
Figura 11 - Estrutura de custos.....	47
Figura 12 - Canvas Modelo de Negócio	47
Figura 13 - Etapas para o desenvolvimento de escala.....	68
Figura 14 - Etapas desenvolvidas na escala	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Demonstrativo da pesquisa na base de dados Spell	25
Quadro 2 - Demonstrativo da pesquisa na base de dados WoS	26
Quadro 3 - Demonstrativo da pesquisa sobre modelo de negócio por base de dados	26
Quadro 4 - Demonstrativo dos artigos selecionados para a análise bibliométrica por base de dados	27
Quadro 5 - Autores utilizados para o referencial teórico	29
Quadro 6 - Mapa de divulgação do modelo de negócio	32
Quadro 7 - Resumo dos elementos de um modelo de negócio	34
Quadro 8 - Elementos do modelo de negócio Canvas	35
Quadro 9 - Tipos de segmentos de clientes	36
Quadro 10 - Elementos para geração de valor	38
Quadro 11 - Tipos de canais e funções	40
Quadro 12 - Categorias de relacionamento com cliente	42
Quadro 13 - Mecanismos de precificação	43
Quadro 14 - Tipos de relatórios corporativos	51
Quadro 15 - Estrutura conceitual do IIRC para o Relato Integrado	53
Quadro 16 - Tipos de capitais de acordo com a estrutura conceitual do IIRC	55
Quadro 17 - Princípios básicos do Relato Integrado	57
Quadro 18 - Elementos de conteúdo do Relato Integrado	59
Quadro 19 - Delineamento da pesquisa	64
Quadro 20 - Empresas brasileiras que divulgam Relato Integrado	65
Quadro 21 - Alterações propostas pelos especialistas no instrumento de pesquisa	71
Quadro 22 - Instruções para interpretação do grau de explicitação	73
Quadro 23 - Categorias e códigos utilizados na análise de conteúdo	75
Quadro 24 - Avaliação dos elementos de conteúdo do Relato Integrado segundo o IIRC	79
Quadro 25 - Alterações propostas no Bloco 1: Segmento de clientes	82
Quadro 26 - Alterações propostas no Bloco 2: Proposta de valor	83
Quadro 27 - Alterações propostas no Bloco 3: Canais	84
Quadro 28 - Alterações propostas no Bloco 4: Relacionamento com clientes	85
Quadro 29 - Alterações propostas no Bloco 5: Fontes de receitas	86

Quadro 30 - Alterações propostas no Bloco 6: Recursos-chave.....	87
Quadro 31 - Alterações propostas no Bloco 7: Atividades-chave	88
Quadro 32 - Alterações propostas no Bloco 8: Parcerias-chave.....	89
Quadro 33 - Alterações propostas no Bloco 9: Estrutura de custos.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Divulgação do Relato Integrado no Brasil.....	64
Tabela 2 - Pontuação geral do grau de explicitação do modelo de negócio por empresa pesquisada.....	98
Tabela 3 - Segmento de clientes.....	102
Tabela 4 - Proposta de valor.....	103
Tabela 5 - Canais.....	103
Tabela 6 - Relacionamento com cliente.....	104
Tabela 7 - Média por empresa do bloco de posicionamento.....	105
Tabela 8 - Recursos-chave.....	106
Tabela 9 - Atividades-chave.....	107
Tabela 10 - Parcerias-chave.....	108
Tabela 11 - Bloco operacional	110
Tabela 12 - Estrutura de custos.....	111
Tabela 13 - Fontes de receitas.....	113
Tabela 14 - Bloco Financeiro	114
Tabela 15 - Média geral por dimensão e por empresa.....	115

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A4S	<i>Accounting for Sustainability</i>
BACEN	Banco Central do Brasil
B3	Bolsa de Valores de São Paulo
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
FR	Formulário de Referência
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IASB	<i>International Accounting Standards Board</i>
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Econômicas
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IFAC	<i>International Federation of Accountants</i>
IFRS	<i>International Finance Reporting</i>
IIRC	<i>International Integrated Reporting Council</i>
IN	Instrução Normativa
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade
NBC-TA	Norma Brasileira de Contabilidade Técnica de Auditoria Independente
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
RI	Relato Integrado
Spell	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
UE	União Europeia
WoS	<i>Web of Science</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 Problema de pesquisa	20
1.2 Objetivos da pesquisa	20
1.2.1 Objetivo principal.....	20
1.2.2 Objetivos específicos.....	21
1.3 Justificativa e relevância do estudo	21
1.4 Estrutura da tese.....	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1 Bibliometria e levantamento bibliográfico	24
2.1.1 Bibliometria e revisão da literatura.....	24
2.1.2 Estudos anteriores sobre modelos de negócio na perspectiva do Relato Integrado	27
2.2 Modelo de Negócio	29
2.2.1 Evolução dos conceitos sobre modelo de negócio.....	29
2.2.2 Modelo de negócio segundo a estrutura conceitual do IIRC.....	32
2.2.3 O Modelo de negócio CANVAS	33
2.2.3.1 Segmento de clientes.....	35
2.2.3.2 Proposta de valor	37
2.2.3.3 Canais	39
2.2.3.4 Relacionamento com clientes	41
2.2.3.5 Fontes de receitas.....	42
2.2.3.6 Recursos-chave	44
2.2.3.7 Atividades-chave	45
2.2.3.8 Parcerias-chave	46
2.2.3.9 Estrutura de custos	46
2.3 Relato Integrado.....	48
2.3.1 Evolução dos relatórios corporativos.....	48
2.3.2 Histórico de adoção e importância dos relatos integrados.....	50
2.3.3 Conceituando o Relato Integrado	52
2.3.3.1 Estrutura do Relato Integrado.....	53
2.3.3.2 Conceitos fundamentais.....	54
2.3.3.3 Princípios básicos	56

2.3.3.4 Elementos de conteúdo	59
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	62
3.1 Delineamento da pesquisa.....	62
3.2 População e amostra	64
3.3 Procedimentos operacionais.....	66
3.3.1 Identificando os relatórios integrados	66
3.3.2 Elaborando a métrica para avaliação dos relatórios.....	67
3.3.2.1 Etapa 1 – Especificação do domínio do constructo (Identificou as dimensões)	69
3.3.2.2 Etapa 2 – Geração de itens e validação de face e de conteúdo (Criou-se o instrumento preliminar e submeteu aos especialistas).....	70
3.3.2.3 Etapa 3 – Limpeza da escala a partir da validação (Instrumento final).....	71
3.3.2.4 Etapa 4 – Análise de validade e confiabilidade (Teste piloto)	72
3.3.2.5 Etapa 5 – Uso e interpretação da escala.....	72
3.3.3 Tratando e analisando os dados.....	73
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	77
4.1 Aderência dos Relatórios Integrados aos elementos de conteúdo do <i>framework</i> IIRC	77
4.2 Métrica para avaliação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrados	80
4.3 Identificação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrados.....	97
4.3.1 Pontuação geral do grau de explicitação do modelo de negócio por empresa.....	97
4.3.2 Média das notas obtidas pelas empresas por dimensão e por bloco	101
4.3.2.1 Bloco posicionamento	101
4.3.2.1.1 Segmento de clientes.....	102
4.3.2.1.2 Proposta de valor	102
4.3.2.1.3 Canais	103
4.3.2.1.4 Relacionamento com clientes	104
4.3.2.1.5 Síntese do loco posicionamento	105
4.3.2 Bloco Modelo Operacional	106
4.3.2.1 Recursos-chave	106
4.3.2.2 Atividade-chave.....	107
4.3.2.3 Parcerias-chave	108

4.3.2.4 Síntese do bloco operacional.....	109
4.3.3 Bloco financeiro.....	111
4.3.3.1 Estrutura de custos	111
4.3.3.2 Fontes de receitas.....	113
4.3.3.3 Síntese do bloco financeiro.....	113
5 CONCLUSÃO.....	121
REFERÊNCIAS.....	125
APÊNDICE A - Resumo dos artigos sobre modelo de negócio e Relato Integrado	135
APÊNDICE B - Definições de modelo de negócio na literatura	137
APÊNDICE C - Instrumento para avaliação dos elementos de conteúdo do Relato Integrado segundo do IIRC	141
APÊNDICE D - Instrumento para Validação por Especialistas das dimensões elementos do modelo de negócio segundo o <i>Framework Canvas</i>	145
APÊNDICE E - Instrumento final para avaliação do grau de explicitação dos modelos de negócio, após revisões de especialistas	158
APÊNDICE F - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Proposta de Valor em relatórios integrados participantes da pesquisa	164
APÊNDICE G - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Segmento de Cliente em relatórios integrados participantes da pesquisa.....	183
APÊNDICE H - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Canais em relatórios integrados participantes da pesquisa.....	201
APÊNDICE I - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Relacionamento com Cliente em relatórios integrados participantes da pesquisa	245
APÊNDICE J - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Recursos Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa	275
APÊNDICE K - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Atividades Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa	330
APÊNDICE L - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Parcerias Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa	362
APÊNDICE M - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Estrutura de Custos em relatórios integrados participantes da pesquisa.....	411

APENDICE N - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Fontes de Receitas em relatórios integrados participantes da pesquisa	424
--	------------

1 INTRODUÇÃO

A origem do termo modelo de negócio data da década de 50. Apesar de ser utilizado de modo não específico ou até mesmo com uma abordagem tecnológica, só começa a difundir-se a partir da década de 90, quando passa a ter uma abordagem teórico-organizacional. Nos anos 2000, ganha uma abordagem estratégica, e a partir de 2010, reveste-se de uma abordagem interativa, permanecendo assim até os dias atuais (WIRTTZ *et al.*, 2016).

O modelo de negócio ajuda a explicar como os recursos são usados e consumidos pelas empresas, e como suas operações e seu processo de criação de valor são relacionados. No entanto, nem sempre as organizações explicitam abertamente os seus modelos de negócio. Meyrick, Barnett e Phiddian (2018) afirmam que as empresas relutam em divulgar seu modelo de negócio completo se isso implicar na exposição de informações comercialmente sensíveis, porém, sua divulgação mais ampla e sua lógica construtiva são fundamentais para os analistas financeiros e organizacionais entenderem o processo de criação de valor e a consistência estratégica das organizações.

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), que propuseram um dos conceitos mais difundidos pela teoria, um modelo de negócio descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. Os autores criaram e desenvolveram uma estrutura conceitual sobre modelos de negócio denominada Canvas, por meio da qual apresentam de forma lógica e ilustrativa como deve ser o processo de criação de valor para as partes interessadas pelas organizações.

O modelo Canvas surgiu da proposta ontológica de Osterwalder (2004), amplamente difundido pela teoria, com base em sua tese doutoral e está fundamentado em quatro pilares – produto, interface com o consumidor, administração da infraestrutura e aspectos financeiros – que deram origem a nove elementos ou blocos: Segmento de clientes, Proposição de valor, Canais, Relacionamento com o cliente, Fontes de receitas, Recursos-chave, Atividades-chave, Parceiros-chave e Estrutura de custos.

Embora o conceito de Modelo de Negócio seja oriundo do campo da estratégia, devido a sua interatividade, esse conceito vem sendo cada vez mais estimulado no campo dos relatórios corporativos. Por meio de relatórios que contêm informações

financeiras e não financeiras destinados ao público em geral, cria-se uma comunicação entre a organização e seus *Stakeholders* ou partes interessadas.

Entende-se que a explicitação do modelo de negócio das empresas, em seus relatórios corporativos, pode ser uma ferramenta para facilitar essa comunicação, uma vez que permite o entendimento de todas as atividades-chave das organizações, é a forma que tais organizações demonstram aos seus *Stakeholders* a geração de valor ao longo do tempo.

Já os relatórios corporativos têm sido objeto de mudanças constantes em seu conteúdo e forma de apresentação. Nos últimos anos, o ambiente empresarial e as organizações vêm passando por profundas mudanças na forma de comunicação, dado que informações com baixa qualidade, desconectadas e com alto nível de complexidade podem acarretar comprometimento da tomada de decisão gerencial, o que leva as organizações a buscarem novos formatos de comunicação corporativa.

Apesar da diversidade de tipos e metodologias de relatórios corporativos existentes, há uma crescente necessidade de novos formatos de comunicação que sejam mais concisos, objetivos e consistentes, em função das necessidades de as organizações evidenciarem com mais transparência, não apenas os resultados, mas também seu modelo de negócio para os diversos *Stakeholders*, demonstrando a criação de valor (GIRELLA; TIZZANO; FERRARI, 2018; PISTONI; SONGINI; BAVAGNOLI, 2018; MEYRICK; BARNETT; PHIDDIAN, 2018; GIRELLA; ZAMBON; ROSSI, 2019).

Cada vez mais os órgãos responsáveis por criar padrões para serem utilizados nos relatórios corporativos em todo o mundo, a exemplo da *Value Reporting Foundation*, organização global sem fins lucrativos, originada da fusão em 09 de junho de 2021 do *International Integrated Reporting Council (IIRC, 2013)* e *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*, vêm adotando o conceito de modelo de negócio em suas diretrizes e o interesse sobre o tema modelo de negócio vem crescendo. Quando da formulação da Norma Internacional de Relatórios Financeiros (IFRS), o *International Accounting Standards Board (IASB, 2019)* já adotava o conceito de modelo de negócio.

Originalmente, o IIRC (2013), lançou e modelou a estrutura conceitual para o Relato Integrado (RI), tendo como elemento central o modelo de negócio. A estrutura

conceitual, também denominada de *framework*, lançada em 2013 e revisada em janeiro de 2021, passou por uma ampla consulta no mercado com 1.470 indivíduos em 55 jurisdições, demonstrando que o pensamento conceitual e os princípios da estrutura conceitual do Relato Integrado permanecem adequados e robustos (CBARI, 2022).

Originalmente, a proposta do IIRC (2013), que na ocasião de sua fundação foi formada a partir de uma coalizão global de órgãos reguladores, investidores e empresas, visava promover a comunicação de valor gerado pelas empresas à sociedade, por meio de uma metodologia que levasse em conta o pensamento integrado. A estrutura conceitual para o Relato Integrado apresenta diretrizes concisas para a elaboração desse relatório, contendo não apenas as informações financeiras convencionais, mas também as não financeiras relacionadas à estratégia, governança, desempenho em diferentes perspectivas, bem como a relação entre o modelo de negócio e a geração de valor no curto, médio e longo prazo (IIRC, 2013).

Atualmente, a *Value Reporting Foundation* foi incorporada pela *International Sustainability Standards Board* (ISSB) e mantém os propósitos para os quais o Relato Integrado foi criado, alinhados às normas SASB, podendo ser usado sozinho ou em combinação, a depender da necessidade do negócio.

1.1 Problema de pesquisa

Dado o exposto, propõe-se o seguinte problema de pesquisa:

Qual o grau de explicitação dos elementos do modelo de negócio em Relatórios Integrados de empresas brasileiras de capital aberto?

1.2 Objetivos da pesquisa

1.2.1 Objetivo principal

Analisar o grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto.

1.2.2 Objetivos específicos:

- 1) Verificar a aderência do conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto aos elementos de conteúdo do *framework* recomendado pelo IIRC; e
- 2) Desenvolver uma métrica para avaliação do grau de explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados das empresas brasileiras de capital aberto.

1.3 Justificativa e relevância do estudo

Academicamente, a justificativa para estudar o grau de explicitação do modelo de negócio das organizações em relatórios integrados relaciona-se à sua crescente importância e à ausência de estudos que tratem deste tema e de métricas para medir o grau de explicitação dos modelos de negócio, sendo esta a maior contribuição desta tese para o meio acadêmico. De forma mais abrangente, por outro lado, o tema modelo de negócio tem sido um dos mais difundidos pela academia.

Realizou-se uma revisão sistemática da literatura referente aos temas em estudo nas bases de dados científicas reconhecidas nacional e internacionalmente, como Spell (*Scientific Periodicals Eletronic Library*), WoS (*Web of Science*), Scielo e Scopus, no sentido de identificar o que o mundo acadêmico está pesquisando sobre Relato Integrado e modelo de negócio, e observou-se que muito tem sido pesquisado sobre modelo de negócio, mas poucas são as pesquisas com ênfase em Relatos Integrados.

Identificaram-se apenas cinco estudos especificamente relacionados ao tema. Os cinco artigos encontrados na teoria, basicamente, tratavam sobre semelhanças e diferenças entre o campo estratégico, financeiro e não financeiro; avaliar criticamente os principais recursos do conceito do modelo de negócio proposto pelo IIRC, além de examinar os impactos do relatório integrado em questões ambientais, sociais e de governança; investigar a divulgação do modelo de negócio como uma estratégia de gerenciamento de impressões, bem como criar visões comparativas na avaliação da viabilidade de divulgação estratégica, no entanto, nenhum tratava sobre desenvolvimento de métrica para medir o grau de explicitação do modelo de negócio.

No Apêndice A consta o quadro completo contendo os resumos dos artigos pesquisados.

Com base na literatura, reforça-se a ideia de carência de mais estudos que discutam sobre modelo de negócio na perspectiva do Relato Integrado. Pode-se observar que há uma lacuna informativa na descrição e explicitação do modelo de negócios pelas empresas adotantes dos relatórios integrados propostos pelo IIRC, justificando a necessidade de mais estudos que envolvam modelos de negócio no contexto do Relato Integrado. Já com relação à relevância do estudo para as empresas, os recursos usados e consumidos pelas organizações, bem como a forma como elas geram valor, podem ser explicados através do seu modelo de negócio. No entanto, as empresas relutam em explicitar abertamente seus modelos de negócios, principalmente se isso implicar na divulgação de informações comercialmente sensíveis. Ter uma métrica que permita medir o grau de explicitação do modelo de negócio pode ser de fundamental importância para os analistas financeiros e organizacionais entenderem o processo de criação de valor e a consistência estratégica das organizações.

Entende-se que a explicitação do modelo de negócio das empresas, em seus relatórios corporativos, pode ser uma ferramenta para facilitar a comunicação entre a organização e seus *Stakeholders*, uma vez que permite o entendimento de todas as atividades-chave das organizações, é a forma que tais organizações demonstram aos seus *Stakeholders* a geração de valor ao longo do tempo. Já com relação à escolha dos Relatórios Integrados para serem elementos deste estudo, esta deve-se ao fato de que, por meio dos relatórios que contêm informações financeiras e não financeiras destinados ao público em geral, cria-se uma comunicação entre a organização e seus *Stakeholders* ou partes interessadas.

1.4 Estrutura da tese

Esta seção introdutória aborda algumas considerações iniciais que contextualizam o tema abordado, a caracterização do problema, os objetivos a alcançar, a relevância e a justificativa do estudo.

A seção dois trata do referencial teórico, na qual são explorados os conceitos de modelo de negócio; apresenta os principais conceitos sobre Relato Integrado.

A terceira seção trata da descrição da metodologia utilizada na investigação, contendo a classificação da pesquisa, a definição da amostra, fases de operacionalização da pesquisa, bem como os procedimentos de coleta de dados, além das técnicas empregadas na análise dos resultados.

Na seção quarta, estão destacadas as discussões das análises, de acordo com os objetivos da pesquisa.

Já na seção cinco estão apresentadas as considerações finais, as limitações do estudo e recomendações para trabalhos futuros. Por fim, expõe-se a bibliografia referenciada, os apêndices e os anexos da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em três seções: levantamento bibliográfico e bibliometria, bases teóricas sobre modelo de negócio, bases teóricas sobre Relato Integrado.

2.1 Bibliometria e levantamento bibliográfico

Inicialmente, para desenvolvimento do tema estudado, desenvolveu-se uma busca por referências que pudessem embasar a pesquisa. A metodologia utilizada para desenvolvimento desta fase exploratória foi a pesquisa bibliométrica, através da revisão da literatura, conforme detalhado a seguir:

2.1.1 Bibliometria e revisão da literatura

Para desenvolvimento desta pesquisa, realizou-se uma revisão sistemática da literatura referente ao tema em estudo, nas bases de dados científicas *Proquest*, *Spell* (*Scientific Periodicals Eletronic Library*), *WoS* (*Web of Science*), *Scielo* e *Scopus*, conforme anteriormente mencionado. O motivo de utilizar estas bases de dados foi por se tratarem de bases reconhecidas nacional e internacionalmente, bem como referenciadas pela Comunidade Acadêmica Federada (CAFe). A pesquisa foi realizada por palavra-chave em língua inglesa e portuguesa, referente a artigos publicados nos últimos 5 (cinco) anos, consultando todas as bases de dados. Foram pesquisados os descritores: “Relato Integrado”, “*Integrated Reporting*”, “*IIRC*”, “*Integrated Thinking*” e “*Integrated Report*”, “Modelo de Negócio”, “*Business Model*”, a combinação entre “Modelo de Negócio” e “Relato Integrado”, e “*Integrated Reporting*” and “*Business Model*”.

Na base *Spell*, utilizaram-se os descritores: “Relato Integrado” e “Modelo de Negócio”. Nesta base, quando pesquisada apenas por “Relato Integrado”, obtiveram-se 14 (catorze) resultados, enquanto a busca relacionando os termos “Relato Integrado” e “Modelo de Negócio” combinados não obteve nenhum resultado. Em uma análise inicial, dos 14 (catorze) achados apenas 13 (treze) estavam aderentes ao tema de pesquisa; desses, 2 (dois) estavam em duplicidade com a base do *WoS* e 1 (um) havia sido publicado em 2 (dois) periódicos diferentes dentro da mesma base.

Restando um saldo de 10 (dez) artigos, os resultados desta busca podem ser verificados no Quadro 1.

Quadro 1 - Demonstrativo da pesquisa na base de dados Spell

Base de Dados	Resultado da pesquisa por descritores		Análise do descritor: "Relato Integrado"		Resultado
	"Relato Integrado"	"Modelo de Negócio" e "Relato Integrado"	Artigos aderentes ao tema	Artigos em duplicidade	
Spell	14	0	13	3	10

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Na base de dados *WoS*, utilizando-se o termo em língua inglesa *"Integrated Reporting"*, foram localizados 502 (quinhentos e dois) resultados, entretanto, refinando-se a busca apenas por artigos publicados em periódicos vinculados a Ciências Sociais (*Social Sciences*), o número de achados foi reduzido para 328 (trezentos e vinte oito), em todas as bases de dados existentes no *WoS*. Mesmo tratando-se de uma base internacional, buscou-se pelo termo "Relato Integrado", obtendo-se 2 (dois) resultados no período pesquisado.

Além das pesquisas acima descritas, outras pesquisas com outros termos sinônimos ou ligados ao tema foram realizadas: *"IIRC"* obteve 71 (setenta e um) resultados; *"Integrated Thinking"*, 94 (noventa e quatro) resultados; e *"Integrated Report"*, 82 (oitenta e dois) resultados. A combinação dos três termos: *"IIRC" and "Integrated Thinking" and "Integrated Report"* resultaram 9 (nove) artigos. A combinação entre os termos *"Integrated Reporting" and "Business Model"* resultaram 25 (vinte e cinco) artigos.

Efetou-se ainda, a conferência, a fim de saber se havia duplicidade nos resultados encontrados utilizando-se os diversos termos. Observou-se que quase todos estavam contidos nos 328 (trezentos e vinte oito) achados inicialmente na busca do termo *"Integrated Reporting"*. Foram excluídos os artigos que não tratavam exatamente do assunto e acrescentados mais 16 (dezesesseis) artigos que não estavam em duplicidade, fruto da busca por: *"IIRC" and "Integrated Thinking" and "Integrated Report"*. O total para esta base de 327 (trezentos e vinte e sete) artigos está demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Demonstrativo da pesquisa na base de dados WoS

Base de Dados	Resultado da pesquisa por descritores						Total de artigos aderentes ao tema após inclusões e exclusões
	"Integrated Reporting"	"Relato Integrado"	"Integrated Reporting and Business Model"	"IIRC"	"Integrated Thinking"	"Integrated Report"	
WoS	328	2	25	71	94	25	327

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Na plataforma *Proquest*, por meio da palavra-chave "*Integrated Reporting*", foram encontrados 148 (cento e quarenta e oito) artigos, sendo que todos já constavam da base de dados do WoS. Especificamente para o descritor "Modelo de Negócio" e "*Business Model*", a pesquisa identificou, na base *Spell*, o descritor "Modelo de Negócio", um quantitativo de 25 (vinte e cinco) resultados, e para a base WoS o termo "*Business Model*", em primeiro momento, foram localizados 2.751 (dois mil, setecentos e cinquenta e um) resultados, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Demonstrativo da pesquisa sobre modelo de negócio por base de dados

Base de Dados	Resultado da pesquisa por descritores		Total
	"Modelo de Negócio"	"Business Model"	
<i>Spell</i>	25	0	25
WoS	0	2.751	2.751
			2.776

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para a análise bibliométrica, de natureza quantitativa, os resultados foram filtrados por artigos publicados em periódicos classificados pelo Qualis Capes, quadriênio 2013 - 2016, no campo de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, classificados em âmbito nacional e internacional, entre os extratos A1 a B3.

A análise, de natureza quantitativa, teve como foco artigos publicados sobre a temática Relatos Integrados e Modelo de Negócio, de acordo com os descritores pesquisados. Foram levados em conta abordagens metodológicas, objetivos de cada artigo, resultados alcançados, características de autoria e as bases em que foram publicados.

O critério de corte foi estarem classificados no sistema Qualis Capes, e ter, nas palavras-chave, os descritores da pesquisa, estar aderente ao tema e disponível para

consulta; o critério de exclusão deu-se quando os artigos não obedeciam às regras anteriormente citadas, sendo, nesse caso, descartados da análise.

Do total de artigos pesquisados sobre o tema Relato Integrado, em língua inglesa ou portuguesa, apenas 82 (oitenta e dois) estavam de acordo com os critérios estabelecidos para a análise bibliométrica. Quanto ao tema modelo de negócio ou “*Business Model*”, em primeiro momento, foram localizados 2.776 (dois mil, setecentos e setenta e seis) resultados; no entanto, pelo critério de inclusão, resultou em 239 (duzentos e trinta e nove) artigos. Por fim, a análise foi realizada com base em 321 (trezentos e vinte um) artigos, conforme dados do Quadro 4.

Quadro 4 - Demonstrativo dos artigos selecionados para a análise bibliométrica por base de dados

Base de Dados	Resultado da pesquisa por descritores		Total
	"Modelo de Negócio/ <i>Business Model</i> "	" <i>Integrated Reporting</i> " / " <i>Integrated Thinking</i> " / " <i>Integrated Report</i> " / " <i>IIRC</i> " / " <i>Relato Integrado</i> " / " <i>Integrated Reporting</i> " and " <i>Business Model</i> "	
<i>Spell</i>	25	10	35
<i>WoS</i>	214	72	286
Total	239	82	321

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Especificamente sobre modelo de negócio no contexto do Relato Integrado, identificaram-se apenas 5 (cinco) estudos com mais profundidade (TWEEDIE; NIELSEN; BENNIE, 2017; GIRELLA; TIZZANO; FERRARI, 2018; MELLONI, STACCHEZZINI; LAI, 2015; UNGERER; VOSTER, 2015; MANIORA, 2015), dos 25 (vinte e cinco) resultados obtidos. Dos artigos identificados, nenhum tratou especificamente sobre o grau de explicitação do modelo de negócio de acordo com os elementos encontrados na teoria.

2.1.2 Estudos anteriores sobre modelos de negócio na perspectiva do Relato Integrado

Realizou-se uma revisão sistemática da literatura sobre o tema Relato Integrado, como base para a identificação de artigos que tratam de forma integrada os temas Modelo de Negócio e Relato Integrado.

No enfoque mais abrangente, foram identificados artigos com diferentes perspectivas sobre Relatos Integrados: pesquisas bibliométricas de âmbito nacional e internacional (NOSSA; RODRIGUES; NOSSA, 2017; RINALDI; UNERMAN; DE VILLIERS, 2018); obstáculos e dificuldades relacionados à adoção da estrutura do IIRC (DUMAY; DAI, 2017); questionamento da legibilidade dos Relatos Integrados (CAGLIO; MELLONI; PEREGO, 2019); qualidade das informações divulgadas (VITOLLA *et al.*, 2019); e questões de materialidade (GERWANSKI; KORDSACHIA; VELTE, 2019).

Com relação à combinação dos temas Relato Integrado e modelo de negócio, identificaram-se, preliminarmente, 25 (vinte e cinco) artigos, dos quais não estavam disponíveis para consulta livre. Com base na leitura e análise do conteúdo dos 22 (vinte e dois) artigos disponíveis para consulta, concluiu-se que apenas 5 (cinco) tratavam com maior profundidade os temas Relato Integrado e modelo de negócio de forma combinada, 10 (dez) mencionavam o assunto de forma superficial, e 7 (sete) o tratavam apenas como pano de fundo.

Os estudos mencionados acima discutem o tema modelo de negócio na perspectiva do Relato Integrado. Tweedie, Nielsen e Bennie (2017) criticaram a diferença conceitual entre o modelo de negócio adotado pelo IIRC e o modelo de negócio encontrado na teoria. Girella, Tizzano e Ferrari (2018) e Pistoni, Songini e Bavagnoli (2018) tratam da temática do modelo de negócio em RI. Esses autores discutem os conceitos e aplicações do tema modelo de negócio aplicado aos Relatórios Integrados e sugerem mais pesquisas, sobretudo referentes à interação entre modelo de negócio e a estratégia de negócio adotada pelas empresas que divulgam o RI.

De acordo com Pistoni, Songini e Bavagnoli (2018), as principais questões sobre a qualidade dos relatórios integrados são a ausência de conectividade entre estratégia e modelo de negócio, bem como a descrição inadequada do modelo de negócio pelas empresas adotantes do RI. Entre os citados artigos, nenhum aborda especificamente a relação e alinhamento entre os componentes do modelo de negócio proposto na estrutura do Relato Integrado e os elementos dos modelos de negócio Canvas. Ou seja, nenhum dos artigos identificados tratou do grau de explicitação dos componentes dos modelos de negócio encontrados na teoria, na perspectiva dos Relatos Integrados. No Apêndice A, resumem-se os conteúdos dos 5 (cinco) artigos

que abordam de forma mais aprofundada o tema modelo de negócio no contexto do Relato Integrado. Embora tenha sido feita uma revisão sistemática da literatura referente ao período dos últimos cinco anos, também foram utilizadas, para compor este referencial, teses e dissertações, além de outros autores seminais, considerados essenciais para o desenvolvimento da pesquisa. O Quadro 5 apresenta as referências de autores utilizados para a elaboração deste referencial de acordo com cada tema abordado.

Quadro 5 - Autores utilizados para o referencial teórico

Temas	Referências
Modelo de Negócio	Amit e Zimmerman (2001); Amit e Zott (2001); Dubosson-Torbay, Osterwalder e Pigneur (2002); Van Der Vorst, Van Dongen, Nougier e Hilhorst (2002); Osterwalder, Pigneur e Tucci (2005); Shafer, Smith e Linder(2005); Govindarajan e Trimble (2005); Chesbrough (2007); Seelos e Miar (2007); Johnson, Christensen e Kagermann (2008);Wirtz, Schilke e Ullrich (2010); Chesbrough (2010); Zott e Amit (2010); Gambardella e McGahan (2010); Teece (2010); Casadesus-Masanell e Ricart (2010); Demil e Lecocq (2010); Doz e Kosonen (2010); Smith, Binns e Tushman (2010); Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010); Hienerth, Keinz e Lettl (2011); San Román, Momber, Abbad e Miralles (2011); Osterwalder; Pigneur; Tucci (2011);Aspara, Lamberg, Laukia e Tikkanen (2013); Lund e Nielsen (2014); Reim, Parida e Ortqvist (2015); Bocken, Rana e Short (2015); Schaltegger, Hansen e Ludeke-Freunde (2016); Wells (2016); Schaltegger, Hansen e Ludeke-Freunde (2016); Wirtz, Pistoia, Ullrich e Göttel (2016); Massa, Tucci e Afuah (2017).
Modelo de Negócio Canvas	Osterwalder (2004); Osterwalder e Pigneur (2011); Osterwalder et al.(2019).
RelatoIntegrado	IIRC (2013); Abreu et al.(2016); Girella; Tizzano e Ferrari (2018); Pistoni; Songini e Bavagnoli (2018); Tweedie; Nielsen e Bennie, (2017); Meyrick, Barnett e Phiddian (2018); Menicucci (2016); Girella, Zambon e Rossi (2019).

Fonte: elaborado pela autora (2022).

2.2 Modelo de Negócio

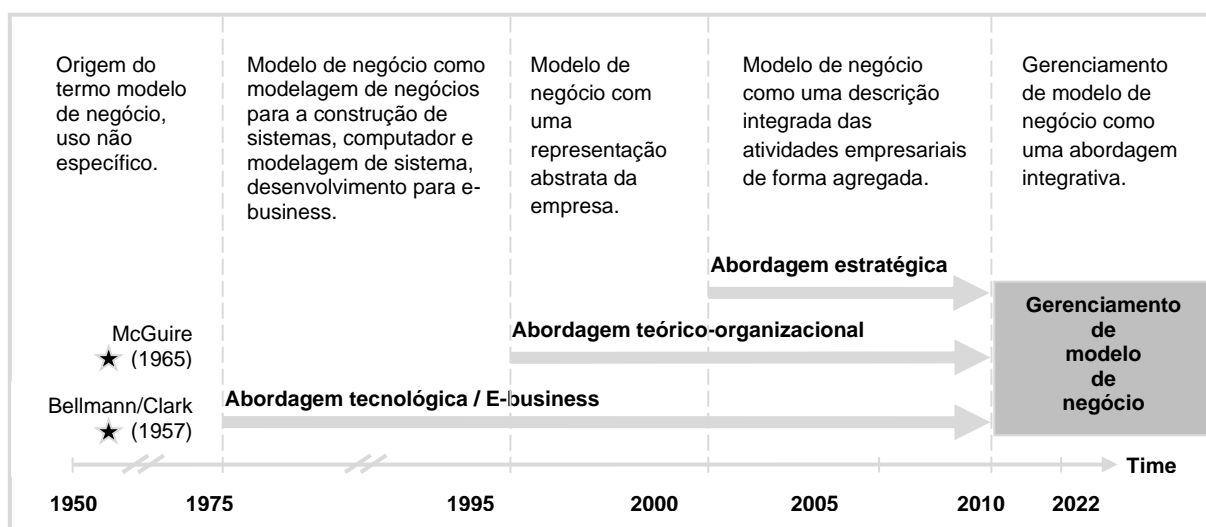
O objetivo desta seção é caracterizar o modelo de negócio, objeto deste estudo, por meio de alguns elementos, tais como histórico, conceitos, modelo de negócio Canvas e modelo de negócio adotado pelo IIRC, principais diferenças e similaridades.

2.2.1 Evolução dos conceitos sobre modelo de negócio

A origem do termo modelo de negócio data da década de 50, mas só começa a difundir-se a partir da década de 90, de acordo com Wirtz, Pistoia, Ullrich e Göttel (2016). O termo modelo de negócio era utilizado de modo não específico, e a partir da década de 70, passa a ser utilizado como modelagem de negócios para a construção

de sistemas de computador, recebendo uma abordagem tecnológica de *e-business*. Já a partir da década de 90, o termo modelo de negócio começa a ter uma abordagem teórico-organizacional. Nos anos 2000, ganha uma abordagem estratégica, e a partir de 2010 até os dias atuais dá-se ênfase ao gerenciamento de modelo de negócio, com base em uma abordagem interativa. A Figura 1 ilustra o desenvolvimento do conceito de modelo de negócio e as diferentes abordagens ao longo do tempo.

Figura 1 - Desenvolvimento do conceito de modelo de negócio



Fonte: Adaptada pela autora (2022) com base na pesquisa de Wirtz et al. (2016).

Apesar da bibliografia extensa sobre modelo de negócio, o conceito permanece, ainda, confuso (DA SILVA; TRKMAN, 2013; SHAFER; SMITH; LINDER, 2005; ZOTT; AMIT; MASSA, 2010). Alguns estudiosos argumentaram que os modelos de negócio são ferramentas usadas como dispositivos de mercado e instrumentos gerenciais (OSTERWALDER; PIGNEUR; TUCCI, 2005). Geralmente, o modelo de negócio refere-se à maneira como as empresas fazem negócio, criando e capturando valor dentro de uma rede de valor (SHAFER; SMITH; LINDER, 2005).

O modelo de negócio vincula o funcionamento da empresa a elementos externos, incluindo o cliente, e como o valor é capturado e monetizado (OSTERWALDER; PIGNEUR; TUCCI, 2011). Massa, Tucci e Afuah (2017), em seu estudo, identificaram mais de setenta definições sobre modelos de negócio. Para este trabalho, com base na pesquisa de Massa, Tuci e Afuah (2017), tais definições são interpretações da função do modelo de negócio, que foram divididas em três grandes blocos de pensamento: modelo de negócio como atributos de empresas que

representam um real impacto sobre a operação; modelo de negócio como um esquema cognitivo/linguístico; modelo de negócio como representação conceitual de como uma organização funciona. São esses os três blocos de definições de pensamentos que foram consolidados e estão no Apêndice B.

Especificamente sobre a criação de valor, de acordo com o estudo de Massa, Tucci e Afuah(2017), das setenta e uma definições encontradas em seu estudo, trinta e seis enfatizam a criação de valor, representando cinquenta por cento das definições. Alt e Zimmerman (2001) definem os seis elementos genéricos do modelo de negócio, como missão, proposta de valor, estrutura de governança e processos de receitas, que estão relacionados ao processo de criação de valor.

Para Amit e Zott (2001), um modelo de negócio descreve o conteúdo, a estrutura e a governança das transações, sendo que esses elementos são projetados com o intuito de criar valor por meio da exploração de oportunidades de negócios. De acordo com Casadesus-Masanell e Ricart (2010), o modelo de negócio refere-se à lógica da empresa, à forma como ela opera e como ela cria valor para os seus *Stakeholders*. Outra definição que está alinhada aos conceitos de criação de valor é a de Zott e Amit (2010), que elegem o modelo de negócio como um conjunto de atividades e recursos; em comparação, podem-se citar os capitais ou recursos fundamentais para a criação de valor, propostos pelo IIRC, que atualmente incorpora a *International Sustainability Standards Board-ISSB*.

Para Bocken, Rana e Short (2015, p. 67), [...] “um modelo de negócio pode fornecer um caminho estruturado para o pensamento empresarial sustentável mapeando a finalidade, as oportunidades de criação de valor em toda a rede e a captura de valor (como gerar receita) nas empresas”. Apesar de o relatório integrado não ser um relatório de sustentabilidade, e sim um relatório que integra informações financeiras e não financeiras, a definição proposta por Schaltegger, Hansen e Ludeke-Freunde (2016) sobre modelo de negócio para a sustentabilidade está alinhada à proposta do IIRC, atualmente *International Sustainability Standards Board-ISSB*, quando, em sua descrição, inclui os diversos capitais e descreve como a organização cria valor, através dos capitais natural, social e econômico além de seus limites organizacionais.

2.2.2 Modelo de negócio segundo a estrutura conceitual do IIRC

Vários autores discutem o tema modelo de negócio relacionado a RI (GIRELLA; TIZZANO; FERRARI, 2018; PISTONI; SONGINI; BAVAGNOLI, 2018), e alguns o consideram o cerne do relatório integrado porque é por meio dos seus elementos que as empresas processam e comunicam a sua estratégia (TWEEDIE; NIELSEN; BENNIE, 2017). De acordo com o IIRC (2013), modelo de negócio é o sistema utilizado por uma organização para a transformação de insumos em produtos e impactos por meio de suas atividades visando cumprir os propósitos estratégicos e gerar valor ao longo do tempo. O Quadro 6 descreve o mapa de divulgação proposto pelo IIRC em relação ao modelo de negócio.

Quadro 6 - Mapa de divulgação do modelo de negócio

Impacto na criação de valor a longo prazo (interno e externo)			
Insumos	Atividades de negócio	Produtos e serviços	Resultados
Capitais, podem assumir a forma de:	Pesquisa e desenvolvimento	Produtos	Satisfação do cliente
	Planejamento	Serviços	Perda de lucro
	Projeto	Desperdício	Retorno aos acionistas
Modelo de financiamento	Produção / conversão	Outros subprodutos	Consumo de ativos
Infraestrutura	Diferenciação do produto		Contribuição para a economia local através de impostos
Pessoas	Segmentação de mercado		Criação de emprego
Propriedade intelectual	Distribuição		Desenvolvimento e engajamento dos funcionários
Matéria-prima	Prestação de serviços		Melhor padrão de vida
Serviços de ecossistemas	Controle de qualidade		Impacto ambiental
Relacionamentos	Melhoria operacional		Licença para operar
	Gerenciamento de relacionamento		
	Serviço pós-venda		

Fonte: adaptado de IIRC (2013a).

O modelo proposto pelo IIRC leva em conta os insumos, denominados por ele (2013) de capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural – que, processados por meio das atividades de negócio, geram produtos e serviços e criam valor, positivo ou negativo, para as partes interessadas.

O modelo de negócio ajuda a explicar como os recursos são usados, consumidos e empregados pela empresa e, finalmente, como suas operações e seu processo de criação de valor são afetados. Meyrick, Barnett e Phiddian (2018) afirmam que as empresas relutam em divulgar seu modelo de negócio completo por isso implicar na divulgação de informações comercialmente sensíveis, porém, uma divulgação mais abrangente do modelo negócio é fundamental para os especialistas em análises empresariais, ou mesmo leigos, entenderem o processo de criação de valor e avaliarem as perspectivas das organizações.

Para Tweedie, Nielsen e Bennie (2017), a divulgação do modelo de negócio é uma parte crítica da comunicação de valor por parte das empresas. Menicucci (2016) identificou, por meio de pesquisa, que as empresas relutam em divulgar informações prospectivas em Relatos Integrados, e que a lucratividade e o tamanho da empresa podem influenciar o processo de divulgação. Segundo Girella, Zambon e Rossi (2019), o medo de divulgar informações estratégicas para potenciais concorrentes também pode ter influência na divulgação inadequada de informações, pelas empresas, sobre o seu modelo de negócio.

2.2.3 O Modelo de negócio CANVAS

Para esta tese, utilizou-se como referência de modelo de negócio, conforme justificativa nos procedimentos metodológicos, o modelo de negócio Canvas, que tem sua origem no modelo conceitual, proposto e desenvolvido a partir da tese doutoral proposta por Osterwalder (2004), é tratada como ontologia de modelo de negócio, para que as empresas entendam melhor os seus negócios. A ideia era permitir a descrição do modelo de negócio de uma empresa e propor a sua definição como uma ferramenta que contém um conjunto de elementos que permitem expressar uma lógica para ganhar dinheiro. De acordo com Osterwalder (2004):

É uma descrição do valor que a empresa oferece a um ou mais segmentos de clientes e a arquitetura da empresa e sua rede de parceiros para criar, comercializar e entregar esse valor e capital de relacionamento a fim de gerar fluxos de receitas lucrativas e sustentáveis (OSTERWALDER, 2004, p. 15).

Ao longo do tempo, esse modelo foi aperfeiçoado e recebeu o nome de modelo de negócio Canvas, que se tornou um dos mais difundidos modelos sobre o tema no

campo acadêmico, principalmente no campo empresarial, de acordo com a literatura. O modelo defendido por Osterwalder (2004) tinha como base quatro pilares: produto, perspectiva ou interface do cliente ou do consumidor, administração da estrutura organizacional e os aspectos financeiros. Esses pilares estão relacionados com os respectivos elementos, conforme pode ser observado no Quadro 7.

Quadro 7 - Resumo dos elementos de um modelo de negócio

Pilar	Elementos de um modelo de negócio
Produto	Proposição de valor;
Interface com o consumidor	Segmentos de clientes; Relacionamento com os clientes; Canais;
Administração da estrutura	Recursos-chave; Atividades-chave; Parceiros-chave; e
Aspectos financeiros	Estrutura de custos; Fontes de receitas.

Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

Pode-se dizer que o modelo de negócio é a forma de gerar resultados para as partes interessadas, por meio dos diversos recursos processados pela organização. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), um modelo de negócio descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização, e nesse sentido desenvolveram uma estrutura conceitual denominada modelo de negócio Canvas, que apresenta, de forma lógica e ilustrativa, o processo de criação de valor pelas empresas.

Osterwalder e Pigneur (2011) apresentam o modelo de negócio Canvas como uma estrutura conceitual composta por nove elementos, que ilustram como a empresa cria valor para as partes interessadas, com base nos quatro pilares do modelo ontológico desenvolvido por Osterwalder (2004): produto, interface com o consumidor, administração da estrutura organizacional e aspectos financeiros. Esses pilares deram origem aos nove elementos do modelo de negócio Canvas. Esse modelo baseia-se na descrição de como as diferentes atividades da organização se articulam entre si, conforme pode ser visualizado no Quadro 8.

Quadro 8 - Elementos do modelo de negócio Canvas

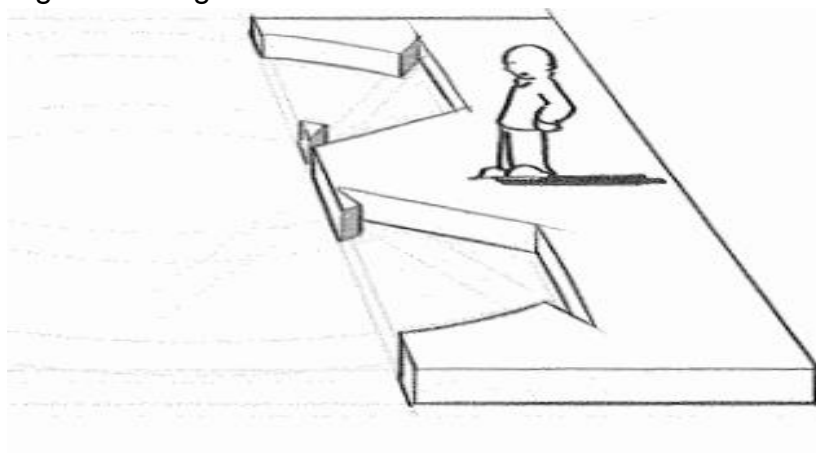
Elementos do modelo de negócio	Descrições
Segmentos de clientes	Distintos grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar, servir e criar valor;
Proposição de valor	Pacote de produtos e serviços bem como quais valores são entregues aos segmentos de clientes;
Canais	Maneira como uma empresa se comunica e alcança seus clientes a fim de realizar uma proposta de valor;
Relacionamento com os clientes	Tipos de relacionamento que uma organização pode adotar com seus segmentos de clientes específicos;
Fontes de receitas	Dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de cliente;
Recursos-chave	Recursos mais importantes para fazer um modelo de negócio funcionar;
Atividades-chave	Ações mais importantes que uma empresa deve tomar para fazer funcionar seu modelo de negócio;
Parceiros-chave	Rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócio em execução; e
Estrutura de custos	Custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.

Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

2.2.3.1 Segmento de clientes

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), dos nove elementos do modelo de negócio Canvas, o segmento de clientes é o que trata do público-alvo para os produtos e serviços produzidos pela organização, e o primeiro e mais importante bloco, sem os clientes nenhuma empresa pode sobreviver. Têm o cliente como foco principal de qualquer negócio e definem o grupo de pessoas ou clientes que a empresa deseja alcançar. Uma representação desta situação está na Figura 2, a seguir.

Figura 2 - Segmento de clientes



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 20).

Este bloco é guiado pelas seguintes perguntas: Para quem estamos criando valor? E quem são os nossos consumidores mais importantes? A empresa deve, em primeiro lugar, identificar seu público-alvo, ou seja, para quem vai vender ou prestar serviços, e é através da segmentação dos clientes que se possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores, identificando os aspectos mais gerais do perfil, como a quantidade de clientes, os nichos de mercado aos quais pertencem, sexo, idade, etnia, região geográfica onde estão localizados, bem como a classe socioeconômica a qual pertencem. Estas informações são muito importantes para a definição de quais e como os produtos serão oferecidos, ou seja, a sua proposta de valor.

Além de informações referentes ao perfil dos clientes, a organização precisa ter conhecimento de uma descrição clara sobre os aspectos comportamentais do perfil dos clientes que deseja alcançar, tais como o estilo de vida, os hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências e atividades realizadas por estes.

Com base na literatura de Osterwalder e Pigneur (2011), os tipos de segmentos de clientes podem ser diversos, baseados em mercados de massa ou nichos específicos, bem como fazem distinção entre segmentos, oferecendo uma proposta de valor de forma igualmente segmentada, entregando produtos sutilmente diferentes. O Quadro 9 demonstra os principais tipos de segmento de clientes e suas descrições.

Quadro 9 - Tipos de segmentos de clientes

Tipos de segmentos de clientes	Descrições
Mercado de massa	Não distinguem entre diferentes segmentos, as propostas de valor, os canais e os relacionamentos com clientes; está concentrado em um grupo uniforme com necessidades parecidas;
Nicho de mercado	Atendem segmentos de clientes específicos;
Segmentado	Serve a segmentos de clientes sutilmente diferentes;
Diversificado	Serve a segmentos de clientes muitos diferentes entre si; e
Mercados multilaterais	Servem a dois ou mais segmentos de clientes independentes.

Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

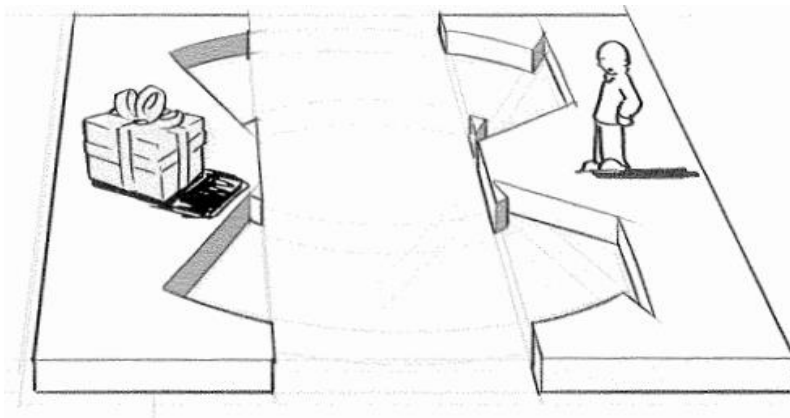
De acordo com Osterwalder *et al.* (2019), o perfil do cliente descreve um segmento de cliente específico no modelo de negócio da organização, de maneira mais estruturada e detalhada, identificando os interesses dos clientes nas suas respectivas tarefas, ou seja, aquilo que os clientes estão tentando realizar no seu

trabalho e na sua vida em geral, suas dores e ganhos. Está intimamente ligado à proposta de valor da organização, que é o próximo bloco a ser tratado.

2.2.3.2 Proposta de valor

Descreve a forma como a empresa se diferencia dos seus concorrentes e é a razão pela qual os clientes escolhem comprar de uma certa empresa e não de outra, resolvendo um problema ou satisfazendo uma necessidade. Está diretamente ligada ao segmento de clientes. A proposta de valor é uma visão geral dos produtos e serviços que, juntos, representam valor para um determinado segmento de clientes. Temos a Figura 3 que representa esta situação.

Figura 3 - Proposta de valor



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 21).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Que valor entregamos ao cliente? Qual problema estamos ajudando a resolver? Que necessidades estamos satisfazendo? Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de clientes? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), uma proposta de valor gera valor para um segmento de clientes específicos. O Quadro 10 apresenta, de forma resumida, um panorama dos elementos e a sua geração de valor.

Quadro 10 - Elementos para geração de valor

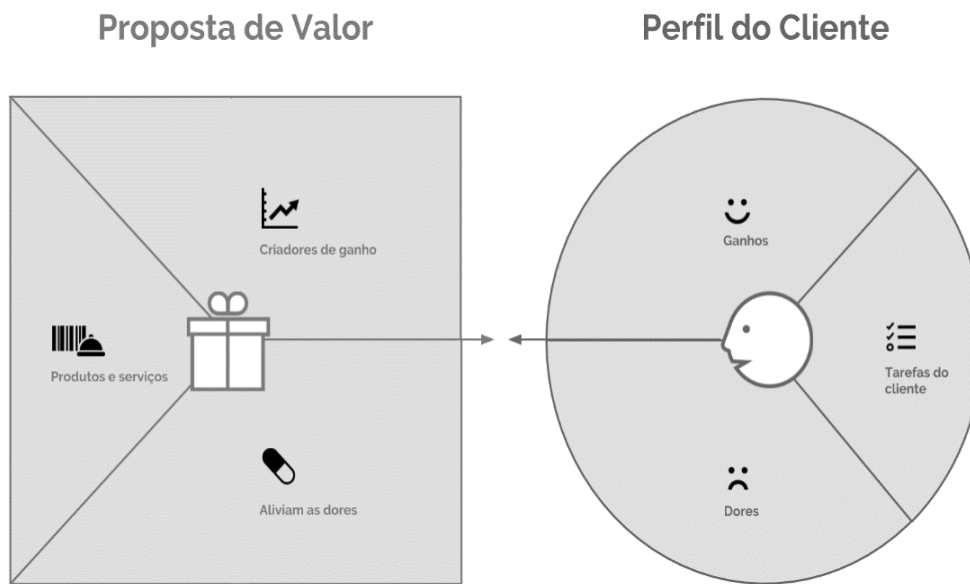
Elementos	Geração de valor
Inovação	Propostas de valor que satisfazem um conjunto novo de necessidades que anteriormente os clientes não percebiam;
Desempenho	Melhorar o desempenho dos produtos e serviços é uma maneira de criar valor para os clientes;
Personalização	Adequação de produtos e serviços às necessidades específicas de segmentos de clientes ou de forma individualizada;
Subsídio	Ao ajudar clientes a executar certos serviços;
<i>Design</i>	Em determinados segmentos, o <i>design</i> pode ser uma parte importante da geração de valor;
Marcas/ <i>Status</i>	O simples fato de usar ou exibir uma marca específica é considerado como geração de valor.
Preço	Produtos e serviços com preços acessíveis podem ser considerados como geração de valor;
Redução de custos	Ajudar os clientes a reduzirem seus custos é uma forma importante de gerar valor;
Redução de riscos	Clientes valorizam a redução de riscos ao adquirir produtos ou serviços.
Acessibilidade	Tornar produtos e serviços acessíveis a clientes é uma forma de gerar valor; e
Conveniência	Deixar produtos mais fáceis de utilizar, gera valor.

Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

Osterwalder *et al.* (2019) ensinam que a proposta de valor tem dois lados: um deles é a perspectiva do cliente, sendo esclarecida a compreensão do perfil do cliente, identificando como se pretende ganhar valor para aquele determinado segmento cliente; o outro é a perspectiva dos produtos e serviços, identificando qual conjunto de benefícios será oferecido aos clientes a fim de resolver suas necessidades.

Em sua obra intitulada *Value Proposition Design*, Osterwalder *et al.* (2019) estabelecem um mapa de valor, onde descrevem os aspectos de uma proposta de valor específica em um modelo de negócio, de forma mais estruturada e detalhada, dividindo a proposta de valor em produtos e serviços, dor e ganhos por um lado, e por outro lado o perfil do cliente, que descreve um segmento de cliente específico detalhando suas tarefas, dores e ganhos. Quando um atende o outro, ou seja, o que a organização oferece é o que o cliente precisa, acontece o encaixe, conforme demonstrado na Figura 4.

Figura 4 - O mapa de valor e o perfil do cliente



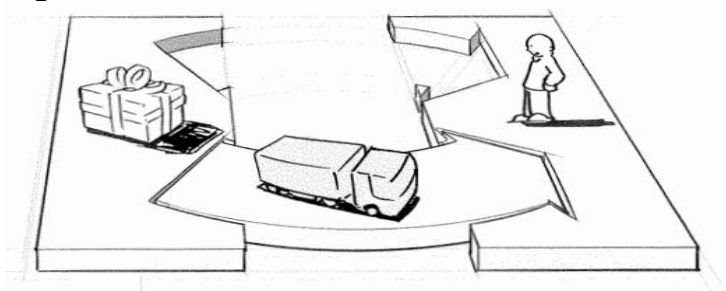
Fonte: Osterwalder *et al.* (2019, p. 61).

A proposta de valor deve apresentar o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, criando ganhos e ajudando a resolver as suas dores ou problemas, por segmentos de clientes, identificando como seus produtos e serviços criam ganhos para eles, e o valor entregue não apenas aos clientes, mas à sociedade em si, chegando aos clientes através dos diversos canais, nosso próximo assunto.

2.2.3.3 Canais

Os canais são o meio pelo qual uma empresa expressa a sua proposta de valor aos seus segmentos de clientes, como fornece produtos e serviços e interage com os seus clientes, e podem ser de comunicação, distribuição ou vendas. De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), os canais são o ponto de contato dos clientes e desempenham um importante papel na sua experiência geral com a empresa. A Figura 5 representa esta situação.

Figura 5 - Canais



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 26).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Através de quais canais os clientes querem ser contatados? Como os alcançamos? Quais canais apresentam melhor custo-benefício? Como os canais se integram? Quais canais funcionam melhor? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), os canais podem ser próprios ou se utilizam de canais de parceiros, podem ser também diretos ou indiretos e são utilizados para conhecimento de produtos e serviços, avaliação da proposta de valor, compras de produtos e serviços, entrega e pós-venda. O Quadro 11 ilustra detalhadamente os tipos e funções dos canais.

Quadro 11 - Tipos de canais e funções

Tipos de canais			Fases do canal				
Próprios	Direto	Equipes de vendas	1 Conhecimento Como aumentamos o conhecimento sobre nossos produtos?	2 Avaliação Como ajudamos os clientes a avaliarem a proposta de valor da nossa organização?	3 Compra Como permitimos aos clientes comprar produtos e serviços específicos?	4 Entrega Como entregamos uma proposta de valor aos clientes?	5 Pós-Venda Como fornecemos apoio pós-vendas aos clientes?
		Vendas na Web					
Parceiros	Indireto	Lojas próprias					
		Lojas parceiras					
		Atacado					

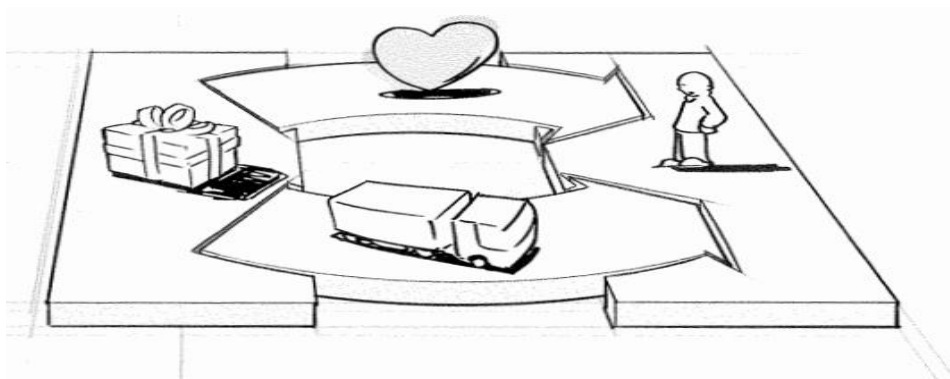
Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011, p. 27).

Os canais podem ser de comunicação, distribuição ou vendas. Permitem que os segmentos de clientes interajam com a empresa, e podem ser integrados entre si. Também são utilizados para avaliação da proposta de valor, bem como melhorias do próprio canal. Está intimamente ligado ao relacionamento com o cliente, nosso próximo bloco.

2.2.3.4 Relacionamento com clientes

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), o relacionamento com os clientes refere-se às ligações que a empresa estabelece entre os seus diferentes segmentos de clientes. Pode ser guiado por motivações, como a conquista de novos clientes, retenção dos clientes já existentes, e das vendas. A Figura 6 representa esta situação.

Figura 6 - Relacionamento com o cliente



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 28).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Que tipo de relacionamento cada segmento de cliente espera que se estabeleça com eles? Quais relacionamentos estão sendo estabelecidos? Como estes relacionamentos estão integrados ao modelo de negócio? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), existem diversas categorias de relacionamento com cliente, desde a assistência pessoal, que tem como base a interação humana, até serviços automatizados, e ainda uma relação em que são formadas comunidades de usuários ou situações em que o próprio cliente é convidado a colaborar com novos projetos da empresa. O Quadro 12 ilustra as diversas categorias de relacionamentos com cliente.

Quadro 12 - Categorias de relacionamento com cliente

Categorias	Descrições
Assistência pessoal	Tem como base a interação humana, na qual o cliente se conecta diretamente com a empresa, podendo ser pessoalmente, no próprio ponto de venda, através do <i>call center</i> ou por <i>e-mail</i> ;
Assistência pessoal dedicada	É uma assistência mais personalizada, em que um representante específico da empresa atende com exclusividade o cliente, estabelecendo-se uma relação mais profunda e íntima;
<i>Self-service</i>	A empresa não mantém nenhum relacionamento direto com os clientes, mas disponibiliza todos os meios necessários para que eles se sirvam;
Serviços automatizados	Mistura o processo de <i>self-service</i> com processos automatizados;
Comunidades	Criação de uma comunidade de usuários dos produtos e serviços com a finalidade de interações e podem ser <i>online</i> ; e
Cocriação	Situações em que o cliente é convidado a colaborar com a criação de novos projetos da empresa.

Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

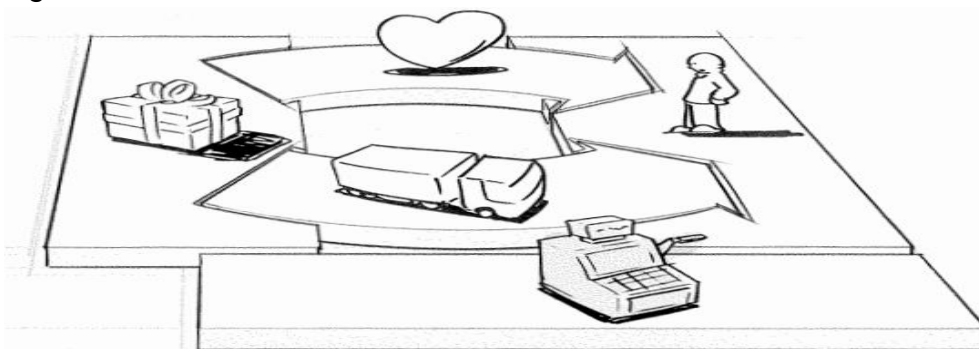
O Relacionamento com o cliente pode ser um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes, por exemplo, no caso da assistência dedicada, e/ou diretamente com o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), podendo este relacionamento ser automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais. Outra forma de relacionamento são os programas de fidelidade, que oferecem benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados.

As pesquisas de satisfação e as avaliações de desempenho de produtos e serviços também são uma forma de relacionamento com os segmentos de clientes. O relacionamento com a comunidade do entorno onde as empresas atuam também é uma forma de interação.

2.2.3.5 Fontes de receitas

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), as fontes de receitas representam o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de cliente, o quanto os clientes estão dispostos a pagar pelos produtos e serviços daquela organização. A Figura 7 representa esta situação.

Figura 7 - Fontes de receitas



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 30).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Quais valores os clientes estão realmente dispostos a pagar? Por quais produtos e serviços pagam atualmente? Como pagam e como preferem pagar? Quanto cada fonte de receita contribui para o total da receita? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), há diversas maneiras de se gerarem fontes de receitas, tais como vendas de produtos ou serviços, taxas de uso, taxas de assinaturas, empréstimos, aluguéis, taxas de corretagem.

Cada fonte de receita pode ter formas de precificação diferentes, podendo os valores serem fixos ou variarem de acordo com situações diferentes. O Quadro 13 demonstra de forma descritiva os mecanismos de precificação sugeridos por Osterwalder e Pigneur (2011).

Quadro 13 - Mecanismos de precificação

Precificação Fixa		Precificação Dinâmica	
Preços definidos com base em variáveis estáticas		Os preços variam com base nas condições do mercado	
Preço de lista	Preços fixos para produtos, serviços;	Negociação	Preço negociados entre dois ou mais parceiros, dependente da habilidade de negociação;
Dependente da característica do produto	Depende do número ou das qualidades das características dos produtos ou serviços;	Gerenciamento de produção	Depende do inventário e do momento da compra (normalmente utilizados para recursos esgotáveis, como quartos de hotel ou assentos de linhas aéreas);
Dependente dos segmentos de clientes	Depende do tipo de todas as características dos segmentos de clientes;	Mercado em tempo real	O preço é estabelecido dinamicamente, com base na oferta e na procura; e
Dependente do volume	Em função da quantidade comprada;	Leilões	Determinado pelo resultado de um leilão competitivo.

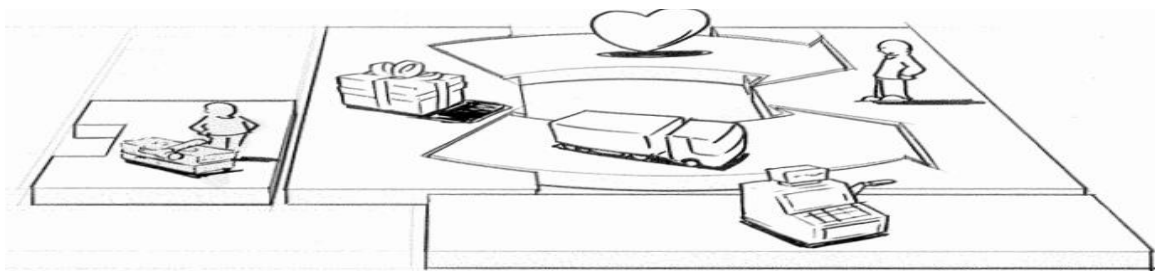
Fonte: adaptado de Osterwalder e Pigneur (2011).

As empresas precisam identificar suas receitas operacionais por segmento de cliente, de acordo com o seu volume de venda, bem como identificar a sua receita líquida e o seu lucro líquido, valor das receitas já descontados os custos e despesas. O próximo bloco trata dos recursos-chave, insumos imprescindíveis para o funcionamento da empresa e geração de receitas.

2.2.3.6 Recursos-chave

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), os recursos-chave contemplam os ativos da empresa e são necessários para manter e dar suporte ao negócio, além de criar valor para o cliente. Esses recursos podem ser humanos, financeiros, físicos ou intelectuais, podem ser próprios, alugados ou adquiridos em parcerias. A Figura 8 representa esta situação.

Figura 8 – Recursos-chave



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 34).

A pergunta norteadora deste bloco é: Quais recursos principais nossos produtos e serviços requerem? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), os recursos principais podem ser categorizados como físicos, que incluem os recursos necessários para a operação da organização, tais como plantas fabris, edificações, veículos, pontos de venda, rede de distribuição, estrutura de tecnologia da informação - TI. Já os recursos intelectuais são as marcas, patentes, estrutura de pesquisa e desenvolvimento - P&D, e a política de inovação da empresa.

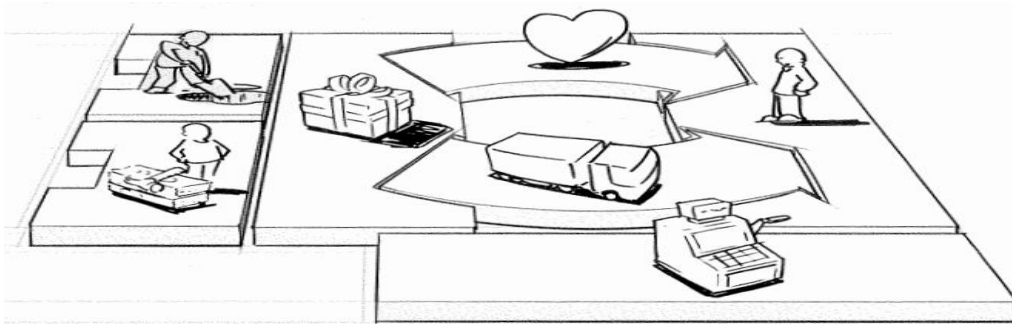
Os recursos humanos são de extrema importância por serem responsáveis pelo funcionamento da organização e estão intimamente ligados à qualificação através de treinamento e desenvolvimento de carreira, remuneração, sem deixar de

levar em conta a diversidade no ambiente de trabalho. Estão intimamente ligados com o desenvolvimento das atividades-chave da empresa, nosso próximo bloco.

2.2.3.7 Atividades-chave

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), as atividades-chave consideram as atividades mais importantes para executar a proposição de valor da empresa e se diferenciam de acordo com o tipo de modelo de negócio. A Figura 9 representa esta situação.

Figura 9 – Atividades-chave



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 36).

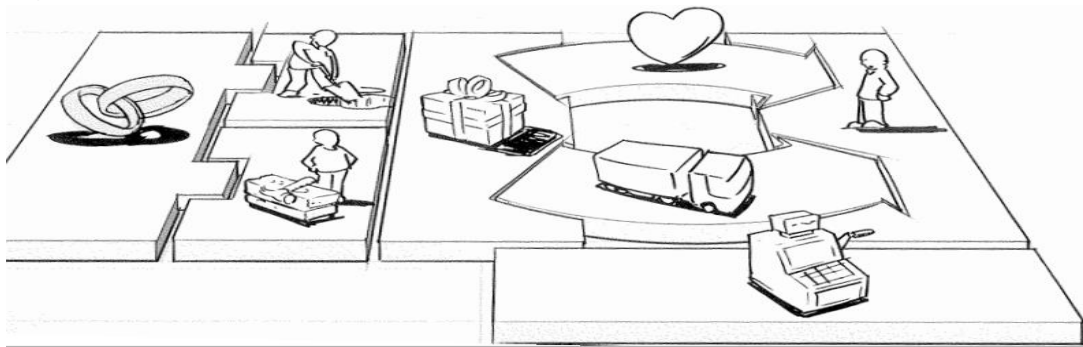
A pergunta norteadora deste bloco é: Quais atividades-chave nossos produtos e serviços requerem? De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), as atividades-chave são atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados à prestação de serviços), bem como atividades relacionadas à gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.

Tem-se, ainda, as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou *softwares* e aplicativos para prestação de serviços e as relacionadas à área de inovação e pesquisa e desenvolvimento - P&D, que podem ser desenvolvidas de forma independente ou em parceria com outras empresas. As parcerias-chave são tratadas no nosso próximo bloco.

2.2.3.8 Parcerias-chave

As parcerias-chave abordam as alianças de negócios que complementam os outros aspectos do modelo de negócio. Osterwalder e Pigneur (2011) descrevem a rede de fornecedores e os parceiros que movimentam o modelo de negócio. A Figura 10 representa esta situação.

Figura 10 – Parcerias-chave



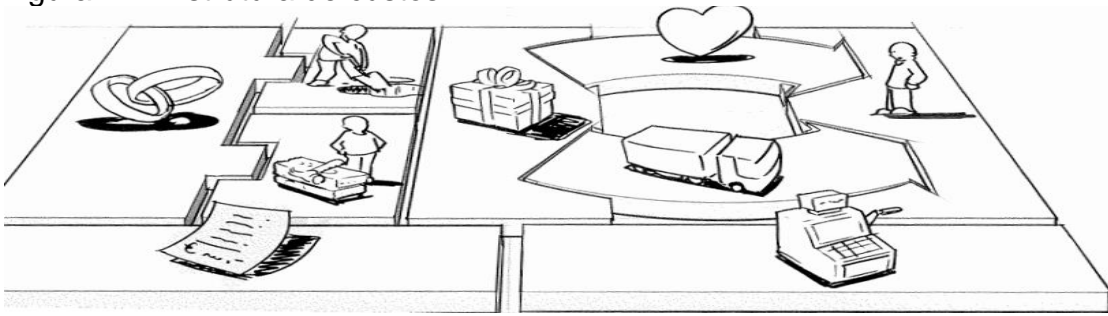
Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 38).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Quem são os nossos principais parceiros? Quem são os nossos principais fornecedores? Quais recursos principais estamos adquirindo do parceiro? Que atividades-chave os parceiros executam? Osterwalder e Pigneur (2011) apresentam quatro diferentes possíveis parcerias: alianças estratégicas entre fornecedores; coopetição, ou parcerias estratégicas entre concorrentes; *joint ventures* para desenvolver novos negócios; relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis.

2.2.3.9 Estrutura de custos

Por fim, a estrutura de custo, que contempla as consequências monetárias dos meios utilizados no modelo de negócio. A Figura 11 representa esta situação.

Figura 11 - Estrutura de custos

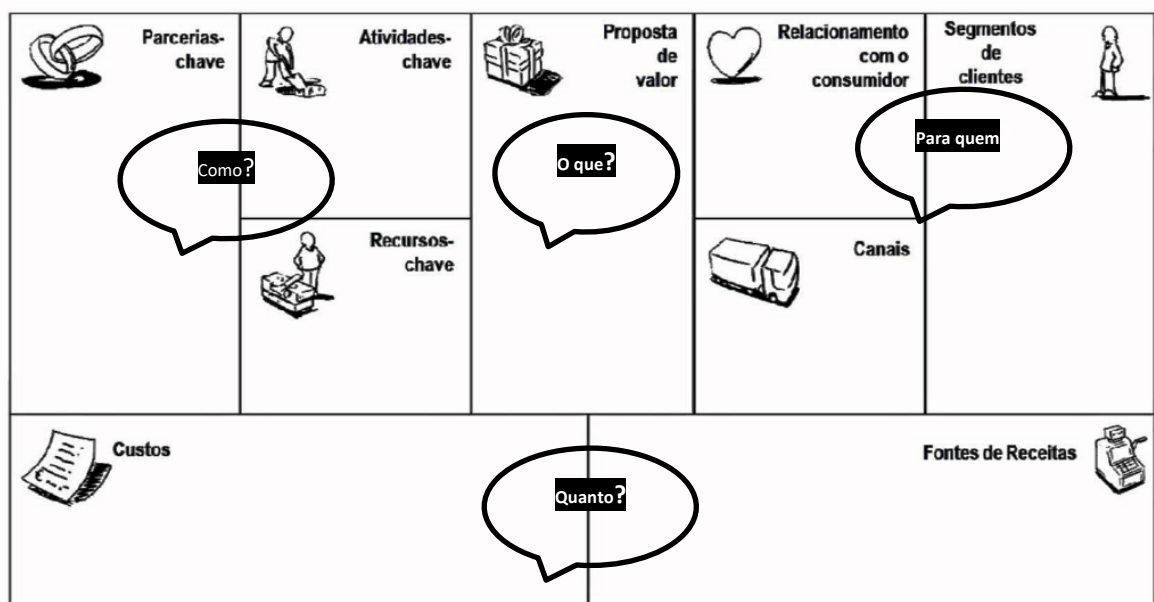


Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 40).

As perguntas norteadoras deste bloco são: Quais são os custos mais importantes do modelo de negócio? Contemplam montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas?

Os nove componentes do modelo de negócio acima descritos formam o Modelo de Negócio Canvas, que foi utilizado neste estudo como guia para análise dos Relatórios Integrados das empresas de capital aberto integrantes da pesquisa. Uma representação completa do Modelo de Negócio Canvas está na Figura 12.

Figura 12 - Canvas Modelo de Negócio



Fonte: adaptada de Osterwalder e Pigneur (2011).

A Figura 12 resume o modelo de negócio CANVAS, cuja proposta de valor representa o que está sendo criado de valor. O segmento de clientes, relacionamento

com o consumidor e canais representam para quem está sendo criado valor; já as parcerias-chave, atividades-chave e os recursos-chave significam como a empresa cria este valor; e, por fim, a estrutura financeira, custos e fontes de receitas representam quanto, ou seja, o custo financeiro desta criação de valor.

2.3 Relato Integrado

O objetivo desta seção é caracterizar o Relato Integrado com base em histórico, conceitos, princípios, estrutura e elementos de conteúdo.

O Relato Integrado destaca-se por seu caráter completo e objetivo, e segundo Girella, Tizzano e Ferrari (2018), o modelo de negócio é o cerne desse tipo de relatório por ser o elemento pelo qual as empresas comunicam a sua estratégia.

2.3.1 Evolução dos relatórios corporativos

O Relato Integrado é resultado das constantes transformações ocorridas nos relatórios corporativos ao longo do tempo, advindas de eventos e discussões sobre a temática da divulgação de informações financeiras e não financeiras que contemplem informações de responsabilidade social corporativa (ABREU *et al.*, 2016). Os chamados relatórios de responsabilidade social corporativa, que abrangem todo o contexto da comunicação corporativa, representa uma tendência.

Segundo dados colhidos no *website* do IIRC (2019), a evolução dos relatórios corporativos deu-se a partir da década de 1960, quando as organizações divulgavam apenas informações financeiras por meio de seus relatórios financeiros, e gradualmente houve a necessidade de divulgar também informações não financeiras, utilizando-se, então, novos formatos de relatórios. A partir da década de 1980, foram desenvolvidos os relatórios voltados para a gestão, incluindo governança e recursos humanos. Nessa época, surge também a preocupação com as questões ambientais e a elaboração de relatórios ambientais por parte das organizações.

A partir dos anos 2000, o relatório, que antes tratava de questões ambientais, evoluiu e passou a ser chamado de relatório de sustentabilidade, por englobar outros aspectos que vão além dos ambientais, tais como sociais e econômicos, ou seja, o tripé da sustentabilidade ou *triple bottom line* (ELKINGTON, 1997). Entre os relatórios

de sustentabilidade mais difundidos e utilizados no mundo está o relatório idealizado pelo *Global Reporting Initiative* (GRI, 2019), uma metodologia de relatório que surgiu em 1997 e foi desenvolvida com base no *triple bottom line* (ELKINGTON, 1997), evidenciando as ações econômicas, sociais e ambientais das organizações. De acordo com Abreu *et al.* (2016), o conceito de *triple bottom line* demonstra a influência do modelo de negócio e da cultura organizacional na criação de valor pelas empresas ao longo do tempo.

Por muitos anos, o GRI norteou as comunicações corporativas a respeito de sustentabilidade de empresas nacionais e internacionais. O modelo GRI chegou a ter várias versões, e até hoje é considerado uma das melhores estruturas para divulgação de informações sobre responsabilidade social corporativa. Trata-se de um conjunto de indicadores considerados de estrutura relativamente complexa, trazendo questões longas e algumas vezes consideradas pouco práticas.

No Brasil, um modelo de relatório muito difundido com tais características foi o Balanço Social, um dos primeiros modelos idealizados pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE, 1997), instituição fundada pelo sociólogo Betinho. Tal documento propunha demonstrar informações socioambientais como forma de comunicação corporativa, mas esse formato de relatório atualmente é pouco utilizado, de acordo com levantamento baseado no Formulário de Referência (FR), na seção 7.8 sobre Políticas Socio Ambientais da CVM (2020), que identificou o modelo idealizado pelo GRI como o mais utilizado.

Mais recentemente, em 2010, o *International Integrated Reporting Council – IIRC* (Conselho Internacional para o Relato Integrado) foi criado para elaborar uma estrutura global para orientação de elaboração de Relatórios Integrados que reunissem informações financeiras, ambientais, sociais e de governança de forma clara, concisa, consistente e padronizada, a fim de ajudar as empresas a tomarem decisões mais sustentáveis e permitir que investidores e outras partes interessadas entendessem a real situação financeira e não financeira das organizações (IIRC, 2019). Surgiu, assim, o Relato Integrado, em razão da demanda por relatórios que fossem mais objetivos, que conseguissem comunicar de forma simples e clara as suas informações financeiras e não financeiras.

Para Alves, Kassai e Lucas (2017), a evolução dos relatórios corporativos, nos últimos anos, deu-se mais com a diversificação do que com a integração das

informações, sendo necessária uma melhoria da medição do desempenho e resultados para investidores e outras partes interessadas, por meio do Relato Integrado. Lembrando que a proposta do IIRC não é substituir metodologias como o Balanço Social ou GRI, mas integrar as informações financeiras e não financeiras de forma clara e concisa, e demonstrar a criação de valor para as partes interessadas.

2.3.2 Histórico de adoção e importância dos relatos integrados

Apesar de oficialmente o Relato Integrado surgir a partir de 2010, quando da criação do IIRC, bem antes já se cultivava a ideia de relatório integrado. Os primeiros relatórios tendo como base informações integradas foram publicados pela empresa dinamarquesa de enzimas Novozymes, em 2002, pela empresa brasileira de cosméticos e perfumaria Natura, em 2003, e pela empresa dinamarquesa farmacêutica Novo Nordisk, em 2004. Em 2009, a África do Sul tornou obrigatória a divulgação de Relatórios Integrados para as empresas listadas na Bolsa de Valores de Joanesburgo (DE VILLIERS *et al.*, 2014), processo implantado com base no código de governança corporativa sul-africano, King III (ATKINS; MAROUN, 2015; DE VILLIERS *et al.*, 2014).

A implementação do Relato Integrado não é influenciada apenas pelo departamento contábil da organização, mas também pelos contextos políticos e econômicos (BROWN; DILLARD, 2014), uma vez que o significado do relatório integrado precisa ser entendido e aceito pelas áreas envolvidas. Pode-se associar, também, o desenvolvimento dos Relatos Integrados, à perspectiva teórica, como afirma a teoria institucional por meio do isomorfismo mimético (FREEMAN, 1984), uma vez que a implementação do Relato Integrado como metodologia de relatório corporativo na organização pode ser influenciada pelo meio corporativo no qual a mesma está inserida, onde, além da própria organização envolvida, outras empresas concorrentes também estão implementando a adoção de relatórios integrados, configurando-se o isomorfismo mimético.

A decisão de implementar o Relato Integrado depende das características corporativas, como o tamanho e a rentabilidade, e do tipo de governança, mas também é influenciada pela motivação intrínseca da gestão (VELTE; STAWINOVA, 2016). Requer a cooperação de várias áreas das organizações, que não devem

trabalhar em silos organizacionais pois isso dificulta a colaboração no compartilhamento de informações.

Para Eccles e Spiesshofer (2015), os relatórios integrados possuem, em seu conteúdo, informações financeiras e não financeiras direcionadas a investidores e públicos específicos, e são elaborados de forma voluntária, conforme pode ser observado no Quadro 14.

Quadro 14 - Tipos de relatórios corporativos

Tipos	Conteúdos	Públicos	Prática
Financeiro	Informação financeira	Investidores	Obrigatório
Sustentabilidade	Informação não financeira	<i>Stakeholders</i>	Voluntário
Integrado	Informação financeira e não financeira	Investidores e públicos significativos	Voluntário

Fonte: Eccles e Spiesshofer (2015).

De acordo com Eccles e Spiesshofer (2015), a implementação voluntária de Relatórios Integrados é possível quando a ferramenta de relatórios não é percebida apenas como uma divulgação documental e mera tecnicidade, ou seja, deve ser vista como veículo que aumenta a conscientização sobre o valor integrado da empresa, gerada pelo pensamento integrado e comunicação horizontal, possibilitando uma mudança na mentalidade das pessoas e uma mudança em suas ações. Corrobora com a divulgação discricionária (*discretionary-based disclosure*), defendida por Verechia, quando afirma que os administradores e organizações exercem discricionariedade em relação à divulgação de informações sobre as quais possam ter conhecimento, isto é, há liberdade de escolha e a divulgação é feita de forma voluntária (VERRECCHIA, 2001).

Le Roux e Pretorius (2019) descrevem os Relatórios Integrados como inovação que tem potencial para transformar processos, promover mudanças positivas no comportamento corporativo e estimular a tomada de decisão melhorada, integrada e sustentável, que contribuem para aumentar o valor e o sucesso a longo prazo (IIRC, 2019). Os processos e práticas que compreendem Relatos Integrados vinculam à sustentabilidade, preocupações com a estratégia organizacional e facilitação da integração dentro das organizações, demonstrando a criação de valor para as partes interessadas, ou *Stakeholders*, conforme a teoria proposta por Freeman (1984).

De acordo com Freeman (1984), para um negócio ser bem-sucedido, tem que criar valor para os *Stakeholders*, ou partes interessadas, tais como: clientes, fornecedores, empregados, comunidades e acionistas. O principal argumento da teoria é o de que todas as partes envolvidas devem ser consideradas, incluindo os interesses de clientes, empregados, fornecedores, concorrentes, credores, governos, comunidades, além de outras partes, todos que podem afetar a organização de alguma maneira.

Melloni, Caglio e Perego (2017) argumentam que as organizações adotam estratégias de divulgação dependendo de seu desempenho. No caso de menor desempenho financeiro, o Relato Integrado direciona a atenção dos leitores para questões ambientais, sociais e de governança com divulgações longas e complexas. Organizações com baixos resultados sociais tendem a esconder tais desempenhos, elaborando Relatórios Integrados mais nebulosos, agindo desse modo para manter sua legitimidade.

2.3.3 Conceituando o Relato Integrado

Em 2013, o IIRC, lançou a base conceitual para o Relato Integrado - *The International <IR> Framework* – e de acordo com a qual, o Relato Integrado (*integrated reporting*) é “Um processo, baseado em pensamento integrado, que resulta em um relatório periódico por uma organização sobre a geração de valor ao longo do tempo e as respectivas comunicações sobre aspectos da geração de valor.” (IIRC, 2013, p. 33). Atualmente, o IIRC foi incorporado pelo *International Sustainability Accounting Standards – ISSB*.

A estrutura conceitual do Relato Integrado, aqui denominada de *framework*, é construída em torno do conceito pensamento integrado (*integrated thinking*). De acordo com o IIRC, pensamento integrado é:

A consideração ativa dada por uma organização aos relacionamentos entre suas diversas unidades operacionais e funcionais, bem como os capitais utilizados ou afetados pela organização. O pensamento integrado leva à tomada de decisão integrada e ações que levam em conta a geração de valor em curto, médio e longo prazo (IIRC, 2013, p. 33).

Já o relatório integrado (*integrated report*) é assim definido:

É um relatório conciso sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no âmbito de seu ambiente externo, levam à geração de valor em curto, médio e longo prazo (IIRC, 2013, p. 33).

Dessa maneira, o pensamento integrado funciona como essencial à condução do processo de Relato Integrado, o qual vai transformar-se em produto para a comunicação.

2.3.3.1 Estrutura do Relato Integrado

O Relato Integrado tem uma estrutura conceitual cujo objetivo é estabelecer os princípios básicos e os elementos de conteúdo do documento. A estrutura conceitual do Relato Integrado, denominada neste manuscrito de *framework*, é construída em torno dos conceitos de pensamento integrado (*Integrated Thinking*) e relatório integrado (*Integrated Report*) (IIRC, 2013). O Quadro 15 resume a estrutura conceitual de Relato Integrado proposta pelo IIRC.

Quadro 15 - Estrutura conceitual do IIRC para o Relato Integrado

Conceitos fundamentais	Princípios básicos	Elementos de conteúdo
Introdução	Foco estratégico e orientação para o futuro	Visão geral organizacional e ambiente externo
Os Capitais	Conectividade da informação	Governança
Criação de valor	Relação com partes interessadas	Modelo de negócio
	Materialidade	Riscos e oportunidades
	Concisão	Estratégia e alocação de recursos
	Confiabilidade e completude	Desempenho
	Coerência e comparabilidade	
		Base para preparação e apresentação

Fonte: adaptado de IIRC (2013).

A estrutura está dividida em conceitos fundamentais, princípios básicos para a elaboração de um relatório integrado e os elementos que deve conter. A essência do Relato Integrado é o pensamento integrado, um relatório que integra as informações financeiras e não financeiras. De acordo com o IIRC (2013), é a estrutura de orientação que guia o conteúdo geral do relatório, com o objetivo de explicar aos *Stakeholders* como a organização gera valor ao longo do tempo, e deve conter uma

declaração dos responsáveis pela governança, reconhecendo ter utilizado o pensamento integrado na preparação e apresentação do relatório.

De acordo com o IIRC (2013), uma organização pode elaborar um relatório de administração ou outro relatório que forneça um contexto para suas demonstrações financeiras. Isso pode acontecer por força de uma legislação específica a qual a organização está sujeita, ou por outras razões não específicas, no entanto, caso o relatório elaborado seja de acordo com a estrutura conceitual proposta pelo IIRC, este relatório pode ser considerado um relatório integrado, uma vez que se utiliza do pensamento integrado proposto pelo IIRC para o Relato Integrado, mesmo que inclua outras informações e não ocultem as informações concisas exigidas pela estrutura proposta pelo IIRC.

2.3.3.2 Conceitos fundamentais

Os conceitos fundamentais propostos pela estrutura conceitual do Relato Integrado tratam das definições dos diversos capitais utilizados pelas empresas para a criação de valor. Para Santos, Rodrigues e Miranda (2018), o que diferencia o RI dos relatórios de sustentabilidade são os vários capitais adotados pela estrutura conceitual do Relato Integrado proposta pelo IIRC (2013), bem como a forma de conciliá-los. São seis tipos de capital, ou recurso, que as empresas vão transformar em valor por meio dos seus sistemas de gestão e dos seus modelos de negócio para as partes interessadas. Acima de tudo, o RI deve ser um relatório capaz de explicar, aos seus *Stakeholders*, o valor que a organização gerou.

Os capitais utilizados pelas empresas para gerar valor às partes interessadas não são apenas financeiros, são manufaturados, intelectuais, humanos, sociais e de relacionamento e naturais, que são processados e transformados por meio do modelo de negócio da organização. De acordo com o IIRC (2013), nem todos os capitais são relevantes ou aplicáveis a todas as organizações. Mesmo que as organizações utilizem todos os capitais, alguns podem não ser significativos para justificar a inclusão no relatório integrado. O Quadro 16 resume os diversos tipos de capitais que são considerados pela estrutura conceitual para o Relato Integrado, proposta pelo IIRC.

Quadro 16 - Tipos de capitais de acordo com a estrutura conceitual do IIRC

Capitais	Definições
Capital financeiro	Recursos disponíveis para serem utilizados na produção de bens ou na prestação de serviços, obtidos por meio de financiamentos, ações, subvenções, ou gerado por meio de investimentos;
Capital manufaturado	Objetos físicos disponíveis para uso na produção de bens ou na prestação de serviços, incluindo: prédios, equipamentos, infraestrutura (tais como estradas, portos, pontes);
Capital intelectual	Intangíveis organizacionais baseados em conhecimento de propriedade intelectual, patentes, direitos autorais, software, direitos e licenças, sistemas, procedimentos e protocolos;
Capital humano	As competências, habilidades e experiência das pessoas e suas motivações para inovar, o seu alinhamento e apoio à estrutura de governança, gerenciamento de riscos e valores éticos, capacidade de entender, desenvolver e implementar a estratégia de uma organização, lealdade e motivação, melhorar processos, capacidade de liderar, gerenciar e colaborar;
Capital social e de relacionamento	Abrange: padrões compartilhados, valores e comportamentos comuns, os relacionamentos com as principais partes interessadas e a confiança e compromisso que uma organização desenvolve e procura construir e proteger com as partes interessadas externas, os intangíveis associados com a marca e reputação desenvolvida; e
Capital natural	Recursos ambientais renováveis e não renováveis, processos ambientais que fornecem bens ou serviços e apoiam a prosperidade passada, presente e futura. Inclui: a água, terra, minerais e florestas, a biodiversidade e a qualidade do ecossistema.

Fonte: adaptado de IIRC (2013).

O capital financeiro são recursos disponíveis para produzir bens ou serviços, de acordo com as atividades das empresas, e é obtido por meio de aporte de capital pelos sócios, incluindo a negociação de ações no mercado financeiro, seja por meio de empréstimos junto às instituições financeiras ou através de incentivos e subvenções governamentais. Alves, Kassai e Lucas (2017) mencionam, em sua pesquisa, que o Relato Integrado contribui com o relacionamento mais estreito e visão mais clara dos fornecedores de capital financeiro e afirmam que eles entendem melhor a estratégia da organização e têm mais confiança na viabilidade de longo prazo dos modelos de negócio.

O capital manufaturado é representado pelos recursos físicos disponíveis, tais como ativos imobilizados, incluindo terrenos, edificações, máquinas e equipamentos, e até infraestrutura, como pontes, portos e estradas, que sejam utilizados na produção dos bens ou serviços gerados pelas empresas.

Já o capital intelectual é recurso intangível que as organizações utilizam, e elemento capaz de gerar valor, a exemplo das marcas, patentes, direitos autorais e licença de uso, além do conhecimento tácito e dos procedimentos e protocolos de uma organização.

O capital humano, ou recursos humanos, são as competências, habilidades e experiências utilizadas no desenvolvimento dos processos de produção e prestação de serviços. Pode-se considerar um recurso-chave para a criação de valor.

Com relação ao capital social e de relacionamento, este está ligado às partes interessadas ou *Stakeholders*, bem como ao compromisso da organização com a comunidade e público em geral e a confiança desenvolvida ao longo do seu tempo de atuação através da sua marca e reputação.

O capital natural é representado pelos recursos renováveis ou não, além de processos ambientais utilizados na geração de produtos ou serviços que, de acordo com o IIRC (2013), dão apoio à prosperidade passada, presente e futura das empresas, incluindo recursos, tais como água, minerais, ecossistemas e biodiversidade. De acordo com Carvalho e Kassai (2014), os capitais mencionados pela estrutura conceitual proposta pelo IIRC para o Relato Integrado levam em conta não só o aspecto financeiro, mas também aspectos relacionados aos intangíveis que criam valor para a organização.

Todos os capitais ou recursos aqui mencionados integram-se entre si, transformando-se em insumos que, mediante o sistema de governança, foco estratégico na alocação de tais recursos, detectando riscos e oportunidades e utilizando-se de um modelo de negócios, transformam-se em atividades de negócio, geradores de produtos ou serviços, produtores de resultados positivos ou negativos, convertendo-se em criação, preservação ou diminuição de valor ao longo do tempo para as partes interessadas, ou *Stakeholders*.

De acordo com o IIRC (2013), o elemento principal da organização é o seu modelo de negócio. A partir dele, são processados os diversos capitais, considerados *inputs* e, são processados e convertidos em produtos, serviços, subprodutos e resíduos, através de suas atividades empresariais. O modelo de negócio é capaz de adaptar-se às mudanças, principalmente no tocante a disponibilidade, qualidade e acessibilidade dos *inputs*.

2.3.3.3 Princípios básicos

A estrutura conceitual proposta pelo IIRC para o Relato Integrado tem como princípios básicos: foco estratégico e orientação para o futuro, conectividade das

informações, relação com partes interessadas, materialidade, concisão, confiabilidade e completude, coerência e comparabilidade. De acordo com o IIRC (2013) os princípios básicos são a base de sustentação para preparação e apresentação dos Relatórios Integrados, são responsáveis por definir o conteúdo a ser informado, bem como o modo como a informação se apresenta, caracterizando-se como um processo de padronização dos relatórios. O Quadro 17 demonstra um panorama completo desses princípios, incluindo as orientações e fundamentos determinados pelo IIRC. São orientações relacionadas à visão estratégica da organização sobre os capitais ou recursos dos quais se utiliza.

Quadro 17 - Princípios básicos do Relato Integrado

Orientações	Fundamentos
Foco estratégico e orientação para o futuro	Oferecer uma visão da estratégia da organização e a relação com a capacidade de gerar valor no curto, médio e longo prazos, bem como com o uso que faz dos capitais e seus impactos sobre eles;
Conectividade da informação	Mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo;
Relações com partes interessadas	Prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades;
Materialidade	Divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo;
Concisão	Um relatório integrado deve ser conciso;
Confiabilidade e completude	Abranger todos os assuntos relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isento de erros materiais; e
Coerência e comparabilidade	As informações em um relatório integrado devem ser apresentadas: (a) em bases coerentes ao longo do tempo; e (b) de maneira a permitir uma comparação com outras organizações na medida em que seja material para a capacidade da própria organização de gerar valor ao longo do tempo.

Fonte: IIRC (2013).

De acordo com o IIRC (2013) um relatório integrado foi idealizado para proporcionar às partes interessadas uma visão da estratégia da organização, bem como relacionar a capacidade de gerar valor no curto, médio e longo prazos, ao uso que faz dos seus capitais e dos seus impactos sobre eles.

As informações divulgadas devem estar conectadas com base na aplicação do pensamento integrado, e os silos devem ser eliminados. Adams (2015) destaca a importância da conexão das informações para manter controle sobre todo o processo

de comunicação, tal como os elementos de conteúdo do RI em relação ao desempenho passado e à estratégia futura. Para Alves (2017), a conexão pode se dar de diferentes maneiras: entre informações financeiras e não financeiras, informações qualitativas e quantitativas e informações de natureza gerencial e divulgadas externamente pela governança.

Segundo o IIRC (2013), a naturalidade de fluidez em relação à conectividade da informação está diretamente relacionada ao pensamento integrado, ou seja, quanto maior a intensidade do pensamento integrado inserido nas atividades da organização, maior será a conectividade da informação no relato, na análise e na tomada de decisão gerencial. Por isso, a estrutura conceitual do RI prevê conteúdos mínimos a serem evidenciados.

As partes interessadas devem ser levadas em conta, isto é, a qualidade da relação que a organização mantém com os *Stakeholders*. Um relatório integrado deve proporcionar, às partes interessadas, uma visão das relações que a organização mantém em relação aos seus interesses e necessidades e o quanto esses interesses e necessidades contribuem para a criação de valor para a organização.

Um dos princípios básicos do RI é a materialidade. Este é um tema que merece destaque por ser de extrema importância no contexto dos relatórios integrados; decidir sobre quais assuntos relevantes devem ser divulgados é essencial para alcançar um dos objetivos dos Relatórios Integrados, que é divulgar a informação concisa e completa e que demonstre o valor criado.

De acordo com o IIRC (2013), um assunto material é aquele que afeta, de forma significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo. Não há uma regra para definir a materialidade, a organização tem que usar o bom senso para discernir o que é relevante divulgar em seu relatório integrado.

Um relatório integrado, além de outras características, tem que ser conciso, confiável e completo, utilizar uma linguagem simples, evitar termos técnicos, ser de fácil entendimento pelas partes interessadas, sendo necessário haver bom senso. O uso de informações genéricas e que não sejam específicas da organização deve ser evitado. Outro ponto importante é a possibilidade de comparação da informação. De acordo com o IIRC (2013), as informações em um relatório integrado devem ser

apresentadas com bases coerentes e serem passíveis de comparação com outras organizações.

2.3.3.4 Elementos de conteúdo

A estrutura conceitual para o Relato Integrado proposta pelo IIRC é composta por 8 (oito) elementos de conteúdo: visão geral da organização e de seu ambiente externo, governança, modelo de negócio, riscos e oportunidades, estratégia e alocação de recursos, desempenho, perspectivas e bases para apresentação. De acordo com o IIRC (2013), as categorias de informação requeridas para a inclusão de um relatório integrado devem estar fundamentalmente vinculadas entre si e não se excluem, são apresentadas em forma de perguntas que, uma vez respondidas, demonstram suas inter-relações. No Quadro 18 encontram-se os elementos de conteúdo do Relato Integrado, incluindo as orientações e fundamentos determinados pelo IIRC para sua elaboração.

Quadro 18 - Elementos de conteúdo do Relato Integrado

Orientações	Fundamentos
Visão geral organizacional e ambiente externo	O que a organização faz e sob que circunstâncias ela atua?
Governança	Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?
Modelo de negócios	Qual é o modelo de negócios da organização?
Riscos e oportunidades	Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade da organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?
Estratégia e alocação de recursos	Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?
Desempenho	Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os capitais?
Perspectiva	Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais as implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?
Base para apresentação	Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como estes temas são quantificados ou avaliados?

Fonte: IIRC (2013).

De acordo com o IIRC (2013), o conteúdo do relatório integrado de uma organização depende das circunstâncias particulares de cada empresa. Recomenda-se o bom senso na aplicação dos princípios básicos propostos pelo IIRC, na

determinação de qual informação será relatada, e de que forma. Os elementos de conteúdo são apresentados em perguntas, para facilitar o processo de divulgação de forma específica, para cada organização.

Conforme a estrutura conceitual proposta pelo IIRC (2013), um Relato Integrado abrange oito elementos de conteúdo que estão intrinsecamente vinculados entre si e não são mutuamente excludentes. A organização deve ter uma visão geral do seu interior, mas também deve estar atenta ao ambiente externo. Deve ser capaz de compreender o que faz e em que circunstâncias atua.

A organização deve ter uma estrutura de governança que apoie a sua capacidade de gerar valor, desenvolvendo estratégias e alocação de recursos, detectando riscos e oportunidades, sempre alinhados à missão, visão e objetivos específicos da organização. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2020), a governança corporativa é o sistema em que as organizações são monitoradas e incentivadas por meio de práticas e relacionamentos entre os proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. Para Abreu *et al.* (2016), a governança é um dos pontos-chave dos relatórios corporativos e, por isso, o esclarecimento sobre as políticas de governança nas organizações é uma das propostas do modelo apresentado pelo IIRC, na condição de elemento de conteúdo do Relato Integrado.

O modelo de negócio é o cerne deste tipo de relatório, por ser o elemento por meio do qual as empresas comunicam a sua estratégia (TWEEDIE; NIELSEN; BENNIE, 2017). Outros autores também discutem sobre modelo de negócio no contexto do Relato Integrado, como Girella, Tizzano e Ferrari (2018) e Pistoni, Songini e Bavagnoli (2018). Estes autores discutem os conceitos e aplicações do conceito de modelo de negócio nos relatórios integrados e sugerem mais pesquisas sobre a interação entre modelo de negócio e a estratégia de negócio adotadas pelas empresas que os divulgam.

Quanto aos riscos e oportunidades, a organização deve ter conhecimento de quais são os riscos que afetam especificamente, a sua capacidade de gerar valor ao longo do tempo e como tratar este risco. Deve ter muito clareza sobre qual caminho deseja trilhar e como chegará lá por meio das suas estratégias e alocação dos recursos disponíveis.

É importante que seja medida sua performance, por meio de indicadores-chave de desempenho, identificando se os objetivos estratégicos estão sendo alcançados, alinhar os desafios e incertezas que a organização possa enfrentar a fim de desenvolver sua estratégia e se haverá impacto no seu modelo de negócio. Por fim, eleger critérios para divulgação das informações nos Relatórios Integrados, levando em conta a materialidade e o bom senso sobre o tema.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo trata dos métodos e técnicas utilizados na pesquisa, iniciando-se pelo delineamento da pesquisa, população e amostra, procedimentos operacionais para coleta, tratamento e análise dos dados, conforme descritos a seguir.

3.1 Delineamento da pesquisa

Na literatura sobre metodologia científica, existem várias formas de classificação. Este estudo tomou por base a sugestão de Raupp e Beuren (2003, p. 79) que, considerando as particularidades dos estudos na área de administração e ciências sociais aplicadas, dividem as pesquisas em três categorias: em função da abordagem do problema, dos objetivos e dos procedimentos adotados.

Quanto à abordagem do problema, as pesquisas podem ser consideradas quantitativas, qualitativas e mistas. Na pesquisa quantitativa, de acordo com Richardson (2017), a coleta e/ou o tratamento dos dados faz uso de técnicas estatísticas mais simples, tais como a média e o desvio padrão, ou mais complexas, a exemplo da regressão e correlação. Consoante Creswell (2021), a pesquisa qualitativa estuda aspectos subjetivos de fenômenos sociais ou do comportamento humano, e não são quantificados. De acordo com Creswell (2021), a pesquisa de métodos mistos incorpora elementos das abordagens quantitativa e qualitativa.

Dessa forma, quanto à abordagem do problema, esta pesquisa é considerada mista. Tendo em vista que a pergunta de pesquisa é “Qual o grau de explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados das empresas de capital aberto brasileiras?”, essa classificação sustenta-se a partir da atribuição de uma nota (0 a 5, conforme escala desenvolvida), sendo o grau uma medida quantitativa. O conteúdo dos trechos identificados nos relatórios integrados corresponde, por outro lado, ao aspecto subjetivo em que a pesquisadora avalia o conteúdo dos trechos a partir do aporte teórico orientador. Assim, a pesquisa foi considerada como sendo de métodos mistos (qualitativa e quantitativa) (CRESWELL, 2021).

Quanto aos objetivos, as pesquisas podem ser classificadas como exploratórias, explicativas e descritivas. Segundo Richardson (2017), os estudos exploratórios são aqueles realizados quando o pesquisador não tem informações sobre determinado assunto, e assim realiza a pesquisa de aprofundamento. Quanto

às pesquisas explicativas, Richardson (2017, p. 66) expressa que são utilizadas “quando se deseja analisar as causas ou consequências de um fenômeno”. Já a pesquisa descritiva, conforme Vergara (2007, p.47), “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”.

Sendo assim, quanto aos objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, uma vez que os estudos exploratórios são aqueles realizados quando o pesquisador não tem informações sobre um determinado assunto e realiza pesquisa para se aprofundar nele (RICHARDSON, 2017). Pode ser assim considerada tendo em vista a escassa literatura sobre modelo de negócio Canvas na estrutura conceitual do Relato Integrado.

Por sua vez, as pesquisas descritivas expõem características de determinada população ou determinado fenômeno (RICHARDSON, 2017). Portanto, esta pesquisa pode ser considerada descritiva, dado o objetivo de identificar o grau de explicitação do modelo de negócio das empresas de capital aberto, nos relatórios integrados.

Com relação aos procedimentos adotados em uma pesquisa, Raupp e Beuren (2003, p. 83) afirmam ser “a maneira pela qual se conduz o estudo e, portanto, se obtêm os dados”. Neste sentido, quanto aos procedimentos de coleta de dados, dentre outros, constam a pesquisa bibliográfica e o estudo de campo.

Para Marconi e Lakatos (2007, p. 71), “a pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo”. Para esta pesquisa, foi realizado um levantamento sistemático prévio da literatura sobre o assunto.

Para fins deste estudo, quanto aos procedimentos de coleta de dados, esta pesquisa é documental. Foram utilizados dados secundários, a partir dos relatórios integrados colhidos nos *websites* das empresas que divulgam os Relatos Integrados, a fim de verificar o grau de explicitação das informações divulgadas, referentes aos modelos de negócio, e compará-los com os elementos do modelo de negócio Canvas encontrados na teoria. O Quadro 19 apresenta de forma resumida o delineamento desta pesquisa.

Quadro 19 - Delineamento da pesquisa

Quanto	Tipo de pesquisa
à abordagem do problema	Qualitativa/Quantitativa
aos objetivos	Exploratória/Descritiva
aos procedimentos de coleta de dados	Bibliográfica/Documental

Fonte: elaborado pela autora (2022).

3.2 População e amostra

Segundo Colauto e Beuren (2003, p.118), “população ou universo da pesquisa é a totalidade de elementos distintos que possui certa paridade nas características definidas para determinado estudo”. O universo ou população pesquisada são as empresas brasileiras de capital aberto que divulgam Relato Integrado.

Para identificar quais eram essas empresas, primeiro pesquisaram-se os Formulários de Referência (FR) da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) de 2019, com base nas 609 (seiscentos e nove) empresas brasileiras reguladas listadas. Destas, 42 (quarenta e duas) afirmaram que divulgam Relato Integrado, como pode ser verificado na Tabela 1.

Tabela 1 - Divulgação do Relato Integrado no Brasil

Respostas		Metodologias utilizadas pelas empresas	
Não divulgam informações sociais e ambientais	395	GRI	114
		Relato Integrado	42
Divulgam informações sociais e ambientais	214	Balanço Social	3
		Modelo próprio/outros	55
Total	609	Total	214

Nota: *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Fonte: Elaborada pela autora, com base nos dados do FR enviados pelas empresas à CVM (2020).

Portanto, o universo preliminar da pesquisa era composto por 42 (quarenta e duas) empresas brasileiras. Ainda, no processo de identificar tais empresas, realizou-se um cruzamento de informações entre as 42 (quarenta e duas) empresas constantes da lista da CVM e as empresas que estão listadas na Brasil Bolsa Balcão (B3). Considerou-se como critério de inclusão apenas as empresas constantes na lista da CVM que estavam presentes na B3. Desse modo, excluíram-se 7 (sete) empresas,

resultando uma amostra definitiva composta por 35 (trinta e cinco) empresas, conforme pode ser verificado no Quadro 20.

Quadro 20 - Empresas brasileiras que divulgaram Relato Integrado em 2019

Empresa	Setor	Segmento de listagem B3(*)
Atacadão Carrefour	Varejo	NM
B2W	Varejo	NM
Banco Bradesco	Financeiro	N1
Banco Itaú Unibanco Holding S/A	Financeiro	N1
Banco Santander (Brasil) S/A	Financeiro	Tradicional
Banco do Estado de Sergipe S/A	Financeiro	Tradicional
BNDES Participações S/A -BNDESPAR	Financeiro	MB
Braskem S/A	Petroquímico	N1
BRB	Financeiro	NM
BRF S/A	Alimentos	NM
CCR S/A	Exploração de Rodovias	NM
Celesc	Energia	N2
Cia Energia Minas Gerais - CEMIG	Energia	N1
Cogna Educação	Educação	NM
Cia Paranaense de Energia – COPEL	Energia	N1
CPFL Energia S/A	Energia	NM
Cia Siderúrgica Nacional - CSN	Siderurgia e Metalurgia	Tradicional
CTEEP – Cia Transm Energia Elétrica Paulista	Energia	NM
Duratex S/A	Madeira e Papel	NM
Ecorodovias Infraestrutura e Logística S/A	Exploração de Rodovias	NM
EDP Energias do Brasil S/A	Energia	NM
ELETRONBRAS - Centrais Elétricas Brasileiras	Energia	N1
Gerdau S/A	Siderurgia	N1
Hering	Vestuário	
Itaúsa – Investimentos Itaú S/A	Financeiro	N1
JSL	Serviços	NM
Ligtht S/A	Energia Elétrica	NM
Lojas Americanas S/A	Consumo Cíclico / Comércio / Produtos Diversos	N1
Lojas Renner S/A	Consumo Cíclico / Comércio / Tecidos. Vestuário e Calçados	NM
Magazine Luiza S/A	Consumo Cíclico / Comércio / Eletrodomésticos	NM
Movida	Serviços	NM
SANEPAR - Cia de Saneamento do Paraná	Água e saneamento	N2
Suzano S/A	Papel e Celulose	NM
Totvs S/A	Tecnologia da Informação	NM
Weg	Energia	NM

Fonte: Elaborado pela autora, com dados da pesquisa (2020).

(*) Segmentos de listagem: N1-Nível 1; N2-Nível 2; NM-Novo Mercado.

Para a coleta dos relatórios recorreu-se ao *web site* das empresas, utilizando-se, na maioria das vezes, a *interface*: Relacionamento com o Investidor ou Canais de Relacionamento, buscando-se por Relato Integrado e acessando os relatórios disponíveis.

3.3 Procedimentos operacionais

Com relação aos procedimentos operacionais em uma pesquisa, Raupp e Beuren (2003, p. 83) acentuam ser “a maneira pela qual se conduz o estudo e, portanto, se obtêm os dados”. Com relação ao delineamento, trata-se de uma pesquisa documental. A análise documental consiste em uma série de operações que visam estudar um ou vários documentos para descobrir as circunstâncias sociais e econômicas com as quais podem estar relacionados (RICHARDSON, 2017).

3.3.1 Identificando os relatórios integrados

Para atingir o primeiro objetivo específico proposto por este estudo - verificar a aderência do conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto aos elementos de conteúdo do *framework* recomendado pelo IIRC - o primeiro procedimento operacional foi a elaboração de um formulário para avaliação da identificação dos elementos de conteúdo constantes nos relatórios das empresas da amostra, a fim de confirmar se eles eram, de fato, relatórios integrados. Foi elaborado um instrumento, uma espécie de *checklist*, ao qual denominou-se Instrumento de Avaliação aos Conteúdos Sugeridos pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC), composto pelos 8 elementos de conteúdo extraídos da Estrutura Conceitual para o Relato Integrado, proposto pelo IIRC (2013). O instrumento elaborado encontra-se no Apêndice C.

Ressalta-se que, de acordo com o IIRC (2013), os elementos de conteúdo devem ser, sobretudo, vinculados entre si e não são mutuamente excludentes, além de não necessariamente seguirem um padrão. Portanto, o presente instrumento aqui desenvolvido serviu de guia para identificar os conteúdos básicos constantes nos relatórios integrados, através de perguntas dicotômicas de sim ou não, conforme pode ser verificado no citado Apêndice C.

3.3.2 Elaborando a métrica para avaliação dos relatórios

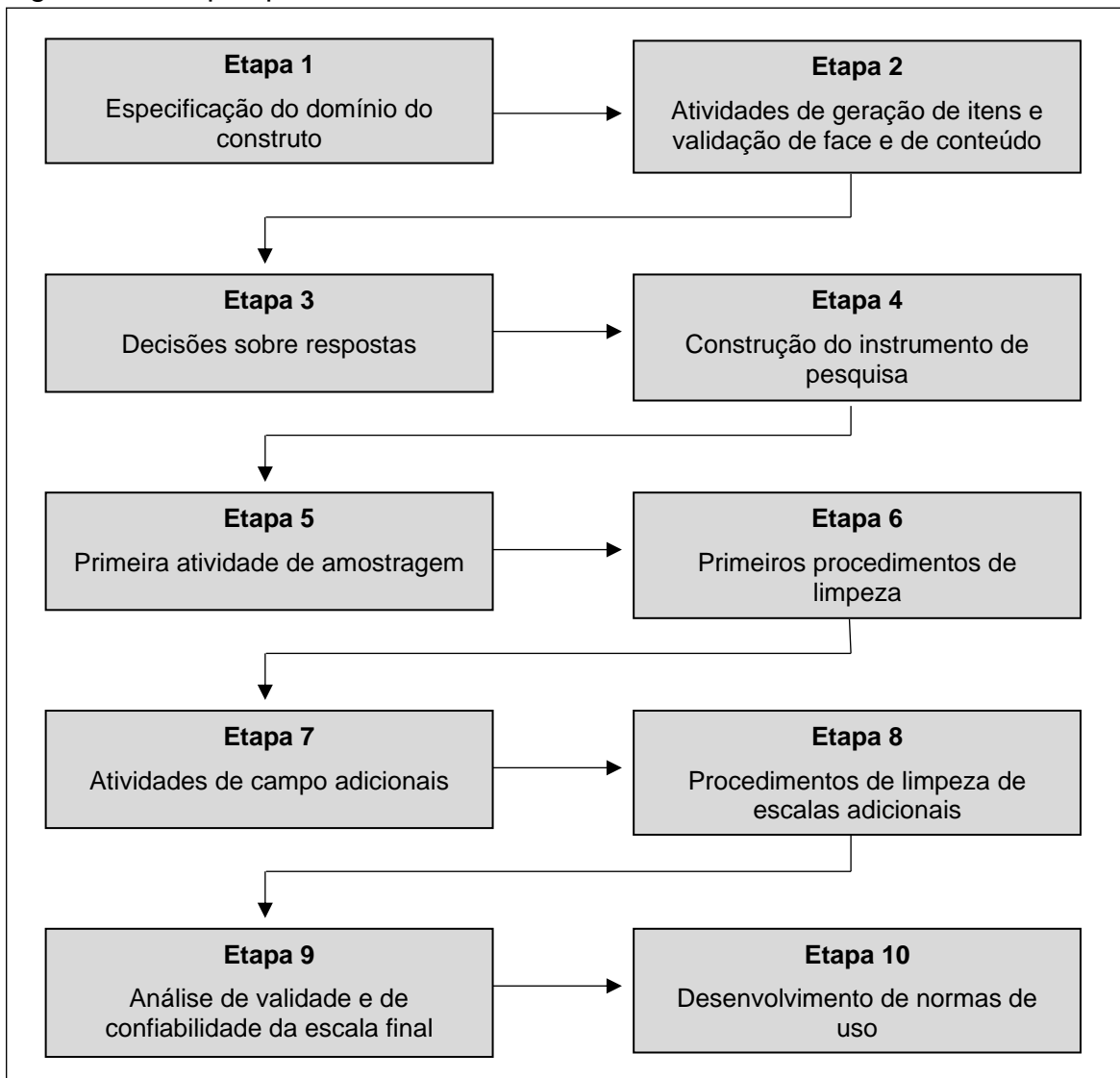
Após a coleta e com a respectiva identificação e confirmação dos relatórios como sendo relatórios integrados, procedeu-se à etapa seguinte, que foi a elaboração de uma métrica para identificação e avaliação do grau de explicitação dos elementos do modelo de negócio nesses relatórios. Para tanto, foi elaborado um instrumento preliminar composto por uma escala de avaliação contendo seis itens, de 0 (zero) a 5 (cinco), onde o zero representa a ausência completa de explicitação da informação e o cinco, o máximo possível de explicitação das informações referentes aos blocos do modelo de negócio.

Tendo como base a literatura sobre modelo de negócios, o modelo teórico escolhido foi o Modelo de Negócio Canvas, desenvolvido por Osterwalder e Pigneur (2011), por já possuir um *framework* definido, além de ser um dos modelos mais difundidos da teoria, conforme discorrido no capítulo 2 (Referencial Teórico).

Importante citar que na revisão da literatura realizada não foi identificada nenhuma medida para mensurar o grau de explicitação de modelos de negócios, justificando, portanto, o desenvolvimento de uma escala. Bruner II (2003) recomenda que a construção de escalas deve ser feita apenas com a comprovação de sua importância, o que foi demonstrado no levantamento teórico, uma vez que não se identificou nenhuma escala como a proposta nesta tese.

Especificamente para o desenvolvimento da escala, baseou-se nos apontamentos de Costa (2011), que recomenda 10 etapas no processo de construção de uma escala, conforme ilustrado na Figura 13, a seguir.

Figura 13 - Etapas para o desenvolvimento de escala



Fonte: Costa (2011).

De acordo com Costa (2011), as etapas descritas na Figura 13 podem ser assim resumidas:

- Etapa 1 - Especificação e domínio do constructo: consiste na atividade de definir o constructo a ser mensurado e as suas dimensões;
- Etapa 2 - Atividade de geração de itens e validação de face e de conteúdo: consiste na geração de itens que possam ser usados para mensurar o constructo;
- Etapa 3 - Decisões sobre as respostas: consiste na análise das alternativas de qual número de pontos ou itens serão utilizados na escala;

- Etapa 4 - Construção do instrumento de pesquisa: refere-se à colocação do conjunto de itens gerados em um instrumento que viabilize a coleta de dados;
- Etapa 5 - Primeira atividade de amostragem: corresponde aos testes preliminares realizados para validação da escala;
- Etapa 6 - Primeiros procedimentos de limpeza da escala: consiste na limpeza da escala após os testes preliminares, eliminando os itens que não têm contribuição para a escala;
- Etapa 7 - Atividades de campo adicionais: visa levantarem-se novos dados para o aprimoramento da escala, testando novamente a escala e, caso seja necessário, realizando nova limpeza;
- Etapa 8 - Limpeza adicional da escala: caso haja necessidade, aplicada sobre os novos dados obtidos;
- Etapa 9 - Análise de validade e confiabilidade da escala: serve para confirmar que a escala gerada tem características de validade e confiabilidade; e por fim;
- Etapa 10 - Desenvolvimento de normas e recomendações de uso e interpretação: apresentam-se as instruções de uso para os interessados na escala.

Considerando o modelo apresentado por Costa (2011), para fins desta tese, o referido modelo foi adaptado, agrupando-se algumas atividades inerentes às etapas propostas pelo referido autor, ficando, assim, definidas as seguintes etapas sequenciais, conforme descritas a seguir:

3.3.2.1 Etapa 1 - Especificação do domínio do constructo (Identificou as dimensões)

De acordo com Costa (2011), a especificação do domínio do constructo consiste na atividade de definir adequadamente o constructo a ser mensurado e as suas dimensões. Neste estudo, a definição do constructo Modelo de Negócio originou-se do conceito de Osterwalder e Pigneur (2011), sendo composto por nove dimensões:

- Dimensão 1 - Segmento de clientes: Distintos grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar, servir e criar valor;

- Dimensão 2 - Proposta de valor: Pacote de produtos e serviços que são entregues ao segmento de clientes;
- Dimensão 3 - Canais: Maneira como uma empresa se comunica e alcança os seus clientes;
- Dimensão 4 - Relacionamento com cliente: Tipo de relacionamento que uma organização pode adotar com o seu segmento de cliente;
- Dimensão 5 - Fontes de receitas: Dinheiro que uma empresa gera a partir do seu segmento de clientes;
- Dimensão 6 - Recursos-chave: Recursos mais importantes para fazer o modelo de negócio funcionar;
- Dimensão 7 - Atividades-chave: Ações mais importantes que uma empresa deve empreender para fazer funcionar o seu modelo de negócio;
- Dimensão 8 - Parceiros-chave: Rede de fornecedores e parceiros que põe o modelo de negócio em execução; e
- Dimensão 9 - Estrutura de custos: Custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.

3.3.2.2 Etapa 2 - Geração de itens e validação de face e de conteúdo (Criou-se o instrumento preliminar e submeteu aos especialistas)

A atividade de geração de indicadores, segundo Costa (2011) consiste na geração de elementos que possam avaliar os constructos. Assim, foi gerada uma primeira versão do instrumento de avaliação, a partir da teoria (Apêndice D).

Para a validação de face e conteúdo, visando o aprimoramento do conteúdo dos itens do instrumento preliminar desenvolvido, o citado instrumento foi submetido aos especialistas. Assim, o instrumento de validação apresentou os itens da escala e fez quatro questionamentos através de respostas dicotômicas sim ou não e ainda um campo para envio de sugestões.

O referido instrumento foi encaminhado por *e-mail*, juntamente com uma carta de apresentação, para especialistas que ocupam o cargo de professor em duas instituições de ensino superior (Universidade do Estado do Rio Grande do Norte -

UERN e Universidade Federal de Campina Grande - UFCG). Os professores foram escolhidos por atuarem em cursos de administração e, além de possuírem formação em administração, tinham experiências com o uso do Modelo de Negócio CANVAS. O critério de escolha dos profissionais foi por conveniência, entrando em contato através de *e-mail* coletado diretamente nos departamentos das instituições. Dos quatro especialistas consultados, três responderam a avaliação.

3.3.2.3 Etapa 3 - Limpeza da escala a partir da validação (Instrumento final)

As considerações e sugestões dos especialistas nesta etapa, consideradas como limpeza da escala, foram levadas em consideração para cada bloco do Modelo de Negócio, conforme demonstrado no Quadro 21.

Quadro 21 - Alterações propostas pelos especialistas no instrumento de pesquisa

Blocos	Resumo das principais alterações propostas no instrumento
Segmento de clientes	Nota 1 - acrescentar: “possibilita conhecimento do perfil dos consumidores”; retirar a palavra “limitado”; Nota 2 - não estava expresso de forma clara, precisou refazer; Nota 3 - não estava muito claro, precisou refazer o texto; e acrescentar o termo “efetivo”; Nota 4- Incluir: “outros clientes que a empresa busca alcançar”;
Proposta de valor	Nota 1 - sugeriu-se acrescentar a palavra “limitada” e complementar com “restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como descrição dos produtos e serviços”; Nota 3 - acrescentar “além de descrever quais problemas por segmento de clientes está ajudando a resolver”; Nota 4 - acrescentar “como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes”; Nota 5 - Incluir a “menção à sociedade”;
Canais	Estava claro, sendo necessário apenas inverter a posição do Nota 3 e Nota 4 para melhor adequação da gradação; substituir a expressão “que mais se adapta à rotina do cliente” por “detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes”;
Relacionamento com cliente	Nota 1 - sugeriu-se modificar a expressão “limitada” por “não possibilitando identificar” Nota 5 - Incluir “não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno”;
Fontes de receitas	Não estava muito claro e a sugestão foi para reescrever o texto;
Recursos-chave	Recomendação: “detalhar mais os recursos”; “seguir um padrão para todos os blocos”;
Atividades-chave	“Recomenda-se seguir um padrão para todos os blocos”;
Parcerias-chave	“Precisa explicar melhor”: a sugestão foi para reescrever o texto; e
Estrutura de custos	Não estava muito claro, a sugestão foi para reescrever o texto.

Fonte: elaborado pela autora a partir da validação dos especialistas (2021).

O item zero não sofreu alteração em nenhum dos blocos, pois expressa uma negativa de que os elementos do modelo de negócio estão explicitados no RI. Nos demais itens, foram sugeridas alterações na redação dos elementos ou inversões de

ordem dos itens tratados. Em sua maioria as sugestões foram acatadas, como destaca o Quadro 21. A versão final consolidada do instrumento de avaliação pode ser visualizada no Apêndice E.

3.3.2.4 Etapa 4 - Análise de validade e confiabilidade (Teste piloto)

Após a etapa de validação por especialistas e finalização do instrumento, procedeu-se a um teste piloto, utilizando-se a dimensão segmento de cliente, a fim de comprovar a validade da escala. O instrumento teve um bom funcionamento, sendo aplicado às demais dimensões. Novos procedimentos não foram executados, por entender-se que a avaliação de especialistas, geração da escala final e aplicação de teste piloto foram suficientes para atender ao objetivo proposto.

3.3.2.5 Etapa 5 - Uso e interpretação da escala

A escala contém 6 (seis) itens que são denominados de notas, as quais vão do 0 (zero) ao 5 (cinco), em que o 0 (zero) representa a ausência absoluta de explicitação de informações sobre as dimensões do modelo de negócio e o 5 (cinco) representa o máximo possível de explicitação das informações. Desse modo, para interpretação do grau obtido por dimensão, utilizou-se uma escala tipo Likert. De acordo com Martins (2009), esse tipo de escala consiste em uma relação de itens que podem conter de 1 (um) a 5 (cinco) pontos, ou de 1 (um) a 7 (sete) pontos, ou ainda de 1 (um) a 9 (nove) pontos, sendo estas as mais comuns. No entanto, podem-se encontrar escalas com 3 (três) pontos ou 6 (seis) pontos como é o caso da escala aqui desenvolvida.

O cálculo utilizado para obter o grau de explicitação considerou a nota atribuída às nove dimensões do instrumento de avaliação desenvolvido. No que se refere ao método de agregação dos pontos, cada dimensão poderá ter uma pontuação de até de 5 (cinco) pontos, totalizando uma pontuação máxima de 45 (quarenta e cinco) pontos, no conjunto das 9 (nove) dimensões.

Quanto à interpretação da pontuação geral, o Quadro 22 apresenta as recomendações de definição do grau explicitação do modelo de negócio.

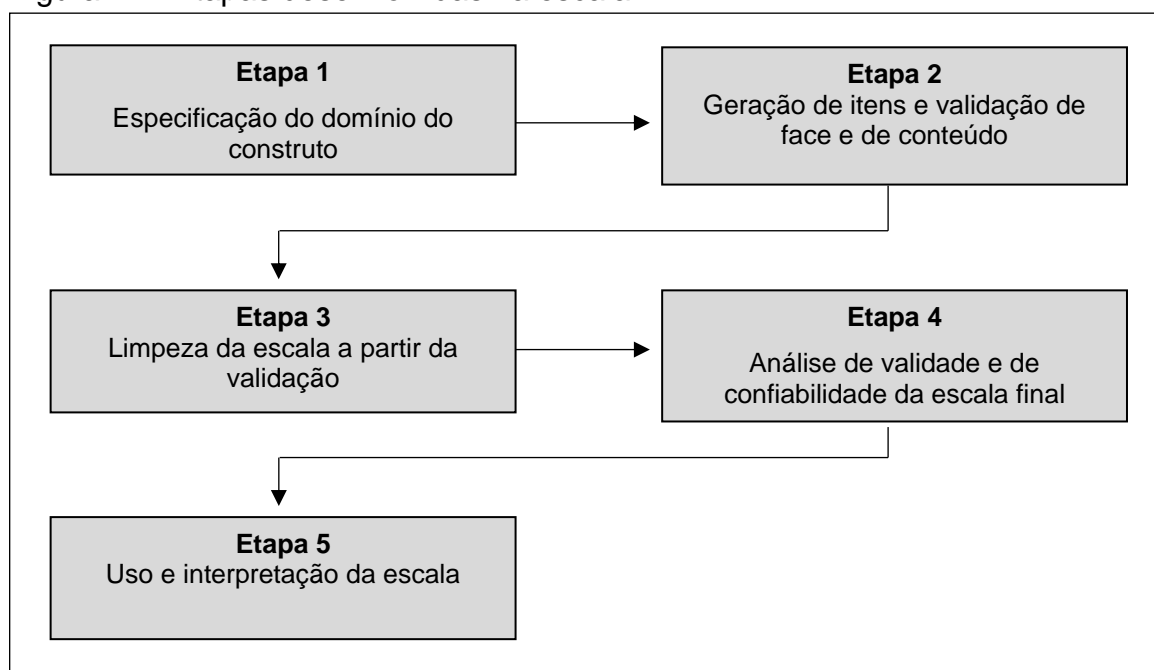
Quadro 22 - Instruções para interpretação do grau de explicitação

Medida	Número de pontos da escala de verificação	Grau de explicitação
Critério por pontos	Até 15 pontos	Baixo
	Acima de 15 pontos, até 30 pontos	Moderado
	Acima de 30 pontos	Alto

Fonte: elaborado pela autora (2021).

As etapas da pesquisa podem ser resumidas na Figura 14.

Figura 14 - Etapas desenvolvidas na escala



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A próxima seção apresenta a forma de tratamento e análise dos dados da pesquisa.

3.3.3 Tratando e analisando os dados

Os dados da pesquisa foram extraídos dos Relatórios Integrados das empresas selecionadas de acordo com os critérios da pesquisa anteriormente descritos. A partir da coleta desses relatórios, realizou-se uma leitura exploratória, cumprindo a fase de pré-análise do material, conforme dispõe a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2016). Esse procedimento promoveu uma avaliação preliminar da estruturação dos relatórios em termos de sua adequação à estrutura sugerida pelo IIRC. A respeito da

análise de conteúdo, Bardin (2016) enfatiza esse procedimento como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, através de processos sistemáticos e objetivos, realizando uma descrição do conteúdo das mensagens e obtendo indicadores quantitativos ou qualitativos, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção variáveis inferidas das mensagens. Desse modo, os dados devem ter uma correlação com a base teórica que serviu de sustentação à pesquisa.

Realizada a etapa de pré-análise, aplicou-se o instrumento elaborado, iniciando-se, assim, etapa consistente à exploração do material (BARDIN, 2016). Para esta etapa, contou-se com apoio do *software* de análises qualitativas, *Atlas ti*, para efetuar as marcações e recortes dos trechos dos relatórios nos quais foram identificados os elementos do modelo de negócio referentes a cada dimensão estudada, ressaltando que o *Software Atlas ti* serve apenas de apoio, sendo a análise realizada pela pesquisadora.

Cada trecho identificado denominou-se de unidade de registro, sendo, portanto, uma frase, uma seção, parágrafos, figuras, ilustrações, gráficos ou tabelas, enfim, conteúdos que se afiliavam às dimensões descritas na etapa 1 (Especificação do domínio do constructo), para desenvolvimento de uma escala, proposto por Costa (2011). Essas dimensões configuram-se como categorias de análise.

Para a identificação dos trechos (unidades de registro) nos relatórios foram utilizados códigos, estes extraídos da teoria, mais precisamente da literatura do Modelo de Negócio Canvas, a qual serviu de guia para a análise dos relatórios. O Quadro 23, a seguir, apresenta, de forma consolidada, os códigos utilizados.

Quadro 23 - Categorias e códigos utilizados na análise de conteúdo

Categorias	Códigos
1 Proposta de valor	Identifica quais necessidades dos clientes está satisfazendo?
	Identifica qual problema está ajudando a resolver?
	Identifica qual valor entrega ao cliente?
	Identifica qual conjunto de produtos e serviços está oferecendo para cada segmento de clientes?
2 Segmento de cliente	Identifica para quem está criando valor?
	Identifica quais são os consumidores mais importantes?
	Identifica sexo, idade, etnia ou região geográfica de seus clientes?
	Identifica quais os aspectos comportamentais dos seus clientes?
3 Canais	Identifica quais são os canais de comunicação, distribuição ou vendas?
	Identifica quais são os canais que mais se adaptam à rotina do cliente?
	Identifica quais canais funcionam melhor?
	Identifica como os canais se integram?
4 Relacionamento com cliente	Identifica qual tipo de relacionamento cada um dos segmentos de clientes espera que se estabeleça com eles?
	Identifica quais tipos de relacionamento já estabelece com o cliente?
	Identifica se as formas de contato com o cliente são automatizadas?
	Identifica quais são as formas de contato com os clientes?
5 Fontes de Receitas	Identifica as vendas de bens, produtos ou serviços?
	Identifica outras fontes de receitas?
	Identifica as transferências de ativos?
	Identifica aluguéis, empréstimos, taxas de corretagem e assinaturas?
6 Recursos-chave	Identifica os recursos relacionados aos fatores intelectuais?
	Identifica os recursos relacionados aos fatores financeiros?
	Identifica os recursos relacionados aos fatores físicos?
	Identifica os recursos relacionados aos fatores humanos?
7 Atividades-chave	Identifica as atividades-chave relacionadas ao desenvolvimento de novos produtos?
	Identifica as atividades-chave relacionadas à entrega de produtos?
	Identifica as atividades-chave de produção?
	Identifica as atividades de desenvolvimento de <i>softwares</i> e aplicativos?
	Identifica as atividades de gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços?
	Identifica as atividades de gestão da cadeia de suprimentos?
	Identifica as atividades de Marketing e vendas?
	Identifica as atividades relacionadas à resolução de problemas que buscam soluções para os clientes?
8 Parcerias-chave	Identifica competição ou parcerias estratégicas entre concorrentes?
	Identifica a relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis?
	Identifica <i>Joint Ventures</i> para desenvolver novos negócios?
	Identifica aliança estratégica entre fornecedores?
	Identifica Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)?
	Identifica outras parcerias?
9 Estrutura de custos	Identifica os custos fixos?
	Identifica os custos variáveis?
	Identifica a estrutura de custos?

Fonte: Elaborado pela autora com base na literatura (2021).

Ao final de todas as marcações, o *Software Atlas ti* gerou um relatório contendo as unidades de registro selecionadas, sendo possível exportar para o *Microsoft Excel* e, posteriormente, converter em tabelas no *Microsoft Word*, compondo os agrupamentos das unidades de registro por categoria de análise (Apêndice F ao Apêndice N).

Para fins de facilitação do entendimento, o levantamento das unidades de registro foi dividido em 9 (nove) apêndices, que representam cada bloco do Modelo de Negócio, totalizando os nove apêndices, que estão numerados do item F ao item N, em 302 páginas, demandando 12 meses de análises item a item dos 35 relatórios das empresas pesquisadas, conforme pode ser verificado nos referidos apêndices. Para a etapa de tratamento dos resultados e interpretação, as unidades de registro foram verificadas a partir da análise do seu conteúdo, em função do disposto na teoria e, em seguida, foram atribuídas pontuações em formato de notas de 0 (zero) a 5 (cinco) com base no instrumento criado para avaliar o grau de explicitação dos elementos do modelo de negócio nos relatórios. A pontuação atribuída seguiu o procedimento analítico descrito anteriormente no Quadro 22.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são discutidos os resultados da pesquisa de acordo com cada objetivo específico proposto para o estudo, conforme segue:

4.1 Aderência dos Relatórios Integrados aos elementos de conteúdo do *framework* IIRC

Em atendimento ao primeiro objetivo específico, verificar a aderência do conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto aos elementos de conteúdo do *framework* recomendado pelo IIRC, os relatórios foram avaliados a partir do *checklist* elaborado (Apêndice C), denominado de Instrumento para Avaliação dos Elementos de Conteúdo do Relato Integrado segundo do IIRC, composto por 8 (oito) elementos de conteúdo:

- **Elemento de conteúdo 1:** Visão geral organizacional e ambiente externo;
- **Elemento de conteúdo 2:** Governança;
- **Elemento de conteúdo 3:** Modelo de negócio;
- **Elemento de conteúdo 4:** Riscos e oportunidades;
- **Elemento de conteúdo 5:** Estratégia e alocação de recursos;
- **Elemento de conteúdo 6:** Desempenho;
- **Elemento de conteúdo 7:** Perspectiva; e
- **Elemento de conteúdo 8:** Base para apresentação.

Analisados os 35 (trinta e cinco) relatórios, verificou-se que a maioria apresenta aderência à estrutura sugerida pelo IIRC, inclusive especificando expressamente essa vinculação nos relatórios (declaração reconhecendo a utilização do pensamento integrado na preparação e apresentação do relatório). A título de ilustração, seguem alguns trechos dos relatórios que comprovam essa vinculação.

A Itaúsa Investimentos Itaú S.A. (“Itaúsa” ou “Companhia”) apresenta a todos os seus públicos os desafios, resultados e conquistas de 2019. Este relatório foi preparado de acordo com a GRI Standards: opção Essencial. Além disso, segue os princípios da *International Integrated Reporting Council (IIRC)* e expõe ainda o Modelo de Negócios condutor da estratégia de crescimento da Companhia (ITAUSA, p. 3, 2019).

Pelo segundo ano consecutivo, o Grupo Carrefour Brasil publica o Relatório Anual de Sustentabilidade, documento em que apresenta a estratégia de negócios, que inclui a ambição de liderar a transição alimentar, e as metas e ações estabelecidas. Relata, ainda, o desempenho dos negócios no exercício de 2019 nas esferas econômica, social e ambiental, e reúne informações sobre a estrutura corporativa e operacional, mercados atendidos e práticas de gestão e governança, entre outros assuntos. Duas metodologias são novamente utilizadas como base para a prestação de contas: as diretrizes da *Global Reporting Initiative (GRI)*, versão *Standards*, opção Essencial, e os princípios e elementos preconizados pela estrutura (*framework*) determinada pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)* para Relatos Integrados. Nesse formato, o objetivo é explicar como a organização gera valor ao longo do tempo e faz a alocação de capital (ATACADÃO CARREFOUR, p. 10, 2019).

Mais uma vez, recorremos à metodologia da *Global Reporting Initiative (GRI)*, versão *Standards*, opção Essencial, para guiar a estruturação de conteúdo e indicadores. Além disso, iniciamos nossa jornada em relato integrado ao incorporar as diretrizes do *International Integrated Reporting Council (IIRC)*. Com isso, queremos demonstrar como criamos e distribuímos valor em nosso modelo de negócios. Outros direcionadores foram os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas e os Princípios do Pacto Global, em relação aos quais reafirmamos nosso compromisso por meio deste relato (MOVIDA, p. 4, 2019).

Aqui também são incorporados os conceitos fundamentais de geração de valor, modelo de negócios e capitais expressos pelo *International Integrated Reporting Council (IIRC)* na <IR> *International Framework* (Estrutura Internacional para Relato Integrado), além dos princípios básicos e dos elementos de conteúdo. Para fins de divulgação, classificamos os nossos capitais em seis categorias (ITAÚ, p. 7, 2019).

Seguimos as diretrizes da *Global Reporting Initiative (GRI)*, na versão *Standards*, e do *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, promovendo a integração entre os diversos documentos de prestação de contas da companhia (LIGHT, p. 3, 2019).

Embora os trechos transcritos acima evidenciem a vinculação dos conteúdos dos relatórios ao que sugere o IIRC, é importante frisar que alguns dos relatórios analisados apresentam o conteúdo geral de forma parcialmente aderente, mostrando-se bastante resumidos e com formatação diferente da estrutura padrão costumeiramente utilizada pela maioria dos relatórios. A título de exemplificação é possível citar os relatórios apresentados pelas empresas Magazine Luiza e Banco Santander. O Quadro 24 apresenta o resumo da avaliação dos elementos de conteúdo.

Quadro 24 - Avaliação dos elementos de conteúdo do Relato Integrado segundo do IIRC

Empresas	Visão geral organizacional e ambiente externo	Governança	Modelo de negócio	Riscos e oportunidades	Estratégia e alocação de recursos	Desempenho	Perspectiva	Bases para apresentação
Atacadão Carrefour	X	X	-	X	X	X	-	X
B2W	X	X	X	-	X	X	-	-
Banco Bradesco	X	X	X	X	X	X	X	X
Banco Itaú	X	X	X	X	X	X	X	X
Banco Santander	X	X	-	X	X	X	-	X
Banese	X	X	X	X	X	X	-	-
BNDES	X	X	X	X	X	X	X	X
Braskem	X	X	X	X	X	X	X	-
BRB	X	X	X	X	X	X	X	-
BRF	X	X	X	X	X	X	X	X
CCR	X	X	X	X	X	X	-	X
Celesc	X	X	X	X	X	X	-	X
Cemig	X	X	X	X	X	X	X	X
Cogna Educação	X	X	X	X	X	X	-	X
Copel	X	X	X	X	X	X	-	X
CPFL	X	X	X	X	X	X	X	X
CSN	X	X	X	X	X	X	X	X
CTEEP	X	X	X	X	X	X	X	X
Duratex	X	X	X	X	X	X	X	X
Ecorodovias	X	X	X	X	X	X	X	X
EDP	X	X	X	X	X	X	X	X
Eletróbás	X	X	X	X	X	X	X	X
Gerdau	X	X	X	X	X	X	X	X
Hering	X	X	-	X	X	X	-	-
Itausa	X	X	X	-	X	X	-	X
JSL	X	X	X	X	X	X	X	X
Light	X	X	X	X	X	X	X	X
Lojas Americanas	X	X	X	-	X	X	-	-
Lojas Renner	X	X	X	X	X	X	-	-
Magazine Luiza	X	-	X	-	X	X	-	X
Movida	X	X	X	X	X	X	X	X
Sanepar	X	X	X	X	X	X	X	X
Suzano	X	X	X	X	X	-	X	X
Totvs	X	X	X	X	X	X	X	X
Weg	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Contudo, mesmo verificando essas diferenças na apresentação de conteúdo conforme descritas no Quadro 24 acima, para fins deste estudo, consideraram-se todos os 35 (trinta e cinco) relatórios como sendo RIs, uma vez que estão alinhados e de acordo com a estrutura conceitual proposta pelo IIRC. As diferenças ou ausências observadas são decorrentes de escolhas de como os conteúdos são dispostos nos relatórios e dependem da discricionariedade e das circunstâncias de cada empresa.

4.2 Métrica para avaliação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrados

Para abordar o segundo objetivo específico - desenvolver uma métrica para avaliação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrado das empresas brasileiras de capital aberto - foi elaborado um instrumento composto por um conjunto de indicadores a partir da revisão de literatura.

O processo de composição dos indicadores tomou como base o Modelo Canvas (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011), em sua estrutura conceitual composta por nove elementos, para a definição, tanto de um rol inicial de indicadores para cada elemento proposto no modelo como para a definição da escala de mensuração.

Os elementos do Modelo de Negócio Canvas são os seguintes:

- **Elemento do Canvas 1:** Segmentos de clientes;
- **Elemento do Canvas 2:** Proposição de valor;
- **Elemento do Canvas 3:** Canais;
- **Elemento do Canvas 4:** Relacionamento com os clientes;
- **Elemento do Canvas 5:** Fontes de receitas;
- **Elemento do Canvas 6:** Recursos-chave;
- **Elemento do Canvas 7:** Atividades-chave;
- **Elemento do Canvas 8:** Parceiros-chave; e
- **Elemento do Canvas 9:** Estrutura de custos.

Para cada um dos elementos acima descritos, foram utilizadas as perguntas orientadoras propostas por Osterwalder e Pigneur (2011), conforme descrito anteriormente no Quadro 23 (p. 75), para a definição dos indicadores e a respectiva elaboração das assertivas de cada um deles.

Desse modo, o instrumento inicial para medição do grau de explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados foi desenvolvido, sendo formado por nove blocos, cada um destes formado por seis assertivas (critérios de análise – qualificadores), contendo uma escala de notas de 0 (zero) a 5 (cinco) em cada bloco.

Terminado o instrumento inicial, este passou pela revisão de especialistas, cujo procedimento abarcou a validade de conteúdo e de face (ELLIOT, 2012), como forma de verificar se os indicadores eram apropriados para cada bloco (elementos do modelo de negócio) e para os propósitos de mensuração do grau de explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados.

A análise da validação de face e conteúdo indicou algumas alterações no instrumento. As principais alterações propostas pelos especialistas referiram-se à melhoria da redação, acrescentando mais detalhes atinentes ao Segmento de clientes, Proposta de valor e canais, bem como reescrita dos textos referentes às demais dimensões, buscando dotar o texto de maior clareza na redação.

Referente ao Bloco 1 (Segmento de clientes), as principais alterações propostas relacionaram-se, inicialmente, ao acréscimo de textos em atendimento ao disposto na literatura, bem como a retirada de alguns termos (na Nota 1 – acrescentar: “possibilita conhecimento do perfil dos consumidores”; retirar a palavra “limitado”; nas Notas 2 e 3 – reescrever os itens. Ainda na Nota 3, acrescentar o termo “efetivo”; por fim, na Nota 4 – Incluir: “outros clientes que a empresa busca alcançar”), tudo isso como forma de melhor descrever o elemento e, assim, facilitar sua possível identificação nos relatórios.

Outra alteração diz respeito à inclusão de palavras-chave (limitado – básico – efetivo – avançado) nas assertivas 2, 3, 4 e 5, respectivamente. Essas palavras credenciam-se como qualificadores para a pontuação (nota do elemento) na medida em que avança a explicitação (Quadro 25).

Quadro 25 - Alteração propostas no Bloco 1: Segmento de clientes

Nota	Indicadores iniciais a partir da revisão de literatura	Indicadores finais após avaliação dos especialistas
0	O segmento de cliente <u>não está explicitado no RI.</u>	O Segmento de cliente <u>não está explicitado no RI.</u>
1	O segmento de cliente <u>está explicitado no RI de maneira limitada.</u>	O Segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
2	O segmento de cliente está explicitado no RI, <u>especificando para quem está criando valor.</u>	O Segmento de cliente está explicitado no RI e <u>possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u>
3	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, <u>além de indicar quais são os consumidores mais importantes.</u>	O Segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, <u>pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u>
4	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, além de indicar quais são os consumidores mais importantes e <u>evidenciando alguns aspectos, tais como quantidades, sexo, idade, etnia, região geográfica e classe socioeconômica.</u>	O Segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>efetivo</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), <u>além de outros clientes que a empresa busca alcançar.</u>
5	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, além de indicar quais são os consumidores mais importantes e evidenciando alguns aspectos, tais como quantidades, sexo, idade, etnia, região geográfica e classe socioeconômica, <u>bem como aspectos comportamentais.</u>	O Segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>avançado</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando os clientes mais importantes, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, região geográfica ou classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar e, <u>ainda, contempla a descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil (estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características).</u>

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Relacionando-se ao Bloco 2 (Proposta de valor), o Quadro 26, a seguir, descreve as alterações efetivadas (na Nota 1 – sugeriu-se acrescentar: além da palavra “limitada”, complementar com o texto “restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como descrição dos produtos e serviços”; na Nota 3 – acrescentar: “além de descrever quais problemas por segmento de clientes está ajudando a resolver”; na Nota 4 – acrescentar: “como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes” e, Nota 5 – Incluir: a “menção a sociedade”).

Quadro 26 - Alterações propostas no Bloco 2: Proposta de valor

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	O valor entregue ao cliente não está explicitado no RI.	A proposta de valor não está explicitada no RI.
1	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI de maneira limitada.	A proposta de valor está explicitada no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas à identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.
2	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer.	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes.
3	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver.	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.
4	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver, bem como os produtos e serviços ofertados.	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver e, ainda, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes.
5	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver, bem como os produtos e serviços ofertados por segmento de clientes.	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, bem como o valor entregue a estes e/ou a sociedade.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Sobre o Bloco 3 (Canais), são descritas, a seguir, as alterações sugeridas pelos especialistas (foi proposta inversão na posição da Nota 3 e Nota 4 para melhor adequação da gradação; substituir o termo “que mais se adapta à rotina do cliente” por “detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes”) (Quadro 27).

Quadro 27 - Alterações propostas no Bloco 3: Canais

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	Os canais <u>não estão explicitados</u> no RI.	Os canais <u>não estão explicitados no RI.</u>
1	Os canais <u>estão explicitados</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	Os canais <u>estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.</u>
2	Os canais estão explicitados no RI, <u>apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas.</u>	Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u>
3	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas <u>e, ainda, como tais meios se integram.</u>	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de <u>mais de um</u> meio de interação do cliente com cada um desses canais, <u>com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</u>
4	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas e, ainda, como tais meios se integram <u>e quais mais se adaptam à rotina dos clientes.</u>	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, <u>bem como os mecanismos de integração desses canais.</u>
5	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas e, ainda, como tais meios se integram, quais mais se adaptam à rotina dos clientes <u>e os que funcionam melhor.</u>	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de interação, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A respeito do Bloco 4 (Relacionamento com clientes), o Quadro 28 apresenta as alterações propostas (na Nota 1 – sugeriu-se modificar a expressão “limitada” por “mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação”; na Nota 2 – acrescentar: apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais; na Nota 3 – alterou-se o texto e houve a inclusão do trecho “e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados”; Na Nota 4 – mencionou-se a expressão “promovendo pesquisas de

satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento; e na Nota 5 - incluir “não clientes, potenciais clientes e as “comunidades do seu entorno”).

Quadro 28 - Alterações propostas no Bloco 4: Relacionamento com clientes

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	O relacionamento com clientes <u>não está explicitado</u> no RI.	O Relacionamento com o cliente <u>não está explicitado no RI.</u>
1	O relacionamento com clientes <u>está explicitado</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	O relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.</u>
2	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, <u>apresentando as relações estabelecidas com cada cliente.</u>	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, <u>apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.</u>
3	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente <u>de forma automatizada.</u>	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, <u>e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados.</u>
4	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente de forma automatizada, <u>havendo ainda, contato personalizado.</u>	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento.</u>
5	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente de forma automatizada, havendo ainda, contato personalizado <u>e demonstrando como essas relações são esperadas pelos segmentos de cliente.</u>	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

As alterações do Bloco 5 (Fontes de receitas) foram as seguintes: modificações na escrita das assertivas, detalhando alguns elementos específicos de receita, bem como a inclusão da quantidade dos mesmos (Quadro 29).

Quadro 29 - Alterações propostas no Bloco: Fontes de receitas

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	As fontes de receitas <u>não estão explicitadas</u> no RI.	As fontes de receitas <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As fontes de receitas <u>estão explicitadas</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	As fontes de receitas <u>estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.</u>
2	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>especificando quais são suas fontes.</u>	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u>
3	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes e <u>o montante gerado.</u>	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada <u>pelo menos dois</u> dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
4	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes e o montante gerado <u>por segmento de cliente.</u>	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada <u>pelo menos três</u> dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
5	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes, o montante gerado por segmento de cliente, <u>bem como as formas de pagamento realizadas pelos clientes.</u>	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada <u>os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No que diz respeito ao Bloco 6 (Recursos-chave) as recomendações são similares às que foram propostas para o Bloco 5 (detalhamento dos recursos e menção à quantidade) (Quadro 30).

Quadro 30 - Alterações propostas no Bloco 6: Recursos-chave

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	Os recursos-chave <u>não estão explicitados</u> no RI.	Os recursos-chave <u>não estão explicitados no RI.</u>
1	Os recursos-chave <u>estão explicitados</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	Os recursos-chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u>
2	Os recursos-chave estão explicitados no RI, <u>identificando quais recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor requer.</u>	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelos menos um dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
3	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor e <u>o relacionamento com o cliente requerem.</u>	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelos menos dois dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
4	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor, o relacionamento com o cliente <u>e os canais requerem.</u>	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelos menos três dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
5	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor, o relacionamento com o cliente, os canais, <u>bem como as fontes de receitas requerem.</u>	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No que diz respeito ao Bloco 7 (Atividades-chave), as sugestões propostas também se relacionam ao maior detalhamento e identificação das atividades, conforme apresentado no Quadro 31.

Quadro 31 - Alterações propostas no Bloco 7: Atividades-chave

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	As atividades-chave <u>não estão explicitadas</u> no RI.	As atividades-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As atividades-chave <u>estão explicitadas</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica.</u>
2	As atividades-chave estão explicitadas no RI <u>e identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer.</u>	As atividades-chave estão explicitadas no RI <u>e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços).</u>
3	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer <u>e as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços</u>	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), <u>bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.</u>
4	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer, as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços <u>e, ainda, quais dessas estão voltadas à resolução de problemas dos seus clientes.</u>	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u>
5	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer, as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços e, ainda, quais dessas estão voltadas à resolução de problemas dos seus clientes, <u>além de identificar as atividades que os canais, o relacionamento com o cliente e as fontes de receitas requerem.</u>	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou softwares e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No Bloco 8 (Parcerias-chave) foram sugeridas inclusões de termos relacionados a alianças estratégicas, coopetição, P&D e desenvolvimento de novos produtos e serviços (Quadro 32).

Quadro 32 - Alterações propostas no Bloco 8: Parcerias-chave

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	Os parceiros-chave <u>não estão explicitados</u> no RI.	As parcerias-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	Os parceiros-chave <u>estão explicitados</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica.</u>
2	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, <u>destacando quais seus principais parceiros.</u>	As parcerias-chave estão explicitadas no RI <u>e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u>
3	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais seus principais parceiros, <u>inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores.</u>	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores <u>e parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição).</u>
4	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais são seus principais parceiros, inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores <u>e concorrentes.</u>	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u>
5	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais são seus principais parceiros, inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores e concorrentes e, <u>ainda, com empresas de outros segmentos com a finalidade de desenvolver novos negócios.</u>	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Para o Bloco 9 (Estrutura de custos) foram propostas a descrição de alguns elementos da estrutura de custos, assim como a especificação da quantidade de 1, 2 ou 3, para as Notas 2, 3 e 4, respectivamente (Quadro 33).

Quadro 33 - Alterações propostas no Bloco 9: Estrutura de custos

Nota	Instrumento inicial a partir da revisão de literatura	Instrumento final após avaliação dos especialistas
0	A estrutura de custos <u>não está explicitada</u> no RI.	A estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>
1	A estrutura de custos <u>está explicitada</u> no RI de maneira <u>limitada.</u>	A estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
2	A estrutura de custos está explicitada no RI <u>e apresenta todos os custos do modelo de negócio.</u>	A estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
3	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio <u>e das suas atividades principais.</u>	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>pelo menos dois</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
4	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio, das suas atividades principais e <u>dos seus recursos principais.</u>	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>pelo menos três</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
5	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio, das suas atividades principais, dos seus recursos principais, <u>além de identificar quais são os custos mais importantes.</u>	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Como observado nos Quadros 25 a 33, a maioria das assertivas propostas para mensuração do grau de explicitação do modelo de negócio nos RIs sofreram alteração na escrita, com a inclusão, exclusão ou inversão de trechos, consubstanciando-se no maior detalhamento de itens em cada tópico, avançando os elementos conceituais aportados na revisão de literatura realizada.

Ainda, as alterações sugeridas dotaram o instrumento de maior assertividade na identificação dos elementos, traduzindo-se em melhor validade. Portanto, os procedimentos acima detalhados resultaram numa escala para identificação e avaliação do grau de explicitação das dimensões do modelo de negócio, conforme apresentado a seguir:

Instrumento final para avaliação do grau de explicitação dos modelos de negócio, após revisões de especialistas

Dimensão 1 - Proposta de valor: pacote de produtos e serviços, bem como quais valores são entregues aos segmentos de clientes.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	A proposta de valor <u>não está explicitada no RI.</u>
1	A proposta de valor <u>está explicitada no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas à identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u>
2	A proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes.</u>
3	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, <u>além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.</u>
4	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver <u>e, ainda, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes.</u>
5	A proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem às necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, <u>bem como o valor entregue a estes e/ou à sociedade.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 2 - Segmento de cliente: Distintos grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar, servir e criar valor.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	O segmento de cliente <u>não está explicitado no RI.</u>
1	O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
2	O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u>
3	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação <u>e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u>
4	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>efetivo</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), <u>além de outros clientes que a empresa busca alcançar.</u>

5	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento avançado do perfil dos seus consumidores, apresentando os clientes mais importantes, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, região geográfica ou classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar e, ainda, contempla a descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil (estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características).
----------	---

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 3 – Canais

Maneira como uma empresa se comunica e alcança seus clientes a fim de realizar uma proposta de valor

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	Os canais não estão explicitados no RI.
1	Os canais estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.
2	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.
3	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.
4	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração desses canais.
5	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, avaliação, adaptação e melhorias desses canais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021)

Dimensão 4 – Relacionamento com cliente:

Tipos de relacionamento que uma organização pode adotar com seus segmentos de clientes específicos.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	O relacionamento com o cliente não está explicitado no RI.
1	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.
2	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.

3	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados.
4	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento.
5	O relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021)

Dimensão 5 - Fontes de receitas: Dinheiro que a empresa gera a partir de cada segmento de cliente.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As fontes de receitas não estão explicitadas no RI.
1	As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.
2	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando, de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
3	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando, de forma detalhada, pelo menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
4	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando, de forma detalhada, pelo menos três dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
5	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando, de forma detalhada, os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 6 - Recursos-chave: Recursos mais importantes para fazer um modelo de negócio funcionar.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	Os recursos-chave <u>não estão explicitados no RI.</u>
1	Os recursos-chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u>
2	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelo menos um dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
3	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelo menos dois dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
4	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada de <u>pelo menos três dos principais</u> recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
5	Os recursos-chave estão explicitados no RI e possibilitam a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas) e recursos humanos (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 7 – Atividades-chave: Ações mais importantes que uma empresa deve tomar para fazer funcionar seu modelo de negócio.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As atividades-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, sendo mencionadas apenas de forma genérica.</u>
2	As atividades-chave estão explicitadas no RI e <u>possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços).</u>
3	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), <u>bem como explicitam a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.</u>

4	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), bem como explicitam a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou softwares e aplicativos para prestação de serviços.</u>
5	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilitam a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços), bem como explicitam a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou softwares e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitarem as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 8 - Parcerias-chave: Rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócio em execução.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As parcerias-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica.</u>
2	As parcerias-chave estão explicitadas no RI <u>e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u>
3	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores <u>e parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição).</u>
4	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u>
5	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 9 - Estrutura de custos: Custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	A estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>
1	A estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
2	A estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando, de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
3	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando, de forma detalhada, <u>pelo menos dois</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
4	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando, de forma detalhada, <u>pelo menos três</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
5	A estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando, de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

O instrumento acima também consta no Apêndice E, e demonstra o resultado final da escala desenvolvida para avaliação do grau de explicitação do modelo de negócio das nove dimensões do Modelo de Negócio Canvas nos relatórios integrados analisados durante a pesquisa.

4.3 Identificação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrados

Em relação ao objetivo geral desta pesquisa - identificação do grau de explicitação do Modelo de Negócio nos Relatórios Integrados - as análises serão apresentadas, em um primeiro momento, explorando a pontuação geral de cada empresa, incluindo as nove dimensões, para a definição do grau de explicitação individual por empresa pesquisada.

Num segundo momento, agruparam-se as nove dimensões em três blocos distintos de análise, a partir da média da nota dos resultados, sendo o primeiro denominado de Posicionamento, abrangendo dimensões relacionadas à interface com o cliente (Segmentos de clientes, Proposta de valor, Canais e Relacionamento com clientes). O segundo bloco foi chamado de Operacional, englobando as dimensões que tratam das atividades de operação das empresas (recursos-chave, atividades-chave e parcerias-chave). O terceiro bloco, denominado de Financeiro, incluiu as dimensões ligadas à gestão das finanças, receitas e despesas (Estrutura de custos e Fontes de receitas).

4.3.1 Pontuação geral do grau de explicitação do modelo de negócio por empresa

A Tabela 2, a seguir, apresenta a pontuação geral obtida por cada empresa pesquisada, tendo como referência as nove dimensões anteriormente citadas. Os resultados descritos apontam para uma predominância de grau de explicitação moderado (acima de 15 pontos e até 30 pontos).

Tabela 2 - Pontuação geral do grau de explicitação do modelo de negócio por empresa pesquisada

Empresas	Proposta de valor	Segmento de cliente	Canais	Relacionamento com cliente	Recursos-chave	Atividades-chave	Parcerias-chave	Estrutura de custos	Fontes de receitas	Pontuação por Empresa
Banco Itaú	5	4	5	5	5	4	1	5	5	39
Banco Bradesco	3	4	5	5	4	3	5	1	5	35
BNDES	5	4	4	5	5	2	5	1	4	35
Eletrobrás	1	2	5	4	1	5	4	5	5	32
Atacadão Carrefour	2	5	5	5	5	1	5	0	3	31
Cemig	1	3	5	5	3	2	5	1	5	30
Lojas Americanas	1	2	3	4	5	5	4	2	3	29
Copel	1	2	5	5	5	4	4	1	1	28
Lojas Renner	2	2	4	4	4	3	2	2	5	28
CPFL	2	3	5	4	3	2	5	2	2	28
Movida	4	3	3	4	4	1	4	1	3	27
Totvs	3	3	4	2	3	5	1	0	5	26
Sanepar	2	3	3	5	1	5	2	0	4	25
B2W	1	1	4	2	3	4	5	1	4	25
Celesc	2	3	1	5	3	2	4	2	3	25
Hering	2	3	4	4	5	1	5	0	1	25
Light	1	3	3	4	4	4	1	2	2	24
CSN	1	1	2	1	5	1	5	2	5	23
Weg	3	2	2	1	3	5	4	0	3	23
CTEEP	1	2	1	1	5	1	4	3	5	23
Banese	2	3	2	4	4	2	3	1	1	22
Banco Santander	1	4	5	4	4	2	2	0	0	22
Cogna Educação	2	5	3	1	2	2	4	0	3	22
Gerdau	1	2	3	5	1	1	5	1	2	21
BRF	2	2	3	5	1	1	2	0	5	21
BRB	1	3	2	4	4	1	4	0	2	21
Braskem	2	2	2	1	5	2	1	1	4	20
EDP	1	2	1	4	4	1	4	1	1	19
Itausa	2	1	3	1	4	2	1	2	3	19
Magazine Luiza	1	1	4	3	3	1	4	0	1	18
Suzano	2	1	1	2	2	5	4	0	0	17
JSL	1	3	2	1	4	3	1	0	2	17
Duratex	2	1	3	2	1	1	4	0	2	16
CCR	2	1	2	1	5	2	1	0	2	16
Ecorodovias	1	3	2	1	1	2	3	1	1	15

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Com relação à pontuação geral do grau de explicitação do modelo de negócio por dimensão, os resultados, inicialmente, apontam para uma maior aderência dos conteúdos referentes às dimensões Recursos-chave e Canais, e com menor pontuação na dimensão Estrutura de custos. Esses resultados são detalhados na tabela 2.

Já em relação à pontuação por empresa pesquisada, cinco destas destacam-se por obter a pontuação acima de 30 (trinta) pontos, configurando-se com grau de explicitação alto. Sendo assim, o Banco Itaú é empresa que mais explicitou o seu modelo de negócio, com 39 (trinta e nove) pontos, seguida pelas empresas: Bradesco, BNDES, Eletrobrás e Atacadão Carrefour, respectivamente, 35, 35, 32 e 31 pontos. Estas empresas alcançaram nota máxima 5 (cinco) em quase todas as dimensões, sendo as mais destacadas: Canais, explicitados no Relato Integrado apresentado, de forma detalhada, canais de distribuição e/ou vendas, bem como a descrição detalhada dos meios de integração com os clientes, conforme observado no Relatório do Atacadão Carrefour:

Fortalecemos nossa omnicanalidade, aproveitando as sinergias entre os formatos para aprimorar a jornada de compras dos clientes. Estamos acelerando a oferta no e-commerce alimentar, com investimentos em linha com a ambição de nos tornarmos o líder desse segmento no país. Nesse canal, o volume bruto de mercadorias (GMV) teve crescimento de 398% no ano, e o serviço de entrega rápida, em parceria com a Rappi, manteve o ritmo de expansão, cobrindo 138 lojas de 34 cidades. Abrimos 12 sidestores, hub de distribuição para os produtos alimentares, e ampliamos os serviços para os clientes que queiram retirar pessoalmente, nas lojas, as compras feitas online. O Click & Retire Drive estava disponível em 110 unidades, e o Click & Retire, em 54. Na categoria não-alimentar, 34% das vendas já são feitas online, e encerramos o ano com mais de três mil sellers, superando a marca de quatro milhões de itens disponíveis no marketplace. (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 3)

Destaques para os canais de comunicação, muitas vezes através dos assistentes virtuais, conforme exemplo da Carina, do Atacadão Carrefour:

CARINA. Assistente virtual para atendimento aos clientes e consumidores, um dos mais avançados serviços de pós-venda do varejo brasileiro. Baseada em inteligência artificial, a CARINA ajuda, por meio do WhatsApp, a localizar o endereço de lojas, informar o saldo e validade do cartão Presente, rastrear pedidos do e-commerce ou obter a segunda via de fatura dos cartões Carrefour. Entre outros serviços, também divulga promoções aos usuários. (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 54)

Foco no cliente e destaque para a avaliação, adaptação e melhorias dos canais, através de pesquisas junto aos clientes e Relacionamento com o cliente, conforme destacam os Relatórios das empresas que mais explicitam o seu modelo de negócio.

O Centro de Atendimento ao Cliente (que inclui centrais de atendimento e Ouvidoria externa) é constantemente ajustado para o melhor atendimento ao cliente, como o uso da tecnologia Test-Driven Development (TDD), que pode enviar e receber mensagens de texto. (ITAÚ, 2019, p.41)

O foco total no cliente garante uma moderna estrutura de atendimento, composta por canais web e mobile e centrais de atendimento telefônico, dependências próprias, onde atuam as equipes comerciais, as 4.478 agências do Bradesco e uma rede de corretores ativos, formada por mais de 28 mil profissionais. Há também serviços exclusivos, caso das clínicas Meu Doutor Novamed, para os segurados da Bradesco Saúde e Mediservice, com atendimento ambulatorial, consultas médicas e exames laboratoriais e de imagem. (BRADESCO, 2019, p. 35)

O Portal do Cliente foi concebido para congregar os diversos sistemas acessados por nossos clientes, gerando ganhos na organização da informação, redução de retrabalho e de riscos operacionais. (BNDES, 2019, p.23)

A Eletrobras holding se relaciona com os fornecedores por meio de site, Ouvidoria, Canal de Denúncias e encontros periódicos, realizados para alinhar as informações estratégicas concernentes a contratações e para fins de constante engajamento. (Eletrobras, 2019, p.51)

Mesmo obtendo uma alta pontuação, observa-se que a dimensão Estrutura de custos apresentou as menores notas, o que pode ocorrer devido ao fato de o Relato Integrado não ser uma demonstração de informações exclusivamente financeiras, mas sim um Relatório de informações financeiras e não financeiras.

Analisando as demais empresas, verificou-se que a maioria, isto é, 29 (vinte e nove), possui um grau de explicitação na faixa moderada, alcançando entre 16 e 30 pontos, com destaque para a Cemig, que aparece com 30 pontos. Dentro desta faixa média, é a empresa que mais explicita o seu modelo de negócio. Já a CCR e a Duratex aparecem com 16 pontos, na parte de baixo da tabela, quase na faixa denominada baixa. O ponto que mais contribuiu para esta colocação foi não explicitarem a sua estrutura de custos.

Apenas uma empresa aparece na faixa de explicitação denominada baixa, qual seja a Ecorodovias, com 15 pontos. Essa pontuação demonstra que a empresa apresenta explicitação insuficiente em praticamente todas as dimensões, a exemplo do trecho que cita o segmento de clientes:

Rodovias responsáveis pelo transporte de carga dos portos de Santos e Paranaguá, pela conexão das regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba e pela circulação em importantes corredores turísticos, incluindo os litorais capixaba, paulista e fluminense. (Ecorodovias, 2019, p. 14).

De forma geral, todas as empresas se preocupam mais em explicitar as dimensões voltadas ao tratamento com seus clientes, tais como Relacionamento com clientes, Segmento de clientes e Canais.

A dimensão menos explicitada nos RIs foi Estrutura de custos, em todas as faixas de explicitação (alta, moderada e baixa), limitando-se a mencionar, de forma básica, apenas elementos como custos fixos, variáveis e despesas gerais e administrativas e, na grande maioria, nem esses elementos básicos:

Total de custos operacionais e despesas administrativas no ano, 37,6% acima de 2018, em função do início da operação da ECO135 (abril/2019) e à consolidação da ECO050 (maio/2019) e do Ecopátio Cubatão (janeiro/2019). (Ecorodovias, 2019, p. 14)

De forma geral, todas as empresas se preocupam mais em explicitar as dimensões relacionadas ao tratamento com clientes, tais como relacionamento com clientes, segmento de clientes e canais. Por outro lado, a dimensão menos explicitada é a Estrutura de custos, em todas as faixas, sejam elas alta, média ou baixa.

4.3.2 Média das notas obtidas pelas empresas por dimensão e por bloco

A seguir, apresenta-se a análise dos resultados por cada dimensão do Modelo de Negócio, seguida de uma compilação desses resultados por cada um dos três blocos definidos.

4.3.2.1 Bloco posicionamento

O Bloco de posicionamento foi assim denominado por integrar todas as dimensões que estão relacionadas à interface com clientes. Esta abarcou quatro dimensões, conforme descritas a seguir.

4.3.2.1.1 Segmento de clientes

Analisou-se a dimensão Segmento de clientes a partir dos trechos destacados nos RIs, conforme já destacado anteriormente. Para a composição da média dessa dimensão, bem como das demais oito dimensões, somaram-se todas as notas obtidas pelas 35 (trinta e cinco) empresas pesquisadas, dividindo-se o resultado pelo total de empresas. Desse modo, a referida dimensão obteve a nota média de 2,54 (Tabela 3).

Tabela 3 - Segmento de clientes

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	B2W, CCR, CSN, Duratex, Itausa, Magazine Luiza, Suzano.	
2	Braskem, BRF, Copel, CTEEP, EDP, Eletrobrás, Gerdau, Lojas Americanas, Lojas Renner, Weg.	2,54
3	Banese, BRB, Celesc, Cemig, CPFL, EcoRodovias, Hering, Light, Moviada, JSL, Moviada, Sanepar, Totvs.	
4	Banco Bradesco, Banco Itaú, Banco Santander, BNDES.	
5	Atacadão Carrefour, Cogna Educação.	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Analisando os dados da Tabela 3, observou-se que todos os relatórios explicitam o Segmento de clientes, mesmo que de forma mínima. Alguns relatórios atingiram nota 5, explicitando, portanto, o grau máximo nessa dimensão, como é o caso da Cogna Educação e Atacadão Carrefour. Esse resultado denota que a dimensão explicitada por essas empresas possibilita o conhecimento avançado do perfil dos seus consumidores, contemplando, inclusive, aspectos relacionados ao comportamento, hábitos e preferências.

Já os relatórios que menos explicitam a dimensão são os das seguintes empresas: B2W, CCR, Duratex, CSN, Suzano, Magazine Luiza e Itausa, que atingiram apenas a nota 1, ou seja, a dimensão, embora esteja explicitada nos RIs, não possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores.

4.3.2.1.2 Proposta de valor

Esta dimensão obteve uma nota média de 1,89, conforme pode ser verificado na Tabela 4.

Tabela 4 - Proposta de valor

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	B2W, Banco Santander, BRB, Cemig, Copel, CSN, CTEEP, EcoRodovias, EDP, Eletrobrás, Gerdau, JSL, Light, Lojas Americanas, Magazine Luiza.	
2	Atacadão Carrefour, Banese, Braskem, BRF, CCR, Celesc, Cogna Educação, CPFL, Duratex, Hering, Itausa, Lojas Renner, Sanepar, Suzano.	1,89
3	Banco Bradesco, Totvs, Weg.	
4	Movida.	
5	Banco Itaú, BNDES.	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

No entanto, observou-se que, mesmo de forma suscinta e genérica, todos os relatórios explicitam a proposta de valor da empresa, mesmo que de forma mínima. No geral, são explicitadas apenas características básicas, não havendo profundidade no tema. De acordo com o instrumento aplicado, a nota zero não aparece; apenas a Movida apresenta a nota 4, já o Banco Itaú e o BNDES apresentam informações mais completas, atingindo a nota 5.

4.3.2.1.3 Canais

A dimensão 3, Canais, de acordo com os trechos dos relatórios destacados, resultou em uma nota média igual a 3,17 – que representa o grau de explicitação dessa dimensão. A pontuação individual e o resultado geral podem ser verificados na Tabela 5.

Tabela 5 - Canais

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	Celesc, CTEEP, EDP, Suzano.	
2	Banese, CCR, Braskem, CSN, EcoRodovias, JSL, Weg.	
3	BRB, BRF, Cogna Educação, Duratex, Gerdau, Itausa, Light, Lojas Americanas, Movida, Sanepar.	3,17
4	B2W, BNDES, Hering, Lojas Renner, Magazine Luiza, Totvs.	
5	Atacadão Carrefour, Banco Bradesco, Banco Itaú, Banco Santander, Cemig, Copel, CPFL, Eletrobrás.	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Observa-se que a maioria dos relatórios explicitam detalhadamente esta dimensão. Seja com relação aos canais de vendas ou de distribuição, mas

principalmente os canais de comunicação são os mais explicitados, sendo que os canais de vendas vêm em segundo lugar. As empresas que mais explicitam são o Atacadão Carrefour, Banco Itaú, Banco Bradesco, Banco Santander, Copel, CPFL e Eletrobrás, que alcançaram nota 5. Já as empresas que menos explicitam esta dimensão são a Celesc, CTEEP, EDP e Suzano, que atingiram apenas nota 1.

4.3.2.1.4 Relacionamento com clientes

Especificamente para a dimensão Segmento de clientes, resultou em uma nota média igual a 3,26 – que representa o grau de explicitação dessa dimensão. A pontuação individual e o resultado geral podem ser verificados na Tabela 6.

Tabela 6 - Relacionamento com cliente

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	Braskem, CCR, Cogna Educação, CSN, CTEEP, EcoRodovias, Suzano.	
2	B2W, Duratex, JSL, Weg.	
3	Itausa, Light, Lojas Americanas, Moviada, Sanepar.	3,26
4	Banco Santander, Banese, BRB, CPFL, EDP, Eletrobrás, Hering, Lojas Renner, Magazine Luiza, Totvs.	
5	Atacadão Carrefour, Banco Bradesco, Banco Itaú, BNDES, BRF, Celesc, Cemig, Copel, Gerdau.	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

A dimensão relacionamento com cliente está intimamente ligada aos canais de atendimento, sendo estes um dos meios pelos quais a empresa relaciona-se com o seu cliente. Existem ainda o relacionamento com o não cliente ou potenciais clientes. Muito mais importante que os relacionamentos é avaliar como este relacionamento está sendo realizado. Observa-se, nos relatórios dos bancos participantes da pesquisa, como é forte a categoria neste quesito de explicitação do relacionamento.

As empresas que mais explicitam esta dimensão são: Atacadão Carrefour, Bradesco, Banco Itaú, BNDES, BRF, Celesc, Cemig, Copel e Gerdau, que obtiveram nota 5, e as que menos explicitam são: Braskem, CCR, Conga Educação, CSN, CTEEP, EcoRodovias e Suzano, que alcançaram nota 1.

4.3.2.1.5 Síntese do bloco posicionamento

A Tabela 7 resume o bloco de posicionamento com base nas médias por dimensões que compõem este bloco, bem como nas médias por empresas, conforme segue:

Tabela 7 - Média por empresa do bloco de posicionamento

Empresas	Bloco de Posicionamento				
	Proposta de valor	Segmento de cliente	Canais	Relacionamento com cliente	Média por empresa
Média por Dimensão	1,89	2,54	3,17	3,26	
Banco Itaú	5	4	5	5	4,75
BNDES	5	4	4	5	4,50
Banco Bradesco	3	4	5	5	4,25
Atacadão	2	5	5	5	4,25
Carrefour	2	5	5	5	4,25
Banco Santander	1	4	5	4	3,50
Movida	4	3	3	4	3,50
CPFL	2	3	5	4	3,50
Cemig	1	3	5	5	3,50
Hering	2	3	4	4	3,25
Sanepar	2	3	3	5	3,25
Copel	1	2	5	5	3,25
Eletrobrás	1	2	5	4	3,00
BRF	2	2	3	5	3,00
Lojas Renner	2	2	4	4	3,00
Totvs	3	3	4	2	3,00
Gerdau	1	2	3	5	2,75
Light	1	3	3	4	2,75
Banese	2	3	2	4	2,75
Celesc	2	3	1	5	2,75
Cogna Educação	2	5	3	1	2,75
Lojas Americanas	1	2	3	4	2,50
BRB	1	3	2	4	2,50
Magazine Luiza	1	1	4	3	2,25
B2W	1	1	4	2	2,00
EDP	1	2	1	4	2,00
Duratex	2	1	3	2	2,00
Weg	3	2	2	1	2,00
Ecorodovias	1	3	2	1	1,75
JSL	1	3	2	1	1,75
Braskem	2	2	2	1	1,75
Itausa	2	1	3	1	1,75
CCR	2	1	2	1	1,50
Suzano	2	1	1	2	1,50
CSN	1	1	2	1	1,25
CTEEP	1	2	1	1	1,25

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Destaque para a dimensão Relacionamento com cliente, que aparece com a maior média do bloco, e Proposta de valor, com a menor média. As empresas mais bem posicionadas foram Banco Itaú, BNDES, Bradesco, Atacadão Carrefour e Santander. Comparando com a pontuação geral obtida pelas empresas, a novidade é só para o Banco Santander, que aparece entre as mais bem colocadas na análise por bloco e na pontuação individual geral, constando com um grau médio de explicitação.

As empresas CSN e CTEEP aparecem, na média do bloco, como as últimas posições, com destaque para o Segmento de clientes.

4.3.2 Bloco Modelo Operacional

O Bloco modelo operacional foi assim denominado por integrar todas as dimensões relacionadas à operação da empresa, abarcando três dimensões descritas a seguir.

4.3.2.1 Recursos-chave

Analisou-se a dimensão 6 - Recursos-chave e, de acordo com o observado, o bloco obteve uma nota média de 3,46. A pontuação pode ser verificada na Tabela 8.

Tabela 8 – Recursos-chave

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	Duratex, EcoRodovias, Eletrobrás, Gerdau, BRF, Sanepar, Weg.	
2	B2W, Cogna Educação, Suzano, Totvs.	
3	Celesc, Cemig, CPFL, Magazine Luiza,	3,46
4	Banco Bradesco, Banco Santander, Banese, EDP, Itausa, JSL, BRB, Light, Lojas Renner, Movida,	
5	CTEEP, Atacadão Carrefour, Banco Itaú, BNDES, Braskem, Hering, Lojas Americanas, CCR, Copel, CSN,	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Os recursos-chave podem ser físicos, humanos ou financeiros. No geral, todas as empresas explicitam seus recursos-chave. Chama a atenção para uma maior explicitação dos recursos humanos: todas as empresas analisadas nesta pesquisa explicitam os seus recursos humanos. Outro recurso frequentemente explicitado são

os recursos físicos. Os recursos financeiros serão abordados na dimensão sobre fontes de receitas.

As empresas que mais se destacam nesta dimensão são: Atacadão Carrefour, Banco Itaú, Braskem, Copel, CSN, Hering e Lojas Americanas, apresentando a nota máxima, e as que menos explicitam são: BRF, Duratex, EcoRodovias, Eletrobrás, Gerdau e Weg. Observa-se que todas as empresas explicitam seus recursos, mesmo que de forma mínima.

4.3.2.2 Atividade-chave

Analisou-se a dimensão 7 – Atividades-chave e, de acordo com o observado, o bloco obteve uma nota média de 2,51, uma das mais baixas no geral, poucas empresas explicitam bem as suas atividades-chave. A pontuação individual pode ser verificada na Tabela 9.

Tabela 9 – Atividades-chave

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	Atacadão Carrefour, BRB, BRF, Duratex, EDP, Itausa, JSL, Light, Magazine Luiza, Movida, CSN, CTEEP.	
2	Banco Santander, Banese, BNDES, Braskem, EcoRodovias, CCR, Celesc, Cemig, Cogna Educação, CPFL.	2,51
3	Banco Bradesco, Lojas Renner.	
4	B2W, Banco Itaú, Copel.	
5	Eletrobrás, Gerdau, Hering, Lojas Americanas, Sanepar, Suzano, Totvs, Weg.	

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

No entanto, observou-se que, mesmo de forma suscinta e genérica, todos os relatórios explicitam as suas principais atividades, permitindo identificar, mesmo que de maneira limitada, as atividades básicas desenvolvidas. Foi levado em consideração o grau de explicitação das atividades-chave, possibilitando a identificação das principais atividades básicas das empresas analisadas, relacionadas a sua área de produção, fabricação e entrega de produtos, isso quando associadas a modelos de negócios industriais, ou resolução de problemas, quando relacionados à prestação de serviços, bem como a explicitação da gestão de marketing e vendas, e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Outro critério

analisado foi se os relatórios examinados continham informações sobre a demonstração de pesquisas e desenvolvimento de novos produtos, e/ou *softwares* e aplicativos para a prestação de serviços, além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para os problemas de clientes.

As únicas empresas que preencheram todos os requisitos de explicitação e, portanto, alcançaram a nota 5, foram: Eletrobrás, Gerdau, Hering, Lojas Americanas, Sanepar, Suzano, Totvs e Weg. Poucas empresas explicitam bem as suas atividades, no geral apenas tratam de forma genérica. As empresas que obtiveram o menor grau foram: Atacadão Carrefour, BRB, BRF, CSN, CTEEP, Duratex, EDP, Itausa, JSL, Light, Magazine Luiza e Movida; nestes casos, mencionam suas atividades apenas de forma genérica.

A faixa média das empresas está entre as que explicitam as suas atividades, mas só é possível a identificação de atividades básicas, relacionadas às áreas de produção e entrega de produtos ou serviços, dependendo do setor em que atua, se de indústria, comércio ou serviços.

4.3.2.3 Parcerias-chave

Analisou-se a dimensão 8 – Parcerias-chave e, de acordo com o observado, o bloco obteve uma nota média de 3,17, a média mais alta no geral, que representa o maior grau de explicitação nos relatórios analisados, sendo o bloco mais explicitado pelas empresas. A pontuação individual pode ser verificada na Tabela 10.

Tabela 10 – Parcerias-chave

Nota	Empresas	Média da nota
0	-	
1	Banco Itaú, Braskem, Itausa, JSL, Light, CCR, Totvs.	
2	Banco Santander, BRF, Lojas Renner, Sanepar.	
3	EcoRodovias, Banese.	
4	Duratex, EDP, Eletrobrás, BRB, Lojas Americanas, Celesc, Magazine Luiza, Movida, Cogna Educação, Copel, Suzano, Weg.	3,37
5	Atacadão Carrefour, B2W, Banco Bradesco, Gerdau, Hering, BNDES, Cemig, CPFL, CSN, CTEEP.	

Fonte: Elaborado pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Observou-se que todos os relatórios explicitam as suas principais parcerias, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre

concorrentes (coopetição), e algumas vezes com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos outros produtos e serviços, bem como a criação de novos negócios, mesmo que de forma mínima, no entanto, os que mais explicitam são os relatórios do Atacadão Carrefour, B2W, Banco Bradesco, BNDES, CPFL, CSN, Gerdau e Hering. Empresas de setores diferentes e que, no entanto, possuem o mesmo grau de explicitação, atingindo a nota 5, ou seja, o grau máximo de explicitação.

Já os que menos explicitam são os relatórios das empresas: Banco Itaú, Braskem, CCR, Itausa, JSL, Light e Totvs, que atingiram apenas nota 1, o que quer dizer que as parcerias-chave estão explicitadas nos relatórios, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica, sem aprofundar muito o tema. Chama a atenção o Banco Itaú, que vinha obtendo uma boa pontuação com relação aos demais blocos do modelo de negócio e neste segmento, especificamente, obteve a menor pontuação. Não foi possível identificar as causas desse evento.

Destacam-se, ainda, muitas parcerias educacionais entre empresas e instituições de ensino, demonstrando que elas estão preocupadas com o desenvolvimento educacional de seus colaboradores.

4.3.2.4 Síntese do bloco operacional

A Tabela 11, a seguir, demonstra a compilação do bloco operacional, exibindo de forma geral as notas médias por dimensões que compõem este bloco, bem como as notas médias por empresas.

Tabela 11 - Bloco operacional

Empresas	Bloco Operacional			
	Recursos-chave	Atividades-chave	Parcerias-chave	Média por Empresa
Média por Dimensão	3,46	2,51	3,37	
Lojas Americanas	5	5	4	4,67
Copel	5	4	4	4,33
Weg	3	5	4	4,00
BNDES	5	2	5	4,00
Banco Bradesco	4	3	5	4,00
B2W	3	4	5	4,00
Suzano	2	5	4	3,67
Hering	5	1	5	3,67
CSN	5	1	5	3,67
Atacadão Carrefour	5	1	5	3,67
Eletrobrás	1	5	4	3,33
CTEEP	5	1	4	3,33
CPFL	3	2	5	3,33
Cemig	3	2	5	3,33
Banco Itaú	5	4	1	3,33
Totvs	3	5	1	3,00
Movida	4	1	4	3,00
Lojas Renner	4	3	2	3,00
Light	4	4	1	3,00
EDP	4	1	4	3,00
Celesc	3	2	4	3,00
BRB	4	1	4	3,00
Banese	4	2	3	3,00
Sanepar	1	5	2	2,67
Magazine Luiza	3	1	4	2,67
JSL	4	3	1	2,67
Cogna Educação	2	2	4	2,67
CCR	5	2	1	2,67
Braskem	5	2	1	2,67
Banco Santander	4	2	2	2,67
Itausa	4	2	1	2,33
Gerdau	1	1	5	2,33
EcoRodovias	1	2	3	2,00
Duratex	1	1	4	2,00
BRF	1	1	2	1,33

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

Com relação ao panorama operacional, destaque para as Lojas Americanas, que obteve nota média 4,67, seguida pela Copel, Weg, BNDES, Banco Bradesco e B2W, com nota 4,0 de média. A dimensão mais explicitada neste bloco foi a de Recursos-chave, sendo esta a dimensão mais explicitada por todas as empresas, especificamente no que se refere aos recursos humanos. Na parte de baixo da tabela e com menor nota média do bloco, aparece a BRF.

4.3.3 Bloco financeiro

O Bloco financeiro integra as dimensões relacionadas à estrutura financeira das empresas, tais como as Fontes de receitas e a Estrutura de custos, conforme descritas a seguir.

4.3.3.1 Estrutura de custos

A dimensão Estrutura de custos obteve como pontuação individual nota 1,09, o que pode ser verificado na Tabela 12.

Tabela 12 - Estrutura de custos

Nota	Empresas	Média da nota
0	Atacadão, Carrefour, Duratex, Gerdau, Banco Santander, Hering, BRB, BRF, CCR, Cogna Educação, JSL, Magazine Luiza, Sanepar, Suzano, Totvs, Weg.	1,09
1	B2W, Banco Bradesco, EcoRodovias, EDP, Banese, BNDES, Braskem, Cemig, Copel, Movida.	
2	Itausa, Celesc, CPFL, CSN, Light, Lojas Americanas, Lojas Renner.	
3	CTEEP.	
4	-	
5	Banco Itaú Eletrobrás	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

A dimensão estrutura de custos obteve a nota média mais baixa dentre todas as dimensões, no entanto, empresas como Banco Itaú e Eletrobrás explicitam com mais detalhamento a sua estrutura de custos, conforme pode ser verificado nos trechos abaixo extraídos dos respectivos relatórios:

Outras receitas (despesas) operacionais aumentaram 6,1%, atingindo uma despesa de R\$ 67.269 milhões em 2019, em relação a R\$ 63.410 milhões em 2018. Os principais componentes desse aumento foram as despesas gerais e administrativas, principalmente decorrentes de: (i) Despesas relacionadas com o nosso programa de desligamento voluntário, no valor de R\$ 2.385 milhões, incluindo provisão para reclamações trabalhistas e desligamentos, além de despesas com benefícios sociais. Desconsiderando esse efeito não recorrente, as despesas gerais e administrativas aumentaram 1,9%, abaixo da taxa de inflação de 4,3% para o período, conforme registrado pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) para 2019. O número total de colaboradores no Brasil diminuiu para 81.691 em 31 de dezembro de 2019, comparado a 86.801 em 31 de dezembro de 2018, principalmente como resultado: Do nosso programa de desligamento voluntário, que teve a adesão de cerca de 3.500 empregados. Da redução de agências físicas no Brasil, que chegaram a 3.158 em 31 de dezembro de 2019, em comparação com 3.530 em 31 de dezembro de 2018. (ii) Da negociação do acordo coletivo de

trabalho de 2019 firmado em 1º de setembro de 2019, que resultou em aumento de salário de 4,3% para os colaboradores do banco. (iii) Maiores despesas de comercialização de cartão de crédito devido ao aumento do número de clientes usando maquininhas Rede e ao maior volume de transações com cartões de crédito e débito. Esse resultado foi parcialmente compensado pelo aumento de R\$ 568 milhões no resultado de participação sobre o lucro líquido em coligadas e entidades controladas em conjunto, devido, principalmente, ao resultado da equivalência patrimonial da XP Investimentos. (Itaú, 2019, p. 81)

Custos e despesas operacionais. Os custos operacionais totais, considerando energia comprada para revenda, encargos sobre uso da rede elétrica, aquisição de combustível para a geração de energia elétrica e os custos com construção, somaram R\$ 6,78 bilhões em 2019, 22,4% a mais que em 2018 Aumentaram, principalmente: os custos com energia comprada para revenda – 38,7% –, em função da incorporação dos contratos de compra de energia dos produtores independentes pela Eletrobras Amazonas GT (+ R\$ 571 milhões) e ajuste de preço conforme definição dos contratos e aumento do montante contratado em R\$ 158 milhões em Furnas; e os custos com aquisição de combustível para geração de energia em função da assinatura do contrato do gás celebrado com a Petrobras pela Eletrobras Amazonas GT (+R\$ 983 milhões), em decorrência da desverticalização e privatização da Amazonas Distribuidora. Com relação às despesas com Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (PMSO), as variações apresentadas na tabela a seguir decorreram, principalmente, de: Pessoal: o aumento se deve, principalmente, aos custos com Plano de Demissão Consensual (PDC), que reflete efeitos parciais devidos às datas de desligamento e obrigações temporais com plano de saúde. As despesas com PDC (indenização e plano de saúde) foram de R\$ 681 milhões em 2019 e R\$ 379 milhões em 2018. Além disso, as reversões de provisão de Participação nos Lucros (PLR) de 2018 foram R\$ 154 milhões superiores às reversões de PLR em 2019; Material: soma de R\$ 22 milhões de despesas da Eletrobras CGTEE devido ao aumento do consumo do cal e demais materiais em função de problemas com material em 2019; e Serviços: aumento de R\$ 32 milhões nas despesas da controladora com contratação de serviços relacionados à emissão de títulos de dívida e consultorias relacionadas ao projeto ERP SAP e aumento de R\$ 23 milhões nas despesas da Eletrobras Amazonas GT com manutenções da usina termelétrica Mauá 3. Esses valores foram compensados pela redução de R\$ 37 milhões nas despesas de serviços da Eletrobras Furnas devido à diminuição de serviços de terceirizados, cujos efeitos parciais se deram somente no último trimestre de 2019, além da redução de R\$ 44 milhões na Eletrobras Eletronuclear decorrente de uma parada a menos de usina. (Eletrobrás, 2019, p. 96)

As demais empresas explicitam sua estrutura de custos de forma menos detalhada ou simplesmente não explicitam, a exemplo da Suzano, Totvs e Weg. Acredita-se que isso se deve ao fato de o Relato Integrado, muito embora seja voltado para a divulgação de informações financeiras e não financeiras, pode ser visto pelas empresas não somente como um instrumento de divulgação não financeira.

Outra hipótese para a não divulgação ou divulgação resumida da sua estrutura de custos pelas empresas pode ser estratégia, por causa de concorrentes, por exemplo.

4.3.3.2 Fontes de receitas

As fontes de receitas obtiveram a nota média 2,91, o que pode ser verificado na Tabela 13.

Tabela 13 - Fontes de receitas

Nota	Empresas	Média da nota
0	Banco Santander, EcoRodovias, EDP, Suzano.	
1	Banese, Hering, Magazine, Luiza, Copel.	
2	Duratex, Gerdau, JSL, Light, CCR, CPFL.	
3	Atacadão Carrefour, BRB, Itausa, Lojas Americanas, Celesc, Movida, Cogna Educação, Weg.	2,91
4	B2W, BNDES, Braskem, Sanepar.	
5	Banco Bradesco, Banco Itaú, BRF, Eletrobrás, Lojas Renner, Cemig, CTEEP, Totvs.	

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da CSN pesquisa (2022).

Diferente da dimensão Estrutura de custos, a dimensão Fontes de receitas obteve uma nota média considerável, sendo que praticamente todas as empresas participantes da pesquisa explicitam suas fontes de receitas. Não identificamos esta dimensão em apenas duas empresas, Banco Santander e Suzano. No geral, mesmo que de forma mínima, todas as demais empresas explicitam as suas fontes de receitas.

Os destaques são para o Banco Itaú, BRF, Cemig, CSN, CTEEP, Eletrobrás, Lojas Renner e Totvs, que obtiveram a nota máxima nesta dimensão. Acredita-se que isso se deva ao fato de as empresas publicarem as suas demonstrações financeiras de forma separada, embora o Relato Integrado seja voltado para a divulgação de informações financeiras e não financeiras.

Diferente de demonstrar a estrutura de custos, divulgar a sua capacidade de gerar receitas pode ser bem-visto pelos investidores, justificando, portanto, a maior explicitação das fontes de receitas em comparação com a estrutura de custos.

4.3.3.3 Síntese do bloco financeiro

A Tabela 14 demonstra a compilação do bloco financeiro, demonstra de forma geral as notas médias por dimensões que compõem este bloco, bem como as notas médias por empresas, conforme apresentada a seguir:

Tabela 14 - Bloco Financeiro

Empresas	Bloco Financeiro		Média por empresa
	Estrutura de custos	Fontes de receitas	
Média por Dimensão	1,09	2,91	
Banco Itaú	5	5	5,00
Eletróbrás	5	5	5,00
CTEEP	3	5	4,00
Lojas Renner	2	5	3,50
CSN	2	5	3,50
Banco Bradesco	1	5	3,00
Cemig	1	5	3,00
Braskem	1	4	2,50
BNDES	1	4	2,50
Lojas Americanas	2	3	2,50
BRF	0	5	2,50
Totvs	0	5	2,50
B2W	1	4	2,50
Celesc	2	3	2,50
Itausa	2	3	2,50
Movida	1	3	2,00
Sanepar	0	4	2,00
CPFL	2	2	2,00
Light	2	2	2,00
Atacadão Carrefour	0	3	1,50
Weg	0	3	1,50
Gerdau	1	2	1,50
Cogna Educação	0	3	1,50
Banese	1	1	1,00
Copel	1	1	1,00
EcoRodovias	1	1	1,00
Duratex	0	2	1,00
EDP	1	1	1,00
BRB	0	2	1,00
CCR	0	2	1,00
JSL	0	2	1,00
Hering	0	1	0,50
Magazine Luiza	0	1	0,50
Banco Santander	0	0	-
Suzano	0	0	-

Fonte: Elaborada pela autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

O panorama relacionado ao bloco financeiro demonstra uma maior explicitação, na nota média, da dimensão Fontes de receitas em comparação com a Estrutura de custos, os dois elementos que compõem o bloco. Quando observamos o *ranking* das empresas, as mais bem colocadas são o Banco Itaú e a Eletróbrás. Na parte de baixo da tabela, sem pontuação, chamam a atenção as empresas Banco Santander e Suzano.

Tabela 15 - Média geral por dimensão e por empresa

Empresas	Dimensões									Média por Empresa
	Proposta de valor	Segmento de cliente	Canais	Relacionamento com cliente	Recursos-chave	Atividade-chave	Parcerias-chave	Estrutura de custos	Fontes de receitas	
Média por Dimensão	1,89	2,54	3,17	3,26	3,46	2,51	3,37	1,09	2,91	
Banco Itaú	5	4	5	5	5	4	1	5	5	4,33
Banco Bradesco	3	4	5	5	4	3	5	1	5	3,89
BNDES	5	4	4	5	5	2	5	1	4	3,89
Eletróbrás	1	2	5	4	1	5	4	5	5	3,56
Atacadão Carrefour	2	5	5	5	5	1	5	0	3	3,44
Cemig	1	3	5	5	3	2	5	1	5	3,33
Lojas Americanas	1	2	3	4	5	5	4	2	3	3,22
Copel	1	2	5	5	5	4	4	1	1	3,11
Lojas Renner	2	2	4	4	4	3	2	2	5	3,11
CPFL	2	3	5	4	3	2	5	2	2	3,11
Movida	4	3	3	4	4	1	4	1	3	3,00
Totvs	3	3	4	2	3	5	1	0	5	2,89
Sanepar	2	3	3	5	1	5	2	0	4	2,78
B2W	1	1	4	2	3	4	5	1	4	2,78
Celesc	2	3	1	5	3	2	4	2	3	2,78
Hering	2	3	4	4	5	1	5	0	1	2,78
Light	1	3	3	4	4	4	1	2	2	2,67
CSN	1	1	2	1	5	1	5	2	5	2,56
Weg	3	2	2	1	3	5	4	0	3	2,56
CTEEP	1	2	1	1	5	1	4	3	5	2,56
Banese	2	3	2	4	4	2	3	1	1	2,44
Banco Santander	1	4	5	4	4	2	2	0	0	2,44
Cogna Educação	2	5	3	1	2	2	4	0	3	2,44
Gerdau	1	2	3	5	1	1	5	1	2	2,33

"Continua"

"Continuação"

Empresas	Dimensões									Média por Empresa
	Proposta de valor	Segmento de cliente	Canais	Relacionamento com cliente	Recursos-chave	Atividade-chave	Parcerias-chave	Estrutura de custos	Fontes de receitas	
BRF	2	2	3	5	1	1	2	0	5	2,33
BRB	1	3	2	4	4	1	4	0	2	2,33
Braskem	2	2	2	1	5	2	1	1	4	2,22
EDP	1	2	1	4	4	1	4	1	1	2,11
Itausa	2	1	3	1	4	2	1	2	3	2,11
Magazine Luiza	1	1	4	3	3	1	4	0	1	2,00
Suzano	2	1	1	2	2	5	4	0	0	1,89
JSL	1	3	2	1	4	3	1	0	2	1,89
Duratex	2	1	3	2	1	1	4	0	2	1,78
CCR	2	1	2	1	5	2	1	0	2	1,78
Ecorodovias	1	3	2	1	1	2	3	1	1	1,67

Fonte: Elaborada pela Autora, a partir dos dados da pesquisa (2022).

"Conclusão"

A Tabela 15 demonstra as notas médias gerais por dimensão e por empresas. Com relação à média geral por empresa e dimensão, o Banco Itaú aparece com a maior média, e a dimensão que obteve a maior média foi recursos-chave. Pode-se afirmar que um dos fatores que contribuíram para a maior média dos recursos-chave, sem dúvidas, foi a explicitação dos recursos humanos, pois todas as empresas, mesmo que de forma mínima, explicitam os seus recursos humanos. Na parte de baixo da tabela, em última posição, com a nota média de 1,67, aparece a EcoRodovias, esta empresa também obteve a menor pontuação individual.

Analisando os resultados obtidos, verifica-se que as médias gerais por dimensão seguem a dinâmica do número de Unidades de Registro (UR) verificadas nos RIs (conforme descritas nos Apêndices de F a N). Dito de outra forma: à medida em que aumenta o número de trechos descritos nos RIs sobre determinada dimensão, essa dimensão tende a apresentar maior nota.

A dimensão com menor nota média verificada foi Estrutura de custos foi de 1,09. Para essa dimensão foram encontrados 43 (quarenta e três) URs. Do total de 35 (trinta e cinco) empresas analisadas, 14 (catorze) delas não apresentaram sequer um trecho que descrevesse elementos relacionados aos custos inerentes a suas operações, obtendo, dessa forma, nota 0 (zero) nessa dimensão. Ainda, 11 (onze) do total das empresas apresentaram elementos apenas de forma genérica, tendo, portanto, a nota 1. Se considerar o conjunto desses dois grupos de notas, observa-se que 71,43 % das empresas não evidenciam sua estrutura de custos no RI ou quando evidenciam, o fazem de forma genérica.

Embora a proposta do RI enseje a ideia de integração das informações financeiras e não financeiras, os resultados obtidos podem se justificar pela possível opção dessas empresas de divulgarem as informações referentes aos custos em outro tipo de relatório, a exemplo dos chamados relatórios financeiros e, portanto, não sendo objeto de divulgação no RI. Desse modo, parece evidente que a dimensão Estrutura de custos do Modelo de Negócio Canvas apresente menor aderência ao formato do RI.

Considerando as empresas que apresentaram maior média, apenas duas delas explicitaram de forma pormenorizada o montante de custos fixos, variáveis, operacionais, bem como suas despesas gerais e/ou administrativas. Essas empresas foram o Banco Itaú e a Eletrobrás, ambas com 4 (quatro) UR cada uma, com

expressivo detalhamento, contendo: formas de divulgação de elementos de transparência, metodologias adotadas para mensuração dos custos, montante aportado em R\$ e em valores percentuais, índices avaliativos, avaliação de efeitos futuros e mapeamentos de série, bem como demonstrações consolidadas dos resultados. Para tanto, as referidas empresas se utilizaram de recursos visuais, tais como tabelas explicativas e consolidadas e, ainda, quadros e elementos gráficos para facilitar o entendimento dos leitores e de seus *stakeholders*.

A dimensão Proposta de valor apresentou uma nota média ligeiramente superior a Estrutura de custos, com uma nota média de 1,89 e com 79 (setenta e nove) UR verificadas. Observou-se que a grande maioria das empresas, isto é, 29 (vinte e nove) delas (82,86%) explicitam nos seus RIs a proposta de valor de forma limitada, restringindo-se à identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços e como estes satisfazem as necessidades dos seus clientes.

Assim como na dimensão Estrutura de custos, somente duas empresas (Banco Itaú e BNDES) obtiveram nota 5, evidenciando, desse modo, além do conjunto de produtos e serviços ofertados, a forma como estes satisfazem as necessidades dos seus clientes e, ainda, descreveram quais problemas, por segmentos de clientes, a sua proposta de valor está ajudando a resolver. Também, identificam como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, assim como o valor entregue a estes e/ou à sociedade.

As dimensões Atividades-chave e Segmento de cliente obtiveram nota média de 2,51 e 2,54, respectivamente. Também, apresentaram número aproximado de UR. A primeira com 141 (cento e quarenta e uma) UR e a segunda com 160 (cento e sessenta) UR. Na dimensão Atividades-chave há uma prevalência de notas entre 1 e 2, correspondendo a uma explicitação que vai de uma forma mais genérica até uma descrição das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associadas a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionadas à prestação de serviços).

Já na dimensão Segmento de Cliente, o que se observa é uma maior abrangência das notas 1, 2 e 3, o que significa que, embora os clientes estejam explicitados no RI, há dificuldade de se conhecer o perfil de seus consumidores, indo

para uma descrição ainda limitada ou básica desse perfil e apresentando, quando muito, sua área geográfica de atuação ou uma ou duas das seguintes informações: quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras.

Considerando as maiores notas dessas duas dimensões, 6 (seis) empresas se destacaram na explicitação as Atividades-chave, são elas: Eletrobrás, Lojas Americanas, Totvs, Sanepar, Weg e Suzano. As atividades-chave descritas nos RIs dessas empresas possibilitam, na maioria das vezes, a identificação das principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos ou resolução de problemas, entre outras. Ainda, verificou-se a demonstração de pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou *softwares* e aplicativos para prestação de seus serviços.

No que se refere à dimensão Segmento de clientes, o Atacadão Carrefour e a Cogna foram os destaques ao trazerem uma descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil, tais como: estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características.

Analisando a dimensão Fonte de Receitas, 186 (cento e oitenta e seis) UR foram identificadas nos RIs. A nota média dessa dimensão foi 2,91, com uma diversidade de notas variando entre notas possíveis (0 a 5). 2 (duas) empresas (Santander e Suzano) apresentaram a nota 0 (zero) e 9 (nove) empresas obtiveram a nota máxima possível (Banco Itaú, Banco Bradesco, Eletrobrás, Cemig, Lojas Renner, Totvs, CSN, CTEEP e BRF), indicando que as fontes de receitas estão suficientemente explicitadas no RI, mencionando, de forma detalhada, elementos como: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

Na dimensão Canais, a nota média foi 3,17, com 515 (quinhentos e quinze) UR, portanto, o maior número de trechos identificados nos RIs. Para essa dimensão, verificou-se que a maioria das empresas explicita canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, apresentando uma descrição até certo ponto detalhada de mais de um meio de interação do cliente, especificando as formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, avaliação, adaptação e melhorias dos canais utilizados. As empresas com menores notas foram: Celesc, CTEEP, EDP e Suzano. As com notas maiores foram: Lojas Americanas, Movida, Sanepar, Light, Cogna, Gerdau, BRF, Itaúsa e Duratex.

Relacionamento com Cliente apresentou 184 (cento e oitenta e quatro) UR e obteve média de 3,26. 21 (vinte e uma) empresas apresentaram notas altas, entre 4 e 5, explicitando o relacionamento com o cliente e apresentando um relacionamento próximo tradicional, seja por meio de contato pessoal com gerentes e/ou Serviço de Atendimento ao Cliente. Também, por meio de um relacionamento automatizado, com apoio de assistentes virtuais ou redes sociais, por exemplo. Ainda, apresentam a utilização de programas de fidelidade, oferecendo benefícios à medida que seus produtos e serviços são utilizados.

Por fim, as dimensões Recursos-chave e Parcerias-chave apresentaram notas médias próximas, 3,37 e 3,46, respectivamente. Assim como nas dimensões analisadas Canais e Relacionamento com Cliente, as dimensões Recursos-chave e Parcerias-chave tiveram a maioria das empresas com notas entre 4 e 5. No que tange à dimensão Recursos-chave, 20 (vinte) empresas explicitam em seus RIs o detalhamento dos principais recursos físicos, intelectuais, recursos financeiros e recursos humanos. Já em relação às Parcerias-chave, 22 (vinte e duas) empresas têm explicitado nos RIs os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e também com empresas de outros segmentos. Ainda, verificou-se a descrição de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento e o desenvolvimento de novos produtos e serviços, além da criação de novos negócios.

5 CONCLUSÃO

Ao longo do tempo, houve várias abordagens sobre o termo modelo de negócio, no entanto, só a partir de 1990, com o desenvolvimento da rede mundial de computadores, seus conceitos passam a ter ampla difusão. Várias abordagens sobre o termo surgiram e evoluíram, mas foi a partir dos anos 2000 que a abordagem estratégica ganhou força, e, a partir de 2010 até os dias atuais, dá-se ênfase ao gerenciamento de modelo de negócio, com base em uma abordagem interativa.

O modelo de negócio ajuda a explicar como os recursos organizacionais são usados, consumidos e empregados pela empresa, e como suas operações e seu processo de criação de valor são relacionados. Sua lógica construtiva é fundamental para os analistas entenderem o processo de criação de valor e a consistência estratégica da organização.

Uma metodologia de relatórios que vem ganhando bastante adesão é o Relato Integrado, proposto inicialmente pelo IIRC – *International Integrated Reporting Council*, denominada *Value Reporting Foundation*, após sua união ao SASB – *Sustainability Accounting Standards Board*, e atualmente recém-incorporada pela *International Sustainability Standards Board – ISSB*, que se utiliza do pensamento integrado para divulgar relatórios contendo informações financeiras e não financeiras, e tem como cerne o modelo de negócio das empresas.

Esta tese teve como objetivo analisar o grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto listadas na Brasil, Bolsa, Balcão – B3. Trata-se de uma pesquisa de métodos mistos qualitativa/quantitativa, exploratória/descritiva, através da análise de conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto.

Buscou-se identificar o grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados e o resultado alcançou os objetivos propostos. O primeiro objetivo foi o de verificar a aderência do conteúdo dos relatórios integrados divulgados pelas empresas brasileiras de capital aberto aos elementos de conteúdo do *framework* recomendado pelo IIRC. Desse modo, verificou-se que 35 empresas de capital aberto fazem a divulgação de Relatórios Integrados. Verificou-se ainda que a maioria apresenta aderência à estrutura especificada pelo IIRC. Ademais, constatou-se que os relatórios fazem menção expressa sobre essa vinculação ao IIRC, ou seja, apresentam

declaração reconhecendo a utilização do pensamento integrado na preparação e apresentação dos conteúdos.

É importante frisar que alguns dos relatórios analisados apresentam o conteúdo geral de forma parcialmente aderente, mostrando-se bastante resumidos e com formatação diferente da estrutura padrão costumeiramente utilizada pela maioria dos relatórios. Assim, essa aderência foi avaliada a partir dos seguintes elementos de conteúdo do IIRC: 1. Visão geral organizacional e ambiente externo; 2. Governança; 3. Modelo de negócio; 4. Riscos e oportunidades; 5. Estratégia e alocação de recursos; 6. Desempenho; 7. Perspectiva; 8. Bases para apresentação.

Considerados esses oito elementos acima, verificaram-se certas diferenças na apresentação dos conteúdos. Essas diferenças ou ausências observadas nos relatórios são decorrentes das escolhas que as empresas fazem sobre como os conteúdos serão dispostos nos relatórios. Desse modo, a estrutura apresentada nos RIs depende, necessariamente, da discricionariedade e das circunstâncias de cada empresa.

Para atender ao segundo objetivo, foi desenvolvido um instrumento e uma métrica para avaliação do grau de explicitação do modelo de negócio nos relatórios integrados das empresas brasileiras de capital aberto e, a partir dessa métrica, identificou-se o grau de explicitação do modelo de negócio das empresas pesquisadas. Esse grau foi dividido entre baixo, moderado e alto, sendo identificado que a maioria das empresas estudadas possuem o grau de explicitação do seu modelo de negócio no grau moderado, que abrange entre 16 e 30 pontos. Conclui-se que o grau de explicitação das empresas brasileiras de capital aberto está na faixa moderado, com destaque para uma maior explicitação das dimensões relacionadas à interface com o cliente, tais como: Relacionamento com o cliente, Canais e Segmento de clientes. A dimensão menos explicitada foi a Estrutura de custos, o que pode ser justificado devido à natureza do Relato Integrado, que não é um relatório especificamente financeiro, mas de qualquer forma deve integrar todas as áreas da empresa.

Analisando os resultados gerais pelos três blocos agregados, ou seja, Proposta de Posicionamento, Modelo Operacional e Modelo Financeiro, observaram-se as seguintes configurações:

- O Bloco Operacional, composto pelas dimensões Recursos-chave, Atividades-chave e Parceria-chave apresentou as maiores pontuações por empresas, ficando com uma média de 3,11 considerando-se as notas gerais atingidas pelas empresas, sendo a dimensão Recursos-chave com a maior pontuação média (3,46), seguida pela dimensão Parcerias-chave (3,37) e, por último, Atividades-chave (2,51). As empresas desse bloco com as maiores pontuações foram: Lojas Americanas, Copel, Weg, BNDES, Banco Bradesco e B2W, todas com nota média acima de 4,0. Já a BRF foi a que apresentou menor média (1,33).
- O Bloco Posicionamento, formado pelas dimensões Proposta de valor, Segmento de cliente, Canais e Relacionamento com clientes, atingiu a segunda posição em termos de média (2,71). Dentre as dimensões desse bloco, Relacionamento com cliente foi a que apresentou maior nota média (3,26) e Proposta de valor com a menor média (1,89). O Banco Itaú, BNDES, Banco Bradesco e Atacadão Carrefour apresentaram notas médias acima de 4. Já a EcoRodovias, JSL, Braskem, Itausa, CCR, Suzano, CSN e CTEEP ficaram com as notas médias abaixo de 2,0.
- O Bloco Financeiro, agregado pelas dimensões Estrutura de custos e Fontes de receitas, foi o que obteve menor média (2,0), sendo que nas dimensões Fonte de receitas (2,91) e Estrutura de custos (1,09), o Banco Itaú e a Eletrobrás apresentaram as maiores pontuações, com nota 5,0 cada uma. Já o Banco Santander e Suzano se destacaram por não ter sido encontrada nenhuma referência a essas dimensões em seus RIs.

Considerando as nove dimensões, observa-se que Estrutura de custos foi a que obteve menor pontuação média. Já a dimensão Recursos-chave foi a que apresentou a maior média.

Nove empresas se destacaram por apresentarem as maiores pontuações gerais e, respectivamente, notas médias acima de 3,0 (Banco Bradesco, BNDES, Eletrobrás, Atacadão Carrefour, Cemig, Lojas Americanas, Copel, Lojas Renner e CPFL). O Banco Itaú foi a única empresa que atingiu nota média acima de 4,0, portanto, a maior nota média entre todas as empresas pesquisadas. As empresas que

apresentaram menor pontuação foram: Suzano, JSL, Duratex, CCR e EcoRodovias, todas com média abaixo de 2,0.

O trabalho contribui para a evolução dos estudos sobre modelos de negócios de forma integrada com os relatórios integrados desenvolvendo um instrumento para a avaliação que pode ser replicado em futuras pesquisas e que foi testado na avaliação de 35 empresas de capital aberto.

Como sugestões para futuros trabalhos sobre o tema, recomenda-se estudar especificamente empresas que utilizam o Relato Integrado na perspectiva exclusiva dos seus elementos de conteúdo, tal qual descrito na estrutura conceitual para o Relato Integrado.

REFERÊNCIAS

ABREU, A. C. S.; ZARO, E. S.; LUIZ, G.; VAN-BELLEN, H. M.; VICENTE, E. F. R. Governança Corporativa na Estrutura Conceitual do Relato Integrado: Divulgações das Empresas Brasileiras Participantes do Projeto Piloto. *In: Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, 2016. DOI: 10.18028/2238-5320/rgfc. v 6n2p31-49.

ACCOUNTING FOR SUSTAINABILITY. **Integrated Reporting**. 2019. Disponível em: <http://www.accountingforsustainability.org/connected-reporting>. Acesso em: 31 mai 2019.

ADAMS, C. **Understanding integrated reporting**: the concise guide to integrated thinking and the future of corporate reporting. Oxford: Do Sustainability, 2015.

ADAMS, C. A. Conceptualising the contemporary corporate value creation process. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 30, n. 4, p. 906–931, 2017. DOI:10.1108/aaaj-04-2016-2529.

ALVES, N. J. F. **Relato Integrado: potencial de significação da linguagem visual das informações financeiras e não financeiras nos relatos das empresas do Programa Piloto no Brasil**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2017.

ALVES, N. J. F.; KASSAI, J. R.; LUCAS, E. C. Evidências de Criação de Valor nos Relatos Integrados das Empresas do Programa Piloto no Brasil. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, 2017.

AMIT, R.; ZOTT, C. Value creation in e-business. **Strategic Management Journal**, v. 22, p. 493-520, 2001.

ASPARA J.; LAMBERG J.; LAUKIA A.; TIKKANEN H. Corporate business model transformation and inter-organizational cognition: The case of Nokia. **Long Range Planning**, v. 46, n. 6, p. 459–474, 2013.

ATACADÃO CARREFOUR. Disponível em: <https://ri.grupocarrefourbrasil.com.br/o-carrefour/sustentabilidade/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

ATKINS, J.; MAROUN, W. Integrated reporting in South Africa in 2012. **Meditari Accountancy Research**, v. 23, n. 2, p. 197–221, 2015. DOI:10.1108/medar-07-2014-0047.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (2019). **Resolução sobre Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA)**. Abril/2014. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2014/pdf/res_4327_v1_O.pdf Acesso em: 24 abr 2019.

BANCO DO ESTADO DE SERGIPE. BANESE. Disponível em: <https://relatointegradobrasil.com.br/wp-content/uploads/2021/05/AG-58-BANESES.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2021.

BANCO ITAU. Disponível em: <https://www.italu.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual-76d3af53-449d-d3aa-98ef-945a082114c5> (mziq.com). Acesso em: 18 jul. 2021.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**: edição revista e ampliada. São Paulo: Edições 70, 2016.

B2W. Disponível em: <https://relatointegradobrasil.com.br/wp-content/uploads/2021/05/WL-43-B2W.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2021.

BNDES. <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/prestacao-de-contas/relatorio-anual-integrado>. Acesso em: 18 jul. 2021.

BOCKEN, N. M. P.; RANA, P.; SHORT, S. Value mapping for sustainable business thinking. **Journal of Industrial and Production Engineering**, v. 32, n., p. 67-81, 2015.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS. **B3 divulga resultados do “Relate ou Explique para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)”**, 2019. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/busca/?query=relate+ou+explique

BRADERSCO. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br/o-bradesco/relatorio-integrado/>. Acesso em 18 jul. 2021.

BRASKEM. Disponível em: <https://www.braskem.com.br/relatoriosanuaisintegrados>. Acesso em 18 jul. 2021.

BRB. Disponível em: <http://ri.brb.com.br/o-brb/sustentabilidade/>. Acesso em 18 jul. 2021.

BRF. **Relatório anual e de sustentabilidade**. 2019. Disponível em: http://ri.brf-global.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=52159&conta=28&id=196342
Acesso em: 31 mai 2020.

BRF. Disponível em: <https://www.brf-global.com/sustentabilidade/como-atuamos/relatorio-integrado/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

BROWN, J.; DILLARD, J. Integrated reporting: On the need for broadening out and opening up. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 27, n. 7, p. 1120–1156, 2014. DOI:10.1108/aaaj-04-2013-1313

BRUNER II, G. Combating scale proliferation. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 11, n, p. 362-372, 2003.

CAGLIO, A.; MELLONI, G.; PEREGO, P. Informational Content and Assurance of Textual Disclosures: Evidence on Integrated Reporting. **European Accounting Review**, p. 1–29, 2019. DOI:10.1080/09638180.2019.1677486.

CARVALHO, L. N.; KASSAI, J. R. Relato integrado: a nova revolução contábil. **Revista Fipecafi**, São Paulo, v. 1, p. 21-34, ago., 2014. Disponível em: http://revista.fipecafi.org/edicoes/Agosto2014/A_revolucao_Contabil.pdf Acesso em: 31 mai 2020.

CASADESUS-MASANELL, R.; RICART, J. E. From strategy to business models and onto tactics. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 195-215, 2010.

CCR. Disponível em: <https://www.grupoccr.com.br/ri2021/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

CELESC. Disponível em: <https://ri.celesc.com.br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

CEMIG. Disponível em: <https://www.cemig.com.br/relatorios/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

CHESBROUGH, H. W. Business model innovation: It's not just about technology anymore. **Strategy & Leadership**, v. 35, n. 6, p. 12-17, 2007.

CHESBROUGH, H. W. Business model innovation: Opportunities and barriers. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2, p. 354-363, 2010.

COGNA EDUCAÇÃO. Disponível em: <https://www.esgcogna.com.br/relatorios/relatorios-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

COLAUTO, R. D; BEUREN, I. M. Coleta, análise e interpretação dos dados. *In*: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado. Disponível em: <https://relatointegradobrasil.com.br>. Acesso em 06.06.2022.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. 2020. COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. 2019. **Instrução CVM 552/2014**. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst552.html>. Acesso: 06.04.2020.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TA 320**, 2019. Disponível em: <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-ta-de-auditoria-independente/>. Acesso em: 22 mai 2020.

COPEL. Disponível em: <https://ri.copel.com/sustentabilidade/relatorios-anuais-e-socioambientais/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

COSTA, F. J. da. **Mensuração e desenvolvimento de escalas: aplicações em Administração**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

CPFL. Disponível em:<https://www.grupocpfl.com.br/institucional/relatorio-anual>. Acesso em: 18 jul. 2021.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 5.ed. Porto Alegre: Penso,2021.

CSN. Disponível em:<https://www.csn.com.br/quem-somos/sustentabilidade/relatorios-2020/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

CTEEP. Disponível em:<https://www.isactEEP.com.br/ri/informacoes-financeiras/relatorio-anual-de-sustentabilidade>. Acesso em: 18 jul. 2021.

DA SILVA, C. M.; TRKMAN, P. **Business model: What it is and what it is not**. Long Range Planning, 2013.

DEMIL, B.; LECOCQ, X. Business model evolution: In search of dynamic consistency. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2, p. 227-246, 2010.

DE VILLIERS, C.; RINALDI, L.; UNERMAN, J. Integrated Reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 27, n. 7, p. 1042–1067, 2014. DOI:10.1108/aaaj-06-2014-1736.

DORNELLES, M. T. B. **Tipificação dos modelos de negócios de empresas farmacêuticas**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2020.

DOZ, Y. L.; KOSONEN, M. Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. **Long range planning**, v. 43, n. 2, p. 370-382, 2010.

DUBOSSON-TORBAY, M.; OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Design, classificação e medições do modelo de negócio E-. **Thunderbird International Business Review**, v. 44,p.5-23, 2002.

DUMAY, J.; DAI, T. Integrated thinking as a cultural control? **Meditari Accountancy Research**, v. 25, n. 4, p. 574–604, 2017. DOI:10.1108/medar-07-2016-0067.

DURATEX. Disponível em: <https://www.dex.co/Relatorio-Anual-2020/pt/index.html>. Acesso em: 18 jul. 2021.

ECCLES, R. G.; SPIESSHOFER, B. Integrated reporting for a re-imagined capitalism. Working Paper **Harvard Business School General Management Unit**, n. 16-032, 2015. Disponível em: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2665737. Acesso em: 24 mai 2020.

ECORODOVIA. Disponível em: <https://www.ecorodovias.com.br/sustentabilidade/relatorio-anual>. Acesso em: 18 jul. 2021.

EDP. Disponível em: <https://ri.edp.com.br/pt-br/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

ELETROBRAS. Disponível em: <https://eletrobras.com/pt/Paginas/Relatorio-Anual.aspx>. Acesso em: 18 jul. 2021.

ELLIOT, L. G. *et al.* Instrumento de avaliação e pesquisa: caminhos para construção e validação. Rio de Janeiro: WakEditora, 2012.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21 st century businesses**. Oxford. Capstone, 1997.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

GAMBARDELLA, A.; MCGAHAN, A. M. Business-model innovation: General purpose technologies and their implications for industry structure. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 262-271, 2010.

GERDAU. Disponível em: <https://ri.gerdau.com/divulgacao-e-resultados/relato-integrado-e-balancos/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

GERWANSKI, J.; KORDSACHIA, O.; VELTE, P. Determinants of materiality disclosure quality in integrated reporting: Empirical evidence from an international setting. **Business Strategy and the Environment**, 2019. DOI:10.1002/bse.2278.

GIRELLA L.; ZAMBON S.; ROSSI P. Reporting on sustainable development: A comparison of three Italian small and medium-sized enterprises. **CorpSocRespEnv Ma**. 1–16, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/csr.1738>.

GIRELLA, L.; TIZZANO, R.; FERRARI, E. R. Concepts travelling across disciplinary fields: the case of the business model. **Journal of Management and Governance**, 2018. DOI:10.1007/s10997-018-9413-0.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **G4 Sustainability reporting guidelines**. 2019 Disponível em: <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx> Acesso: 31 mai 2019.

HERING. Disponível em: <https://relatointegradobrasil.com.br/wp-content/uploads/2021/05/WL-154-HERING.pdf>. Acesso em: 18 jul. 2021.

HIENERTH, C.; KEINZ, P.; LETTL, C. Exploring the nature and implementation process of user-centric business models. **Long Range Planning**, v. 44, n. 5, p. 344-374, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/Portal-do-Conhecimento-IBGC-%20janeiro-fevereiro-2021-destaques>. Acesso: 04 mai 2020

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS, 1997. Disponível em: <https://ibase.br/pt/> Acesso: 31 mai 2019.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS, 2019. Disponível em: <https://www.ifac.org/> Acesso: 31 mai 2019.

ITAU UNIBANCO. **Relato integrado**, 2017. Disponível em: https://www.itaubank.com.br/_arquivosstaticos/RI/pdf/pt/Relato_Integrado_2017.pdf. Acesso em: 31 mai. 2019.

ITAUSA. Disponível em: <https://www.itausa.com.br/Relato-Integrado-e-Relatorios-Anuais>. Acesso em: 18 jul. 2021.

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL, 2013. **The IIRC. About<IR>**. Disponível em: <http://www.theiirc.org/the-iirc/about>. Acesso em: 28 mai 2019.

JOHNSON M. W.; CHRISTENSEN, C. M.; KAGERMANN, H. Reinventing your business model. **Harvard Business Review**, v. 86, n. 12, p. 50-59, 2008.

JSL. Disponível em: <https://ri.jsl.com.br/informacoes-aos-investidores/relatorios-anuais/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

KPMG. **The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013**. Amsterdam, 2013. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2015/08/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2013.pdf>. Acesso em: 07 jun 2019.

Le ROUX, C.; PRETORIUS, M. Exploring the nexus between integrated reporting and sustainability embeddedness. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, 2019. DOI:10.1108/sampj-02-2018-0049.

LIGHT. Disponível em: <http://ri.light.com.br/sustentabilidade/relatorios/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

LOJAS AMERICANAS. Disponível em: <https://ri.americanas.io/informacoes-aos-investidores/relatorio-anual/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

LOJAS RENNER. Disponível em: <http://lojasrenner.mzweb.com.br/a-companhia/relatorio-anual/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

LUND, M.; NIELSEN, C. The evolution of network-based business models illustrated through the case study of an entrepreneurship project. **Journal of Business Models**, v. 2, n. 1, p. 105-121, 2014.

MAGAZINE LUIZA. Disponível em: <https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=W115ZB0jilF5zhBkRvA=>. Acesso em: 18 jul. 2021.

MANIORA, J. Is integrated reporting really the superior mechanism for the integration of ethics into the core business model? An Empirical Analysis. **Journal of Business Ethics**, v. 140, n. 4, p. 755–786, 2015. DOI:10.1007/s10551-015-2874-z.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MASSA, L.; TUCCI, C. L.; AFUAH, A. A critical assessment of business model research. **Academy of Management Annals**, 18 January, p. 73-104, 2017.

MELLONI, G.; STACCHEZZINI, R.; LAI, A. The tone of business model disclosure: an impression management analysis of the integrated reports. **Journal of Management & Governance**, v. 20, n. 2, p. 295–320, 2015. DOI:10.1007/s10997-015-9319-z.

MELLONI, G.; CAGLIO, A.; PEREGO, P. Saying more with less? Disclosure conciseness, completeness and balance in Integrated Reports. **Journal of Accounting and Public Policy**, v. 36, n. 3, p. 220–238, 2017. DOI: 10.1016/j.jaccpubpol.2017.03.001.

MENICUCCI, E. Exploring forward-looking information in integrated reporting: a multi-dimensional analysis. **Journal of Applied Accounting Research**, 2016. <https://doi.org/10.1108/JAAR-01-2016-0007>.

MEYRICK, J.; BARNETT, T.; PHIDDIAN, R. The conferral of value: the role of reporting processes in the assessment of culture. **Média Internacional Austrália**, 2018. 1329878X1879870. DOI:10.1177/1329878x18798704.

MOVIDA. Disponível em: <https://ri.movida.com.br/a-companhia/relatorio-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

NOSSA, V.; RODRIGUES, V. S.; NOSSA, S. N. O que se tem pesquisado sobre sustentabilidade empresarial e sua evidenciação? **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 11, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.17524/repec.v11i0.1719>.

OSTERWALDER, A. **The Business Model Ontology: A Proposition in a Design Science Approach**. 2004. 169f. Tese (Doutorado). École des HautesÉtudesCommerciales, Université de Lausanne. Lausanne, Suisse, 2004. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-business-model-ontology-a-proposition-in-a-Osterwalder/87bbedf0efbf010515ed54086bdf31c7cb33e4a3> Acesso em: 28 mai 2020.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; TUCCI, C. L. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. **Communications of the Association for Information Systems**, v. 16, p. 1, 2005.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; TUCCI, C. L. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011. Disponível em: <http://www.gestaoporprocessos.com.br/wp-content/uploads/2014/06/Business-Model-Generation.pdf> Acesso em: 28 mai 2020.

OSTERWALDER, A.; BERNARDA, G.; PIGNEUR, Y.; SMITH, A. **Value Proposition Design: Como construir propostas de valor inovadoras**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

PISTONI, A.; SONGINI, L.; BAVAGNOLI, F. Integrated Reporting Quality: Na Empirical Analysis. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 25, n. 4, p. 489–507, 2018. DOI:10.1002/csr.1474.

RAUPP, F. M; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *In*: BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

REIM, W.; PARIDA, V.; ÖRTQVIST, D. Product–Service Systems (PSS) business models and tactics—a systematic literature review. **Journal of Cleaner Production**, v. 97, p. 61-75, 2015.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RINALDI, L.; UNERMAN, J.; De VILLIERS, C. Evaluating the integrated reporting journey: insights, gaps and agendas for future research. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 31, n. 5, p. 1294–1318, 2018. DOI:10.1108/aaaj-04-2018-3446.

SANEPAR. Disponível em: <https://ri.sanepar.com.br/apresentacoes-e-relatorios/relatorios-anuais>. Acesso em: 06 ago. 2021.

SANTANDER. Disponível em: <https://www.santander.com.br/ri/relatorios>. Acesso em 06 ago. 2021.

SANTOS, W. P. D.; RODRIGUES, R. N.; MIRANDA, L. C. Um Estudo do Posicionamento Adotado pelos 'Stakeholders' sobre a Materialidade e a Responsabilização das Informações Contidas no Relato Integrado. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 12, n. 3, p. 380-401, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.17524/repec.v12i3.1744>.

SAN ROMÁN, T. G.; MOMBER, I.; ABBAD, M. R.; MIRALLES, A. S. Regulatory framework and business models for charging plug-in electric vehicles: Infrastructure, agents, and commercial relationships. **Energy Policy**, v. 39, n. 10, p. 6360-6375, 2011.

SCHALTEGGER, S.; HANSEN, E. G.; LÜDEKE-FREUND, F. Business models for sustainability origins, present research, and future avenues. **Organization & Environment**, v. 29, n. 1, p. 3–10, 2016.

SEELOS, C.; MAIR, J. (2007). Profitable business models and market creation in the context of deep poverty: A strategic view. **Academy of Management Perspectives**, v. 21, n. 4, p. 49-63.

SERAFEIM, G. Integrated reporting and investor clientele. **Journal of Applied Corporate Finance**, v. 27, n. 2, p. 34-51, 2015. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jacf.12116/abstract?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage=>. Acesso em: 23 fev 2020.

SHAFER, S. M.; SMITH, H. J.; LINDER, J. C. **The power of business models**. Business Horizons, 48, 2005.

SMITH, W. K.; BINNS, A.; TUSHMAN, M. L. Complex business models: Managing strategic paradoxes simultaneously. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2, p. 448-461, 2010.

SUZANO. Disponível em: <https://r2020.suzano.com.br/>. Acesso em: 18 jul. 2021.

TEECE, D. J. Business models, business strategy and innovation. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p.172-194, 2010.

TOTVS. Disponível em: <https://ri.totvs.com/esg/relatorios-anuais/relatorio-de-sustentabilidade/#>. Acesso em: 18 jul. 2021.

TWEEDIE, D.; NIELSEN, C.; MARTINOV-BENNIE, N. The Business Model in Integrated Reporting: Evaluating Concept and Application. **Australian Accounting Review**, 2017. DOI:10.1111/auar.12196.

UNGERER, M.; VOSTER, S. Strategy disclosure reporting trends in South Africa: A 2010-2011 comparative analysis for six industry clusters. *In*: **Southern African Business Review**, 2015.

VELTE, P.; STAWINOVA, M. Integrated reporting: The current state of empirical research, limitations and future research implications. **Journal of Management Control**, v. 28, n. 3, p. 275–320, 2016. doi:10.1007/s00187-016-0235-4.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VERRECCHIA, R. Essays on disclosure. **Journal of Accounting and Economics**, v. 22, p. 97-180, 2001.

VITOLLA, F.; SALVI, A.; RAIMO, N.; PETRUZZELLA, F.; RUBINO, M. The impact on the cost of equity capital in the effects of integrated reporting quality. **Business Strategy and the Environment**, 2019. DOI:10.1002/bse.2384.

WEG. Disponível em: <https://ri.weg.net/informacoes-financeiras/relatorios-anuais/> Acesso em: 18 jul. 2021.

WIRTZ, B. W.; PISTOIA, A.; ULLRICH, S.; GÖTTEL, V. Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives. **Long Range Planning**, Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2015.04.001>, 2016.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building social business models: lessons from the Grameen experience. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2, p. 308-325, 2010.

ZOTT, C.; AMIT, R. Business model design: An activity system perspective. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 216-226, 2010.

ZOTT, C.; AMIT, R.; MASSA, L. **The business model**: theoretical roots, recent developments and future research. Madrid: IESE Business School, University of Navarra, 2010. Disponível em: <http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0862-e.pdf>.

APÊNDICE A - Resumo dos artigos sobre modelo de negócio e Relato Integrado

Referência	Periódico	Palavras-chave	Objetivo	Resultados
Girella, Tizzano e Ferrari (2018) <i>Concepts travelling across disciplinary fields: the case of the business model</i>	<i>Journal of Management & Governance</i>	Modelo de negócios Teoria da estruturação Estratégia Não (financeiro) relatórios Contabilidade	Examinar os processos e atores que acompanharam o Modelo de Negócios em sua jornada 'do campo da estratégia para os campos de relatórios financeiros e não financeiros, a fim de revelar as semelhanças e diferenças que caracterizam as atitudes em relação à adoção desses conceitos.	As descobertas apoiam a visão de que as três arenas reagiram à adoção desse conceito de maneira diferente, embora algumas analogias possam ser observadas.
Tweedie, Nielsen e Bennie (2017) <i>The Business Model in Integrated Reporting: Evaluating Concept and Application</i>	<i>Australian Accounting Review</i>	Meio Ambiente Inovação Empresas Criação Auditoria	Descompactar e avaliar criticamente os principais recursos do conceito de modelo de negócios do IIRC. Avaliar até que ponto o modelo de negócios diferenciado do IIRC é internamente coerente e consistente; e consistente com os objetivos mais amplos de relatórios do IIRC.	Conclui que o modelo de negócios do IIRC tem um público, horizonte de tempo, escopo e estrutura distintos. Também identifica tensões internas no modelo e implicações para a pesquisa em RI e para o uso de modelos de negócios para melhorar os relatórios principais.
Maniora (2015) <i>Is Integrated Reporting Really the Superior Mechanism for the Integration of Ethics into the Core Business Model? An Empirical Analysis</i>	<i>Journal of Business Ethics</i>	Modelo de negócios Responsabilidade social corporativa Desempenho ESG Contabilidade ética Relatórios integrados Pensamento integrado Integração de questões ESG Divulgação não financeira Estratégias de relatórios Estratégias de relatórios de sustentabilidade	Examinar o impacto dos relatórios integrados (RI) na integração de questões ambientais, sociais e de governança (ESG) no modelo de negócios e as alterações relacionadas ao desempenho econômico e ESG.	Os resultados sugerem que a RI é um mecanismo superior apenas para a integração de questões ESG no modelo de negócios principal. Os resultados indicam que o RI está associado negativamente ao nível de integração ESG e ao desempenho econômico e ESG. Além disso, esse impacto negativo é menor para empresas que já implementaram ferramentas de gerenciamento ESG antes do início da RI e é mais forte para empresas residentes em países com requisitos legais para a divulgação de informações sobre ESG.
Referência	Periódico	Palavras-chave	Objetivo	Resultados

<p>Melloni, Stacchezzini e Lai (2015)</p> <p><i>The tone of business model disclosure: an impression management analysis of the integrated reports</i></p>	<p><i>Journal of Management & Governance</i></p>	<p>Modelo de negócios Relatórios integrados Gerenciamento de impressões Governança corporativa Manipulação temática Verificabilidade de divulgação</p>	<p>Investigar a informatividade da divulgação do Modelo de Negócio questionando se as empresas adotam estratégias de gerenciamento de impressões manipulando o tom das divulgações do Modelo de Negócio fornecidas em seus relatórios.</p>	<p>As descobertas apoiam a ideia de que os gerentes usam a divulgação do Modelo de Negócio como uma estratégia de gerenciamento de impressões.</p>
<p>Ungerer e Voster (2015)</p> <p><i>Strategy disclosure reporting trends in South Africa: A 2010-2011 comparative analysis for six industry clusters</i></p>	<p><i>Southern African Business Review</i></p>	<p>Modelo de negócios Relatórios integrados, <i>Global Reporting Initiative King III</i> Partes interessadas Arquitetura estratégica Divulgação da estratégia Transparência</p>	<p>Criar visões comparativas e avaliar ainda mais a viabilidade de medir os níveis de divulgação da estratégia usando várias perspectivas da linha de base.</p>	<p>A divulgação da estratégia, em conjunto, melhorou de 65% para 73% entre 2010 e 2011. Dadas variações na divulgação para os diversos setores e contra diferentes subescalas de elementos estratégicos, diferentes prioridades podem ser identificadas para melhorar a divulgação por meio de relatórios integrados.</p>

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2022).

APÊNDICE B - Definições de modelo de negócio na literatura

Autores	Ano	Definições
Viscio e Pasternack	1996	“[...] compreende cinco elementos. Um núcleo global (responsável por missões-chave em toda a empresa e destinado a agregar valor a todos os outros elementos do modelo); Unidades de negócios; Serviço; Governança e vínculos (que unem a empresa e cobrem questões como organização, processos de gerenciamento e comunicações)”.
Alt e Zimmerman	2001	“[...] seis elementos genéricos - Missão (metas, visão, proposta de valor) - Estrutura (atores e governança, foco) - Processos (orientação ao cliente, mecanismo de coordenação) - Receitas (fonte de receita, lógica de negócios) - Questões legais - Tecnologia ”. (p. 5)
Amit e Zott	2001	“[...] design do conteúdo, estrutura e governança da transação, de modo a criar valor por meio da exploração de oportunidades de negócios”. (p. 511)
Dubosson-Torbay, Osterwalder e Pigneur	2002	“[...] arquitetura de uma empresa e sua rede de parceiros para criar, comercializar e entregar valor e capital de relacionamento a um ou vários segmentos de clientes para gerar fluxos de receita lucrativos e sustentáveis.” (p. 7)
Van Der Vorst, Van Dongen, Nougier e Hilhorst	2002	“[...] estrutura baseada em seis elementos: Proposição de valor (propósito subjacente para o qual os participantes da <i>web</i> de negócios estão trabalhando juntos para criar vantagem competitiva); Papéis dos participantes que estão interagindo uns com os outros, trocando informações (processos apoiados pela iniciativa de <i>e-business</i>); Funcionalidades que suportam processos (aplicativos que habilitam funcionalidades características específicas)”.
Osterwalder, Pigneur e Tucci	2005	“[...] é uma ferramenta conceitual que contém um conjunto de elementos e seus relacionamentos e permite expressar a lógica de negócios de uma empresa específica. É uma descrição do valor que uma empresa oferece para um ou vários segmentos de clientes e da arquitetura da empresa e sua rede de parceiros para criar, comercializar e entregar esse valor e capital de relacionamento, a fim de gerar receita lucrativa e sustentável”. (p. 10)
Shafer, Smith e Linder	2005	“[...] é uma representação da lógica central subjacente e das escolhas estratégicas para criar e capturar valor dentro de uma rede de valores.” (p. 202)
Govindarajan e Trimble	2005	“Define “quem é o cliente? Qual valor é oferecido a ele? Como esse valor é entregue?”
Chesbrough	2007	“Em essência, um modelo de negócio executa duas funções importantes: cria valor e captura uma parte desse valor.” (p. 22)
Seelos e Miar	2007	“Um conjunto de recursos que é configurado para permitir a criação de valor consistente com objetivos estratégicos econômicos ou sociais.” (p. 53)
Chesbrough	2007	“As funções de um modelo de negócio são: 1. Articular a proposta de valor, ou seja, o valor criado para os usuários pela oferta. 2. Identificar um segmento de mercado, ou seja, os usuários para quem as ofertas são úteis e para qual finalidade. 3. Definir a estrutura da cadeia de valor exigida pela empresa para criar e distribuir a oferta e determinar os ativos complementares necessários para apoiar a posição da empresa nessa cadeia. 4. Especificar o mecanismo de geração de receita para a empresa e estimar a estrutura de custos e o potencial de produção da oferta, considerando a proposta de valor e a estrutura da cadeia de valor. 5. Descrever a posição da firma dentro da rede de valor, vinculando fornecedores e cliente, incluindo identificação de potenciais complementadores e concorrentes. 6. Formular a estratégia competitiva, pela qual a empresa inovadora ganhará e terá vantagem sobre os rivais.” (Anexo 1, p. 13)

Autores	Ano	Definições
Johnson, Christensen e Kagermann	2008	“[...] consiste em quatro elementos interligados que, juntos, criam e entregam valor” (p. 52). São eles: proposição de valor do cliente, fórmula de lucro, principais recursos e principais processos.
De Reuver e Haaker	2009	Definir o modelo de negócio por meio dos seguintes componentes - Componente de serviço: uma descrição da proposta de valor (valor agregado de uma oferta de serviço) e o segmento de mercado no qual a oferta é direcionada; -Componente tecnológico: descrição da funcionalidade técnica necessária para realizar a oferta de serviços; - Componente organizacional: uma descrição da estrutura da rede de valores multiator necessária para criar e distribuir a oferta de serviços e descrever a posição da empresa focal dentro da rede de valor; Componente financeiro: uma descrição da forma como uma rede de valor pretende gerar receitas a partir de uma determinada oferta de serviços e da forma como os riscos, investimentos e receitas são divididos entre os vários atores de uma rede de valor.
Konde	2009	Um modelo de negócio típico consiste em três componentes - proposta de valor, estrutura da cadeia de valor e geração de receita. (p. 21)
Sabatier, Mangematin e Rousselle	2010	Definimos portfólio de modelo de negócio como a gama de maneiras diferentes pelas quais uma empresa entrega valor a seus clientes para garantir tanto a viabilidade a médio prazo quanto o desenvolvimento futuro. (p. 431); <i>Business ModelPortfolio</i> descreve a estratégia da empresa para equilibrar <i>time-to-market</i> , fluxo de receita, risco e interdependências”.
Wirtz, Schilke e Ullrich	2010	“[...] reflete o sistema operacional e de produção de uma empresa e, como tal, captura a forma como a empresa funciona e cria valor”. (p. 274)
Chesbrough	2010	“[...] articula a proposição de valor (ou seja, o valor criado para os usuários por uma oferta baseada em tecnologia), identifica um segmento de mercado e especifica o mecanismo de geração de receita (ou seja, usuários para os quais a tecnologia é útil e para que finalidade) a estrutura da cadeia de valor necessária para criar e distribuir a oferta e os ativos complementares necessários para apoiar a posição na cadeia, detalha os mecanismos de receita pelos quais a empresa será paga pela oferta, estima a estrutura de custos e o potencial de lucro (dada proposição de valor e estrutura da cadeia de valor), descreve a posição da firma dentro da rede de valor vinculando fornecedores e clientes (incluindo a identificação de potenciais complementadores e concorrentes) e formula a estratégia competitiva pela qual a empresa inovadora ganhará e manterá vantagem sobre seus rivais”. (p. 355)
Zott e Amit	2010	“[...] um conjunto de atividades, bem como recursos e capacidades para realizá-las - seja dentro da empresa ou além dela, por meio da cooperação com parceiros, fornecedores ou clientes”. (p. 217)
Gambardella e McGahan	2010	“[...] é a abordagem de uma organização para gerar receita a um custo razoável e incorpora suposições sobre como ela criará e capturará valor”. (p. 263)
Teece	2010	“[...] articula a lógica, os dados e outras evidências que suportam uma proposta de valor para o cliente e uma estrutura viável de receitas e custos para a empresa que fornece esse valor. [...] trata-se do benefício que a empresa fornecerá aos clientes, de como ela se organizará e de como capturará uma parte do valor que ela oferece”. (p. 179) "Isso reflete a hipótese da gerência sobre o que os clientes querem, como eles querem, e como uma empresa pode melhor atender a essas necessidades e ser paga por isso".
Casadesus-Masanell e Ricart	2010	“[...] refere-se à lógica da empresa, à maneira como ela opera e como ela cria valor para seus <i>Stakeholders</i> ”. (p. 196) “O modelo de negócio de uma empresa é um reflexo de sua estratégia realizada”. (p. 205)

Autores	Ano	Definições
Doz e Kosonen	2010	“[...] são conjuntos de estruturas e relações operacionais interdependentes entre uma empresa e seus clientes, fornecedores, complementadores, parceiros e outras partes interessadas, e entre suas unidades internas e departamentos (funções, equipe, unidades operacionais etc.). Essas relações reais são articuladas em procedimentos ou contratos e incorporadas em rotinas de ação tácita, mas, para a administração da empresa, os modelos de negócio também funcionam como uma representação subjetiva desses mecanismos, delineando como ela acredita que a empresa esteja relacionada ao seu ambiente. Assim, os modelos de negócio são estruturas cognitivas que fornecem uma teoria sobre como estabelecer limites para a empresa, como criar valor e como organizar sua estrutura interna e sua governança”. (p. 370-371)
Smith, Binns e Tushman	2010	“[...] design pelo qual uma organização converte um dado conjunto de escolhas estratégicas - sobre mercados, clientes, proposições de valor - em valor e usa uma arquitetura organizacional particular - de pessoas, competências, processos, cultura e sistemas de medição - para criar e capturar esse valor”. (p. 450)
Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega	2010	“[...] um modelo de negócio tem três componentes: uma proposição de valor, uma constelação de valor, uma equação de lucro.” (p. 311)
Hienerth, Keinz e Lettl	2011	“[...] descreve a lógica de como um negócio cria e entrega valor aos usuários e converte pagamentos recebidos em lucros”. (p. 346)
Sorescu, Frambach, Singh, Rangaswamy e Bridges	2011	“[...] é um sistema bem especificado de estruturas, atividades e processos interdependentes que serve como uma lógica de organização da empresa para a criação de valor (para seus clientes) e a apropriação de valor (para si e seus parceiros). (p. S4)
San Román, Momber, Abbad e Miralles	2011	“[...] descreve como um produto ou serviço é fornecido, incluindo a criação de valor percebido de um determinado produto para um cliente final”. (p. 6364)
Aspara, Lamberg, Laukia e Tikkanen	2013	“Visualizamos o modelo de negócio em nível de unidade de negócios como a lógica percebida pelos gerentes de unidade de negócios de como a unidade em questão funciona e cria valor, em conexão com seu ambiente de mercado e com a corporação (ou seja, com outras unidades de negócios).” (p. 460)
Lund e Nielsen	2014	“[...] é a plataforma que conecta recursos, processos e o fornecimento de um serviço que resulta no fato de a empresa ser lucrativa no longo prazo.” (p. 9)
Bohnsack, Pinkse e Kolk	2014	“[...] é como um "modelo de escala" que descreve um negócio, assim como a maneira geral como as empresas criam e capturam valor. (p. 285); “[nós] estruturamos isso distinguindo entre três componentes principais - ou seja, proposição de valor, rede de valor e modelo de receita / custo derivado de estruturas existentes.” (p. 288)
Reim, Parida e Ortqvist	2015	“[...] descrevem o design ou a arquitetura dos mecanismos de criação, entrega e captura de valor.” (p. 65)
Bocken, Rana e Short	2015	“[...] um “modelo de negócio” pode fornecer um caminho estruturado para o pensamento empresarial sustentável mapeando a finalidade, as oportunidades de criação de valor em toda a rede e a captura de valor (como gerar receita) nas empresas.” (p. 67). Isso requer que “uma gama mais ampla de atores, incluindo ambiente e sociedade, e criação de valor, precisa ser considerada.” (p. 78)

Autores	Ano	Definições
Wells	2016	“[...] pode ser definido como tendo três elementos constitutivos: a rede de valor e oferta de produto / serviço que define como o negócio é articulado com outros negócios e internamente (ou seja, como o valor é criado); a proposição de valor que define como os produtos e / ou serviços são apresentados aos consumidores em troca de dinheiro (ou seja, como o valor é capturado); o contexto de regulamentações, incentivos, preços, políticas governamentais e assim por diante (ou seja, como o valor está situado dentro do quadro socioeconômico mais amplo). (p. 37)

Fonte: Adaptado de Dornelles (2020) com base na pesquisa de Massa, Tucci e Afuah (2017).

APÊNDICE C - Instrumento para avaliação dos elementos de conteúdo do Relato Integrado segundo do IIRC

Elemento de conteúdo 1: Visão geral organizacional e ambiente externo	Conteúdos referentes ao que a organização faz e sob que circunstâncias ela atua:
	Identifica a missão e a visão? () Sim () Não
	Identifica a composição acionária e estrutura operacional? () Sim () Não
	Identifica atividades e mercados? () Sim () Não
	Identifica o panorama competitivo e posicionamento no mercado? () Sim () Não
	Identifica o posicionamento na cadeia de valor? () Sim () Não
	Identifica as principais informações quantitativas: número de empregados, receita e número de países em que a organização atua? () Sim () Não
	Identifica fatores significativos que afetam o ambiente externo incluindo: aspectos do contexto legal, comercial, social, ambiental e político, que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor em curto, médio e longo prazo? () Sim () Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	
Elemento de conteúdo 2: Governança	Conteúdos referentes a como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo:
	Identifica a estrutura de liderança da organização, incluindo as habilidades e a diversidade, tais como: variedade de formação, gênero, competência e experiência dos responsáveis pela governança? () Sim () Não
	As exigências regulatórias influenciam o <i>design</i> da estrutura de governança? () Sim () Não
	Identifica processos específicos usados na tomada de decisão estratégica, e para estabelecer e monitorar a cultura da organização, incluindo sua atitude em relação ao risco e mecanismos para lidar com questões de ética e integridade? () Sim () Não
	Identifica ações específicas tomadas por responsáveis pela governança para influenciar e monitorar a direção estratégica da organização e sua abordagem de gestão de risco? () Sim () Não
	Identifica como a cultura, ética e valores da organização se refletem nos capitais que ela usa e afeta, incluindo suas relações com as principais partes interessadas? () Sim () Não
	Identifica se a organização está implementando práticas de governança que excedem as exigências legais? () Sim () Não
	Identifica a responsabilidade que os responsáveis pela governança assumem para promover e facilitar a inovação? () Sim () Não
	Identifica como o sistema de compensação e incentivos está vinculado à geração de valor em curto, médio e longo prazo e como esses sistemas estão ligados à forma como a organização usa e afeta os capitais? () Sim () Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 3: Modelo de negócio	Conteúdos referentes ao modelo de negócio da organização:
	Identifica e explicita os principais elementos do modelo de negócio? () Sim () Não
	Elabora um diagrama simples, destacando os principais elementos, com uma explicação clara da relevância desses elementos para a organização? () Sim () Não
	Elabora um fluxo narrativo lógico, considerando-se as circunstâncias particulares da organização? () Sim () Não
	Identifica as partes interessadas críticas e de outras (p. ex. matérias primas) e de fatores importantes que impactam o ambiente externo? () Sim () Não
	Identifica a ligação com informações cobertas por outros elementos de conteúdo, tais como estratégia, riscos e oportunidades, bem como o desempenho (incluindo KPIs e considerações financeiras como a contenção de custos e receitas)? () Sim () Não
	Como os principais insumos se relacionam com os capitais dos quais a organização depende, à medida que são relevantes para entender a robustez e a resiliência do modelo de negócio? () Sim () Não
	Como a organização se diferencia no mercado (p. ex. diferenciação de produtos, segmentação do mercado, canais de entrega e marketing)? () Sim () Não
	Até que ponto o modelo de negócio depende da geração de receitas a partir do ponto de vendas inicial (p. ex. sistemas de garantia estendida ou encargos para a utilização de rede)? () Sim () Não
	Como a organização aborda a necessidade de inovar? () Sim () Não
	Como o modelo de negócios foi projetado para se adaptar a mudanças? () Sim () Não
	Identifica os principais produtos e serviços? () Sim () Não
	Descreve os impactos internos, positivos e negativos? () Sim () Não
	Identifica os impactos externos? () Sim () Não
Identifica informações sobre múltiplos modelos de negócio? () Sim () Não	
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 4: Riscos e oportunidades	Conteúdos referentes aos riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade da organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?
	Identifica as fontes específicas de riscos e oportunidades, que pode ser interna, externa ou, ordinariamente, uma mistura das duas? () Sim () Não
	Identifica a avaliação, pela organização, da probabilidade de que o risco ou a oportunidade ocorram e a magnitude de seu efeito, caso isto aconteça? () Sim () Não
	Identifica as medidas específicas tomadas para minimizar ou gerenciar os principais riscos ou para gerar valor a partir das principais oportunidades, incluindo a identificação dos objetivos estratégicos, as estratégias, políticas, metas e os KPIs associados? () Sim () Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 5: Estratégia e alocação de recursos	Conteúdos referentes à onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá:
	Identifica os objetivos estratégicos da organização em curto, médio e longo prazo? () Sim () Não
	Identifica as estratégias estabelecidas ou que pretende implementar para alcançar seus objetivos estratégicos? () Sim () Não
	Identifica os planos de alocação de recursos para implementar sua estratégia? () Sim () Não
	Identifica como pretende medir as realizações e os impactos almejados em curto, médio e longo prazo?() Sim () Não
	Identifica a ligação entre a estratégia e os planos de alocação de recursos da organização e as informações cobertas por outros Elementos de Conteúdo, incluindo como sua estratégia e seus planos de alocação de recursos: os que estão relacionados com o modelo de negócio da organização, quais mudanças podem ser necessárias nesse modelo de negócio para implementar estratégias selecionadas que levem a um entendimento da capacidade da organização para se adaptar a mudanças?() Sim () Não
	Identifica o que diferencia a organização e lhe dá vantagem competitiva e lhe permite gerar valor, tais como: o papel da inovação, como a organização desenvolve e explora o capital intelectual e até que ponto temas sociais e ambientais estão integrados na estratégia da organização, para lhe dar uma vantagem competitiva?() Sim () Não
	Identifica as principais características e conclusões do engajamento com partes interessadas que foram utilizadas para formular a estratégia e os planos de alocação de recursos?() Sim () Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 6: Desempenho	Conteúdos referentes à até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os capitais:
	Identifica indicadores quantitativos sobre metas, riscos e oportunidades, explicando sua relevância, suas implicações, bem como os métodos e premissas utilizados na sua compilação?() Sim () Não
	Os efeitos da organização sobre os capitais, incluindo os efeitos relevantes sobre capitais ao longo da cadeia de valor?() Sim () Não
	O estado dos relacionamentos com as principais partes interessadas e como a organização atende aos legítimos interesses e necessidades das principais partes interessadas?() Sim () Não
	Os vínculos entre o desempenho passado e atual e entre o desempenho atual e as perspectivas da organização?() Sim () Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 7: Perspectiva	Conteúdos referentes aos desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais as implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro:
	Identifica como as expectativas da organização quanto ao ambiente externo que ela provavelmente enfrentará no curto, médio e longo prazo afetará a organização?(<input type="checkbox"/>) Sim (<input type="checkbox"/>) Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

Elemento de conteúdo 8: Base para apresentação	Conteúdos referentes aos modos como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como esses temas são quantificados ou avaliados:
	Identifica se descreve a base para sua preparação e apresentação, incluindo: um resumo do processo da organização para determinar a materialidade, um resumo das estruturas e métodos significativos usados para quantificar ou avaliar temas materiais?(<input type="checkbox"/>) Sim (<input type="checkbox"/>) Não
Observações sobre o conteúdo avaliado:	

APÊNDICE D - Instrumento para Validação¹ por Especialistas das dimensões elementos do modelo de negócio segundo o *Framework Canvas*

Prezado(a) professor(a),

Em função da sua renomada experiência acadêmica, gostaria de solicitar seus préstimos na “Validação de Face e de Conteúdo” dos itens gerados para a “Escala de avaliação do grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados” proposta, cuja elaboração se deu a partir da literatura referente ao Modelo de Negócio.

A Validação de Face é compreendida como “o quanto grau diz respeito ao quanto os respondentes e os especialistas consideram os itens apropriados para o constructo e para os propósitos de mensuração”. Já a Validação de Conteúdo pode ser compreendida como o grau em que os itens da escala são representativos do domínio do construto em observação (ELLIOT *et al.*, 2012, p. 78).

1. TÍTULO DA TESE: Modelo de negócio na estrutura conceitual do relato integrado grau de explicitação das Empresas Brasileiras de Capital Aberto

2. OBJETIVO GERAL: Analisar o grau de explicitação do modelo de negócio em relatórios integrados de empresas brasileiras de capital aberto

3. INSTRUÇÕES PARA A AVALIAÇÃO DOS ITENS PROPOSTOS:

- Sua tarefa consiste em avaliar os itens propostos, a seguir;
- Há 4 (quatro) questionamentos para avaliar a pertinência de cada item como representativo da dimensão;
- Você deverá assinalar a opção (Sim ou Não) que julgar mais conveniente sob o ponto de vista teórico e semântico. Além disso, pode ser indicada uma construção diferente para o item;
- Após o último item apresentado, é possível tecer comentários adicionais sobre a necessidade de alteração de itens ou sobre algum outro aspecto que julgue necessário.

¹Validação ou validade é o grau com que um instrumento mede o que pretende medir (ELLIOT *et al.*, 2012).

2. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO PROPOSIÇÃO DE VALOR:

Nota 0	O valor entregue ao cliente não está explicitado no RI
---------------	---

Nota 1	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI de maneira limitada .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver, bem como os produtos e serviços ofertados .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	O valor entregue ao cliente está explicitado no RI e evidencia claramente as necessidades do cliente que se propõe a satisfazer, possibilitando a identificação do problema que está ajudando a resolver, bem como os produtos e serviços ofertados por segmento de clientes.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

3. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO SEGMENTO DE CLIENTE:

Nota 0	O segmento de cliente não está explicitado no RI
---------------	---

Nota 1	O segmento de cliente está explicitado no RI de maneira limitada.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, além de indicar quais são os consumidores mais importantes	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, além de indicar quais são os consumidores mais importantes e evidenciando alguns aspectos, tais como quantidades, sexo, idade, etnia, região geográfica e classe socioeconômica.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	O segmento de cliente está explicitado no RI, especificando para quem está criando valor, além de indicar quais são os consumidores mais importantes e evidenciando alguns aspectos, tais como quantidades, sexo, idade, etnia, região geográfica e classe socioeconômica, bem como aspectos comportamentais.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

4. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO CANAIS:

Nota 0	Os canais não estão explicitados no RI.
---------------	--

Nota 1	Os canais estão explicitados no RI de maneira limitada.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas e ainda, como tais meios se integram.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas e ainda, como tais meios se integram e quais mais se adaptam à rotina dos clientes.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	Os canais estão explicitados no RI, apontando os meios de comunicação, distribuição e vendas e ainda, como tais meios se integram, que mais se adaptam à rotina dos clientes e os que funcionam melhor.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

5. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO RELACIONAMENTO COM CLIENTES:

Nota 0	O relacionamento com clientes não está explicitado no RI.
---------------	--

Nota 1	O relacionamento com clientes está explicitado no RI de maneira limitada .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente de forma automatizada.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente de forma automatizada, havendo ainda, contato personalizado .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	O relacionamento com clientes está explicitado no RI, apresentando as relações estabelecidas com cada cliente de forma automatizada, havendo ainda, contato personalizado e demonstrando como essas relações são esperadas pelos segmentos de cliente.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

6. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO RECURSOS CHAVE:

Nota 0	Os recursos-chave não estão explicitados no RI
---------------	---

Nota 1	Os recursos-chave estão explicitados no RI de maneira limitada .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais os recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor requer.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais os recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor e o relacionamento com o cliente requerem.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais os recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor, o relacionamento com o cliente e os canais requerem.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	Os recursos-chave estão explicitados no RI, identificando quais os recursos principais (físicos, intelectuais, sociais e de relacionamento, financeiros, humanos e naturais) a sua proposta de valor, o relacionamento com o cliente, os canais, bem como as fontes de receitas requerem.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

7. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO ATIVIDADES CHAVE:

Nota 0	As atividades-chave não estão explicitadas no RI
---------------	---

Nota 1	As atividades-chave estão explicitadas no RI de maneira limitada.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	As atividades-chave estão explicitadas no RI e identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer e as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer, as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços e ainda, quais dessas estão voltadas à resolução de problemas dos seus clientes.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	As atividades-chave estão explicitadas no RI, identificam as atividades principais que a sua proposta de valor requer, as que estão relacionadas ao desenvolvimento dos seus produtos e serviços e ainda, quais dessas estão voltadas à resolução de problemas dos seus clientes, além de identificar as atividades que os canais, o relacionamento com o cliente e as fontes de receitas requerem.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

8. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO PARCEIROS CHAVE:

Nota 0	Os parceiros-chave não estão explicitados no RI.
---------------	---

Nota 1	Os parceiros-chave estão explicitados no RI de maneira limitada .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais seus principais parceiros .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando que seus principais parceiros, inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais são seus principais parceiros, inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores e concorrentes .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	Os parceiros-chave estão explicitados no RI, destacando quais são seus principais parceiros, inclusive, as parcerias estratégicas com fornecedores e concorrentes e, ainda, com empresas de outros segmentos com a finalidade de desenvolver novos negócios.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

9. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO ESTRUTURA DE CUSTOS:

Nota 0	A estrutura de custos não está explicitada no RI.
---------------	--

Nota 1	A estrutura de custos está explicitada no RI de maneira limitada .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresentados os custos do modelo de negócio.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio e das suas atividades principais.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio, das suas atividades principais e dos seus recursos principais.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	A estrutura de custos está explicitada no RI e apresenta todos os custos do modelo de negócio, das suas atividades principais, dos seus recursos principais, além de identificar quais são os custos mais importantes.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

10. ITENS PROPOSTOS VINCULADOS À DIMENSÃO FONTES DE RECEITAS:

Nota 0	As fontes de receitas não estão explicitadas no RI
---------------	---

Nota 1	As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 2	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes.	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 3	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes e o montante gerado .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 4	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes e o montante gerado por segmento de cliente .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

Nota 5	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, especificando quais são suas fontes, o montante gerado por segmento de cliente, bem como as formas de pagamento realizadas pelos clientes .	O item é representativo da dimensão a ser avaliada? () Sim () Não
		O item é apropriado para os propósitos de mensuração? () Sim () Não
		O item está expresso de forma clara? () Sim () Não
		Você faria alguma alteração no conteúdo deste item? () Sim () Não
Recomendações ou sugestões para o item proposto:		

APENDICE E - Instrumento final para avaliação do grau de explicitação dos modelos de negócio, após revisões de especialistas

Dimensão 1 - Proposta de valor: pacote de produtos e serviços, bem como quais valores são entregues aos segmentos de clientes.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	A Proposta de valor não está explicitado no RI.
1	A Proposta de valor está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.
2	A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes.
3	A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.
4	A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver e, ainda, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes.
5	A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, bem como o valor entregue a estes e/ou a sociedade.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 2 - Segmento de cliente: Distintos grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar, servir e criar valor.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	O segmento de cliente não está explicitado no RI.
1	O segmento de cliente está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.
2	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.
3	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).
4	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento efetivo do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar.

5	O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento avançado do perfil dos seus consumidores, apresentando os clientes mais importantes, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, região geográfica ou classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar e, ainda, contempla a descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil (estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características).
----------	---

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 3 – Canais

Maneira como uma empresa se comunica e alcança seus clientes a fim de realizar uma proposta de valor

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	Os canais não estão explicitados no RI.
1	Os canais estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.
2	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.
3	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.
4	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração desses canais.
5	Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, avaliação, adaptação e melhorias desses canais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021)

Dimensão 4 – Relacionamento com cliente:

Tipos de relacionamento que uma organização pode adotar com seus segmentos de clientes específicos.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	O Relacionamento com o cliente não está explicitado no RI.
1	O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.
2	O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.

3	O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados.
4	O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento.
5	O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021)

Dimensão 5 - Fontes de receitas: Dinheiro que a empresa gera a partir de cada segmento de cliente.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As fontes de receitas não estão explicitadas no RI.
1	As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.
2	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
3	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
4	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos três dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
5	As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 6 - Recursos-chave: Recursos mais importantes para fazer um modelo de negócio funcionar.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	Os Recursos chave <u>não está explicitados no RI.</u>
1	Os Recursos chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u>
2	Os Recursos chave estão explicitados no RI possibilita a identificação detalhada de <u>pelo menos um dos principais</u> recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
3	Os Recursos chave estão explicitados no RI possibilita a identificação detalhada de <u>pelo menos dois dos principais</u> recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
4	Os Recursos chave estão explicitados no RI possibilita a identificação detalhada de <u>pelo menos três dos principais</u> recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
5	Os Recursos chave estão explicitados no RI possibilita a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021)

Dimensão 7 – Atividades-chave: Ações mais importantes que uma empresa deve tomar para fazer funcionar seu modelo de negócio.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As atividades-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica.</u>
2	As atividades-chave estão explicitadas no RI <u>e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u>
3	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), <u>bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.</u>

4	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u>
5	As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 8 - Parcerias-chave: Rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócio em execução.

Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	As parcerias-chave <u>não estão explicitadas no RI.</u>
1	As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica.</u>
2	As parcerias-chave estão explicitadas no RI <u>e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u>
3	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores <u>e parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição).</u>
4	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u>
5	As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

Dimensão 9 - Estrutura de custos: Custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.




















Nota	Critérios de análise (qualificadores)
0	A Estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>
1	A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
2	A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
3	A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>pelo menos dois</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
4	A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>pelo menos três</u> dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.
5	A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>

Fonte: Elaborado pela autora, com base na literatura (2021).

APÊNDICE F - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Proposta de Valor em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 1 – Proposta de valor

Empresa:	Atacadão Carrefour
Unidades de Registro	
<p>“[...]o Grupo Carrefour Brasil é dono das marcas Atacadão e Carrefour, que estão entre as mais reconhecidas no formato de atacado de autosserviço e de hipermercado, respectivamente. Presente em mais de 150 cidades, é a única empresa do setor que possui lojas próprias em todo o território nacional, abrangendo os 26 estados e o Distrito Federal. Comercializa produtos alimentares e não alimentares por meio de um ecossistema multiformato e omnicanal centrado no cliente, voltado a acompanhar e atender as necessidades e evolução dos hábitos de compra desse público. No varejo alimentar, são 278 pontos de venda, abrangendo os formatos Carrefour (hipermercado), Carrefour Market e Carrefour Bairro (supermercados), além do Carrefour Express (varejo de proximidade). No segmento de atacarejo, conta com 186 lojas Atacadão e 28 atacados de entrega. Possui, ainda, o Carrefour.com, plataforma de e-commerce e marketplace, além de 76 postos de combustíveis e 124 farmácias, como formatos complementares. A atuação no varejo também inclui uma divisão imobiliária, o Carrefour Property, que opera dois shoppings centers e administra a carteira de imóveis, abrangendo a locação dos espaços em lojas. Nº 1 no varejo alimentar brasileiro 2ª maior operação, em termos globais, do Grupo Carrefour +88 mil funcionários no Brasil +150 cidades presença nacional 278 lojas multiformato (varejo) 186 lojas Atacadão Dentre os varejistas, é o maior operador de cartão de crédito do país, atividade realizada pelo Banco Carrefour, instituição que também oferece soluções de crédito ao consumidor e atua no mercado de seguros.. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p.).</p>	
Qualificadores	
<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
1	
Empresa:	B2W
Unidades de Registro	
<p>“[...]Nosso propósito é conectar pessoas, negócios, produtos e serviços em uma mesma plataforma digital completa, que nos permite oferecer a excelência B2W em todo o ciclo da experiência do cliente do varejo digital, por meio de serviços de tecnologia, logística, distribuição, atendimento ao cliente e financiamento ao consumo. [...]” (B2W, 2019, p.)</p>	
Qualificadores	
<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
1	
Empresa:	Banco Bradesco
Unidades de Registro	
<p>“[...]Com nosso modelo de negócios, que combina as atividades bancárias às atividades de seguros, diversificamos nossas fontes de resultado e garantimos solidez. Com nossa escala e capilaridade (presença em todos os municípios brasileiros e digitalmente pelo internet banking, e aplicativos de celular), um portfólio amplo, uma estrutura de atendimento segmentada e aportes significativos em tecnologia e inovação, aprofundamos nosso relacionamento com os diferentes perfis de clientes, oferecemos soluções customizadas e fazemos da experiência com o Bradesco sinônimo de praticidade, segurança e rapidez. De modo simultâneo, formatamos uma proposta de valor diferenciada para atrair futuros clientes. Também estamos comprometidos com a eficiência e a redução de custos de nossos processos e operações, imprescindíveis para aprimorar tanto nossos resultados financeiros quanto os socioambientais. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)</p>	
Qualificadores	
<p>3 A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, <u>além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
2	





Empresa:	Banco Itaú	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Oferecemos um amplo leque de produtos e serviços financeiros para cada momento de vida de nossos clientes. Para o cliente que está começando agora, por exemplo, ajudamos desde a viagem de sua vida até o desconto no smartphone da vez. Para o cliente que está na luta, oferecemos do consórcio para trocar de carro ao desconto em supermercado. Para o cliente que quer continuar crescendo, disponibilizamos do crédito imobiliário ao Tesouro Direto para investir no futuro. Para o cliente que é mais família, proporcionamos do desconto em cinemas ao seguro para a saúde de quem importa. Para o cliente que quer descansar, contribuimos desde o desconto em farmácias até o seguro para dormir mais tranquilo [...]” (Itaú, 2019, p. 30).</p>		
<div style="border: 1px solid orange; padding: 10px;"> <p>Crédito</p> <ul style="list-style-type: none">  Cartões de crédito  Financiamento de veículos  Crédito pessoal  Crédito rural  Capital de giro  Crédito consignado  Crédito imobiliário  Importação e exportação  Microcrédito </div> <p>[...] . [...]” (Itaú, 2019, p. 30).</p>		<p>5- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, <u>bem como o valor entregue a estes e/ou a sociedade.</u></p>
<div style="border: 1px solid orange; padding: 10px;"> <p>Serviços</p> <ul style="list-style-type: none">  Conta corrente  Capitalização  Cartões e adquirência  Meios de pagamento  Consórcio  Mercado de capitais  Corretagem  Investimentos  Previdência privada  Câmbio </div> <p style="text-align: right;">Itaú, 2019, p. 30).</p>		

Seguros

-  Seguro de vida
-  Seguro residencial
-  Seguro automotivo
-  Seguro odontológico
-  Seguro cartão protegido
-  Seguro viagem
-  Seguro saúde
-  Seguro celular
-  Seguro garantia estendida

“[...]” . [...]” (Itaú, 2019, p. 30).

Serviços para nossos clientes

			
Mobilidade Benefícios na compra, na venda ou no aluguel de veículos. Facilidades em pedágios, estacionamentos e postos de gasolina. Seguros automotivos e serviço de aluguel de bicicletas.	Moda, saúde e bem-estar Benefícios em planos de saúde, clínicas e hospitais credenciados. Parcerias e benefícios exclusivos em lojas de vestuário, cosméticos e artigos esportivos.	Lazer, educação e cultura Promoção e patrocínios em eventos esportivos, educacionais e culturais, musicais, cinema e teatro. Além de descontos e facilidades para planejar sua viagem.	Meios de pagamentos Mais conforto, segurança e comodidade para efetuar pagamentos. Descontos especiais nas compras em e-commerces e lojas de departamento.

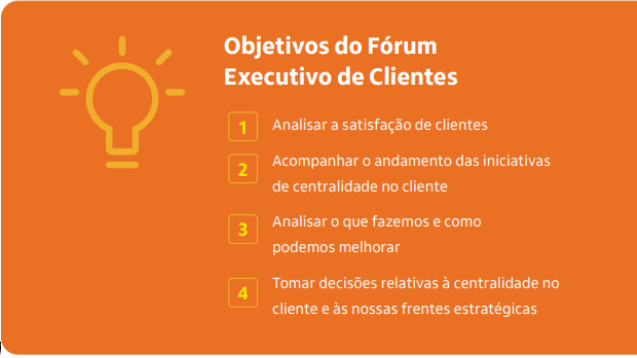
“[...]” . [...]” (Itaú, 2019, p. 30).




Objetivos do Fórum Executivo de Clientes

- 1 Analisar a satisfação de clientes
- 2 Acompanhar o andamento das iniciativas de centralidade no cliente
- 3 Analisar o que fazemos e como podemos melhorar
- 4 Tomar decisões relativas à centralidade no cliente e às nossas frentes estratégicas


“[...]” . [...]” (Itaú, 2019, p. 30).

 <p>Objetivos do Fórum Executivo de Clientes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Analisar a satisfação de clientes 2 Acompanhar o andamento das iniciativas de centralidade no cliente 3 Analisar o que fazemos e como podemos melhorar 4 Tomar decisões relativas à centralidade no cliente e às nossas frentes estratégicas <p>“[...]” (Itaú, 2019, p. 30).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	7	
Empresa:	Banco Santander	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]” Fornecemos uma variedade de serviços financeiros, domésticos e internacionais, a grandes empresas brasileiras e multinacionais com forte atuação global. Nossos clientes do segmento Santander Corporate & Investment Banking (SCIB) se beneficiam da estrutura de serviços global fornecida pelo Grupo Santander, com sua rede integrada mundial, como banco de investimento e soluções de serviços globais, combinada à sua especialização no mercado local e ao fornecimento de serviços integrados. Em relação ao comércio exterior, somos parceiros de 27 agências de crédito à exportação e agências multilaterais. Também atuamos em parceria com o IFC, braço do Banco Mundial para financiamentos. Trabalhamos na estruturação de financiamentos de projetos junto às agências em uma relação estreita. Abrimos as portas do mundo para o comércio exterior. Nossa relação com a Ásia, por exemplo, nos permite apoiar o exportador brasileiro em suas transações e em todos os serviços. Nossos clientes também encontram um portfólio que cobre, de ponta a ponta, suas necessidades em projetos de infraestrutura, com soluções que vão da modelagem financeira de projetos ao financiamento e garantia de recursos para a sua execução. A cada negócio firmado, mitigamos riscos e ajudamos a desfazer gargalos que dificultam o desenvolvimento em setores fundamentais para o País. Assim, cumprimos a nossa missão de ajudar pessoas, empresas e o Brasil a prosperarem – de forma sustentável e recorrente [...]. Nossos clientes também contam com nossa assessoria na emissão de Green Bonds. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 27).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Banese	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]” Simplificar a vida das pessoas com soluções financeiras inovadoras promovendo o desenvolvimento socioeconômico [...]” (BANESE, 2019, p. 16)</p> <p>“[...]” Crédito comercial e de desenvolvimento (tais como crédito rural, industrial, imobiliário, além de crédito consignado e CDC – crédito direto) para pessoas físicas e jurídicas. Investimentos Aplicações financeiras, recursos captados e administrados. Produtos financeiros Entre os produtos financeiros ofertados pelo Banese estão as aplicações financeiras, os títulos de capitalização, consórcio e plano de previdência privada. A Banese Administradora e Corretora de Seguros oferece soluções em diversos ramos de seguros. Serviços Para pessoas jurídicas, o Banese oferece a Captura Remota de Cheques (RDC) e o Depósito Inteligente. Para pessoas físicas, mantém o Clube Mais e a impressão do cartão diretamente no caixa eletrônico, além do cartão virtual para utilização em eCommerce (implantado em setembro de 2019) e dos Vouchers (refeição e alimentação). Para ambos os públicos, mantém no caixa eletrônico com reciclador de cédulas. Banese Card Cartão com bandeira própria, amplamente usado em Sergipe e, em menor escala, em outros estados do Nordeste. O volume transacionado com o Banese Card ultrapassou R\$ 2,0 bilhões em 2019, atingindo 582,4 mil portadores aptos a usá-lo. [...]” (BANESE, 2019, p. 18)</p>		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	2	

Empresa:	BNDES
Unidades de Registro	
<p>“[...]lançamos em 2019 os seguintes produtos: BNDES Crédito Pequenas Empresas, BNDES Crédito Direto Médias Empresas, BNDES Crédito Médias Empresas operado via parceiros, BNDES Finame Materiais Industrializados, BNDES Finame Máquinas 4.0, BNDES Crédito Caminhoneiro e BNDES Debêntures Incentivadas. Além desses, reformulamos o BNDES Saúde, que passou a incluir uma modalidade voltada à reestruturação financeira das entidades filantrópicas, e lançamos os serviços de estruturação de projetos, concretizados por nossa fábrica de projetos [...]” (BNDES, 2019, p. 19)</p> <p>“[...]nossas cinco famílias de produto: (i) financiamento e crédito; (ii) participações; (iii) serviços; (iv) garantias; e (v) apoio não reembolsável, alterando apenas a denominação da família “apoios e patrocínios” para “apoio não reembolsável”. Com isso, visando tornar mais clara a natureza das soluções ali contidas. [...]Com relação às necessidades atendidas pelos produtos, revisamos sua classificação em nove grupos, buscando uma descrição mais precisa do que buscam os clientes. Passamos, assim, a ter um conjunto de soluções financeiras e não financeiras divididas em nove necessidades: 1) abertura de empresas; 2) projeto; 3) aquisição de itens isolados; 4) plano de negócios; 5) operações e reforço de caixa; 6) exportação e internacionalização; 7) inovação [...]” (BNDES, 2019, p. 19)</p> <p>“[...]O que entregar para a sociedade? Quais as missões do BNDES? Infraestrutura Estrutura produtiva Educação, saúde e segurança Difusão tecnológica e inovação Mercado de crédito e de capitais Sustentabilidade Modernização do Estado e desenvolvimento territorial Desestatização Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada e sustentável; Apoiar o aumento da produtividade, da competitividade e do emprego, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e descarbonização; Melhorar a qualidade e a eficiência na prestação dos serviços de educação, saúde e segurança; Promover a transformação para economia do conhecimento e sociedade digital; Ampliar o acesso de MPMEs ao mercado de crédito e de capitais Promover a transição para uma economia resiliente e de baixo carbono e apoiar a proteção e recuperação de matas e florestas; Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais; Atrair investidores privados para melhoria da prestação de serviços públicos e da alocação de capital público. [...]” (BNDES, 2019, p. 22)</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
3	
Empresa:	Braskem
Unidades de Registro	
<p>“[...]Buscamos melhorar a vida das pessoas por meio da química e do plástico temos a convicção de que o plástico e a química, em todas as suas possibilidades, contribuem para o desenvolvimento sustentável, uma vez que tornam os produtos mais acessíveis e satisfazem as necessidades atuais da sociedade em diversos setores da economia. Em 2019, investimos cerca de US\$ 31 milhões em projetos de proteção ambiental relacionados as nossas operações, fomos responsáveis por mais de 100 projetos socioambientais, impactando mais de 530 mil pessoas ao redor do mundo, e trabalhamos em parceria com os nossos Clientes para criar diversas soluções da química e do plástico, principalmente com a consolidação da nossa marca l'mGreenTM, que contempla biopolímeros e resinas de conteúdo reciclado.[...] Nas nossas plantas de 1ª geração (centrais petroquímicas), craqueamos derivados de petróleo e gás natural (nafta, etano, propano), além de etanol. Este processo é voltado, principalmente, para a produção de eteno, propeno, butadieno, benzeno, tolueno, paraxileno, cumeno e gasolina. Nas nossas plantas de 2ª geração da indústria química, transformamos eteno e propeno, obtidos na 1ª geração e fornecidos por terceiros, nas resinas termoplásticas: PE, PP e PVC. Nossos produtos químicos e resinas termoplásticas são vendidos para Clientes que os transformam em produtos finais que atendem às necessidades das pessoas. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 7)</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
1	
Empresa:	BRB
Unidades de Registro	
<p>“[...]Realiza serviços de cobrança de ativos para as empresas do Conglomerado. Os resultados alcançados em 2019 pela BRB Serviços foram conquistados de forma sustentável, tendo como principais pilares: o trabalho em equipe, a meritocracia e o desenvolvimento profissional. [...]” (BRB, 2019, p. 17)</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	
1	
Qualificadores	
<p>5- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes, <u>bem como o valor entregue a estes e/ou a sociedade.</u></p> <p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes.</u></p> <p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>	

Empresa:	BRF	
Unidades de Registro		Qualificadores
 <p>“[...]Contamos com marcas icônicas e atuamos em diversas categorias de produtos [...]” (BRF, 2019, p. 13).</p>		2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u>
Contagem das Unidades de Registro:		1
Empresa:	CCR	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]uma companhia de infraestrutura com foco em mobilidade que, com projetos locais e internacionais de alto impacto, garante que a experiência do cliente se transforme em melhor qualidade. [...]” (CCR, 2019, p. 17)</p> <p>“[...]fomos pioneiros em diversas frentes: assinamos e finalizamos o primeiro contrato para a gestão de um ativo rodoviário – a Ponte Rio-Niterói –, fomos a primeira empresa de capital aberto listada no Novo Mercado da B3 S.A. e expandimos fronteiras para gerir e operar aeroportos no exterior. [...] o maior valor das nossas operações é o bem-estar dos nossos clientes. O atendimento de excelência e o respeito com quem utiliza as concessões são ativos intangíveis [...]” (CCR, 2019, p. 17)</p>		2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u>
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Celesc	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]com foco nas áreas de distribuição e geração de energia. A Companhia atua no estado de Santa Catarina e possui duas subsidiárias integrais: Celesc Geração S.A. (Celesc G) e a Celesc Distribuição S.A. (Celesc D). Desde 2006, em atendimento à legislação do setor elétrico nacional, está estruturada como Holding. [...]A Celesc Distribuição S.A. leva energia para mais de 3 milhões de unidades consumidoras, localizadas em 286 municípios catarinenses (92% do território do estado) e em Rio Negro, no Paraná. A área de concessão da Celesc abriga uma população de cerca de 7 milhões de pessoas, o equivalente a 3,3% da população nacional. É um mercado com grande potencial e economia bastante diversificada, responsável pela parcela de 4,6% do volume de energia elétrica consumida no Brasil. A empresa também é responsável pelo suprimento de energia elétrica para o atendimento de quatro concessionárias e 16 permissionárias, que atuam nos demais municípios catarinenses. [...] a Celesc D é a 6ª maior distribuidora de energia elétrica brasileira em receita de fornecimento, a 7ª em consumo de energia elétrica e a 10ª em número de unidades consumidoras, considerando informações da ANEEL de março de 2019. No ano, a empresa distribuiu em média de 2,1 milhões de MWh. [...]” (Celesc, 2019, p. 12).</p>		2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u>
Contagem das Unidades de Registro:		1


Empresa:	Cemig	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]formada por suas subsidiárias integrais, Cemig Distribuição S.A e Cemig Geração e Transmissão S.A. Ademais, a Cemig tem participação de 22,6% no capital social da Light S.A., na qual participa do bloco de controle, e detém participação de 21,68% do capital social da Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A., Taesa, conferindo-lhe o controle da empresa. [...]” (CEMIG, 2019, p. 24)</p>		
<p>“[...]Prover soluções integradas de energia limpa e acessível à sociedade, de maneira inovadora, sustentável e competitiva. [...] Os valores organizacionais representam as crenças e atitudes que dão personalidade ao relacionamento da Cemig com as partes interessadas [...]” (CEMIG, 2019, p. 26)</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>
<p>“[...]prover soluções para o bem-estar e a prosperidade de clientes, acionistas, empregados, fornecedores e sociedade. [...]” (CEMIG, 2019, p. 27)</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	Cogna Educação	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Jo final de 2019, a Cogna contava com um total de 822 mil alunos no ensino superior, por meio de suas 176 unidades próprias e 1.410 polos credenciados de ensino a distância, bem como oferecia ensino preparatório por meio da LFG. Na educação básica somamos 36 mil alunos distribuídos em 54 escolas próprias, 26 mil alunos distribuídos em 125 unidades da RedBalloon, bem como 1,3 milhão de alunos atendidos por aproximadamente 4,0 mil escolas associadas utilizando as soluções de conteúdos core, conteúdos complementares e serviços digitais</p>		
		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u></p>
<p>“[...]” (Cogna Educação, 2019, p. 6)</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		1
Empresa:	COPEL	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]atua em dez estados brasileiros com os negócios de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia, além de telecomunicações e gás natural. O sistema elétrico da Companhia é composto por parque gerador próprio de usinas, linhas de transmissão, subestações, linhas e redes elétricas do sistema de distribuição e por um moderno sistema óptico de telecomunicações, que integra todas as</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação</u></p>




<p>cidades do Paraná. No segmento de energia, os principais clientes são consumidores do mercado regulado (residências, indústria e comércio) e consumidores do mercado livre (indústria e comércio), conduzidos e fiscalizados pela Aneel. A Copel Telecomunicações atua principalmente com soluções corporativas nos 399 municípios do Paraná, atendendo ainda a clientes no varejo em 84 municípios do Paraná e 1 em Santa Catarina. [...] (COPEL, 2019, p. 22)</p>		<p>de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</p>
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		1
<p>Empresa:</p>	CPFL	
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
 <p>[...]” (CPFL, 2019, p. 10)</p>		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</p>
<p>[...]”Nosso modelo de negócio é verticalizado e diversificado, abrangendo todos os segmentos de energia: geração, transmissão, distribuição e serviços e soluções para os clientes.[...] somos reconhecidos pelo mercado por nossa capacidade de desenvolver e implementar soluções inovadoras e sustentáveis, sempre alinhadas às preocupações de clientes, investidores, poder público e sociedade.[...] Nossa capacidade de realização e de gestão dos ativos de energia foi reforçada ainda mais com a chegada da State Grid Corporation of China (SGCC) ao Brasil. A empresa chinesa, a maior do mundo em energia elétrica, é o nosso acionista majoritário e impulsiona a atuação em direção à incorporação das tecnologias mais avançadas do setor elétrico. [...]” (CPFL, 2019, p. 13)</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		2
<p>Empresa:</p>	CSN	
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>[...]”Com domínio de toda a cadeia produtiva do aço e com minas próprias de minério de ferro de alta qualidade, atuamos nas áreas de siderurgia, mineração, logística, cimentos e energia. [...] estabelecemos ganhos por meio de um sistema integrado, trazendo benefícios para todos os envolvidos na cadeia de geração de valor. O aço da CSN está presente em diversos segmentos da indústria, entre eles: automotivo, construção civil, embalagens, linha branca e bens de capital. O mercado doméstico é nosso alvo no segmento siderúrgico; além disso, somos uma das maiores exportadoras de minério de ferro do Brasil e uma das empresas mineradoras mais competitivas do mercado transoceânico, mantendo posição estratégica e aproveitando oportunidades de exportação, especialmente para Ásia, Estados Unidos e Europa. [...]” (CSN, 2019, p. 26)</p>		<p>1- A Proposta de valor está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</p>
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		1


Empresa:	CTEEP	Unidades de Registro	Qualificadores																																					
<p>“[...]somos uma das principais empresas de transmissão de energia do País, com presença em 17 estados, o que nos confere posição relevante no Sistema Interligado Nacional (SIN). Contamos com quatro unidades regionais, nas cidades paulistas de Cabreúva, Taubaté, Bauru e São Paulo; um Centro de Operação de Transmissão (COT), em Jundiá (SP); um Centro de Operação de Retaguarda (COR), em Cabreúva; além da Regional Outros Estados, localizada na sede em São Paulo, com Centros de Manutenção em todos os estados em que atua. Amparadas por essa estrutura, nossas redes transportam o equivalente a 33% do total transmitido pelo SIN e 94% da energia transmitida no Estado de São Paulo, operando ativos fundamentais ao tecido básico do desenvolvimento econômico do estado. [...]” (CTEEP, 2019, p. 8).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u></p>																																						
Contagem das Unidades de Registro:		1																																						
Empresa:	Duratex	Unidades de Registro	Qualificadores																																					
<p>“[...]Divisão Madeira: concentra as marcas Durafloor, sob a qual são comercializados pisos laminados de madeira e pisos vinílicos, à base de PVC 100% recicláveis; e Duratex, responsável pela manufatura de painéis de MDP e MDF crus e revestidos, com aplicações nas indústrias moveleira e de construção civil e alta capacidade de usinagem. Divisão Deca: sob as marcas Deca e Hydra, fabrica cubas com aplicações em banheiros comerciais e residenciais; cozinhas (cuba de inox); vasos sanitários para banheiros comerciais e residenciais; chuveiros elétricos e a gás; válvulas para acionamento de sistemas de água do vaso sanitário; torneiras para banheiros e cozinhas; entre outros produtos relacionados. Divisão Revestimentos Cerâmicos: produz porcelanato polido para aplicação nos ambientes mais secos da casa, como salas, corredores e quartos; ladrilhos para aplicações diversas; e revestimentos especiais, com designs exclusivos e tecnologia 3D</p> <table border="0"> <thead> <tr> <th data-bbox="255 635 315 654">Produto</th> <th data-bbox="987 635 1059 654">Aplicação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés</td><td>Sala de estar</td></tr> <tr><td>Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés</td><td>Quarto</td></tr> <tr><td>Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira</td><td>Sala de estar</td></tr> <tr><td>Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira</td><td>Quarto</td></tr> <tr><td>Mobiliários</td><td>Cozinha</td></tr> <tr><td>Bases, filtros, torneiras, misturadores, monocomandos, chuveiros, duchas, cubas, lavatórios, bacias, assentos, sistemas de descarga, bidês, mictórios, acessórios, acabamentos, complementares e duchas higiênicas</td><td>Banheiro</td></tr> <tr><td>Cubas, torneiras, misturadores, monocomandos, complementares e filtros</td><td>Cozinha</td></tr> <tr><td>Duchas, torneiras, sistemas de descarga</td><td>Banheiro</td></tr> <tr><td>Torneiras</td><td>Cozinha</td></tr> <tr><td>Paredes e pisos</td><td>Banheiro</td></tr> <tr><td>Paredes e pisos</td><td>Cozinha</td></tr> <tr><td>Telhas</td><td>Fachada</td></tr> <tr><td>Revestimentos</td><td>Varanda</td></tr> <tr><td>Revestimentos</td><td>Garagem</td></tr> <tr><td>Revestimentos e calçadas</td><td>Fachada</td></tr> <tr><td>Paredes internas</td><td>Sala de estar</td></tr> <tr><td>Revestimentos</td><td>Cozinha</td></tr> <tr><td>Box do chuveiro</td><td>Banheiro</td></tr> </tbody> </table> <p>. [...]” (Duratex, 2019, p.11).</p>		Produto	Aplicação	Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés	Sala de estar	Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés	Quarto	Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira	Sala de estar	Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira	Quarto	Mobiliários	Cozinha	Bases, filtros, torneiras, misturadores, monocomandos, chuveiros, duchas, cubas, lavatórios, bacias, assentos, sistemas de descarga, bidês, mictórios, acessórios, acabamentos, complementares e duchas higiênicas	Banheiro	Cubas, torneiras, misturadores, monocomandos, complementares e filtros	Cozinha	Duchas, torneiras, sistemas de descarga	Banheiro	Torneiras	Cozinha	Paredes e pisos	Banheiro	Paredes e pisos	Cozinha	Telhas	Fachada	Revestimentos	Varanda	Revestimentos	Garagem	Revestimentos e calçadas	Fachada	Paredes internas	Sala de estar	Revestimentos	Cozinha	Box do chuveiro	Banheiro	<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u></p>
Produto	Aplicação																																							
Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés	Sala de estar																																							
Pisos laminados e vinílicos, acabamentos e rodapés	Quarto																																							
Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira	Sala de estar																																							
Mobiliários, molduras e revestimentos de madeira	Quarto																																							
Mobiliários	Cozinha																																							
Bases, filtros, torneiras, misturadores, monocomandos, chuveiros, duchas, cubas, lavatórios, bacias, assentos, sistemas de descarga, bidês, mictórios, acessórios, acabamentos, complementares e duchas higiênicas	Banheiro																																							
Cubas, torneiras, misturadores, monocomandos, complementares e filtros	Cozinha																																							
Duchas, torneiras, sistemas de descarga	Banheiro																																							
Torneiras	Cozinha																																							
Paredes e pisos	Banheiro																																							
Paredes e pisos	Cozinha																																							
Telhas	Fachada																																							
Revestimentos	Varanda																																							
Revestimentos	Garagem																																							
Revestimentos e calçadas	Fachada																																							
Paredes internas	Sala de estar																																							
Revestimentos	Cozinha																																							
Box do chuveiro	Banheiro																																							
<p>“[...]criamos valor ao aliar forma e função. Gerimos uma plataforma integrada de marcas e negócios com sólida reputação, capaz de inovar, antecipar tendências e reunir produtos sustentáveis, com design e qualidade. Durante quase sete décadas, atuamos para manter em equilíbrio a</p>																																								

excelência no desenvolvimento de pessoas e o foco na eficiência operacional e nas gestões florestal e industrial para surpreender os clientes e entregar retornos superiores aos nossos acionistas. [...]” (Duratex, 2019, p. 26).		
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Ecorodovias	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]a Companhia está presente em oito estados nas regiões Sudeste, Nordeste, Centro-Oeste e Sul, com foco de atuação na administração de concessões rodoviárias. Conta com mais de 4,1 mil colaboradores diretos e mantém um total de 11 unidades de negócio e um ativo logístico (terminal portuário Ecoporto Santos e Ecopátio Cubatão) controlados, com valor de mercado de R\$ 9,1 bilhões em 30 de dezembro de 2019. [...] Entre seus ativos mais relevantes estão o Sistema Anchieta--Imigrantes (SP), o corredor Ayrton Senna--Carvalho Pinto (SP) e a Ponte Rio-Niterói (RJ). Desde seu início, com a Ecovia Caminho do Mar, no Paraná, a companhia conquistou relevância e se posicionou como um dos principais players no segmento de infraestrutura. Estão sob sua administração rodovias responsáveis pelo transporte de carga dos portos de Santos e Paranaguá, pela conexão das regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba e pela circulação em importantes corredores turísticos, incluindo os litorais capixaba, paulista e fluminense. Além de suas nove concessões em operação, a EcoRodovias venceu, em 2018, o leilão do Rodoanel Norte, em São Paulo, cujos primeiros trechos deverão ser entregues em 2020. O Grupo também conquistou, em 2019, a concessão do lote da BR-364/365 entre Uberlândia (MG) e Jataí (GO), em um trecho de 437 quilômetros de caráter estratégico para o escoamento de grãos do Centro-Oeste brasileiro. O resultado, com a estruturação da Ecovias do Cerrado, reflete o planejamento de negócios orientado à conquista de novas concessões rodoviárias, com uma carteira flexível e diversificada de projetos que contribuem para o desenvolvimento da infraestrutura do País. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14).</p> <p>“[...]As 11 concessões rodoviárias da EcoRodovias totalizam 3.086 km de rodovias administradas. Ao longo de sua história, o Grupo também investiu em ativos no segmento de logística. Hoje, mantém um ativo portuário (Ecoporto Santos e Ecopátio Cubatão) que registrou boa recuperação de resultados durante o ano. Colaboração Sinergia e cooperação entre pessoas e equipes na construção de soluções. Ética Integridade, transparência e equidade nas relações e na atuação, sendo plural e diversa. Foco em resultados Excelência, planejamento, comprometimento, eficiência e modelo de negócios sinérgico em busca de resultados sustentáveis. Iniciativa Protagonismo, inovação e criatividade para impulsionar resultados diferenciados que agregam valor. Sustentabilidade Atitudes que visem o crescimento econômico a longo prazo, respeito ao meio ambiente e contribuição para o desenvolvimento dos colaboradores e da sociedade. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 15).</p>		1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u>
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	EDP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Geração hídrica e térmica. [...]” (EDP, 2019, p. 22)</p>		1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u>
Contagem das Unidades de Registro:		1

Empresa:	Eletrobrás		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>“[...]Ao prover energia elétrica – recurso essencial ao funcionamento de todos os setores produtivos, às relações das pessoas e ao desenvolvimento socioeconômico – a Eletrobras gera valor à sociedade. Buscamos, contudo, ir além e ecoar o retorno que obtemos com nossas atividades para todas as partes interessadas e para a sociedade como um todo. E fazemos isso identificando os recursos, ativos e capitais que interagem com nosso negócio e compreendendo os impactos – positivos e negativos – da transformação desse conjunto em energia elétrica, buscando promover uma gestão responsável e sustentável, que lide com esses impactos de forma a preveni-los, potencializá-los ou minimizá-los, gerando, na ponta final, valor. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 26).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:		1	
Empresa:	Gerdau		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>“[...]A empresa tem uma matriz diversificada de produção, oferecendo ao mercado aços planos, longos e especiais. Seus clientes estão nos setores de construção, automotivo, de energia, naval, de máquinas e utilidades e do agronegócio. [...] mantém ainda, no Brasil, uma vasta rede de lojas próprias de distribuição de aço, operações de mineração para consumo próprio, terminais portuários e uma base de florestas plantadas de eucalipto. [...]” (Gerdau, 2019, p. 31)</p> <p>“[...]No setor de aços planos, a Gerdau investiu pesadamente nos últimos anos para entrar no mercado de chapas grossas de aço [...]” (Gerdau, 2019, p. 32).</p> <p>“[...]Três unidades da Gerdau produzem aços especiais no Brasil: Charqueadas, no Rio Grande do Sul; Pindamonhangaba e Mogi das Cruzes, em São Paulo — três outras fazem o mesmo nos Estados Unidos. Os aços especiais possuem características físicas e metalúrgicas específicas para aplicações com alta exigência mecânica. São insumos fundamentais na cadeia automotiva, atendendo também a outros mercados relevantes, como o de óleo e gás, o de energia eólica, o de máquinas e equipamentos, entre outros. [...]” (Gerdau, 2019, p. 33).</p> <p>“[...]A Gerdau opera duas minas de minério de ferro em Minas Gerais, na região Sudeste do Brasil. A produção dessas minas, que atingiu 6,1 milhões de toneladas em 2019, tem como destino o abastecimento das próprias usinas da empresa. A companhia acredita que a produção própria de minério de ferro traz uma vantagem competitiva importante para seu aço e, no final de 2019, recebeu dos reguladores a licença para explorar uma nova área em Várzea dos Lopes, no município de Itabirito (MG). Esse projeto vai atender à demanda futura de minério de ferro da usina de Ouro Branco e terá processamento a seco de rejeitos, sem o uso de barragens. [...]” (Gerdau, 2019, p. 36).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:		4	
Empresa:	Hering		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>“[...]Companhia brasileira, líder no varejo de vestuário, fundada em Blumenau (SC) em 1880, atua em três frentes de negócio:</p> <p>GESTÃO DE MARCAS 4 marcas fortes <small>*1,9% das vendas correspondem o item de segunda linha e acima.</small></p> <ul style="list-style-type: none"> HERING: 585 lojas no Brasil (Hering Store e Basic Shop) e 19 no exterior (Paraguai, Uruguai e Bolívia). 89,4% das vendas. Marcas casuais, democráticas, para todos os públicos e idades. HERING KIDS: 98 lojas no Brasil e 1 no exterior (Paraguai). 1,9% das vendas. PUC: 24 lojas no Brasil. 5,0% das vendas. Marca infantil para o público A/B. DZARM: 1 loja no Brasil. 4,3% das vendas. Marca para mulheres jovens do público A/B. <p>. [...]” (Hering, 2019, p. 13).</p>		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes.</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:		1	

Empresa:	Itaúsa		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>“[...]A Itaúsa gere portfólio composto de negócios sólidos, que apresentam resultados consistentes, estruturados em sociedade com sócios de reputação ilibada e com experiência em seus setores de atuação. A influência exercida nas empresas investidas se dá no âmbito da Governança Corporativa, com a difusão de princípios e valores éticos, porém respeitando as particularidades de cada negócio. [...]” (Itaúsa, 2019, p. 16).</p>		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI <u>e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</u></p>	
Contagem das Unidades de Registro:		1	
Empresa:	JSL		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>“[...]MISSÃO Oferecer serviços e soluções logísticas com gente comprometida, criando valor para clientes e acionistas e contribuindo para o desenvolvimento das comunidades onde atua</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços.</u></p>	
 <p>The infographic is divided into three colored sections: a blue top-left section for Mission, a red top-right section for Values, and an orange bottom section for Vision. Each section contains a circular icon and descriptive text.</p> <p>MISSÃO, VISÃO E VALORES GRI 102-16</p> <p>MISSÃO Oferecer serviços e soluções logísticas com gente comprometida, criando valor para clientes e acionistas e contribuindo para o desenvolvimento das comunidades onde atua.</p> <p>VALORES Cliente: Entender e atender, assegurando o contínuo relacionamento. Gente: Faz a diferença em nosso negócio. Trabalho: Nada se constrói sem ele. Simplicidade: Objetividade nas ações, garantindo agilidade. Lucro: Indispensável ao crescimento e perpetuação.</p> <p>VISÃO Manter-se como operador logístico líder de mercado, com a maior oferta de serviços e soluções inovadoras, reconhecidos pela qualidade e alinhados às necessidades dos clientes; ser reconhecida pela profissionalização de sua gestão; tornar-se referência na utilização e comercialização de ativos.</p>			
[...]” (JSL, 2019, p. 13).			
Contagem das Unidades de Registro:		1	

Empresa:	Light	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]A Light é uma empresa integrada do setor de energia elétrica brasileiro, atuante nos segmentos de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia. O Estado do Rio de Janeiro [...] A área de concessão da Light abrange 26% desse total (11.307 km2), onde vivem 11 milhões de pessoas, ou seja, 64% da população total do Estado. Dos 92 municípios do Estado, com um total de sete milhões de consumidores, a companhia atua em 31 deles. A Light SESA distribui energia para 4,4 milhões de consumidores por meio de uma rede com 78.765 km de extensão, incluindo toda a Região Metropolitana do Rio de Janeiro, estado com o segundo maior PIB do País. São, ao todo, 37 agências de atendimento espalhadas por diversos locais. No que diz respeito à geração de energia, considerando as usinas da Light Energia e as participações em Paracambi, Belo Monte e Guanhães, a companhia possui o total de 1.188 MW de capacidade instalada. [...]” (Light, 2019, p. 8).</p>		
<p>“[...]No segmento de comercialização de energia, a LightCom atua na intermediação em operações de compra e venda, atendendo ao mercado de consumidores livres. [...]” (Light, 2019, p. 8).</p>		
<p>“[...]Light Serviços de Eletricidade S.A. (Light SESA) A Light SESA é a terceira maior distribuidora de energia do Brasil em receita de fornecimento e a quinta maior em quantidade de energia distribuída, segundo dados de 2019 do Relatório do Sistema de Apoio à Decisão da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Possui a segunda concessão mais complexa do Brasil e o quarto maior sistema subterrâneo reticulado do mundo. [...] Light Energia S.A. O parque gerador da Light Energia compreende cinco usinas hidrelétricas e uma pequena central hidrelétrica, que, juntas, totalizam 873 MW de capacidade instalada. São elas: IFontes Nova, Nilo Peçanha, Pereira Passos e PCH Lajes, que constituem o Complexo de Lajes, em Pirai/RJ; Illha dos Pombos, em Carmo/RJ; ISanta Branca, no município de Santa Branca/SP. O Complexo de Lajes também abarca duas usinas elevatórias: Santa Cecília e Vigário. [...] A Light Energia é controladora da empresa Lajes Energia S.A., responsável pela implantação, operação, manutenção e exploração comercial da PCH Lajes, com potência nominal de 17,5 MW. LightCom Comercializadora de Energia S.A. Desenvolve negócios de comercialização de energia – compra e venda – no curto e longo prazo, no Mercado Livre, assim como a prestação de serviços de consultoria para clientes nos mais diversos setores da economia. [...] Seu objeto social contempla a realização de projeto, construção, instalação, operação e exploração de usinas de geração de energia elétrica. A companhia tem participação de 51%, por meio da Light Energia, no Consórcio Usina Hidrelétrica (UHE) Itaocara e 51% na UHE Itaocara S.A., controlada em conjunto com a CEMIG GT, constituída para construir a UHE Itaocara e que tem como objeto a concessão de uso de bem público para exploração da UHE Itaocara l... [...]” (Light, 2019, p.10).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	Lojas Americanas	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]O Universo Americanas consiste na poderosa combinação de múltiplas plataformas de negócios, concebidas com o ambicioso propósito de oferecer aos nossos clientes “Tudo. A toda hora. Em qualquer lugar”. Nosso Universo Americanas conta com ampla plataforma física, atendendo aos clientes por meio das mais de 1.700 lojas distribuídas em todo território nacional, robusta plataforma digital, por meio da B2W Digital, e um motor de inovação, por meio da IF - Inovação e Futuro, LET’S e Ame. Trazemos os 90 anos de relevância do Universo Americanas que, desde 1929 expandiu sua presença em todo o Brasil por meio das lojas físicas; o pioneirismo da B2W Digital, que escreveu a história do e-commerce no país desde 1999; a robustez da LET’S; e a conexão com o futuro com a IF e a Ame. Conheça a seguir cada uma das plataformas de negócios que, combinadas, constituem o Universo Americana [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 10).</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="302 1050 571 1161"> <p> Nosso Propósito</p> <p>“Realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas.”</p> </div> <div data-bbox="593 1050 862 1161"> <p> Nossos Valores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ter as melhores pessoas • Ser um bom “Dono do Negócio” • Buscar excelência na operação • Ter foco no cliente </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div data-bbox="302 1236 571 1284"> <p> Nossa Visão</p> <p>“Ser a melhor empresa de varejo do Brasil.”</p> </div> <div data-bbox="593 1236 862 1284"> <ul style="list-style-type: none"> • Delta – Fazer mais e melhor a cada dia • Ser obcecado por resultados </div> </div> <p>“[...] : [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 11).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		2

Empresa:	Lojas Renner		Qualificadores
Unidades de Registro			
<p>“[...]a Companhia está presente em todas as regiões do Brasil por meio de suas lojas da Renner, Camicado, Youcom e Ashua e da operação da Realize e no Uruguai e Argentina por meio de lojas da Renner [...]” (Renner, 2019, p. 10).</p> <p>RENNER Rede de lojas de moda com 20 marcas próprias, a Renner atua em 380 lojas em todos os estados do Brasil, 9 lojas no Uruguai, 1 lojas na Argentina, inauguradas em 2019, e em sua loja online.</p> <p>Vestuário 8 marcas que compõem 5 lifestyles.</p>  <p>“[...]” (Renner, 2019, p. 11).</p>		<p>2- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes</p>	
<p>CAMICADO Rede de lojas especializada em casa e decoração, presente em 23 estados de todas as regiões do Brasil, com 114 lojas, além do e-commerce.</p> <p>“[...]” (Renner, 2019, p. 11).</p> <p>“[...]” (Renner, 2019, p. 11).</p>		<p>“[...]” (Renner, 2019, p. 11).</p>	

<p>YOUCOM Marca jovem de vestuário e acessórios, oferece roupas, calçados e acessórios femininos e masculinos e conta com 101 lojas em 12 estados nas cinco regiões do País, além de <i>e-commerce</i>.</p> <p>+ Para saber mais, acesse o site institucional e o e-commerce da Youcom</p> <p>"[...]" [..]" (Renner, 2019, p. 11).</p>	
<p>ASHUA Marca lançada em 2016 no <i>e-commerce</i> voltada à moda <i>curve e plus size</i>, em 2018 iniciou a operação de lojas físicas, que já somam 8 unidades.</p> <p>+ Para saber mais, acesse o e-commerce da Ashua</p> <p>"[...]" [..]" (Renner, 2019, p. 11).</p>	
<p>Produtos financeiros</p> <p>REALIZE Os produtos financeiros oferecidos pela Companhia são ferramentas importantes de suporte à operação de varejo, por meio da oferta de crédito e conveniência. Contamos com a estrutura da Realize CFI, nossa instituição financeira, e por meio do Cartão Renner, Meu Cartão, Saque Rápido, Seguros e Assistências atuamos na fidelização e conveniência do cliente.</p> <p>+ Para saber mais, acesse o site da Realize</p> <p>"[...]" [..]" (Renner, 2019, p. 11).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>6</p>

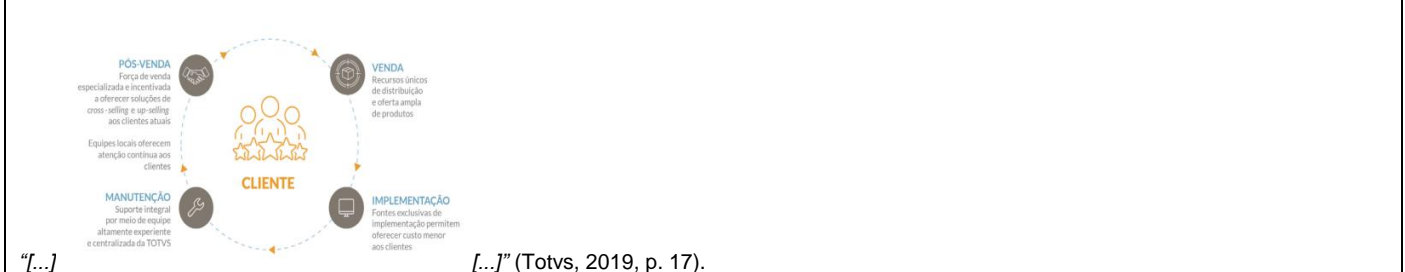
Empresa: Magazine Luiza		
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]As mais de 1 100 lojas físicas, espalhadas por 18 estados do país, rapidamente se transformam em pequenos centros de distribuição, capazes de fazer o shipfrom store — ou a distribuição das mercadorias compradas nas lojas. Cerca de 30% do espaço de grande parte dos pontos físicos é dedicado à estocagem de itens da própria empresa, vendidos digitalmente. Quanto mais lojas convertidas em centros de distribuição, mais rápido o produto chega à casa do cliente. E melhor é a experiência de compra. Essa é a lógica. No final de 2019, 66% de todos os produtos vendidos e entregues pelo sistema Magalu chegaram ao destino final em até 48 horas. A ligação entre as lojas e os CDs é feita pelos mais de 2 500 transportadores da Malha Luiza. São profissionais autônomos com acesso a ferramentas tecnológicas e a horas de treinamento anuais e que prestam serviços apenas para o Magalu. Ao volante, eles percorrem, juntos, geralmente de caminhões tipo VUC, milhares de quilômetros por dia. E, assim, ajudam a descentralizar a operação logística, estratégia vital para atender um país da dimensão do Brasil. Para que o produto chegue às mãos do cliente, é preciso vencer a chamada última milha. Esse é um dos principais gargalos de diversas operações de varejo quase tudo em até 48 hora. [...]" (Magazine Luiza, 2019, p. 18).</p>		<p>1- A Proposta de valor <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica ou limitada, restringindo-se apenas a identificação de alguns elementos, tais como a descrição dos produtos e serviços</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		1
Empresa: Movida		
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]serviços de locação de veículos leves, com opções em modelo diário, mensal e anual e planos pré-pagos flexíveis, cuja ideia é garantir conveniência e agilidade aos usuários. Nossos veículos, dotados de baixa quilometragem e excelente estado e conservação, contam com diferenciais tecnológicos e podem ser escolhidos nas 258 lojas espalhadas pelo País ou em canais de atendimento nas plataformas digitais (sites, redes sociais e aplicativo para smartphones. [...]" (Movida, 2019, p. 20).</p> <p>"[...]• Diárias de 27h, com cortesia de 3h no dia da devolução• Serviços de locação para escala nacional e assentos pet (Movida Pet)• Frota com idade de até doze meses• CD player ou entrada USB em quaisquer categorias• Locação no modelo CarbonFree, com neutralização de emissões• Locação por site, aplicativo e atendimento em redes sociais (Whatsapp, Facebook Messenger) • Pacotes Mensal Flex para pessoas físicas, com datas flexíveis dotadas de prazo alongado de utilização• Locação Jovem, para pessoas de 19 a 21 anos com CNH definitiva• Movida Wi-Fi, com 4G para até cinco aparelhos e acesso ao app Movida e ao Waze• Movida Sem Parar: solução em pagamentos de forma eletrônica, instalada na frota• Movida Kids: app com jogos divertidos e educativos sobre boas práticas no trânsito• Novos modais: locação de bicicletas elétricas (SP) e triciclos elétricos (RJ) [...]" (Movida, 2019, p. 21).</p> <p>"[...]garantimos serviços de locação em contratos de longo prazo, com foco em clientes corporativos. Além dos veículos em si, realizamos consultoria de dimensionamento de frota, aquisição, locação, manutenção e substituição dos ativos, incorporando tecnologia de ponta para garantir excelência nos resultados. Damos suporte às companhias, por meio de relatórios gerenciais on-line e ajuda em processos de documentação, além do uso de telemetria para acompanhamento do uso de ativos. Agregamos aos contratos vários serviços, como manutenção, seguro, substituição de pneu, veículos substitutos, opções de compra ao final do contrato e customização de frotas [...]" (Movida, 2019, p. 22).</p> <p>"[...]Estudo financeiro corporativo aliado ao serviço Locação CarbonFree Aplicativo carsharing, que disponibiliza cadastro de condutores, veículos e relatórios de viagens; Conectividade: os carros da nossa frota são equipados com telemetria; Segurança: frota mantida com avaliações de segurança da Latin NCAP [...]" (Movida, 2019, p. 22).</p> <p>"[...]Garantia de procedência e baixa quilometragem dos carros Variedade de modelos, cores e configurações Entrada na aquisição parcelada em 10x no cartão (até R\$ 10 mil) Crédito on-line, com avaliação de financiamento no próprio site da Movida Atendimento via WhatsApp [...]" (Movida, 2019, p. 23).</p> <p>"[...]Movida Premium; desde 2017 na ativa, esta frente de serviços tem como foco oferecer uma experiência diferenciada a clientes – pessoas físicas ou jurídicas –, desde a escolha do veículo até o dia a dia, com planos flexíveis e customizados que incluem marcas de luxo e atendimento personalizado. Movida Seminovos Criada para gerar circularidade e sinergia em nosso negócio, essa divisão tem posição relevante para a renovação de nossa frota, por meio do giro de ativos. Temos, hoje, mais de 60 lojas no Brasil, que acolhem nossos ativos de locação a partir de doze meses de aquisição para comercialização a preços competitivos. Nosso diferencial Executivo de contas dedicado e atendimento 24 horas Serviço leva e traz, tornando a entrega do carro mais simples Estudo financeiro corporativo, para planejamento do contrato [...]" (Movida, 2019, p. 23).</p>		<p>4- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, descreve quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver <u>e, ainda, identifica como seus produtos e serviços criam ganhos para os clientes.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		6

Empresa:	Sanepar	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]assegurar serviços de saneamento ambiental de forma sustentável e inovadora, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social. [...]" (Sanepar, 2019, p. 57).</p> <p>"[...] Categoria de clientes: Municipal, comercial, industrial, residencial e outros. [...]" (Sanepar, 2019, p. 57).</p> <p>"[...] A Sanepar atende a dois grupos de clientes: Poder Concedente, que autoriza a prestação do serviço por meio de contratos, e Clientes Finais, abastecidos com água potável e que têm à disposição serviços de coleta e tratamento de esgoto. [...]" (Sanepar, 2019, p. 73).</p> <p>"[...] Quando a Sanepar fala em cliente final, refere-se a um universo de 4 milhões de economias (ou domicílios/imóveis) abastecidas com água. Dessas, 3 milhões de economias também são servidas por rede de coleta de esgoto e 290 mil que têm seus resíduos sólidos destinados aos aterros sanitários geridos pela Sanepar. [...]" (Sanepar, 2019, p. 75).</p>		2- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes
Contagem das Unidades de Registro:		
Empresa:	Suzano	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]O cenário no mercado global de celulose em 2019 revelou-se desafiador, em razão da queda brusca no preço da commodity, decorrente de um grande desbalançamento dos fundamentos de mercado, sobretudo do lado da oferta, e agravado por eventos macroeconômicos, como a guerra comercial entre China e Estados Unidos e o enfraquecimento da economia global. [...]" (Suzano, 2019, p. 32).</p> <p>"[...]Excelência operacional e disciplina comercial levaram a Suzano a alcançar seu melhor ano no segmento de Papel. Diante de um cenário adverso no mercado nacional – com retração de 5% no segmento de imprimir e escrever e 2% em papel-cartão – e da guerra comercial entre China e Estados Unidos, trabalhamos em uma estratégia de flexibilidade de mercados. Além de nos mantermos próximos dos clientes, analisamos em profundidade as demandas dos nichos em que atuamos e os movimentos de preços nos diferentes países para os quais comercializamos nossos produtos a fim de aproveitarmos as melhores oportunidades em termos de preço e volume. [...]" (Suzano, 2019, p. 33).</p>		2- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes.
Contagem das Unidades de Registro:		
Empresa:	Totvs	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Soluções de negócios para empresas de todos os portes Softwares de gestão, plataformas de produtividade, colaboração e inovação e consultoria para empresas de 12 segmentos estratégicos da economia Líder absoluta no mercado de pequenas e médias empresas (PME) no país. [...]" (Totvs, 2019, p. 13).</p> <p>"[...] A posição de liderança permite amplo acesso a diversos segmentos do mercado em que atua e viabiliza a oferta de diversos produtos de forma verticalizada para novos e atuais clientes de todos os tamanhos, incluindo oportunidades de cross-selling. A Companhia acredita, ainda, que a sua forte reputação tem a capacidade de agregar profissionais de excelência, parceiros e clientes ao seu redor, em um ecossistema aberto, capaz de acompanhar e integrar as evoluções das demandas atuais e antecipar as tendências do futuro. [...]" (Totvs, 2019, p. 15).</p>		3- A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.



(Totvs, 2019, p. 15).

"[...] A TOTVS definiu focar a sua atuação em 12 segmentos estratégicos da economia, visando aumentar a eficiência e a rentabilidade e seus clientes por meio da tecnologia. Essa estratégia lhe permitiu incorporar as melhores competências ao seu portfólio, tornar os seus produtos mais especializados, além de integrar cada vez mais a cadeia produtiva de seus clientes de ponta a ponta. A Companhia estrutura suas equipes com profissionais especializados para cada um dos segmentos, que abrangem as necessidades tanto dos seus clientes diretos (B2B) quanto dos seus consumidores finais (B2C) e estima que a receita anual agregada de seus clientes representava no final de 2018 aproximadamente R\$1,6 trilhão, cerca de 25% de todo Produto Interno Bruto (PIB) gerado no país [...]" (Totvs, 2019, p. 15).



"[...] [...]" (Totvs, 2019, p. 17).

"[...] Os clientes da empresa são empreendedores de norte a sul do país, de diferentes tamanhos desde os micro e pequenos até os grandes negócios, são diferentes propósitos e crenças, mas todos partilhando de um objetivo comum: perpetuar os seus negócios e contribuir para um país melhor. Com muitas dessas empresas, a TOTVS compartilha de momentos de desafios e conquistas. Esse 'fazer junto é, para a TOTVS, ter um negócio que é parte do negócio de aproximadamente 40 mil empresas, em 12 segmentos, que inovam, transformam e fazem. [...]" (Totvs, 2019, p. 59).


Contagem das Unidades de Registro:	6
------------------------------------	---


Empresa:	Weg	
	Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Os veículos elétricos deixam o caminho mais verde por fazerem parte de um grupo de veículos denominados "zero emissão". Além de não poluírem, eles são bastante silenciosos e têm custos de operação e de manutenção mais baratos do que a solução a combustão. Além disso, são mais eficientes, recuperando a energia da frenagem e auxiliando o sistema de freio tradicional do veículo através da frenagem elétrica regenerativa. Com o pensamento sempre voltado para o desenvolvimento de tecnologias que contribuem com o crescimento sustentável do planeta, a WEG desenvolve continuamente sua linha de motores elétricos e inversores de frequência para tração elétrica, unindo eficiência e qualidade para diversas aplicações: (Weg, 2019, p. 29)</p>	<p>"[...] Com soluções em geração distribuída para pequenas usinas, indústrias, comércios e residências, a companhia já construiu pequenas usinas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Santa Catarina e Mato Grosso. Além disso, forneceu em 2019 uma usina fotovoltaica na modalidade turnkey para o Aeroporto de Salvador, com potência nominal de 4,2MWp. Instalada na cabeceira da pista do aeroporto, a geração de energia da usina equivale ao abastecimento de 3.500 casas populares. Ainda em 2019, a empresa também assinou contrato com a MRV, uma das maiores construtoras de apartamentos populares da América Latina, para o fornecimento de geradores fotovoltaicos e tomadas e interruptores para condomínios residenciais em diversos estados brasileiros (Weg, 2019, p. 30)</p>	
<p>"[...]em 2019 a WEG se consolidou como um dos principais fornecedores de produtos e soluções para usinas solares do país. Desde 2016, quando a companhia assinou seu primeiro contrato de fornecimento na modalidade EPC (engineering, procurement and construction), já entregou, ao todo, mais de 664 mil módulos fotovoltaicos, com potências entre 330 e 375 Wp, e mais de 193,0 MVA de inversores solares instalados em usinas nos estados de Pernambuco, Paraíba e Bahia. Juntas, as usinas são capazes de gerar energia suficiente para abastecer mais de 200 mil residências e evitar o lançamento de 780,2 mil toneladas de CO² ano na atmosfera. [...] Com soluções em geração distribuída para pequenas usinas, indústrias, comércios e residências, a companhia já construiu pequenas usinas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Santa Catarina e Mato Grosso. Além disso, forneceu em 2019 uma usina fotovoltaica na modalidade turnkey para o Aeroporto de Salvador, com potência nominal de 4,2MWp. Instalada na cabeceira da pista do aeroporto, a geração de energia da usina equivale ao abastecimento de 3.500 casas populares. (Weg, 2019, p. 30)</p>	<p>"[...]Iniciamos as atividades no segmento desenvolvendo e fornecendo geradores e demais equipamentos para utilização na geração eólica. Posteriormente, além dos componentes, fabricamos aerogeradores completos (a "turbina eólica"). Desde 2013, quando realizamos nosso primeiro fornecimento de aerogeradores, até 2018, foram instalados 308 aerogeradores (650 MW). Por acreditar que as energias renováveis são fundamentais para uma economia de baixo carbono, seguimos fazendo investimentos constantes nesse segmento. Exemplo disso é o projeto de pesquisa e desenvolvimento da nova plataforma de aerogeradores, com potência de 4 MW e pás de quase 75 m, que estará disponível no mercado a partir de 2020, mantendo, desta forma, a WEG entre os principais players do mercado brasileiro (Weg, 2019, p. 31)</p>	<p>3 - A Proposta de valor está explicitada no RI e apresenta o conjunto de produtos e serviços ofertados, descrevendo como estes satisfazem as necessidades dos clientes, <u>além de descrever quais problemas, por segmentos de clientes, está ajudando a resolver.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	4	

APENDICE G - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Segmento de Cliente em relatórios integrados participantes da pesquisa

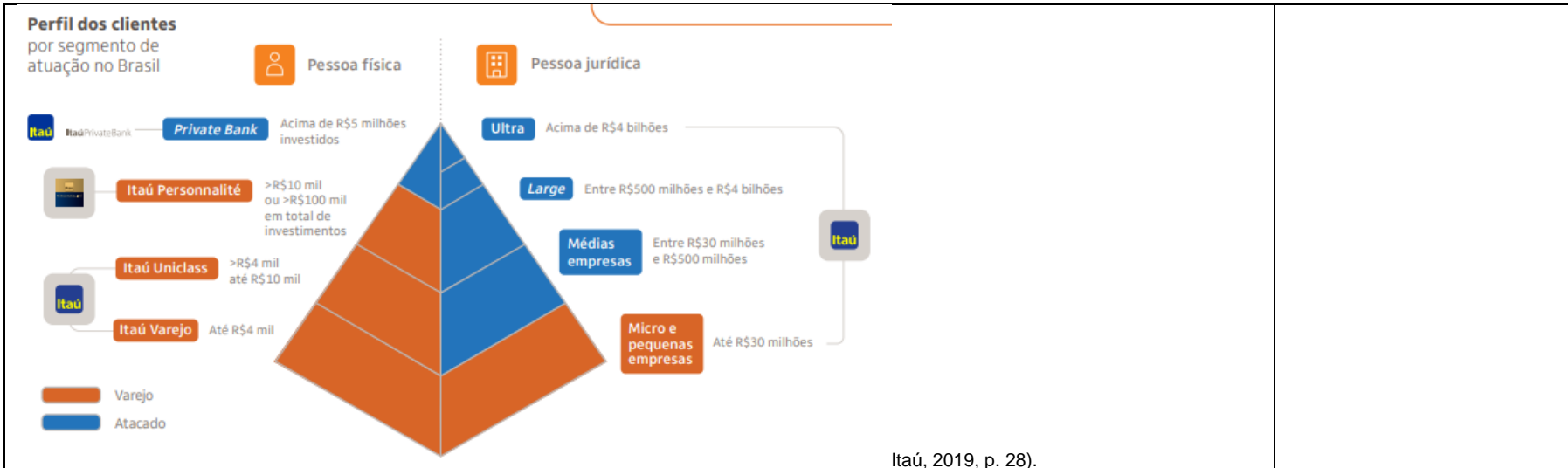
INDICADOR 2 - Segmento de clientes

Atacadão Carrefour	
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] 17 Milhões de clientes registrados no CARREFOUR BRASIL, programa de descontos via aplicativo. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 21).	5 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>avancado</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando os clientes mais importantes, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, região geográfica ou classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar <u>e, ainda, contempla a descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil (estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características).</u>
“[...] 73% dos clientes com perfil saudável afirmam estar dispostos a pagar mais por marcas que pensam no meio ambiente. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 24).	
“[...] ATACADO DE ENTREGA: unidades estrategicamente localizadas para distribuir produtos alimentares a clientes que buscam grande volume de compras, como supermercados, drogarias, hotéis, pousadas, restaurantes, padarias e pequenos comércios no geral. Em formato B2B (business to business), as 28 filiais – uma delas inaugurada em 2019 – estão estrategicamente localizadas nas principais regiões do país para facilitar o processo logístico de entrega e a retirada de mercadorias, e alcançam 5 mil municípios. Para atender os diferentes perfis de clientes, conta com estrutura de televendas e uma equipe de 1,6 mil revendedores. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 27).	
“[...] Atacadão está presente em todo o território nacional, por meio de dois formatos: AUTOSSEVIÇO: voltado a diferentes perfis e portes de clientes que querem comprar no atacado, o que inclui desde empreendedores, comerciantes e revendedores, até consumidores finais (pessoas físicas). Instaladas em locais de fácil acesso, as unidades contam com instalações amplas – com área média de vendas de cerca de 6,6 mil m ² – e mix de produtos adequado a esses perfis de clientes, com aproximadamente 7,5 mil itens (SKUs). Contabilizando as 20 lojas inauguradas no ano, esse formato somava 186 filiais no fim de 2019. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 27).	
“[...] Entre os clientes fora do padrão, há, também, os donos de barcos-hotéis de turismo do Pantanal e moradores da Zona da Mata, do Agreste e do Sertão nordestinos, entre outros. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 27).	
“[...] LANÇAMENTO DA CONTA DIGITAL. A parceria estratégica com a Ewally levou ao lançamento da conta digital, produto voltado a promover mais inclusão e acesso a serviços bancários, como soluções de crédito, e de conveniência. Desenvolvida em 2019 e lançada em março de 2020, a conta digital tem como clientes-alvo as pessoas físicas, com especial atenção ao público desbancarizado e sub-bancarizado, além de micro e pequenos empreendedores. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 33).	
Contagem das Unidades de Registro:	6
Empresa: B2W	
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] Queremos ser cada vez mais relevantes na vida dos nossos clientes, integrando inovação a serviço das pessoas com um único objetivo: melhorar a experiência dos mais de 16 milhões de clientes ativos em toda sua jornada com a gente, garantindo uma experiência de compra online de excelência. [...]” (B2W, 2019, p. 23)	1 - O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1

Empresa:	Banco Bradesco	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] Atendemos aos mais de 72 milhões de clientes em todas as regiões do País e em localidades estratégicas no exterior, de forma física e digital, da maneira mais adequada ao perfil de cada cliente [...]” (BRADESCO, 2019, p. 9)</p>		
<p>“[...] 72 milhões de clientes [...]” (BRADESCO, 2019, p. 13)</p>		
 <p>CAPITAL SOCIAL</p> <p>72 milhões de clientes</p> <p>440 mil acionistas e investidores</p> <p>7.693 fornecedores</p>		
<p>“[...] O olhar para o desenvolvimento do País impulsionou nossa capilaridade, o olhar para a inovação nos fez pioneiros do setor bancário brasileiro em muitos momentos e o foco total no cliente é o que nos permite ter hoje mais de 72 milhões de pessoas em nossa base de clientes, dos mais diferentes perfis, para os quais buscamos ser úteis, simples e amigáveis. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 17)</p>		
<p>“[...] Outro destaque foi a aquisição por US\$ 500 milhões do BAC Florida Bank, sediado em Miami (Estados Unidos), que nos permitirá expandir os serviços e produtos financeiros nos Estados Unidos para clientes Bradesco de diversos segmentos. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)</p>		
<p>“[...] São diversas iniciativas que reforçam a importância dos clientes (pessoa física e pessoa jurídica) para a perenidade do negócio. Após criar uma área dedicada aos clientes não correntistas em 2018, lançamos o Portal Não Correntista em 2019, que permite a contratação online de produtos e serviços mesmo sem ter conta corrente. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)</p>		
<p>“[...] No segmento de pessoas jurídicas, o Bradesco criou o Portal MEI, ajudando o profissional autônomo a formalizar seu negócio sem custos e burocracia. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)</p>		
<p>“[...] Com o posicionamento centrado no cliente, contamos com quatro vice-presidências: três dedicadas aos clientes do varejo, atacado e alta renda e uma VP que apoia as áreas de negócio do Banco. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 25)</p>		<p>4 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento efetivo perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar.</p>
<p>“[...] Atuamos de forma segmentada, orientados pela premissa de manter os clientes no centro de nossa atenção, como estabelece a Política de Relacionamento com Clientes e Usuários do Bradesco. Nossa estruturação é pensada para atendermos com qualidade, agilidade, flexibilidade e de maneira especializada a todos eles, identificando seu momento de vida e entendendo seus planos e metas. São três vice-presidências direcionadas aos clientes de atacado, alta renda e varejo [...]” (BRADESCO, 2019, p. 25)</p>		
<p>“[...] Em 2019, criamos o segmento Institucional, voltado às pessoas jurídicas com necessidades específicas relacionadas ao mercado de capitais, complementando nossa estrutura de atendimento. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 27)</p>		
<p>“[...] Muitos exemplos atestam esse compromisso: desde a crescente relevância do Bradesco na concessão de crédito imobiliário, que resultou em uma carteira de R\$ 54,6 bilhões em 2019, com mais de 219 mil contratos ativos, dos quais a maioria (216,7 mil contratos) se refere a clientes pessoa física; passando pela conta digital MEI, exclusiva para microempreendedores, com uma série de vantagens, fomentando o empreendedorismo e a formalização no Brasil [...]” (BRADESCO, 2019, p. 29)</p>		
<p>“[...] 17,1 milhões dos clientes do Bradesco são correntistas digitais [...]” (BRADESCO, 2019, p. 51)</p>		
<p>“[...] Em 2019, registramos o crescimento de 1,8 milhão de novos correntistas digitais. Em um universo de 30,1 milhões de correntistas, eles são 17,1 milhões. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 51)</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	12	

Banco Itaú	
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]O Banco Itaú de Varejo é o nosso principal negócio. Oferecemos produtos e serviços financeiros para clientes correntistas e não correntistas, abrangendo o financiamento de veículos, a oferta de cartões de crédito realizados fora da rede de agências e as operações de crédito consignado, por meio de nossas agências e correspondentes bancários. O Banco Itaú Uniclass oferece serviços exclusivos como consultoria de Banco de Atacado Responsável pelos clientes com elevado patrimônio financeiro (private banking), pelas unidades da América Latina, banking para médias e grandes empresas e corporações e por meio das atividades do Itaú BBA, unidade responsável por clientes corporativos e pela atuação como banco de investimento. Atividade com o Mercado e Corporação Fornecemos serviços bancários a grandes corporações e captamos recursos para o segmento de grandes empresas, incluindo instrumentos de renda fixa e variável. Nossas atividades nesse segmento variam de transações em mercado de capitais à consultoria em fusões e aquisições. investimento, caixas de atendimento exclusivos, atendimento telefônico especial, limites de créditos mais altos e uma equipe de relacionamento dedicada. O Banco Itaú Personalité fornece serviços de assessoria financeira específicos aos nossos clientes de alta renda e benefícios especiais com base no histórico de relacionamento do cliente. Atendemos nossos clientes em uma rede especial de agências nas principais cidades brasileiras. [...]" (Itaú, 2019, p. 29).</p>	
<p>"[...] Buscamos oferecer soluções completas em termos de produtos e serviços por meio de inteligência financeira e um ecossistema de parcerias. Isso repercute em nossos contínuos esforços em atender plenamente às necessidades de cada cliente, desde pessoas físicas e microempresas a organizações de grande porte, e proporcionar a melhor experiência tanto digital quanto presencial. Participamos de todas as áreas econômicas e exercemos liderança em diversos segmentos. [...]" (Itaú, 2019, p. 13).</p>	
 <p>Itaú Unibanco em destaque</p> <p>A marca mais valiosa do Brasil, com aproximadamente R\$33,5 bilhões em valor de mercado e uma base com mais de 55 milhões de clientes.</p> <p>Para atender nossos clientes, estamos presentes em 18 países. Além de disponibilizar uma ampla gama de canais de relacionamento. GRI 102-4</p> <ul style="list-style-type: none"> Caixas eletrônicos App e mobile banking Internet banking Agências (físicas e digitais) Chat e WhatsApp Telefone <p>Saiba mais sobre a nossa atuação internacional. GRI 102-6</p>	<p>4 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento efetivo do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar.</p>

(Itaú, 2019, p. 13).



“[...] Nosso modelo de negócios está dividido em três categorias: Banco de Varejo, Banco de Atacado e Atividades com Mercado e Corporação. Cada um desses segmentos é classificado de acordo com o perfil dos clientes e as modalidades de produtos e serviços contratadas por eles. [...]” (Itaú, 2019, p. 28).

Contagem das Unidades de Registro: 5

Empresa: Banco Santander

Unidades de Registro

Qualificadores

“[...] Nossos negócios também contribuem para a inclusão financeira e geração de trabalho e renda. Por meio do Prospera Santander Microfinanças, possibilitamos, em 2019, que 388 mil novos clientes fossem atendidos. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 5).

4 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento **efetivo** do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil

“[...] Somos um banco local, mas com alcance geográfico único e um amplo leque de produtos e serviços. Nossa atuação comercial ampla nos permite assessorar e apoiar desde grandes clientes e projetos até empreendedores informais. Dessa forma, como facilitador, contribuimos para a geração de emprego, renda, melhoria da logística e infraestrutura, ajudando no desenvolvimento do Brasil.[...]” (Banco Santander, 2019, p. 26).

(quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), **além de outros**

“[...] Por meio do nosso alcance geográfico e do leque abrangente de produtos e serviços, queremos atuar como um facilitador para o sucesso de nossos clientes do Atacado e, consequentemente, apoiar o desenvolvimento do País. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 27).

“[...] Fornecemos uma variedade de serviços financeiros, domésticos e internacionais, a grandes empresas brasileiras e multinacionais com forte atuação global. Nossos clientes do segmento Santander Corporate & Investment Banking (SCIB) se beneficiam da estrutura de serviços global fornecida pelo Grupo Santander, com sua rede integrada mundial, como banco de investimento e soluções de serviços globais, combinada à sua especialização no mercado local e ao fornecimento de serviços integrados. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 27).

	Carteira (R\$ mil)			Produção (R\$ mil)			Clientes Ativos		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Mulheres	291.739	431.046	739.859	549.305	783.620	1.418.095	138.279	167.560	334.134
Homens	133.469	211.558	427.248	241.584	399.352	732.924	61.931	82.772	180.836
Total	425.208	642.604	1.167.107	790.890	1.182.972	2.151.020	200.210	250.332	514.970

(Banco Santander, 2019, p. 28).

"[...] O Prospera Santander Microfinanças é destinado a microempreendedores, formais e informais, com intuito de gerar trabalho e renda. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 28).

"[...] Em 2019, a base ativa cresceu, ultrapassando mais de 510 mil clientes. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 28).

"[...] A Superdigital é uma solução 100% online, que contribui com a inclusão financeira da população desbancarizada ao proporcionar o acesso simplificado a diversos produtos e serviços. Para clientes com mais de 18 anos, com o CPF, abrimos a conta pelo celular, sem comprovação de renda, sem análise de score de crédito ou consulta de restrições no SPC/Serasa. Com a Superdigital, é possível realizar transações de compra, transferências, saques, depósitos, recarga de celular e pagamento de contas, por meio do app e do cartão pré-pago físico ou virtual. A Superdigital encerrou 2019 com uma base ativa de 497 mil clientes, 42% acima do ano anterior. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 30).

"[...] Santander Ela: linha de crédito exclusiva para mulheres empreendedoras, com desconto de 15% na taxa, disponibilizando um total de financiamentos de R\$ 63 milhões. Foram elegíveis clientes-empresas com faturamento anual de até R\$ 3 milhões e participação majoritária feminina. Em uma linha de fomento captada junto à Corporação Andina de Fomento (CAF), disponibilizamos USD 100 milhões (cerca de R\$ 425 milhões) para clientes pessoa física e PMEs, destinado ao financiamento de painéis fotovoltaicos [...]" (Banco Santander, 2019, p. 30).

Contagem das Unidades de Registro: 9

Empresa: Banese

Unidades de Registro

Qualificadores

"[...] O Banco já firmou convênios com o estado de Alagoas e com a prefeitura de Alagoinhas (BA), para oferecer crédito consignado aos servidores públicos dessas regiões [...]" (BANESE, 2019, p. 10)

"[...] As operações de crédito são a principal fonte geradora de resultados para o Banco, atendendo, principalmente, o segmento de pessoas físicas, com destaques para as operações direcionadas aos servidores públicos com consignação em folha de pagamento, além das vinculadas ao cartão de crédito Banese Card. Para pessoa jurídica, destacam-se as linhas destinadas a suprir a necessidade de capital de giro e antecipação de recebíveis empresariais [...]" (BANESE, 2019, p. 12)

"[...] Atua como banco oficial do Governo de Sergipe na administração dos recursos, assim como na prestação de serviços referentes às folhas de pagamento da administração direta e indireta [...]" (BANESE, 2019, p. 12)

"[...] O Banese gerencia um total de 879.623 clientes, que abrangem 846.616 clientes pessoa física e 33.007 clientes pessoas jurídicas. A quantidade de clientes apresentou um crescimento de 2,4% nos últimos 12 meses, consequência do foco estratégico na expansão da carteira de clientes [...]" (BANESE, 2019, p. 35)

"[...] A maior fonte de captação do Banese vem do segmento de pessoas físicas, 47,2% do volume captado, e as pessoas jurídicas respondem por 19,6%. Os depósitos judiciais representam 21,2% do total do volume captado pelo Banese. Por força do acordo firmado entre Banese e Tribunal de Justiça do Estado de Sergipe, o Banco possui a exclusividade para depósitos judiciais no Estado, que correspondem a 21,5% do volume captado [...]" (BANESE, 2019, p. 36)

Contagem das Unidades de Registro: 5

clientes que a empresa busca alcançar.

3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento **básico** do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação **e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).**

Empresa:	BNDES
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] Somos o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), uma empresa pública federal vinculada ao Ministério da Economia, sendo o principal instrumento do Governo Federal para financiamento de longo prazo e investimento nos diversos segmentos da economia brasileira [...]” (BNDES, 2019, p. 10)	4 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento efetivo do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar.
“[...] Como banco a serviço do Estado, também estruturamos projetos de desestatização (parcerias público-privadas – PPP, concessões e privatizações), tendo em perspectiva a atração de investidores para a melhoria da infraestrutura no país [...]” (BNDES, 2019, p. 10)	
“[...] O Sistema BNDES é formado por três empresas: o BNDES e suas subsidiárias – a BNDES Participações S.A.(BNDESPAR), que atua no mercado de capitais, e a Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), dedicada ao fomento da produção e da comercialização de máquinas e equipamentos [...]” (BNDES, 2019, p. 10)	
“[...] Como banco de serviços, apoiamos o Estado brasileiro e os entes públicos em projetos de desestatização em todas as modalidades: concessões, parcerias público-privadas (PPP) e privatizações, atuando na estruturação de projetos e de parcerias com novos investidores e operadores qualificados [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] Em 2019, foram criadas três novas linhas indiretas. O BNDES Crédito Pequenas Empresas, que visa a manutenção e/ou geração de empregos, foi lançado inicialmente com limite de até R\$ 500 mil por ano, com foco no público de micro e pequenas empresas. No início de 2020, o valor foi ampliado para até R\$ 10 milhões por ano para MPMEs [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] Financiamos, desde 1996, capital de giro e investimentos produtivos de atividades de pequeno porte, como obras civis e compra de máquinas, equipamentos, insumos e materiais. Direcionado a microempresas ou microempreendedores individuais com faturamento de até R\$ 360 mil, o instrumento contribui para a inclusão produtiva e para dar suporte financeiro a pequenos negócios. [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] Já o BNDES Crédito Médias Empresas contempla financiamento de até R\$ 20 milhões por ano para aquisição de bens associados a investimentos, sendo destinado a médias empresas com faturamento entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões. Por fim, o BNDES Crédito Caminhoneiro prevê apoio a gastos com manutenção e conservação de caminhões para transportadores autônomos de carga ou cooperativas de transporte rodoviário de carga. [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] Somos o maior financiador de investimentos do setor agropecuário brasileiro, oferecendo diversas opções de financiamento por meio dos PAGF e de linhas específicas do Banco. Atendemos, assim, às necessidades de agricultores e pecuaristas de todos os portes, desde o pequeno agricultor familiar, passando pelas cooperativas de produtores rurais, até os grandes empreendedores do agronegócio. Os recursos podem ser utilizados para o financiamento de projetos, máquinas e equipamentos, armazenagem, sustentabilidade, inovação, modernização de cooperativas, entre outras finalidades [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] Em nossas operações indiretas, atuamos com mais de cinquenta instituições financeiras credenciadas, como agências de fomento, bancos de montadoras, cooperativas de crédito e bancos cooperativos, privados e públicos. Assim, atendemos às necessidades de recursos de empresas de vários portes e de pessoas físicas [...]” (BNDES, 2019, p. 22)	
“[...] 141.153 clientes (inclui pessoa física e jurídica); 50.003 novos clientes (que não receberam recursos entre 2014 e 2018) [...]” (BNDES, 2019, p. 26)	
Contagem das Unidades de Registro:	11
Empresa:	Braskem
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] 16 escritórios comerciais com clientes em + de 100 países [...]” (BRASKEM, 2019, p. 7)	2 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.
“[...] Nossos produtos químicos e resinas termoplásticas são vendidos para Clientes que os transformam em produtos finais que atendem às necessidades das pessoas, tais como: principais necessidades – habitação e infraestrutura [...]” (BRASKEM, 2019, p. 8)	
Contagem das Unidades de Registro:	2

Empresa:	BRB
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] Ouvindo os clientes e identificando suas principais necessidades, foram elaboradas propostas de valor que contribuíram para a realização de parcerias estratégicas [...], por meio das quais, o BRB teve acesso à negociação da Folha de Pagamento do SESC e SENAC, com mais de 1.500 funcionários [...]” (BRB, 2019, p. 59)	3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação <u>e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u>
“[...] Em dezembro de 2019, o BRB possuía um total de 639 mil clientes ativos, crescimento de 2,0% em 12 meses. Os clientes pessoa física (PF) representam um total 613 mil, crescimento de 2,1% no trimestre. Já os clientes pessoa jurídica (PJ) se mantiveram no mesmo nível de 2018, 26 mil. [...]” (BRB, 2019, p. 59)	
“[...] Carteira de clientes (em milhares) em 31.12.2019: 639 - Pessoa física: 613 (2,1%) - Setor privado: 400 (2,6%) - Setor público: 213 (1,1%) - Pessoa jurídica: 26 (0%) [...]” (BRB, 2019, p. 59)	
Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	BRF
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] centrada nos países muçulmanos (Divisão Halal) e na Ásia se provou acertada: incrementamos nossa rentabilidade e começamos um movimento de customização de portfólio nas regiões em que estamos presentes. [...]” (BRF, 2019, p. 60).	2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u>
“[...] Exportamos para mais de 130 países, além da produção direta em fábricas locais [...]” (BRF, 2019, p. 15).	
“[...] crescimento de mais de 50 mil novos clientes [...]” (BRF, 2019, p. 31).	
“[...] PARA CLIENTES E CONSUMIDORES: Nossa reputação se pauta pela construção de relações de confiança com o mercado e com quem adquire nossos produtos.[...]” (BRF, 2019, p. 59).	
Contagem das Unidades de Registro:	4
Empresa:	CCR
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] 2,2 milhões de veículos por dia nas rodovias administradas. [...]” (CCR, 2019, p. 11)	1 - O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
“[...] Em 2019, foram entrevistadas mais de 4,8 mil pessoas que conhecem e utilizam as concessões – entre motoristas de automóveis e caminhões, frotistas e formadores de opinião. O índice geral de satisfação percebido foi de 78,5%, uma redução de 1,5 ponto percentual em relação a 2018 [...]” (CCR, 2019, p. 19)	
“[...] Começamos a utilizar drones para inspecionar viadutos, passarelas e outras estruturas das nossas rodovias. É mais tecnologia para aumentar a segurança e garantir o conforto de motoristas, passageiros e pedestres. [...]” (CCR, 2019, p. 23)	
Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	Celesc
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] A Celesc Distribuição S.A. leva energia para mais de 3 milhões de unidades consumidoras, localizadas em 286 municípios catarinenses (92% do território do estado) e em Rio Negro, no Paraná. A área de concessão da Celesc abriga uma população de cerca de 7 milhões de pessoas, o equivalente a 3,3% da população nacional. É um mercado com grande potencial e economia bastante diversificada, responsável pela parcela de 4,6% do volume de energia elétrica consumida no Brasil. [...]” (Celesc, 2019, p. 12).	3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores,

Classe de Consumo	N° Unidades Consumidoras			Consumo Faturado (GWh)		
	Dez-18	Dez-19	Variação %	Dez/18	Dez/19	Variação
Mercado Cativo	2.973.150	3.049.263	2,56%	15.775	16.366	3,75%
residencial	2.333.478	2.399.382	2,82%	5.665	6.020	6,27%
Industrial	106.882	110.230	3,13%	2.539	2.464	-2,95%
Comercial	270.822	279.588	3,24%	3.192	3.323	4,10%
Rural	234.663	232.385	-0,97%	1.407	1.176	-16,42%
Poder Público	23.059	23.272	0,92%	442	453	2,49%
Iluminação Pública	788	855	8,50%	649	658	1,39%
Serviço Público	3.411	3.500	2,61%	359	366	1,95%
Suprimento de Energia	47	51	8,51%	1.522	1.891	24,24%
Mercado Livres	915	1.104	20,66%	10.013	10.725	7,11%
Industrial	560	657	17,32%	7.551	7.893	4,53%
Comercial	348	440	26,44%	859	963	12,11%
Rural	7	7	0,00%	82	61	-25,61%
Suprimento de Energia*	-	-	0,00%	1.521	1.808	18,87%
Mercado Total	2.974.452	3.050.769	2,57%	25.801	27.091	5,00%
Residencial	2.333.478	2.399.382	2,82%	5.665	6.020	6,27%
Industrial	107.442	110.887	3,21%	10.090	10.357	2,65%
Comercial	271.170	280.028	3,27%	4.051	4.286	5,80%
Rural	234.670	232.392	-0,97%	1.489	1.237	-16,92%
Poder Público	23.059	23.272	0,92%	442	453	2,49%
Iluminação Pública	788	855	8,50%	649	658	1,39%
Serviço Público	3.411	3.500	2,61%	359	366	1,95%
Suprimento de Energia	47	51	8,51%	3.043	3.699	21,56%
Consumo próprio	387	402	3,88%	13	15	15,38%

(Celesc, 2019, p. 24).

Contagem das Unidades de Registro:

2

Empresa: Cemig

Unidades de Registro

"[...] A Cemig é reconhecida pela sua dimensão e competência técnica, sendo a maior empresa integrada do setor de energia elétrica do Brasil. Em Minas Gerais, responde por 96% da área de concessão, com mais de 8,5 milhões de consumidores em 774 municípios. É também (i) a maior fornecedora de energia para clientes livres do país, com 25% do mercado; (ii) o terceiro maior grupo gerador; (iii) o segundo maior transmissor; e (iv) o maior grupo distribuidor do Brasil.[...]" (CEMIG, 2019, p. 25)

"[...] Clientes cativos, localizados na área de concessão no estado de Minas Gerais. [...] consumidores que estão vinculados apenas à distribuidora, com demanda de energia abaixo dos 500kW [...]" (CEMIG, 2019, p. 84)

"[...] Clientes livres no estado de Minas Gerais e em 22 outros estados do Brasil consumidores que podem comprar energia no ACL, não estando vinculados apenas à distribuidora, e com demanda de energia acima de 500kW. Podem ser consumidores das classes industrial, comercial e rural [...]" (CEMIG, 2019, p. 84)

apresentando a área geográfica de atuação **e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).**

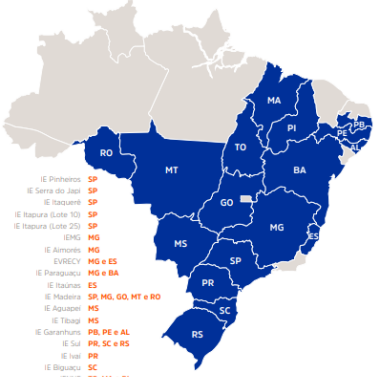
Qualificadores

3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento **básico** do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação **e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia,**

<p>“[...] Em dezembro de 2019, a Cemig atingiu a marca de 8.537.518 clientes faturados, um crescimento de 1,5% em relação a dezembro de 2018. Desse total, 8.537.176 são consumidores finais e de consumo próprio e somente 342 são outros agentes do setor elétrico brasileiro [...]” (CEMIG, 2019, p. 84)</p>	<p>classe socioeconômica, entre outras informações).</p>
<p>“[...] O Grupo Cemig está sediado no Brasil, em Belo Horizonte, Minas Gerais, e é responsável pelo atendimento de cerca de 30 milhões de pessoas em 805 municípios nos estados brasileiros de Minas Gerais e Rio de Janeiro. Suas operações incluem a gestão da maior rede de distribuição de energia elétrica da América do Sul, com mais de 539 mil quilômetros de extensão, resultando em ativos presentes em 24 estados brasileiros e no Distrito Federal. [...]” (CEMIG, 2019, p. 84)</p>	
<p>“[...] Os clientes livres do Grupo Cemig estão localizados também nos seguintes estados: Amazonas, Amapá, Pará, Tocantins, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Sergipe, Bahia, Espírito Santo, Minas Gerais, São Paulo, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul. [...]” (CEMIG, 2019, p. 84)</p>	
<p>“[...] Outros clientes da Cemig: •Agentes do setor elétrico, tais como comercializadores, geradores e produtores independentes de energia; •Distribuidoras de energia que atuam em outras áreas [...]” (CEMIG, 2019, p. 84)</p>	
<p>“[...] A carteira de clientes corporativos da Cemig representa um percentual significativo na participação das vendas de energia e, conseqüentemente, na sua receita. O foco da gestão em clientes corporativos é resultado do reconhecimento de sua importância para o negócio da Cemig. [...]” (CEMIG, 2019, p. 84)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 8</p>	
<p>Empresa: Cogna Educação</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...] Ao final de 2019, a Cogna contava com um total de 822 mil alunos no ensino superior, por meio de suas 176 unidades próprias e 1.410 polos credenciados de ensino a distância, bem como oferecia ensino preparatório por meio da LFG. Na educação básica somamos 36 mil alunos distribuídos em 54 escolas próprias, 26 mil alunos distribuídos em 125 unidades da RedBalloon, bem como 1,3 milhão de alunos atendidos por aproximadamente 4,0 mil escolas associadas utilizando as soluções de conteúdos core, conteúdos complementares e serviços digitais. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 6)</p>	
<p>“[...] 822 mil alunos de graduação. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 9)</p>	
<p>“[...] 1,3 milhão de alunos atendidos por 4,0 mil escolas associadas. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 10)</p>	
<p>“[...] final de 2019, contávamos com 822 mil alunos no ensino superior (graduação e pós-graduação), considerando as modalidades presencial e EAD, o que representa uma redução de 4,0% em relação ao mesmo período do ano passado. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 25)</p>	<p>5 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento avançado do perfil dos seus consumidores, apresentando os clientes mais importantes, alguns dos aspectos mais gerais do perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, região geográfica ou classe socioeconômica, entre outras informações), além de outros clientes que a empresa busca alcançar e, ainda, contempla a descrição clara de algum aspecto comportamental do perfil (estilo de vida, hábitos, opiniões, interesses, personalidade, preferências, atividades, entre outras características).</p>
<p>“[...] Atuamos em todas as fases da educação, com soluções eficientes e personalizadas para a educação básica, graduação, pós-graduação e cursos preparatórios, livres e de idiomas, impactando diretamente mais de 1,2 milhão de pessoas. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 28)</p>	
<p>“[...] Considerando apenas cursos de pós-graduação, observamos aumento de 1% no número de alunos em relação a 2018, decorrente das captações de novos alunos advindos, principalmente, da modalidade EAD. Esse crescimento é consequência da reestruturação realizada na pós-graduação nos últimos anos que viabilizou, por meio de uma nova plataforma, uma oferta mais robusta e focada em nossas unidades próprias e de parceiros. Assim, encerramos o ano com 41,2 mil alunos matriculados nos cursos de pós-graduação – 33,1 mil alunos na modalidade EAD e 8,1 mil na modalidade presencial. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 26)</p>	
<p>“[...] No ano, nos cursos preparatórios focados no exame da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e nos concursos para carreiras públicas, registramos uma base média de alunos de 26.919, um desempenho praticamente estável em relação a 2018. Nos cursos livres de curta duração, que permitem ao aluno aumentar seus conhecimentos em diferentes áreas de concentração, somamos 121,3 mil alunos matriculados, representando um aumento de 58,1% na comparação anual. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 26)</p>	
<p>“[...] No segmento de Ensino a Distância, demonstramos, mais uma vez, nossa resiliência e vantagens competitivas ao entregar novamente um resultado positivo, especialmente quando considerado o cenário competitivo desde a introdução do novo marco regulatório do segmento em 2017. Em 2019, foram admitidos mais de 116 mil novos alunos pagantes no segmento, desempenho 1% superior em comparação com 2018 [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 26)</p>	
<p>“[...] O segmento de negócios de Soluções Educacionais para Ensino Técnico e Superior (SETS), incorporado com a aquisição da Somos dentro da Platos, é responsável pela comercialização de livros com a marca Saraiva para o Ensino Superior, sistema de ensino para ensino técnico com a marca Érica e cursos preparatórios para concursos públicos. No ano, foram vendidos mais de 2,3 milhões de livros, o que representa um aumento de 6,4% em relação ao período anterior. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 26)</p>	

<p>"[...] Essa abordagem permite um posicionamento único no mercado, podendo servir a todas as escolas brasileiras, abrangendo um mercado endereçável que compreende 6,2 milhões de alunos, 63% superior aos 3,8 milhões de alunos matriculados em escolas de sistemas de ensino. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 27)</p>	
<p>"[...] Atuando na área de Educação Básica, com 54 unidades, em 14 estados e no Distrito Federal, a Saber disponibiliza ensino de alta qualidade aos mais de 36 mil alunos, [...]" (Cogna Educação, 2019, p. 29)</p>	
<p>"[...] Somos a maior empresa de educação privada do Brasil, com 2,4 milhões de alunos ao final de 2019, abrigados em uma ampla e diferenciada rede de distribuição, com excelente nível de gestão e eficiência. Nossas unidades próprias somam 176, distribuídas em 132 municípios, além dos 1.410 polos de Ensino a Distância (EAD), credenciados pelo MEC. Por meio da Kroton, buscamos democratizar o acesso à educação superior e a um custo acessível. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 39)</p>	
<p>"[...] Presença feminina 6% maior em cursos de graduação do que outras instituições.</p>	
<p>"[...] 15% dos nossos alunos são responsáveis pelo sustento de sua família, contra 9% de outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] 90% dos nossos discentes são a primeira geração da família a ter acesso à educação, contra 78% de outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Região Norte: aproximadamente 65% dos alunos com renda dentro da faixa de até três salários-mínimos, contra 50% em outras instituições, e 77% são de cor preta e parda, 27% mais do que outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Região Nordeste: contamos com 3,51% de alunos com mais de 50 anos e que são de cor preta e parda, 11% acima do que outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Região Sul: concentramos 45% de alunos de cor preta e parda, aproximadamente 26% mais do que outras instituições [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Região Sudeste: nossos cursos tecnológicos são compostos 80% por mulheres, 70% a mais do que em outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Região Centro-Oeste: 70% das alunas são de cor preta e parda, 14% a mais do que se encontra em outras instituições. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Perfil do aluno do EAD semipresencial. 93% dos alunos do EAD semipresencial cursaram a maior parte do ensino médio em escola pública. Apenas 23% não trabalham e 71% são os principais responsáveis pelo pagamento da mensalidade. A renda pessoal de 64% dos alunos é de até dois salários-mínimos e a renda familiar de 84% deles é de até quatro salários. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Perfil do aluno do EAD 100% on-line. 89% dos alunos do EAD 100% on-line cursaram a maior parte do ensino médio em escola pública. Apenas 19% não trabalham e 79% são os principais responsáveis pelo pagamento da mensalidade. A renda pessoal de 56% dos alunos é de até dois salários-mínimos e a renda familiar de 75% deles é de até quatro salários. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>"[...] Perfil do aluno do presencial • 85% dos alunos do presencial cursaram a maior parte do ensino médio em escola pública. • Apenas 33% não trabalham e 55% são os principais responsáveis pelo pagamento da mensalidade. A renda pessoal de 55% dos alunos é de até dois salários-mínimos e a renda familiar de 60% deles é de até quatro salários. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 45)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	23
<p>Empresa:</p>	COPEL
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...] No segmento de energia, os principais clientes são consumidores do mercado regulado (residências, indústria e comércio) e consumidores do mercado livre (indústria e comércio), conduzidos e fiscalizados pela Aneel. A Copel Telecomunicações atua principalmente com soluções corporativas nos 399 municípios do Paraná, atendendo ainda a clientes no varejo em 84 municípios do Paraná e 1 em Santa Catarina. [...]" (COPEL, 2019, p. 22)</p>	<p>2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u></p>
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	1

Empresa:	CPFL
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] <i>Cliente - Adquire energia em um dos ambientes de contratação. [...]</i> ” (CPFL, 2019, p. 16)	3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação <u>e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u>
“[...] <i>Número da CPFL Energia no segmento de distribuição – Residencial: 8.721.256 – Industrial: 56.116 – Comercial: 529.815 – Rural: 363.500 – Poder Público: 61.868 – Serviço Público: 10.512 – Iluminação Pública: 11.809 – Consumo Próprio: 943 - Total: 9.756.819 [...]</i> ” (CPFL, 2019, p. 20)	
“[...] <i>A segunda iniciativa em andamento é o projeto para troca e instalação de medidores inteligentes em unidades consumidoras do Grupo B (clientes de baixa tensão, como residências, pequenos comércios e imóveis rurais) no município de Jaguariúna, no interior de São Paulo. A tecnologia permitirá a telemedição do consumo e a redução das perdas, entre outros benefícios. Ao mesmo tempo, possibilitará que os clientes tenham mais controle sobre como utilizam a energia elétrica e possam modificar hábitos para ter mais eficiência e redução de custos. [...]</i> ” (CPFL, 2019, p. 20)	
“[...] <i>Somos a segunda maior companhia do Brasil no segmento de distribuição de energia elétrica, considerando a quantidade de energia vendida, com 14% de participação no mercado nacional. Nossas quatro empresas atuam nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Paraná, totalizando uma área de concessão que abrange 687 municípios e cerca de 9,8 milhões de clientes atendidos [...]</i> ” (CPFL, 2019, p. 20)	
Contagem das Unidades de Registro:	4
Empresa:	CSN
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] <i>Estamos posicionados no mercado interno de forma adequada ao atendimento às principais indústrias que necessitam de insumos siderúrgicos, especialmente: construção civil, setor automotivo, eletrodomésticos, linha branca e embalagens. No segmento de siderurgia, o mercado externo representou 34% e 30% do volume de vendas em, respectivamente, 2018 e 2019. [...]</i> ” (CSN, 2019, p. 95)	1 - O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1
Empresa:	CTEEP
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...] <i>Comprometidos com o desenvolvimento da infraestrutura energética brasileira, somos uma das principais empresas de transmissão de energia do País, com presença em 17 estados, o que nos confere posição relevante no Sistema Interligado Nacional (SIN). Contamos com quatro unidades regionais, nas cidades paulistas de Cabreúva, Taubaté, Bauru e São Paulo; um Centro de Operação de Transmissão (COT), em Jundiaí (SP); um Centro de Operação de Retaguarda (COR), em Cabreúva; além da Regional Outros Estados, localizada na sede em São Paulo, com Centros de Manutenção em todos os estados em que atua. Amparadas por essa estrutura, nossas redes transportam o equivalente a 33% do total transmitido pelo SIN e 94% da energia transmitida no Estado de São Paulo, operando ativos fundamentais ao tecido básico do desenvolvimento econômico do estado. [...]</i> ” (CTEEP, 2019, p. 8).	2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u>

<p>Presença no Brasil</p>  <p>(CTEEP, 2019, p. 10).</p>	
<p>“[...] A ISA é um grupo de negócios multilatino, com mais de 52 anos de experiência e ampla trajetória em negócios de energia elétrica, estradas, telecomunicações e TIC. Assim, contribui para a qualidade de vida de milhões de pessoas na Colômbia, no Brasil, no Chile, no Peru, na Bolívia, na Argentina e na América Central por meio do trabalho de seus quase 4 mil funcionários, alocados em 43 afiliadas e subsidiárias (58 no total, adicionadas empresas com controle compartilhado e outros investimentos). [...]” (CTEEP, 2019, p. 12).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 3</p>	
<p>Empresa: Duratex</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...] A Deca também trabalhou com apoio do Comitê de Clientes em 2019. A divisão implementou novo processo de inovação baseado em consumer insights, a partir do qual vem buscando sinergias entre as marcas Deca e Hydra. Assim, seu portfólio já foi de 180 para 58 projetos, concentrando maior foco nos atributos percebidos como diferenciais pelos clientes. [...]” (Duratex, 2019, p.45).</p>	<p>1 - O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u></p>
<p>“[...] Entre as práticas que evidenciam esse posicionamento, destaca-se o programa Deca ProÁgua. A iniciativa visa ajudar clientes residenciais, comerciais e industriais a fazerem uso mais eficiente da água em suas edificações. Após estudo dos hábitos de consumo, o projeto traz planos de ação personalizados, elaborados gratuitamente pelos profissionais da Deca, com sugestões de soluções. [...]” (Duratex, 2019, p. 53).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 2</p>	
<p>Empresa: Ecorodovias</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...] Além de suas nove concessões em operação, a EcoRodovias venceu, em 2018, o leilão do Rodoanel Norte, em São Paulo, cujos primeiros trechos deverão ser entregues em 2020. O Grupo também conquistou, em 2019, a concessão do lote da BR-364/365 entre Uberlândia (MG) e Jataí (GO), em um trecho de 437 quilômetros de caráter estratégico para o escoamento de grãos do Centro-Oeste brasileiro. O resultado, com a estruturação da Ecovias do Cerrado, reflete o planejamento de negócios orientado à conquista de novas concessões rodoviárias, com uma carteira flexível e diversificada de projetos que contribuem para o desenvolvimento da infraestrutura do País. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14).</p>	<p>3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação <u>e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u></p>
<p>“[...] CAPITAL SOCIAL. A Companhia se relaciona com um público diverso – usuários, comunidades lindeiras e fornecedores – e, por essa razão, mantém um olhar atento sobre ele, já que as demandas são próprias e os impactos causados pelas operações, diferentes. Em relação aos usuários e clientes, a Empresa entende que a excelência operacional, a segurança viária e o planejamento de obras e projetos fazem parte do dia a dia dos usuários e da reputação do negócio. O Sistema de Gestão Integrada contém uma série de indicadores relativos à experiência do usuário e do cliente, com dados sobre sinalização, visibilidade, fluidez e controle de tráfego, eficiência nos serviços de pedágio, tempo e nível do atendimento de ocorrências e volume de acidentes. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 84).</p>	
<p>“[...] 346,6 milhões de veículos equivalentes pagantes em 2019 [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 16).</p>	


<p>“[...] O Ecoporto inclui duas empresas: Ecoporto Santos e Ecoporto Alfandegado. A empresa retomou as operações regulares de navios no cais que opera no Porto de Santos, por meio de parceria com o armador italiano Grimaldi, cujas embarcações navegam pelas rotas Europa, África e América do Sul e atracam em aproximadamente 15 portos pelo mundo. O serviço oferecido pelo Ecoporto é dedicado à movimentação de contêineres, cargas rolantes e as carregadas individualmente (break bulk) e veículos [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 65).</p>		
<p>“[...] Fundada no final dos anos 1990, a Companhia está presente em oito estados nas regiões Sudeste, Nordeste, Centro-Oeste e Sul, com foco de atuação na administração de concessões rodoviárias. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14).</p>		
<p>“[...] mantém um total de 11 unidades de negócio e um ativo logístico (terminal portuário Ecoporto Santos e Ecopátio Cubatão) controlados, com valor de mercado de R\$ 9,1 bilhões em 30 de dezembro de 2019. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14).</p>		
<p>“[...] rodovias responsáveis pelo transporte de carga dos portos de Santos e Paranaguá, pela conexão das regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba e pela circulação em importantes corredores turísticos, incluindo os litorais capixaba, paulista e fluminense. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		7
Empresa:	EDP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] No varejo, responsável pela gestão do processo de contratação de energia e operação no mercado livre, a EDP Brasil conquistou novos clientes em 2019; e foi realizada Consulta Pública nº 76 (CP nº 76/2019), a fim de discutir proposta para simplificar o acesso de novos consumidores ao Ambiente de Contratação Livre de energia elétrica (ACL). Nesse contexto, a Comercialização iniciou o desenvolvimento de um sistema digital para atendimento ao consumidor varejista, que deverá ser lançado em 2020. [...]” (EDP, 2019, p. 3)</p>		<p>2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u></p>
<p>“[...] DISTRIBUIÇÃO. A EDP Brasil atua no negócio de Distribuição por meio de concessionárias nos estados de São Paulo e Espírito Santo, bem como por meio da Celesc, em Santa Catarina. Em 2019, a Companhia ampliou sua participação neste último estado, por meio de aquisição adicional de ações preferenciais da Celesc. [...]” (EDP, 2019, p. 31).</p>		
<p>A EDP São Paulo e a EDP Espírito Santo atendem juntas mais de 3,5 milhões de clientes em 28 cidades paulistas nas regiões do Alto Tietê, Vale do Paraíba e Litoral Norte; e em 70 cidades no Espírito Santo, o que representa 90% do território capixaba. [...]” (EDP, 2019, p. 31).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	Eletrobrás	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] Clima e ciclo de faturamento fizeram o consumo das classes residencial e comercial crescer 1,2% e 3,8% respectivamente, enquanto o consumo industrial diminuiu 1,3%. Todas as regiões registraram alta de consumo em 2019, sendo a da região Nordeste a mais expressiva – 3,0%. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 19).</p>		<p>2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u></p>
<p>“[...] Realizamos, desde 2014, pesquisa bienal unificada sobre o nível de satisfação dos clientes, com foco comercial em geração e transmissão. Utilizamos a metodologia Janela do Cliente (CustomerWindow), que permite medir o grau de satisfação dos clientes da comercialização dos negócios de geração, transmissão e pesquisa, desenvolvimento e inovação, com base nas percepções sobre os atributos de valor e no grau de importância dado pelo cliente [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 120).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Gerdau	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] A empresa está atenta às tendências dos setores em que atua e ao comportamento de consumo dos clientes, além de revisar constantemente o design organizacional de maneira a ter uma companhia ágil, que permita explorar novos modelos de negócio para melhor atender o cliente. Para chegar lá em uma década, o caminho é a inovação disruptiva na cadeia de valor do aço [...]” (Gerdau, 2019, p. 23)</p>		<p>2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u></p>
<p>“[...] A Gerdau mantém ainda, no Brasil, uma vasta rede de lojas próprias de distribuição de aço, operações de mineração para consumo próprio, terminais portuários e uma base de florestas plantadas de eucalipto. [...]” (Gerdau, 2019, p. 31)</p>		
<p>“[...] AMÉRICA DO NORTE: A Gerdau mantém, nos três países da América do Norte (Estados Unidos, Canadá e México), uma rede verticalmente integrada de 14 unidades de aço, além de instalações de reciclagem de sucata e operações downstream. [...]” (Gerdau, 2019, p. 40).</p>		

“[...] AMÉRICA LATINA: A Gerdau mantém unidades próprias na Argentina, no Peru, no Uruguai e na Venezuela, com uma capacidade de produção conjunta de 1,72 milhão de toneladas de aço bruto e 1,1 milhão de toneladas de produtos laminados, além de empresas de controle conjunto na República Dominicana e na Colômbia. [...]” (Gerdau, 2019, p. 39).		
“[...] AÇOS LONGOS: Escritórios de vendas em Tampa (Flórida), Selkirk (Manitoba) e Midlothian (Texas) gerenciam as vendas de diferentes tipos de produtos da Gerdau nos Estados Unidos e no Canadá. A Operação de Negócio América do Norte responde pela maior parte das operações na região (excluídos os aços especiais) e produziu, em 2019, 4,6 milhões de toneladas de aço [...]” (Gerdau, 2019, p. 40).		
Contagem das Unidades de Registro:	5	
Empresa:	Hering	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] A DZARM é uma marca que acredita na expressão das mulheres de um jeito único, que marca presença por onde passa. A DZARM acompanha a mulher urbana em todos os momentos. Traduz as tendências da moda mundial de maneira descomplicada. Em 2019, a marca também passou por um processo intenso de resignificação, adequamos seu posicionamento e estratégia para alinhá-los ao que a Companhia está fomentando internamente: o foco no essencial. Para a DZARM, isso significou se concentrar no jeanswear, unindo as tendências internacionais ao DNA casual de todas as nossas marcas. [...]” (Hering, 2019, p. 29).		3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).
“[...] A Hering Kids é como seu público-alvo, leve e alegre. A marca traz em sua essência o conforto e a qualidade que as crianças precisam para brincar sem preocupação, com a liberdade que precisam para se descobrir. Seus produtos combinam estilo e bem-estar, colaborando para a vivência de uma infância plena e saudável. [...]” (Hering, 2019, p. 25).		
“[...] A Hering é uma marca democrática, voltada tanto para o público masculino quanto para o feminino. Já reconhecida por isso, apresenta um estilo autêntico, casual, descontraído e confortável: um estilo descomplicado, que permite que o essencial se manifeste. Seu posicionamento versátil a torna uma marca aceita por todas as faixas etárias e classes sociais. [...]” (Hering, 2019, p. 23).		
“[...] Apresentamos uma marca ancorada na arte, mais ligada à criatividade do universo das crianças e bebês. [...]” (Hering, 2019, p. 27).		
Contagem das Unidades de Registro:	5	
Empresa:	Itausa	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] Itaú Microcrédito – Em 2019, o Itaú Unibanco consolidou sua participação no Nordeste do Brasil neste segmento, o que representou importante passo para a operação, atingindo a marca de 15,5 mil clientes e montante de financiamento concedido de R\$ 37 milhões, incremento de 266% comparado ao ano de 2018. [...]” (Itausa, 2019, p. 54).		1 - O segmento de cliente está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] A expansão dos negócios se acentuou no final do século, com o desenvolvimento e gestão de novos negócios que atuam de forma independente, com capacidade de atender empresas privadas de diferentes portes, bem como empresas públicas e pessoas físicas. A compra da Original inseriu o Grupo no segmento de comercialização de veículos leves, e o ingresso no setor de limpeza urbana e transporte coletivo permitiu à Companhia expandir sua contribuição para o desenvolvimento e saneamento nas cidades. Também na década de 1990, foi realizado o primeiro contrato de locação de ativos pesados. [...]” (JSL, 2019, p. 12).		3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).
“[...] A JSL Logística, que foi a base do crescimento do Grupo, está preparada para capturar retornos cada vez melhores por meio de uma plataforma sólida e escalável, que passou por uma transformação de seu modelo operacional ao longo dos últimos anos. A Vamos tem um modelo de negócios único e inovador e está posicionada para liderar o crescimento do mercado de aluguel de caminhões, máquinas e equipamentos. [...]” (JSL, 2019, p. 7).		
“[...] Hoje, atendemos milhares de clientes de distintos perfis – incluindo entes públicos, empresas de diversos setores da economia e pessoas físicas e jurídicas dos serviços rent-a-car e de vendas de veículos – e contamos com inúmeros parceiros na cadeia de fornecimento, que nos provêm serviços e insumos essenciais à rotina de operação. [...]” (JSL, 2019, p. 65).		
“[...] Hoje, operamos por meio de seis empresas independentes que atuam em setores com grande potencial de crescimento: a JSL atua como a holding do Grupo e concentra as operações de serviços logísticos através da JSL Logística, que possui clientes em diversos setores da economia e conta com o maior e mais integrado portfólio de serviços logísticos do Brasil; a Vamos possui um modelo de negócios único oferecendo a. [...]” (JSL, 2019, p. 5).		

“[...] maior plataforma para locação de caminhões, máquinas e equipamentos com serviços customizados do Brasil; a CS Brasil presta diversos serviços com foco no setor público, tendo como sua principal atividade a Gestão e Terceirização de Frotas, sempre atenta a oportunidades de concessões cujo foco seja prestação de serviços; a BBC concentra o portfólio de serviços financeiros que contribuem e agregam valor às empresas do Grupo; a Original Concessionárias representa um dos maiores grupos de Concessionárias Volkswagen no Brasil e; a Movida, uma das principais empresas no setor de aluguel de veículos leves e gestão de frotas do Brasil. [...]” (JSL, 2019, p. 6).		
Contagem das Unidades de Registro:		5
Empresa:	Light	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] A missão da Light é prover energia e serviços com qualidade. Por isso, também leva muito a sério o desafio de prestar o melhor atendimento possível a seus clientes, o que significa não apenas manter os indicadores DEC e FEC abaixo das metas, mas também aprimorar continuamente a forma como se relaciona com eles e os canais que coloca à disposição. A companhia classifica os clientes em dois grupos: Clientes Varejo e Grandes Clientes. [...]” (Light, 2019, p. 64).		3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).
“[...] Destacamos que, ano após ano, temos registrado melhora em tais indicadores e hoje estamos entre as melhores distribuidoras do País, com mais de um milhão de clientes. [...]” (Light, 2019, p. 4).		
“[...] Grandes Clientes Em 2019, consolidamos o novo modelo de gestão para os processos de relacionamento e cobrança dos Grandes Clientes, segmentados entre Privados e Públicos, que representam 40% do nosso faturamento. O segmento Privado, com 4,6 mil clientes e 18 mil instalações, foi responsável, no ano, por 25% do faturamento total da companhia, chegando a aproximadamente R\$ 4,32 bilhões. Por meio desse modelo de gestão integrada entre relacionamento e cobrança, a taxa de arrecadação do setor Privado alcançou 100,13%, quase a meta de 100,14% projetada para o ano. O segmento Poderes e Serviços Públicos, responsável por 337 clientes e aproximadamente 31 mil instalações, representou 15% do faturamento total, cerca de R\$ 2,78 bilhões. A taxa de arrecadação desse segmento também alcançou recorde na comparação trienal, chegando a R\$ 2,83 bilhões, o que significou uma taxa final de 101,69% em relação ao faturado. [...]” (Light, 2019, p. 66).		
“[...] Light Soluções em Eletricidade Ltda. Tem como objetivo a prestação de serviços de montagem, reforma e manutenção de instalações em geral nos clientes do segmento de baixa tensão. [...]” (Light, 2019, p. 11).		
“[...] Lightger S.A. A Lightger foi criada com o objetivo de implantar, operar, manter e fazer a exploração comercial da PCH Paracambi, com potência instalada correspondente a 25,7 MW e duas unidades geradoras, que entraram em operação em 2012. [...]” (Light, 2019, p. 11).		
“[...] Área de concessão concentrada: 6º maior do Brasil, 4,4 milhões de clientes. +11 mm de pessoas atendidas [...]” (Light, 2019, p. 7).		
Contagem das Unidades de Registro:		6
Empresa:	Lojas Americanas	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] Em 2019, o Universo Americanas alcançou a marca de 38 milhões de clientes ativos, considerando aqueles que realizaram ao menos uma compra nos últimos 12 meses. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 23).		2 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.
“[...] Hoje estamos presentes em mais de 700 cidades, somos mais de 37 mil associados, trabalhamos com mais de dois mil fornecedores e com mais de 46,8 mil sellers, além de ofertamos mais de 29,5 milhões de itens para mais de 38 milhões de clientes ativos. Um Universo Americanas que trabalha unido por um propósito maior: [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 4).		
“[...] Nosso Universo Americanas conta com ampla plataforma física, atendendo aos clientes por meio das mais de 1.700 lojas distribuídas em todo território nacional, robusta plataforma digital, por meio da B2W Digital, e um motor de inovação, por meio da IF - Inovação e Futuro, LET'S e Ame. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 10).		
Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	Lojas Renner	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...] 32,5 milhões de clientes com Cartão Renner e Meu Cartão [...]” (Renner, 2019, p. 6).		2 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores,
“[...] A Lojas Renner S.A. é a maior varejista de moda do Brasil. Sediada em Porto Alegre (RS), com 54 anos de história e 52 anos de capital aberto, a Companhia está presente em todas as regiões do Brasil por meio de suas lojas da Renner, Camicado, Youcom e Ashua e da operação da Realize e no Uruguai e Argentina por meio de lojas da Renner [...]” (Renner, 2019, p. 10).		

		apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	Magazine Luiza	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] Ao mesmo tempo em que as lojas fechavam, a operação digital do Magalu acelerava, baseada no propósito de digitalizar o varejo brasileiro. Assim surgiu o Parceiro Magalu, projeto inicialmente previsto para ser lançado no final de 2020. O objetivo era trazer para o ecossistema digital da empresa o maior número possível de micro e pequenos negócios analógicos, que, ao fecharem as portas devido à pandemia, perderam renda e clientes. Na plataforma, essas empresas passariam a oferecer seus produtos para cerca de 25 milhões de clientes, espalhados por todo o país. Para abrigar o máximo de empreendedores, o Magalu baixou a comissão para 3,99% do valor da venda. Em apenas quatro meses, 47 000 empreendedores se cadastraram no Parceiro Magalu. Para as pessoas físicas que estavam em casa, a plataforma permitia a venda direta. E 413 000 pessoas aderiram para poder ganhar uma renda extra, uma vez que as comissões pagas chegam a até 12% sobre a venda dos produtos disponíveis no site do Magalu.. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 23).</p>		1 - O segmento de cliente <u>está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Movida	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] (GTF) Nesse segmento, garantimos serviços de locação em contratos de longo prazo, com foco em clientes corporativos. [...]” (Movida, 2019, p. 22).</p> <p>“[...] Fazemos parte de um setor cujo ritmo de crescimento não vacila. De 2017 para 2018, o número de usuários do setor de locação de veículos quase dobrou, passando de 27,2 milhões para 43 milhões. Mais da metade desse total se vincula a serviços de terceirização, seguida por clientes de turismo e negócios. Da mesma forma, o volume de companhias locadoras saltou de 11,1 para 13,1 mil. Geramos 82,6 mil empregos diretos no País. [...]” (Movida, 2019, p. 16).</p> <p>“[...] Movida Premium. Desde 2017 na ativa, esta frente de serviços tem como foco oferecer uma experiência diferenciada a clientes – pessoas físicas ou jurídicas –, desde a escolha do veículo até o dia a dia, com planos flexíveis e customizados que incluem marcas de luxo e atendimento personalizado [...]” (Movida, 2019, p. 23).</p>		3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação <u>e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</u>
Contagem das Unidades de Registro:	3	
Empresa:	Sanepar	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...] Categoria de clientes: Municipal, Comercial, Industrial, Residencial e outros. [...]” (Sanepar, 2019, p. 57).</p> <p>“[...] A Sanepar atende a dois grupos de clientes: Poder Concedente, que autoriza a prestação do serviço por meio de contratos, e Clientes Finais, abastecidos com água potável e que têm à disposição serviços de coleta e tratamento de esgoto. [...]” (Sanepar, 2019, p. 73).</p> <p>“[...] 46 Concessões municipais</p>		3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento <u>básico</u> do perfil dos seus consumidores,

<p>PERFIL DOS CONTRATOS</p> <p>346 Concessões municipais sendo:</p> <p>175 Contratos de programa</p> <p>161 Contratos de concessão</p> <p>336 Vigentes</p> <p>10 Contratos vencidos e em fase de negociação</p> <p>2,8% de representatividade da receita dos contratos vencidos em relação a receita total</p> <p>[...]" (Sanepar, 2019, p. 74).</p>	<p>apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</p>
<p>[...]" (Sanepar, 2019, p. 74).</p> <p>"[...] Quando a Sanepar fala em cliente final, refere-se a um universo de 4 milhões de economias (ou domicílios/imóveis) abastecidas com água. Dessas, 3 milhões de economias também são servidas por rede de coleta de esgoto e 290 mil que têm seus resíduos sólidos destinados aos aterros sanitários geridos pela Sanepar. [...]" (Sanepar, 2019, p. 75).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p> <p>Empresa: Suzano</p>	
<p>Unidades de Registro</p> <p>"[...] 35.000 clientes no segmento de papel [...]" (Suzano, 2019, p. 14).</p>	<p>Qualificadores</p> <p>1 - O segmento de cliente está explicitado no RI, mas não possibilita o conhecimento do perfil dos seus consumidores.</p>
<p>Contagem das Unidades de Registro: 1</p> <p>Empresa: Totvs</p>	
<p>Unidades de Registro</p> <p>"[...] Com uma base instalada de aproximadamente 40 mil clientes e presença em mais de 40 países, uma das principais características da Companhia é a capilaridade do seu modelo de distribuição, que se traduz na forte capacidade de presença, proximidade, fidelização e parceria com seus clientes. O modelo de negócio tem como foco o cliente, com a compreensão das particularidades e necessidades do seu negócio diretamente (B2B – Business to Business) e considera as necessidades dos seus consumidores finais (B2C – Business to Consumer), tendo como propósito aumentar a eficiência e a rentabilidade de seus clientes por meio de tecnologia e inovação que geram resultado e valor ao seu negócio. [...]" (Totvs, 2019, p. 5).</p>	
<p>"[...] Aproximadamente 40 mil clientes em 41 países [...]" (Totvs, 2019, p. 13).</p> <p>"[...] A posição de liderança permite amplo acesso a diversos segmentos do mercado em que atua e viabiliza a oferta de diversos produtos de forma verticalizada para novos e atuais clientes de todos os tamanhos, incluindo oportunidades de cross-selling. A Companhia acredita, ainda, que a sua forte reputação tem a capacidade de agregar profissionais de excelência, parceiros e clientes ao seu redor, em um ecossistema aberto, capaz de acompanhar e integrar as evoluções das demandas atuais e antecipar as tendências do futuro. [...]" (Totvs, 2019, p. 15).</p>	<p>Qualificadores</p> <p>3 - O segmento de cliente está explicitado no RI e possibilita o conhecimento básico do perfil dos seus consumidores, apresentando a área geográfica de atuação e, pelo menos, dois aspectos mais gerais do seu perfil (quantidades, segmentos, sexo, idade, etnia, classe socioeconômica, entre outras informações).</p>

 <p>(Totvs, 2019, p. 15).</p>	<p><u>classe socioeconômica, entre outras informações).</u></p>
<p>"[...] A TOTVS definiu focar a sua atuação em 12 segmentos estratégicos da economia, visando aumentar a eficiência e a rentabilidade e seus clientes por meio da tecnologia. Essa estratégia lhe permitiu incorporar as melhores competências ao seu portfólio, tornar os seus produtos mais especializados, além de integrar cada vez mais a cadeia produtiva de seus clientes de ponta a ponta. A Companhia estrutura suas equipes com profissionais especializados para cada um dos segmentos, que abrangem as necessidades tanto dos seus clientes diretos (B2B) quanto dos seus consumidores finais (B2C) e estima que a receita anual agregada de seus clientes representava no final de 2018 aproximadamente R\$1,6 trilhão, cerca de 25% de todo Produto Interno Bruto (PIB) gerado no país [...]" (Totvs, 2019, p. 15).</p>	
<p>"[...] Os clientes da empresa são empreendedores de norte a sul do país, de diferentes tamanhos desde os micro e pequenos até os grandes negócios, são diferentes propósitos e crenças, mas todos compartilhando de um objetivo comum: perpetuar os seus negócios e contribuir para um país melhor. Com muitas dessas empresas, a TOTVS compartilha de momentos de desafios e conquistas. Esse 'fazer junto é, para a TOTVS, ter um negócio que é parte do negócio de aproximadamente 40 mil empresas, em 12 segmentos, que inovam, transformam e fazem. [...]" (Totvs, 2019, p. 59).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 6</p>	
<p>Empresa: Weg</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...] Com soluções em geração distribuída para pequenas usinas, indústrias, comércios e residências, a companhia já construiu pequenas usinas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Santa Catarina e Mato Grosso. Além disso, forneceu em 2019 uma usina fotovoltaica na modalidade turnkey para o Aeroporto de Salvador, com potência nominal de 4,2MWp. Instalada na cabeceira da pista do aeroporto, a geração de energia da usina equivale ao abastecimento de 3.500 casas populares. Ainda em 2019, a empresa também assinou contrato com a MRV, uma das maiores construtoras de apartamentos populares da América Latina, para o fornecimento de geradores fotovoltaicos e tomadas e interruptores para condomínios residenciais em diversos estados brasileiros (Weg, 2019, p. 30)</p>	<p>2 - O segmento de cliente está explicitado no RI <u>e possibilita o conhecimento limitado do perfil dos seus consumidores, apresentando, pelo menos, sua área geográfica de atuação.</u></p>
<p>Contagem das Unidades de Registro: 1</p>	

APENDICE H - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Canais em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 3 - Canais



Empresa:	Atacadão Carrefour	
	Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...] Fortalecemos nossa omnicanalidade, aproveitando as sinergias entre os formatos para aprimorar a jornada de compras dos clientes. Estamos acelerando a oferta no e-commerce alimentar, com investimentos em linha com a ambição de nos tornarmos o líder desse segmento no país. Nesse canal, o volume bruto de mercadorias (GMV) teve crescimento de 398% no ano, e o serviço de entrega rápida, em parceria com a Rappi, manteve o ritmo de expansão, cobrindo 138 lojas de 34 cidades. Abrimos 12 sidestores, hub de distribuição para os produtos alimentares, e ampliamos os serviços para os clientes que queiram retirar pessoalmente, nas lojas, as compras feitas on-line. O Click&RetireDrive estava disponível em 110 unidades, e o Click&Retire, em 54. Na categoria não-alimentar, 34% das vendas já são feitas on-line, e encerramos o ano com mais de três mil sellers, superando a marca de quatro milhões de itens disponíveis no marketplace. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 3)</p>	<p>5 - Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>	
<p>“[...] Abertura da loja Carrefour Express no bairro Sé, na capital paulista, uma das cinco inauguradas em 2019, fortalecendo a estratégia de proximidade. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Inauguração do novo centro de distribuição (CD) em Cajamar (SP), destinado para a operação logística de eletroeletrônicos, atendendo os canais físicos e o e-commerce. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Criação do Carrefour eBusiness Brasil (CeBB), unidade de negócios que lidera as iniciativas voltadas a acelerar a transformação digital dos negócios. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Parceria com a Rappi, startup de entregas, para o delivery de produtos alimentares. No fim do ano, 138 lojas, de 34 cidades, eram cobertas por esse serviço [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Lançamento do Tina, canal de acolhida às funcionárias em situação de violência [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Lançamento do Marketplace de Seguros e Serviços, plataforma 100% digital para a venda de seguros, desenvolvida em parceria com a startup Suthub [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] 1ª loja Atacadão inaugurada no ano, na cidade de Maringá (PR). Ao longo de 2019, foram 20 aberturas, cumprindo o plano de investimentos [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 5)</p>		
<p>“[...] Presente em mais de 150 cidades, é a única empresa do setor que possui lojas próprias em todo o território nacional, abrangendo os 26 estados e o Distrito Federal. Comercializa produtos alimentares e não alimentares por meio de um ecossistema multiformato e omnicanal centrado no cliente, voltado a acompanhar e atender as necessidades e evolução dos hábitos de compra desse público. No varejo alimentar, são 278 pontos de venda, abrangendo os formatos Carrefour (hipermercado), Carrefour Market e Carrefour Bairro (supermercados), além do Carrefour Express (varejo de proximidade). No segmento de atacarejo, conta com 186 lojas Atacadão e 28 atacados de entrega. Possui, ainda, o Carrefour.com, plataforma de e-commerce e marketplace, além de 76 postos de combustíveis e 124 farmácias, como formatos complementares. A atuação no varejo também inclui uma divisão imobiliária, o Carrefour Property, que opera dois shoppings centers e administra a carteira de imóveis, abrangendo a locação dos espaços em lojas [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 14)</p>		
<p>“[...] Canal de Denúncias e Apuração de Incidentes [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 17)</p>		
<p>“[...] O Carrefour Brasil disponibiliza a colaboradores e parceiros de negócios o Conexão Ética, pelo qual podem comunicar qualquer violação ao Código de Conduta Ética e demais políticas, suspeita de comportamento irregular ou tirar alguma dúvida [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 18)</p>		
<p>“[...] Expandir o número de lojas físicas, em particular as dos formatos Atacadão e de proximidade, dado o potencial de alto retorno e crescimento que apresentam. Também são avaliadas oportunidades de aquisição de empresas locais ou regionais, nos ambientes físico ou digital, e parcerias que possam reforçar ainda mais o ecossistema. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 20)</p>		
<p>“[...] Integrar a rede física de lojas com a plataforma de e-commerce, acelerando a transformação digital, esforço que é contínuo e impulsionado pela oferta de soluções financeiras. Por meio da omnicanalidade, com os formatos cada vez mais interligados, o Carrefour busca oferecer uma</p>		

<p>experiência de compra ainda melhor, com oferta de serviços que se traduzam em conforto e conveniência, ao mesmo tempo em que aumenta as oportunidades de conexão e fidelização[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 20)</p>	
<p>“[...]É para maximizar a experiência desse público na jornada de compra que o Grupo Carrefour Brasil, por meio da omnicanalidade e do multiformato, oferece um ecossistema cada vez mais integrado e interconectado[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 20)</p>	
<p>“[...]Expansão: 692 Pontos de venda, conectando clientes ao ecossistema Carrefour[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]28 Novas lojas: 20 Atacadão, 5 Carrefour Express e 3 Carrefour Market[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]participação na fintech EWALLY, em 2019, e de 30 LOJAS MAKRO em 2020[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]Omnicanalidade: 110 LOJAS com CLICK&RETIRE, das quais 98 operam com estoque próprio, opção para o cliente que prefere retirar pessoalmente as compras de produtos não-alimentares feitas on-line[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]54 LOJAS com Click&Retire Drive, formato que é similar ao drive thru, alternativa para os clientes que preferem retirar nas lojas físicas as compras de alimentos realizadas via e-commerce 138 LOJAS, espalhadas em 34 cidades, já são cobertas pela Rappi, startup de entregas que é parceira do Carrefour no delivery de alimentos comprados pelo app[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]Atendimento ao consumidor: 17 milhões de clientes registrados no CARREFOUR BRASIL, programa de descontos via aplicativo[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]2 Milhões+ de conversas com a CARINA, assistente virtual do Carrefour que atende o cliente por meio do WhatsApp[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 21)</p>	
<p>“[...]Com o cliente no centro das decisões e estratégias, o Carrefour vem liderando grandes mudanças no varejo alimentar brasileiro, segmento em que é líder. Por meio do multiformato e da omnicanalidade, alcança as diversas etapas da jornada de compra do cliente: por meio das 278 lojas físicas de diferentes formatos (hipermercado, supermercado ou conveniência) ou por meio de atendimento on-line, pelo e-commerce, canal em que é possível escolher a melhor forma de receber as mercadorias: em casa ou retirando nas lojas. Ao integrar cada vez mais essas estruturas, o Carrefour busca oferecer aos clientes a melhor experiência de compra, com conforto e conveniência. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 28)</p>	
<p>“[...]Outro destaque, no ano, são as aberturas de oito novas lojas, sendo cinco Carrefour Express e três Carrefour Market, reforçando a estratégia de proximidade. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 28)</p>	
<p>“[...] As estruturas física e on-line do varejo são complementadas com serviços de entrega e retirada de mercadorias. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 29)</p>	
<p>“[...]110 lojas com CLICK&RETIRE, para que os clientes retirem pessoalmente as compras de produtos não-alimentares feitas on-line[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 29)</p>	
<p>“[...]54 lojas com CLICK&RETIRE DRIVE, em que os clientes podem retirar nas lojas físicas a compras de alimentos realizadas via e-commerce [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 29)</p>	
<p>“[...]138 lojas, de 34 cidades, cobertas pela parceria com a Rappi para entrega de alimentos comprados pelo app[...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 29)</p>	
<p>“[...] A plataforma CARREFOUR.COM.BR, 5ª maior do país, oferece aos consumidores grande variedade de produtos alimentares e não-alimentares. Nessa última categoria, além de sortimento próprio, há uma rede de parceiros em formato de marketplace. Em 2019, o e-commerce alimentar – segmento em que o Carrefour tem a ambição de ser o líder – continuou ganhando participação de mercado, com aumento de 398% do volume bruto de mercadorias (GMV, na sigla em inglês). Já o e-commerce não alimentar, com apenas três anos de operação, ultrapassou R\$2 bilhões em vendas no ano. Dos itens vendidos nessa categoria, no varejo, 34% são pelo e-commerce. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 30)</p>	
<p>“[...] Foi inaugurado, em 2019, um novo centro de distribuição (CD) para a operação logística de eletroeletrônicos. Localizado em Cajamar (SP), a operação tem 64 mil m² e capacidade para armazenar mais de 300 mil itens, atendendo o e-commerce e os canais físicos, em linha com a crescente sinergia entre ambas as frentes. [...]” (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 31)</p>	

<p>"[...]TINA: no Dia Internacional de Combate à Violência contra a Mulher, foi lançado o Tina, um canal de acolhida às funcionárias em situação de violência, por meio do qual encontrarão apoio e orientação. On-line, pode ser acessado por celular ou pelo computador, e oferece atendimento de profissionais especializados, como psicólogos, assistentes sociais, advogados e terapeutas. [...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 38)</p>	
<p>"[...]A transformação digital também permeia e contribui para os objetivos do Act for Food: dar acesso a alimentos saudáveis e de qualidade, com preços justos. Nesse sentido, o CyberCook vem se transformando em um efetivo canal de serviços para os clientes. Em 2019, ganhou funcionalidades que contribuem para uma alimentação mais saudável e acessível a todos, em linha com a ambição do Grupo Carrefour Brasil de liderar a transição alimentar. Tais ferramentas também o diferenciam dos demais portais de receitas. [...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 52)</p>	
<p>"[...] Operação unificada dos serviços de atendimento ao cliente (SAC). Ao integrar os serviços de Contact Center, Mídias Sociais, Chat, Fale Conosco e WhatsApp do varejo, e-commerce e banco em uma mesma plataforma, o Carrefour consegue ter uma visão unificada dos clientes e, como consequência, oferecer propostas de acordo com os diferentes perfis. A CARINA é parte do projeto One Carrefour. Nessa estrutura de atendimento, não houve queixas comprovadas relativas à violação de privacidade ou de perda de dados de clientes[...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...]A transformação digital pela qual passa o Grupo Carrefour Brasil também vem impactando a forma com que se relaciona com os clientes, público que é o centro do ecossistema. Em 2019, várias ações foram lançadas nesse sentido:[...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...]CARINA. Assistente virtual para atendimento aos clientes e consumidores, um dos mais avançados serviços de pós-venda do varejo brasileiro. Baseada em inteligência artificial, a CARINA ajuda, por meio do WhatsApp, a localizar o endereço de lojas, informar o saldo e validade do cartão Presente, rastrear pedidos do e-commerce ou obter a segunda via de fatura dos cartões Carrefour. Entre outros serviços, também divulga promoções aos usuários. [...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...] O formato centralizado de atendimento ao cliente também é adotado no Atacadão. Os clientes da rede contam com diversos canais de contato, incluindo um Fale Conosco e atendimentos via redes sociais (Facebook, Instagram e Twitter). Embora o atendimento seja concentrado, a resolução de algumas consultas é delegada às lojas envolvidas, e o gerente da filial passa a conduzir o atendimento ao cliente, em linha com o relacionamento próximo e acessível defendido pela Empresa. Em 2019, o SAC Atacadão recebeu mais de 95 mil contatos. [...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 55)</p>	
<p>"[...] A transformação digital também se refletiu em redução drástica do volume da folheteria que é distribuída nas lojas, comunicação que está migrando para os ambientes digitais. No formato hiper, os folhetos foram reduzidos em 20%, enquanto no Express e Market a diminuição foi de 100%. Nessas lojas, os papéis estão disponíveis apenas no display. As promoções, principal conteúdo desses folhetos, são divulgadas por canais digitais, como o aplicativo Carrefour Brasil e pela CARINA, via WhatsApp. As lojas também criaram perfis no Facebook para publicar essas informações e dar destaque a produtos regionais. No ano, 274 unidades foram treinadas para utilizar a rede social. Outra novidade, nas lojas, foi a introdução de telas digitais para transmitir mensagens e conteúdo de marca, substituindo os tradicionais banners. O projeto está em fase piloto no hipermercado do bairro de Pinheiros, em São Paulo, e deve ser estendido às demais unidades desse formato em 2020[...]" (ATACADÃO CARREFOUR, 2019, p. 55)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	36
<p>Empresa:</p>	B2W
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]O Shoptime, referência em produtos para você e para sua casa, conta com o maior canal de home shopping da América Latina. [...]" (B2W, 2019, p. 12)</p>	<p>4-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração desses canais.</p>
<p>"[...]A Ame Digital, faz parte da família ame é a primeira iniciativa criada a partir da IF - Inovação e Futuro, o motor de inovação do Universo Americanas. A Ame, fintech e plataforma mobile de negócios, pode ser usada em qualquer canal de venda do Universo Americanas e já está presente em mais de 1,7 milhão de estabelecimentos, gerando cashback, o que conquista o cliente e gera maior fidelização. [...]" (B2W, 2019, p. 14)</p>	
<p>"[...]Nos últimos anos, investimos fortemente em Tecnologia e Logística, integrando nossas plataformas de negócio e criando uma sólida infraestrutura e vantagem competitiva, que nos permite uma estrutura multicanal, multinegócios e multimarcas para atender o cliente de forma simples, rápida e eficaz[...]" (B2W, 2019, p. 22)</p>	

<p>"[...]Lançamos o novo canal de relacionamento via WhatsApp, promovendo uma comunicação inovadora e amigável nas principais etapas de compra. Atualmente, dez milhões de clientes optaram por receber a comunicação pelo app, 60% dos pedidos já contam com o tracking via WhatsApp e sete milhões de mensagens são enviadas mensalmente com o acompanhamento do pedido. Também passamos a oferecer o chat offline para que os sellers se comuniquem com os clientes. Dessa forma, reduzimos a taxa de mediação em mais de 90% nos atendimentos aos clientes e sellers do marketplace. Com isso, reduzimos o volume de casos em que a B2W tem que realizar mediação do atendimento, solucionando os contatos do cliente diretamente pelos sellers com mais agilidade e conveniência, melhorando a experiência do cliente[...]" (B2W, 2019, p. 24)</p>													
<p>"[...]Em novembro, os sites da B2W Digital - Americanas.com, Submarino, Shoptime e Sou Barato se tornaram acessíveis para pessoas com deficiência auditiva, visual e motora, com a utilização das ferramentas Hand Talk e EssencialAccessibility. Na prática, os sites podem ser lidos em linguagem de sinais, com o Hugo, em voz alta (para deficientes visuais), e apenas com o movimento dos olhos (para deficientes motores). [...]" (B2W, 2019, p. 24)</p>													
<p>"[...] Em 2019, terceirizamos o canal de denúncias, que passou a ser gerido por uma empresa especializada e independente, com funcionamento 24 horas por dia e sete dias por semana. [...]" (B2W, 2019, p. 33)</p>													
<p>"[...]Conheça o canal em: www.canaldedenuncias.com.br/lasaeb2w[...]" (B2W, 2019, p. 33)</p>													
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>7</p>												
<p>Empresa:</p>	<p>Banco Bradesco</p>												
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>												
<p>"[...]Oferecemos canais de atendimento em todas as cidades do Brasil, adequados ao potencial de desenvolvimento das diversas regiões e revisamos periodicamente qual é o modelo mais apropriado para cada localidade e/ou perfil de cliente. Nossos canais digitais evoluem de forma sustentada – em 2019, 96% de todas as transações feitas pelos clientes Bradesco foram via canais digitais. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 20)</p>													
<p>"[...]Uma grande aliada no universo digital é a BIA (Bradesco Inteligência Artificial), que passou a interagir com nossos clientes no segundo semestre de 2017. Nesse eixo, há, ainda, o banco digital next, lançado no fim de 2017. Complementando o ecossistema de soluções do Bradesco, o next oferece uma proposta de valor diferenciada, endereçada a um público hiperconectado. No primeiro trimestre de 2020, passará a ter administração e estrutura física próprias, ganhando agilidade e flexibilidade, o que dará sequência à trajetória de êxito do banco next 100% digital e com metodologia open banking. Primeiro banco a atuar com Inteligência Artificial, com mais de 269 milhões de interações com a BIA (Bradesco Inteligência Artificial) [...]" (BRADESCO, 2019, p. 20)</p>													
<p>"[...]1995: lança o primeiro internet banking do País e o quinto do mundo. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 27)</p>													
<p>CANAIS DE ATENDIMENTO VOLUME DE TRANSAÇÕES</p> <table border="1"> <caption>Canais de Atendimento - Volume de Transações</caption> <thead> <tr> <th>Canal</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bradesco Celular (PF + PJ)</td> <td>59%</td> </tr> <tr> <td>Internet Banking (PF + PJ)</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>Bradesco Expresso</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Fone Fácil</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Agências</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>		Canal	Porcentagem	Bradesco Celular (PF + PJ)	59%	Internet Banking (PF + PJ)	27%	Bradesco Expresso	3%	Fone Fácil	1%	Agências	1%
Canal	Porcentagem												
Bradesco Celular (PF + PJ)	59%												
Internet Banking (PF + PJ)	27%												
Bradesco Expresso	3%												
Fone Fácil	1%												
Agências	1%												
<p>"[...]33.900 máquinas Bradesco[...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>"[...]23.820 máquinas Banco24horas[...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>"[...]4.478agências[...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>"[...]39.100Bradesco Expresso (correspondentes bancários) [...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>"[...]4.439 máquinas Bradesco com depósito imediato e reciclagem[...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>"[...]39.100Bradesco Expresso (correspondentes bancários) [...]" (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>													
<p>5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>													

<p>“[...]4.478agências[...]” (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>	
<p>“[...]80.222postos de atendimento. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>	
<p>“[...]Oferecemos a comodidade de investir pelo internet banking, Bradesco celular e outros canais, como telefone fixo ou chat, sendo possível a utilização desses meios para a realização de operações e assessoria de investimentos. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 34)</p>	
<p>“[...]O foco total no cliente garante uma moderna estrutura de atendimento, composta por canais web e mobile e centrais de atendimento telefônico, dependências próprias, onde atuam as equipes comerciais, as 4.478 agências do Bradesco e uma rede de corretores ativos, formada por mais de 28 mil profissionais. Há também serviços exclusivos, caso das clínicas Meu Doutor Novamed, para os segurados da Bradesco Saúde e Mediservice, com atendimento ambulatorial, consultas médicas e exames laboratoriais e de imagem. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 35)</p>	
<p>“[...]Nos canais digitais, contamos com o aplicativo Bradesco Seguros, que congrega, em uma só plataforma, informações e atendimento sobre todos os produtos, de todas as categorias. Outros apps disponíveis são o Bradesco Assistência Dia & Noite, com acesso 24 horas. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 35)</p>	
<p>“[...]Serviços e coberturas do Seguro Auto, e o Dirija Bem, que capta, a partir do smartphone, informações sobre a condução do veículo e gera um relatório sobre o comportamento do motorista, incentivando a direção consciente e defensiva. Outra iniciativa é o programa Meu Doutor, que possibilita o agendamento online de consultas com uma rede exclusiva de médicos. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 35)</p>	
<p>“[...]Nos canais digitais, contamos com o aplicativo Bradesco Seguros, que congrega, em uma só plataforma, informações e atendimento sobre todos os produtos, de todas as categorias. Outros apps disponíveis são o Bradesco Assistência Dia & Noite, com acesso 24 horas [...]” (BRADESCO, 2019, p. 35)</p>	
<p>“[...]Outro avanço correspondeu ao volume de crédito liberado nos canais digitais (internet banking, Bradesco Celular, máquinas de autoatendimento e Fone Fácil), que permite a contratação de produtos e serviços direto pelo cliente. O crescimento correspondeu a 47% para créditos pessoa física e 40% para créditos pessoa jurídica em comparação com o ano anterior[...]” (BRADESCO, 2019, p. 51)</p>	
<p>“[...]No Grupo Bradesco Seguros, a digitalização também já é realidade. Em 2019, cerca de 40% dos pedidos de reembolso médico da Bradesco Saúde foram realizados por canais digitais, enquanto as solicitações prévias de reembolso via canais digitais atingiram 92,6% no ano. Na Bradesco Auto e Ramos Elementares, mais de 8% das vistorias foram agendadas por aplicativo e 16% dos reboques. Na Bradesco Vida e Previdência, 175 mil propostas foram assinadas eletronicamente. Cabe, ainda, destacar a automatização da Central de Atendimento, com 40% dos reembolsos da Bradesco Saúde e 63% dos sinistros da Bradesco Auto e Ramos Elementares solicitados via atendente eletrônica. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 51)</p>	
<p>“[...]Com o open banking, os clientes poderão consultar seus dados bancários e realizar pagamentos com sua conta a partir de outras plataformas, não apenas pelos canais tradicionalmente oferecidos pelas instituições financeiras. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 55)</p>	
<p>“[...]O Bradesco disponibiliza um conjunto de canais para receber notificações de desvios éticos e de integridade, com garantia de sigilo, confidencialidade e anonimato. No caso de funcionários e colaboradores, as manifestações também podem ser feitas diretamente ao gestor imediato ou à respectiva Diretoria. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 67)</p>	
<p>“[...]Permanentemente comprometidos com a inclusão bancária, oferecemos todos os tipos de canais de atendimento e investimos em ações para a integração gradativa[...]” (BRADESCO, 2019, p. 67)</p>	
<p>“[...]Encerramos o ano com 96% das transações realizadas via canais digitais (internet banking, Bradesco Celular, máquinas de autoatendimento e Fone Fácil), com ênfase para o aplicativo Bradesco Celular. O número de créditos liberados (R\$) tanto para pessoa física quanto jurídica cresceu 87% em 2019. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 84)</p>	

	<p>[...]" (BRADESCO, 2019, p. 87)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 24</p>		
<p>Empresa: Banco Itaú</p>		
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]É fundamental nos colocarmos no lugar do cliente, ouvindo e participando de sua experiência em todos os nossos canais. [...]" (Itaú, 2019, p.9).</p>		
 <p>[...]" (Itaú, 2019, p.13).</p>		<p>5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>
<p>"[...]Estabelece diretrizes e procedimentos de prevenção e combate à corrupção, como treinamento, comunicação e canais de dúvidas e denúncias, procedimentos que visam evitar conflitos de interesse nas relações com nossos stakeholders (clientes, fornecedores, parceiros, entidades sem fins lucrativos, entre outros) nos setores público e privado. [...]" (Itaú, 2019, p.22).</p>		
<p>"[...]Nosso modelo de negócios foi construído para que os clientes encontrem todos os produtos financeiros em um só lugar, por meio do canal que lhes seja mais conveniente. Esse é o conceito da nossa atuação, que chamamos de fullbank [...]" (Itaú, 2019, p.28).</p>		

Relacionamento cada vez MAIS DIGITAL

- 196 agências digitais para 2,2 milhões de clientes
- Mais de 330 mil empresas⁽⁴⁾ atendidas por gerentes com mobilidade, por meio de *smartphone*, *tablet* e *videoconferência*
- Horários estendidos Atendimento diferenciado
- 15 agências digitais para 118 mil micro e pequenas empresas⁽⁵⁾

Uso de canais digitais⁽¹⁾
(em milhões de pessoas)

Período	Pessoas físicas	Pessoas jurídicas
Dez/17	9,6	1,1
Dez/18	11,1	1,1
Dez/19	12,5	1,2

Novas contas para pessoas físicas
(em milhares)
SASB FN-CB-000A

Período	Agências físicas	Aplicativo Abreconta
4T17	952	61
4T18	1.073	225
4T19	1.001	268

Participação das operações realizadas nos canais digitais

Operação	2017	2019
Crédito ⁽²⁾	18%	20%
Pagamentos ⁽³⁾	68%	81%
Investimentos ⁽²⁾	38%	48%
Transferências ⁽³⁾	90%	95%

(1) Internet, mobile e SMS no Banco de Varejo.
(2) Participação dos canais digitais no volume de transações (em reais) do Banco de Varejo.
(3) Participação dos canais digitais na quantidade de transferências entre diferentes bancos no segmento de Banco de Varejo.
(4) Inclui Emp3 e Emp2.
(5) Inclui apenas Emp4.

. [...]” (Itaú, 2019, p.32).

Capital manufaturado
Refere-se a todos os equipamentos e às instalações físicas utilizados em nossos negócios, próprios, arrendados ou sob nosso controle, como agências físicas, caixas eletrônicos, prédios administrativos e das centrais de atendimento, escritórios comerciais, *data centers*, sistemas e tecnologias.

Agências e PABs
4,5 mil

Disponibilidade dos canais digitais
99,8%

Caixas eletrônicos
-46,3 mil

Analytics monitorando 100% das ligações
360 mil por ano

Maquininhas de cartões
-1,5 milhão

. [...]” (Itaú, 2019, p.33).

“[...]Passamos a ouvir mais os clientes e as suas necessidades com o objetivo de melhorar a experiência de uso dos nossos produtos e serviços. Para isso, estruturamos o Itaú Escuta, no Banco de Varejo, e o Callback, no Banco de Atacado. [...]” (Itaú, 2019, p.36)

“[...]A área de Ouvidoria é um dos canais que os clientes podem utilizar para resolver seus problemas. [...]” (Itaú, 2019, p.36).

“[...]Temos várias iniciativas de acessibilidade para nossos clientes, como: Agências que possuem terminais ATM que fornecem uso autônomo seguro a qualquer pessoa, independentemente de seu grau de mobilidade ou limitações de percepção. [...]” (Itaú, 2019, p.41).

“[...]O Centro de Atendimento ao Cliente (que inclui centrais de atendimento e Ouvidoria externa) é constantemente ajustado para o melhor atendimento ao cliente, como o uso da tecnologia Test-DrivenDevelopment (TDD), que pode enviar e receber mensagens de texto. [...]” (Itaú, 2019, p.41).

“[...]Consideramos que o nosso acionista também é nosso cliente. Por isso, buscamos inovar os canais e a forma de comunicação com esse público. Somos a primeira empresa de capital aberto do Brasil a ter um podcast direcionado para Relações com Investidores. Buscando contribuir com a educação financeira, o Investcast Itaú Unibanco é produzido em formato de entrevistas com duração média de 10 minutos e divulgado mensalmente. Em 2019, os episódios do Investcast foram ouvidos mais de 10 mil vezes. Todos os episódios estão disponíveis no site de Relações com Investidores e nas plataformas Spotify, Deezer e iTunes. [...]” (Itaú, 2019, p.46)

“[...]Intensificamos nossa comunicação com nossos clientes, ampliando nosso relacionamento digital, atualizando o passo a passo sobre o uso de canais digitais e sobre a oferta de produtos e serviços adequados ao atual momento. [...]” (Itaú, 2019, p.46).

“[...]Portanto, contamos com diversos canais de comunicação com clientes, como nossos sites, e-mail e aplicativos. [...]” (Itaú, 2019, p.57).

“[...]Em 2019, o Ombudsman recebeu um volume expressivo de acionamentos, representando um crescimento de 25% em relação ao ano de 2018. O volume total de manifestações recebidas tem crescido anualmente, e em 2019 houve aumento de quase 75% na quantidade de casos se comparado a 2016, o que acreditamos ser fruto da constante evolução na confiança no canal.[...]” (Itaú, 2019, p.59).

“[...]Ombudsman é o nosso canal interno de ouvidoria, uma área independente e com total autonomia na organização, reportando-se diretamente à Presidência. [...]” (Itaú, 2019, p.59).																																
“[...]O canal Fique OK está disponível para todos colaboradores e familiares que quiserem conversar sobre sua saúde. Uma equipe multidisciplinar de profissionais, como psicólogos, psiquiatras e nutricionistas, oferece atendimento por telefone, e-mail ou WhatsApp. [...]” (Itaú, 2019, p.73																																
Contagem das Unidades de Registro:	16																															
Empresa:	Banco Santander																															
Unidades de Registro		Qualificadores																														
<p>Nossos públicos estratégicos e principais meios de diálogo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Stakeholders</th> <th>Canal de diálogo</th> <th>Frequência</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Canal Aberto</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Colaboradores</td> <td>Pesquisa de Engajamento</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>Café com Rial</td> <td>Mensal</td> </tr> <tr> <td>SAC</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Clientes</td> <td>Ouvidoria</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td>Redes sociais</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td>Reuniões e encontros</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Acionistas e investidores</td> <td>Atendimento às agências de rating ASG (ambiental, social e governança) e índices de mercado</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td>Página de fornecedores no website do Banco</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Sociedade</td> <td>Portal de sustentabilidade</td> <td>Contínua</td> </tr> <tr> <td>Participação em grupos de trabalhos externos</td> <td>Contínua</td> </tr> </tbody> </table> <p>. [...]” SANTANDER, 2019, p.7).</p>		Stakeholders	Canal de diálogo	Frequência		Canal Aberto	Contínua	Colaboradores	Pesquisa de Engajamento	Anual	Café com Rial	Mensal	SAC	Contínua	Clientes	Ouvidoria	Contínua	Redes sociais	Contínua	Reuniões e encontros	Contínua	Acionistas e investidores	Atendimento às agências de rating ASG (ambiental, social e governança) e índices de mercado	Contínua	Página de fornecedores no website do Banco	Contínua	Sociedade	Portal de sustentabilidade	Contínua	Participação em grupos de trabalhos externos	Contínua	
Stakeholders	Canal de diálogo	Frequência																														
	Canal Aberto	Contínua																														
Colaboradores	Pesquisa de Engajamento	Anual																														
	Café com Rial	Mensal																														
	SAC	Contínua																														
Clientes	Ouvidoria	Contínua																														
	Redes sociais	Contínua																														
	Reuniões e encontros	Contínua																														
Acionistas e investidores	Atendimento às agências de rating ASG (ambiental, social e governança) e índices de mercado	Contínua																														
	Página de fornecedores no website do Banco	Contínua																														
Sociedade	Portal de sustentabilidade	Contínua																														
	Participação em grupos de trabalhos externos	Contínua																														
“[...]Os registros recebidos pelo Canal Aberto são avaliados e encaminhados aos responsáveis para apuração e decisão sobre a adoção de medidas necessárias, incluindo aquelas relacionadas a direitos humanos, diversidade, corrupção, contabilidade e auditoria. [...]” (SANTANDER, 2019, p.13).																																
“[...]As informações referentes aos trabalhos realizados pelo Canal Aberto são consolidadas periodicamente em relatório para fins de atendimento aos órgãos reguladores, cujo conteúdo é aprovado pelo Conselho de Administração do Banco Santander e os seus resultados são reportados ao Comitê de Auditoria. [...]” (SANTANDER, 2019, p.13).																																
“[...]Fale com a gente: E-mail: canalaberto@santander.com.br Telefone: 0800 282 7374. [...]” (SANTANDER, 2019, p.13).																																
“[...]O Canal Aberto do Santander recebe denúncias de colaboradores, estagiários, clientes, parceiros ou fornecedores sobre situações com indícios de ilicitude de qualquer natureza, relacionadas ao Banco Santander ou a empresas coligadas, além de violações ao Código de Conduta Ética e/ou normas internas. [...]” (SANTANDER, 2019, p.13).																																
“[...]Realizamos, ainda, ações e planos de contingência tecnológica e de continuidade dos negócios, além de iniciativas de prevenção a fraudes eletrônicas no Internet Banking e outros canais de atendimento. [...]” (SANTANDER, 2019, p.18).																																
“[...]Disponibilizamos, nos canais de contratação e nos próprios contratos, informações sobre o portfólio de produtos, bem como os valores, prazos, taxas, encargos, riscos e demais condições, conforme exigência dos órgãos reguladores. As tarifas relativas aos serviços bancários são divulgadas na Tabela de Serviços, disponível para consulta nas lojas e em nosso website, no qual informamos de forma clara o conceito, benefícios, custos e condições dos produtos, além das cláusulas e condições gerais do crédito seguro. [...]” (SANTANDER, 2019, p.22).																																
“[...]Canais de atendimento: Por meio do SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), recebemos pedidos de informações, queixas e cancelamentos de produtos. Para os casos em que a solução oferecida em um dos canais primários foi considerada como não satisfatória, os clientes podem utilizar nossa Ouvidoria. Este canal também atua na mediação de conflitos, buscando a satisfação dos clientes que registraram suas demandas no BACEN e nos órgãos de defesa do consumidor, como o Procon. Adicionalmente, também realizamos atendimentos diretamente nas lojas. [...]” (SANTANDER, 2019, p.23).																																
“[...] Santander Ela: linha de crédito exclusiva para mulheres empreendedoras, com desconto de 15% na taxa, disponibilizando um total de financiamentos de R\$ 63 milhões. Foram elegíveis clientes-empresas com faturamento anual de até R\$ 3 milhões e participação majoritária																																
		5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, avaliação, adaptação e melhorias desses canais.																														

feminina. Em uma linha de fomento captada junto à Corporação Andina de Fomento (CAF), disponibilizamos USD 100 milhões (cerca de R\$ 425 milhões) para clientes pessoa física e PMEs, destinado ao financiamento de painéis fotovoltaicos [...]” (Banco Santander, 2019, p. 30).

“[...]Acesse a lista completa de canais de relacionamento do Santander e fale com a gente no nosso website.

Número de manifestações

Canal	Volume de manifestações (em mil)			Variação (ano anterior x ano vigente)
	2017	2018	2019	
SAC*	985	704	805	14,3%
Procon/SIP	13	14	14	0%
Ouvidoria	31	32	51	59,4%**
Banco Central	27	29	28	-3,4%
Total	1.056	779	898	15,3%

* Telefone, Fale Conosco (Portal), Internet Banking (Fale Conosco com cliente logado) e Carta.

** O aumento ocorreu devido à expansão do horário de atendimento na Ouvidoria no ano de 2019.

. [...]” (SANTANDER, 2019, p.23).

Atendimento às manifestações

	2018	2019
SAC (% de reclamações resolvidas em até 5 dias úteis)	94%	95%
Ouvidoria (% de reclamações resolvidas em até 10 dias úteis)	96%	97%

. [...]” (SANTANDER, 2019, p.23).

“[...]Boa parte das dúvidas relacionadas a produtos e serviços pode ser solucionada por meio dos canais digitais do Santander e da seção Resolva Online, em nosso website, que consolida as principais questões já respondidas pelas equipes dos canais de relacionamento. Nossos consumidores também podem fazer contato conosco via redes sociais, por meio das páginas oficiais do Banco no Twitter, Facebook, Instagram, YouTube e LinkedIn. [...]” (SANTANDER, 2019, p.23).

“[...]Em 2019, tivemos também o início da operação de novas plataformas digitais, como a PI, a SIM e a em Dia, criadas para atender às necessidades mais específicas dos diferentes perfis de consumidores. [...]” (SANTANDER, 2019, p.24).

“[...]Em relação aos canais de atendimento, a Diretoria de Atendimento e a Ouvidoria disponibilizam números específicos para atender clientes com deficiência de fala e audição no SAC (0800 771 0401) e Ouvidoria (0800 771 0301), que cobrem todo o território nacional. [...]” (SANTANDER, 2019, p.24).

“[...]Nossa estratégia em negócios digitais tem como objetivo transformar os canais digitais em um elemento-chave na conquista de clientes e em uma alavanca de produtos e serviços financeiros. Com este direcionamento, criamos um ambiente digital para promover a interação direta entre cliente e gerente, com a implantação de chats nos canais. Outra entrega para alavancar a assessoria financeira aos clientes foi o lançamento do Santander On.. [...]” (SANTANDER, 2019, p.24).

“[...]Por meio do Next Best Advisor (NBA), que são alertas via Push e SMS, avisamos clientes, por exemplo, sobre a melhor data para compras no cartão de crédito (mais prazo para pagamento), vencimento de faturas e dias corridos no Santander Master (nosso cheque especial), prevenindo o pagamento de juros. [...]” (SANTANDER, 2019, p.24).

“[...]Com as ações desenvolvidas nesta estratégia, 79% das transações totais dos clientes do Banco em 2019 foram realizadas em canais digitais (Internet Banking e Mobile), o que representou R\$ 90 bilhões. [...]” (SANTANDER, 2019, p.24).

Interiorização: inauguramos unidades nos mais diversos locais no interior do Brasil, onde o acesso a bancos, inclusive públicos, é restrito. [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Lojas Agro: integra nosso processo de interiorização, que desde 2017 tem como foco levar atendimento especializado para cidades onde ainda não estávamos presentes e localidades relevantes para o Produto Interno Bruto (PIB) agrícola nacional. Entre 2017 e 2019, abrimos 36 Lojas Agro. [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Reforçamos nossa estratégia de abertura de lojas no interior e novos modelos de postos de atendimento, ainda que exista uma tendência global de redução do número de agências bancárias, porque queremos oferecer ao cliente a melhor experiência possível, independentemente do canal de atendimento. Além das agências especializadas, estamos investindo na abertura de pontos de atendimento nas regiões onde ainda não temos presença. Para nós, a agência do futuro ficará mais próxima do conceito de loja e será um espaço de relacionamento. [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Lojas Prospera: tem o objetivo de levar soluções de micro finanças a localidades onde a população não tem acesso a bancos. [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Work/Café: novo conceito de loja de negócios, onde temos uma equipe consultora centrada no atendimento ao cliente, proporcionando uma experiência única, com diversos serviços financeiros em um espaço colaborativo de coworking. Atualmente, são 3 lojas no Brasil. [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Box Central do Brasil: modelo de loja mais compacta, com a proposta de levar o Banco onde o cliente está (locais com alto fluxo de pessoas), proporcionando horário estendido de atendimento (das 7 às 19 horas). [...]” (SANTANDER, 2019, p.25).		
“[...]Por meio de uma plataforma online, PMEs acessam conteúdos, agenda de eventos e soluções relacionadas a gestão e inovação, internacionalização, formação de equipe, dentre outros temas relevantes. [...]” (SANTANDER, 2019, p.30).		
“[...]A Superdigital é uma solução 100% online, que contribui com a inclusão financeira da população desbancarizada ao proporcionar o acesso simplificado a diversos produtos e serviços. Para clientes com mais de 18 anos, com o CPF, abrimos a conta pelo celular, sem comprovação de renda, sem análise de score de crédito ou consulta de restrições no SPC/Serasa. Com a Superdigital, é possível realizar transações de compra, transferências, saques, depósitos, recarga de celular e pagamento de contas, por meio do app e do cartão pré-pago físico ou virtual. A Superdigital encerrou 2019 com uma base ativa de 497 mil clientes, 42% acima do ano anterior. [...]” (SANTANDER, 2019, p.30).		
Contagem das Unidades de Registro:	25	
Empresa:	Banese	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Banese lançou novas funcionalidades inovadoras que trazem uma customização maior dos produtos e estimulam a migração dos canais convencionais para os canais digitais. [...]” (BANESE, 2019, p.3)		2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u>
“[...]O ano foi de forte preparação no Banese, com o fechamento de parcerias para a expansão geográfica nos canais de atendimento presenciais, com foco em cidades de até 300 mil habitantes, e de expansão digital com novas funcionalidades no aplicativo para dispositivos móveis, visando à criação do Banese Digital em 2020. [...]” (BANESE, 2019, p.5)		
“[...]O Banese firmou, em 2019, parcerias estratégicas que permitirão a expansão do Banco, contribuindo para a maior bancarização da população. O movimento dá continuidade à sua estratégia de crescimento: investimento nos canais digitais, com maior suporte tecnológico e inovação, e, nas cidades com até 300 mil habitantes, expansão da presença física através dos Correspondentes no País. [...]” (BANESE, 2019, p.9)		
“[...]71% das transações do Banese foram realizadas através dos canais digitais– aplicativo mobile e internet banking. O Banese passou por um período de transição do uso dos canais convencionais para os canais digitais a partir de 2015 e rapidamente conseguiu disseminar e estabelecer sua posição nesses canais digitais, equiparando-se à tendência vista no mercado. Para aprimorar a experiência do cliente nesses canais, o Banese lançou novas funcionalidades inovadoras que trazem uma customização maior dos produtos e estimulam a migração dos canais convencionais para os canais digitais. Em 2019, foi firmada parceria com a plataforma que está desenvolvendo o Banese Digital, que contemplará o atendimento como em um banco digital. Devido à pandemia os canais digitais vêm sendo ainda mais utilizados pelos clientes, que podem assim realizar suas transações sem contato pessoal. [...]” (BANESE, 2019, p.9)		
“[...]Transações realizadas através dos canais digitais totalizaram 71% de todas as movimentações registradas em 2019. Para melhorar a experiência dos usuários, Banco lançou novas funcionalidades. Por sua vez, a expansão dos canais presenciais será fortalecida além das divisas de Sergipe, onde Banese tem cerca de 40% de marketshare em crédito comercial e depósitos a prazo. [...]” (BANESE, 2019, p.9)		
“[...]Evolução dos canais digitais por meio do banese digital e expansão geográfica através dos correspondentes no país. . [...]” (BANESE, 2019, p.9)		

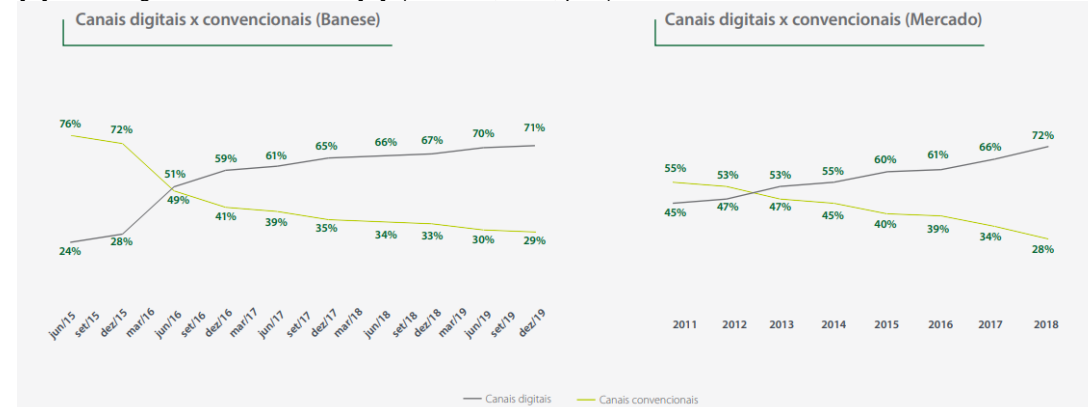
"[...]O Banese tem posição de liderança no estado de Sergipe (cerca de 40% de marketshare em crédito comercial e depósitos a prazo), o que faz com que a expansão através dos canais presenciais ocorra daqui por diante além das divisas do estado, para outros estados do Nordeste. [...]" (BANESE, 2019, p.10)

"[...]Banese lançou novas funcionalidades inovadoras que trazem uma customização maior dos produtos e estimulam a migração dos canais convencionais para os canais digitais. [...]" (BANESE, 2019, p.10)

"[...]Todos os interessados podem enviar comentários e sugestões para o e-mail: ri@banese.com.br. [...]" (BANESE, 2019, p.10)

"[...]Devido à pandemia os canais digitais vêm sendo ainda mais utilizados pelos clientes, que podem assim realizar suas transações sem contato pessoal. [...]" (BANESE, 2019, p.10)

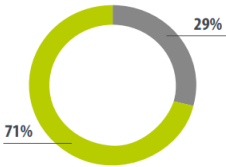
"[...]Canais digitais x convencionais. [...]" (BANESE, 2019, p.10)



"[...]Através dos Correspondentes nos País, os clientes podem solicitar crédito, produtos financeiros, abertura de contas, além de realizar transações bancárias. O Banco já conta com mais de 200 Correspondentes parceiros no estado de Sergipe, estrutura que tem melhorado a experiência dos usuários. O modelo de loja, que vem sendo adotado desde 2019, entrega mais comodidade e agilidade, inclusive com a presença de terminais de autoatendimento da rede Saque e Pague, que possibilita a realização de depósitos em tempo real. [...]" (BANESE, 2019, p.11)

"[...]Agilidade, inclusive com a presença de terminais de autoatendimento da rede Saque e Pague, que possibilita a realização de depósitos em tempo real. [...]" (BANESE, 2019, p.11)

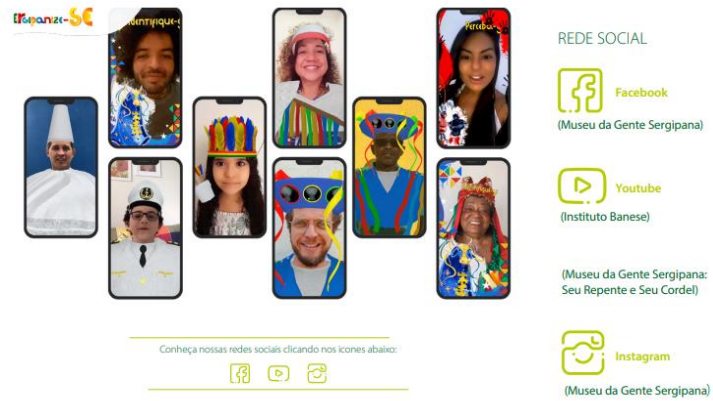
"[...]Em 2019, os Correspondentes no País realizaram a média de 1,5 milhão de transações por mês, cinco vezes mais que as agências, que registraram 271 mil transações por mês. [...]" (BANESE, 2019, p.11)

<p>Divisão por canal de atendimento das transações realizadas pelo Banese em 2019</p>  <p>■ Transações em agências, ATM e correspondentes bancários ■ Transações on-line</p> <p>[...]" (BANESE, 2019, p.11)</p>	
<p>O Banese opera na forma de banco múltiplo e conta com:</p> <ul style="list-style-type: none"> 63 agências no estado de Sergipe 9 postos de serviços 488 terminais de autoatendimento ATM (caixas eletrônicas), sendo 89 recicladores de cédulas 87 caixas eletrônicas em parceria com a rede Saque e Pague 204 Correspondentes no País <p>Disponibiliza produtos e serviços bancários, por meio das carteiras de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Crédito comercial Crédito desenvolvimento <p>[...]" (BANESE, 2019, p.13)</p>	
<p>"[...]Ampliação da qualidade dos canais de autoatendimento (físicos e mobile). [...]" (BANESE, 2019, p.15)</p>	
<p>"[...]O Portal de Governança foi criado com o objetivo de assegurar mais transparência, segurança e facilidade ao acesso de informações necessárias à atuação dos Conselhos de Administração e Fiscal, além do Comitê de Auditoria Estatutário. [...]" (BANESE, 2019, p.20)</p>	
<p>"[...]Banco também reformulou o site de Relações com Investidores para assegurar uma comunicação de qualidade com o mercado. [...]" (BANESE, 2019, p.20)</p>	
<p>"[...]O Banese reformulou e modernizou seu site de Relações com Investidores, importante canal de comunicação com o mercado financeiro e com seus investidores, que é constantemente atualizado com comunicados, resultados, relatórios e balanços. [...]" (BANESE, 2019, p.20)</p>	
<p>"[...]Canal de Denúncias: Em atendimento à Resolução CMN nº 4.567/2017, que trata do canal de comunicação de indícios de ilicitudes ocorrido na Instituição, o Canal de Denúncias aprimora as regras de governança e disciplina a remessa de informações que possam afetar a reputação da Instituição. As ocorrências são registradas e devidamente analisadas pelas instâncias competentes. Adicionalmente foi implantado no portal internet uma ferramenta que permite o anonimato do denunciante. [...]" (BANESE, 2019, p.24)</p>	
<p>"[...]Entre os benefícios ofertados no ano, destaca-se a disponibilização de pagamento de fatura nos canais digitais e lançamento em 2019 dos vouchers para utilização dos aplicativos dos produtos Banese Refeição e Alimentação. [...]" (BANESE, 2019, p.331)</p>	
<p>"[...]Além dos canais de atendimento já existentes, tais como Alô Banese para a realização de transações, Ouvidoria para registro de quaisquer questões relacionadas ao Banco, SAC para registro de atendimento ao cliente e Fale Conosco para atendimento por e-mail, foram concluídos,</p>	

em 2019, os projetos dos canais Chat, que permitirá a realização de transações e do Agendamento para atendimento presencial, que entrarão em operação em 2020. [...] (BANESE, 2019, p.35)

“[...]O Banco também lançou uma plataforma digital de seguros em parceria com as maiores seguradoras, com vendas on-line diretamente para agências e Correspondentes no País. [...]” (BANESE, 2019, p.36)

“[...]O canal Chat atualmente oferece a possibilidade de o cliente responder a uma pesquisa de satisfação ao final do atendimento, cujo resultado alimenta o Programa de Melhoria Contínua que analisa as reclamações e propõe o gerenciamento dos planos de ação. [...]” (BANESE, 2019, p.36)



. [...]” (BANESE, 2019, p.56)

Contagem das Unidades de Registro: 26

Empresa: BNDES

Unidades de Registro

Qualificadores

“[...]Seleção dos temas mais solicitados em nossos canais de relacionamento, como Ouvidoria, Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), Fale Conosco e redes sociais. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

“[...]Seleção dos temas mais abordados em nossos canais de comunicação, como releases e matérias da Agência BNDES de Notícias. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

“[...]Com o lançamento do hot site aberto.bndes.gov.br, colocamos à disposição do público esclarecimentos sobre nossas operações mais polêmicas e abrimos um canal de diálogo direto com a população. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

“[...]Seleção dos temas mais solicitados em nossos canais de relacionamento, como Ouvidoria, Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), Fale Conosco e redes sociais. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

“[...]Seleção dos temas mais abordados em nossos canais de comunicação, como releases e matérias da Agência BNDES de Notícias. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

“[...]RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO 2019: a versão digital deste relatório em português e inglês, assim como um hot site com seus principais destaques, estão disponíveis em www.bndes.gov.br/ra2019. [...]” (BNDES, 2019, p.5)

DIGITALIZAÇÃO

Integração de canais, avaliações automatizadas

. [...]” (BNDES, 2019, p.6)

“[...]Viabilizar a geração de negócios por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do front office ao back Office. [...]” (BNDES, 2019, p.10)

4-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, **bem como os mecanismos de integração desses canais.**

<p>“[...]Visou implantar o roadmap de digitalização elaborado em 2018, com foco em ações voltadas para a melhoria da experiência do cliente, a ampliação do acesso ao crédito, a eficiência operacional e a transparência. [...]” (BNDES, 2019, p.12)</p>	
<p>“[...]Englobou a consolidação dos canais digitais, nova plataforma de habilitação, a expansão do Canal MPME como hub de serviços, a implantação do data lake, a criação de modelos analíticos de inteligência artificial e o fluxo, gestão e preservação digital de documentos. [...]” (BNDES, 2019, p.12)</p>	
<p>“[...]O Portal do Cliente foi concebido para congrega os diversos sistemas acessados por nossos clientes, gerando ganhos na organização da informação, redução de retrabalho e de riscos operacionais. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>Ao fim de 2019, agregamos uma consulta aos dados da Receita Federal às fichas cadastrais no Portal do Cliente, ampliando a integração de nossos sistemas a bases externas de informação e aperfeiçoando a análise da regularidade de crédito e tributária das operações. Por meio de sistema interno atualizado diariamente, capturamos informações de diferentes órgãos de fiscalização – CGU, TCU, CNJ, Ibama, entre outros – e replicamos bloqueios e alertas para nossos sistemas operacionais, nas modalidades direta e indireta. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]BNDES DIGITAL: CANAL MPME:A plataforma digital tem como objetivo encurtar a distância entre o BNDES e as MPMEs. Além de permitir aos clientes encontrar soluções financeiras adequadas a seu perfil e a suas necessidades, o Canal MPME possibilita a oferta de uma série de serviços em complemento a nossas linhas de crédito tradicionais. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]O Canal MPME consolidou, ao longo de 2019, sua oferta de serviços de gestão empresarial e financeira por meio de fintechs, em complemento aos serviços já oferecidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Até dezembro, já estavam disponíveis serviços de gestão oferecidos pela Omie Experience, Conta Azul, Market Up e VHSYS. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]DATA SCIENCE: Avançamos no uso de inteligência artificial e data science para alavancar soluções de negócio, criando modelos analíticos de matching e triagem de propostas no Canal MPME e um modelo de precificação para o fundo garantidor de crédito rural. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]Em novembro, iniciamos o processo de credenciamento de fintechs de crédito no canal, que vão se somar aos agentes financeiros credenciados para ampliar a oferta de crédito às empresas que utilizam a ferramenta. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]Em pouco mais de dois anos de operação, o Canal MPME registrou quase R\$ 1 bilhão em créditos, contratados por meio de mais de três mil operações. Aproximadamente duas mil foram efetivadas com linhas dos próprios agentes financeiros credenciados, e o restante com linhas do BNDES. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]BNDES ONLINE: Ao integrar nossos sistemas automatizados aos dos agentes financeiros, a plataforma BNDES Online propicia ganhos de eficiência, celeridade e segurança nas transações. Em 2019, todas as operações dos programas agrícolas do Governo Federal passaram a ser enviadas pela plataforma, bem como novas linhas criadas pelo Banco. Até dezembro de 2019, mais de 90% de nossas operações indiretas automáticas já estavam sendo processadas pela plataforma. [...]” (BNDES, 2019, p.23)</p>	
<p>“[...]O atendimento presencial é um canal de diálogo direto com clientes e público em geral. Em 2019, foram realizados 906 atendimentos presenciais, sendo 67% deles com empresas, principalmente do segmento de micro, pequenas e médias empresas (MPME). [...]” (BNDES, 2019, p.62)</p>	
<p>“[...]A Ouvidoria é nosso canal de denúncias, comunicação e intermediação com a sociedade, bem como com o público interno, inclusive para a mediação de conflitos. [...]” (BNDES, 2019, p.63)</p>	
<p>“[...]A produção de conteúdo para divulgação em nossas redes sociais tem como um de seus principais objetivos aumentar a visibilidade da marca BNDES. Em 2019, mantivemos a tônica de anos anteriores, divulgando conteúdos sobre diversos aspectos de nossa atuação, desde a aprovação de operações até os resultados de efetividade de nosso apoio. [...]” (BNDES, 2019, p.63)</p>	
<p>“[...]Como destaques do ano, vale mencionar a criação de um perfil no Instagram e o aumento de nossa base de seguidores no canal do YouTube. [...]” (BNDES, 2019, p.63)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>22</p>

Empresa:	Braskem
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Canal de linha de ética: Desde 2017 nosso Canal Linha de Ética é gerenciado por uma equipe terceirizada e independente, que recebe, avalia e encaminha de forma personalizada e imparcial todas as denúncias recebidas. Internamente, essas denúncias são avaliadas pelo time especializado de Investigação da área de Conformidade. Além do canal online, o atendimento telefônico fica disponível sete dias por semana, 24 horas por dia, e é realizado em quatro idiomas (português, inglês, espanhol e alemão). [...]" (BRASKEM, 2019, p.36)</p> <p>"[...]Disponibilizamos também um canal para que a comunidade possa nos enviar seus projetos para solicitação de doações e patrocínios disponível em https://www.braskem.com.br/comunidades. [...]" (BRASKEM, 2019, p.48)</p> <p>"[...]Além das nossas equipes comerciais, de engenharia de produto e de desenvolvimento de mercado dedicadas presentes nos 4 países que atuamos além dos nossos escritórios comerciais, possuímos um canal específico para nossos Clientes disponível em https://www.braskem.com.br/Clientes no qual estão disponibilizados os catálogos de produtos, cotação destes produtos, andamento dos pedidos de compra, faturas, boletos, consulta e solicitação de limite de crédito e consulta do certificado de qualidade. Alinhadas a esse compromisso, realizamos uma série de iniciativas para estreitar o relacionamento com os nossos Clientes. [...]" (BRASKEM, 2019, p.54)</p> <p>"[...]Com 6 Integrantes, nossa área de Relações com Investidores trabalha diariamente para manter o canal de comunicação aberto entre nossos administradores e acionistas com o objetivo de reduzir o valor percebido da nossa empresa pelo mercado e o seu valor efetivamente justo. Para tal, prestando informações que vão além das mínimas obrigatórias pelos órgãos reguladores do mercado de capitais, promovendo, por conseguinte, uma comunicação espontânea, franca, precisa e rápida. [...]" (BRASKEM, 2019, p.59)</p>	<p>2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	4
Empresa:	BRB
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]131 agências em todas as regiões do Distrito Federal e entorno, além de presença em Minas Gerais, Goiás, Rio de Janeiro, São Paulo, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul; 137 correspondentes bancários (BRB Conveniência); 589 ATMs próprios; 41 mil ATMs compartilhados. [...]" (BRB, 2019, p.5)</p> <p>"[...]O ano de 2019 foi um período de construção, reinvenção e inovação, sob o ponto de vista de investimento em novas tecnologias, em canais digitais para comercialização, revitalização e criação de produtos, aperfeiçoamento dos processos de governança corporativa, controle de riscos e investimento em pessoas. [...]" (BRB, 2019, p.16)</p> <p>"[...]Instituição do Canal Independente de Denúncias Ouv-DF, administrado pela Ouvidora-geral do DF, que compõe a estrutura da Controladoria-Geral do DF; Lançamento do Portal de Integridade, disponibilizando on-line as informações relevantes do Programa e permitindo acesso rápido e seguro às ações de integridade do BRB. [...]" (BRB, 2019, p.25)</p> <p>"[...]O BRB é o banco com a maior rede de agências no DF e importante fomentador do desenvolvimento do Centro-Oeste. Possui 131 agências, com presença em todos os estados do Centro-Oeste, em São Paulo e no Rio de Janeiro. Além da rede própria, os correntistas do BRB também contam com as redes compartilhadas com a TECBAN (Banco24horas) – onde foram realizadas 2 milhões de transações em 2019 – e do Banco do Brasil – contando com 11 mil transações realizadas no período. Tais redes agregam maior capilaridade ao canal autoatendimento aos correntistas BRB, com seus terminais espalhados no Brasil, e permitem redução de custos com terminais próprios. [...]" (BRB, 2019, p.33)</p>	<p>2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u></p>

Rede de atendimento (em unidades)	31.12.19	31.12.18	%
Agências	131	127	3,1%
DF e entorno	123	117	3,4%
Outros estados (GO, MG, RJ, SP, MT e MS)	8	8	0,0%
ATMs	589	593	-0,7%
Correspondentes bancários	137	139	-1,4%

Abertura de agências
Em 2019, houve a abertura de uma nova Agência (JK Shopping) e três Postos de Atendimento – PAs (Plataforma Agronegócio, Plataforma Empresarial Fecomércio, e PA Agência Digital), unindo oportunidades de negócio e crescimento do banco, trazendo também atendimento especializado conforme nicho de clientes.

“[...]Desenvolver uma plataforma bancária nova, denominada “BRB Digital”, cujas principais características serão solução completa de banking com base no conceito de “Banco Digital”, foco na experiência do usuário e serviços bancários acrescidos de serviços de governo e marketplace. [...]” (BRB, 2019, p.66).

“[...]Em 2019, houve a abertura de uma nova Agência (JK Shopping) e três Postos de Atendimento – PAs (Plataforma Agronegócio, Plataforma Empresarial Fecomércio, e PA Agência Digital), unindo oportunidades de negócio e crescimento do banco, trazendo também atendimento especializado conforme nicho de clientes. [...]” (BRB, 2019, p.33)

“[...]O cenário de 2020 é desafiador, mas o BRB continuará priorizando o aumento da eficiência operacional e da produtividade, com especial atenção em sua estratégia no estímulo à inovação, visando à ampliação de novos negócios, por meio de canais mais interativos que proporcionem da experiência do cliente, de forma a oferecer soluções de um banco moderno, ágil e completo. [...]” (BRB, 2019, p.67)

Contagem das Unidades de Registro: 8

Empresa: BRF

Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Implementamos uma série de medidas, tais como disponibilização do Dr. BRF, canal telefônico de orientação médica gratuita, disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, para todos os colaboradores, funcionários, familiares, fornecedores e integrados. [...]” (BRF, 2019, p.8)	3 - Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.
“[...]Detecção e implementação de medidas de remediação: o Canal de Transparência, disponível aos colaboradores e público externo para a realização de denúncias, auxilia na detecção de irregularidades. [...]” (BRF, 2019, p.23)	
“[...]Indicadores como a disseminação das normas e orientações publicadas e o volume de colaboradores treinados; quantidade de análises reputacionais de terceiros realizadas; respostas a clientes internos e externos e demandas do Canal de Transparência são monitorados em frequência semanal, a fim de mapear situações, riscos e questões sensíveis ou controversas. [...]” (BRF, 2019, p.24)	
“[...]O Canal é gerenciado por uma empresa terceira, independente, para garantir o anonimato e confidencialidade dos relatos apresentados. [...]” (BRF, 2019, p.24)	
“[...]Departamento de Compliance são tratadas pelo Comitê de Auditoria e Integridade: Em 2019, fruto da maciça campanha de divulgação desse sistema, houve um aumento do número de denúncias recebidas e incremento da confiança de utilização deste canal, com o fortalecimento da cultura de integridade. [...]” (BRF, 2019, p.24)	
“[...]Os reportes recebidos são peça fundamental para o aprimoramento dos processos e mitigação de riscos para a Companhia. Por isso, em janeiro de 2020, a BRF implementou um novo sistema de canal denúncias, que trouxe melhorias como atendimento bilíngue e por pessoas especializadas, com uma interface mais amigável para os usuários e aumento da segurança das informações. Brasil: http://integridade.brf.com Exterior: http://compliance.brf.com . [...]” (BRF, 2019, p.25).	
“[...]O Canal de Transparência da BRF tem como objetivo capturar reportes e denúncias de suspeitas de situações que podem infringir o Manual de Transparência, leis ou políticas internas da Companhia. Essa ferramenta está disponível por telefone no Brasil e em outras localidades (África do Sul, Áustria, Chile, China, Cingapura, Emirados Árabes Unidos, Japão, Kuwait, Omã, Qatar, Arábia Saudita e Turquia). e, globalmente, através de um site, para todos os colaboradores, fornecedores, clientes e outros públicos que se relacionam conosco. Indicadores do Canal de Transparência e os principais casos são periodicamente reportados ao Comitê de Auditoria e Integridade (CAI), órgão que assessoria o Conselho de Administração (CA) da empresa. [...]” (BRF, 2019, p.25)	

<p>“[...]O denunciante pode registrar o seu reporte de forma anônima, se preferir, por internet, e-mail ou telefone, e todos os casos são apurados diretamente pelas áreas responsáveis, como a Diretoria de Compliance, Recursos Humanos ou Prevenção de Perdas, conforme o caso. Eventuais denúncias. [...]” (BRF, 2019, p.25)</p>	
<p>“[...]Em 2019, tivemos uma evolução significativa na construção de políticas e normas corporativas para o mercado nacional e internacional, com um total de 20 documentos internos e externos publicados. Revisitamos políticas institucionais, com destaques para as de Conflito de Interesses, Anticorrupção e Antissuborno, e Denúncias ao Canal de Transparência, e intensificamos os controles diante da maior exposição a riscos de compliance. [...]” (BRF, 2019, p.26)</p>	
<p>“[...]Conversa com o cliente: A versão 4.0 também chegou ao SAC, que conta com ampla tecnologia e interação. Além de proporcionar diversos meios de comunicação para dar voz ao consumidor (canais próprios e perfis em redes sociais), a BRF adotou estratégias para que essas informações capturadas junto aos consumidores cheguem às áreas de negócio e proporcionem melhorias efetivas, se necessário. [...]” (BRF, 2019, p.37)</p>	
<p>“[...]Uma dessas aplicações é o SAC Ao Vivo, no qual os executivos acompanham chamadas de clientes, e o Fale com o Consumidor, por meio do qual gerentes e diretores respondem diretamente aos clientes, além da interação em diversas plataformas digitais. [...]” (BRF, 2019, p.37)</p>	
<p>“[...]Com relações mais ágeis e próximas com alguns de nossos consumidores. Temos o site específico da marca corporativa (brf.com), das principais marcas (Sadia, Perdigão, Qualy, Perdix etc.) e contas em redes sociais como Twitter, LinkedIn e YouTube, inclusive para nossas principais marcas. Nesses canais, respondemos a dúvidas e comentários quando aplicável e repassamos dicas. [...]” (BRF, 2019, p.63)</p>	
<p>“[...]Mantemos o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) em diferentes mercados – Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai –, com abrangência de todas as marcas, para acolher todas as interações dos nossos consumidores. Com sede no Centro de Serviços Compartilhados (CSC) da Companhia em Itajaí (SC), o SAC conta com cerca de 40 funcionários próprios. As respostas e soluções são dadas em 10 dias. [...]” (BRF, 2019, p.63)</p>	
<p>“[...]Para o Serviço de Atendimento ao Cliente, voltado aos parceiros com quem negociamos, obtivemos uma importante evolução e dobramos o NPS, atingindo nota 45. [...]” (BRF, 2019, p.63)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	14
<p>Empresa:</p>	CCR
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]As comunicações de clientes realizadas por meio de canais como a Ouvidoria, e-mail, telefone e SMS também são referência para avaliar a qualidade do serviço e estabelecer planos de melhorias. [...]” (CCR, 2019, p19)</p>	
<p>“[...]208 ocorrências do Canal Confidencial (Linha Ética) tratadas e finalizadas. [...]” (CCR, 2019, p36)</p>	
<p>“[...]estabelecem normas e padrões de comportamento esperados, capacitações dos colaboradores, regramentos para a adoção de medidas corretivas combinadas a planos de ação e canais de comunicação para a denúncia de atitudes que contrariem nossas normas e valores. [...]” (CCR, 2019, p36)</p>	
<p>“[...]O Canal Confidencial (anteriormente chamado de Linha Ética) completa as instâncias do nosso Programa de Compliance, na medida em que abre espaço para que qualquer colaborador, administrador, acionista ou terceiro possa denunciar atos que descumpram nossas normas, políticas ou a legislação do país. [...]” (CCR, 2019, p37)</p>	
<p>“[...]O canal pode ser acessado pelo site da companhia, linha telefônica dedicada, e-mail e carta. [...]” (CCR, 2019, p37)</p>	<p>2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u></p>
<p>“[...]Dúvidas e possíveis desvios de conduta são tratados pelo Canal Confidencial (Linha Ética) da CCR, um canal de comunicação independente e anônimo, que auxilia a companhia a monitorar a aderência de seus colaboradores às regras e princípios de governança. [...]” (CCR, 2019, p38)</p>	
<p>“[...]Para os colaboradores, as unidades disponibilizam canais via e-mail e, em alguns casos, uma rádio interna. Já os usuários têm à disposição contatos das Ouvidorias, inclusive por telefone 0800, e canais Fale Conosco via os sites institucionais e perfis oficiais nas mídias sociais, além de ser ouvidos periodicamente em pesquisas de satisfação. Em 2019, os fornecedores do Grupo CCR foram engajados sobre questões relativas ao desenvolvimento sustentável por meio de newsletter e um quiz. Já os investidores participaram de um encontro anual denominado CCR Day. Além disso, a companhia promove mecanismos de diálogo com entidades e instituições envolvidas na atuação do Instituto CCR via caixa de e-mail institucional e eventuais reuniões. [...]” (CCR, 2019, p. 67).</p>	

<p>“[...]Nos mecanismos contínuos de engajamento, as questões mais recorrentes ou significativas de cada público são avaliadas pelas diversas áreas da companhia para a tomada de medidas que contribuam para a qualidade do relacionamento com os stakeholders, a transparência institucional e a melhoria contínua das operações. Todas as manifestações recebem devolutiva, conforme práticas comuns das áreas responsáveis pelos respectivos canais ou previsto em procedimentos e normativas internas. [...]” (CCR, 2019, p. 67)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 8</p>	
<p>Empresa: Celesc</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]No portal de Relações com Investidores (www.celesc.com.br/ri) estão disponíveis todas as informações relativas à Estrutura, Estatuto Social, Acordo de Acionistas, Políticas, Regimentos, Código de Conduta Ética, Contrato de Concessão e documentos do Nível II de Governança. [...]” (Celesc, 2019, p. 39)</p>	
<p>“[...]Também foi desenvolvido um projeto para um novo formato do canal de denúncias da Celesc, disponível no site da Companhia, para permitir que as denúncias e pedidos de informação relacionados ao comportamento ético sejam feitas separadamente das denúncias e pedidos de informação destinados à Ouvidoria, as quais envolvem serviços prestados pela Celesc e denúncias de fraude e irregularidades na rede elétrica, fortalecendo a condução do processo de denúncias no Canal www.celesc.com.br/fale-conosco/denúncias.[...]” (Celesc, 2019, p. 39)</p>	
<p>“[...]Também houve a consolidação dos serviços digitais por meio de site e aplicativo, representando uma quantidade crescente de serviços realizados durante o ano. No segundo semestre de 2019 foi inaugurado o chat bot, que passou a realizar parte dos serviços que anteriormente eram responsabilidade dos canais de comunicação tradicionais. [...]” (Celesc, 2019, p. 71)</p>	<p>1- Os canais <u>estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.</u></p>
<p>“[...]Diante do cenário desafiador da pandemia de Covid-19 no Brasil e no mundo, a Celesc realizou, a partir de março de 2020, diversas ações para diminuir a exposição de seus funcionários ao novo coronavírus. Tais como: Suspensão do atendimento comercial presencial, com ampliação dos canais virtuais para atender demandas dos clientes. [...]” (Celesc, 2019, p. 77)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p>	
<p>Empresa: Cemig</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]As denúncias são recebidas por meio de um sistema eletrônico disponível na Intranet da Cemig no Canal de Denúncias, e são analisadas. [...]” (Cemig, 2019, p. 65)</p>	
<p>“[...]Em sua intranet corporativa, a Cemig mantém, disponível a toda sua força de trabalho, um conjunto de normas e procedimentos que orienta sobre a conduta adequada na gestão dos processos e na execução de suas atividades. [...]” (Cemig, 2019, p. 72)</p>	
<p>“[...]Todas as denúncias ou consultas recebidas, registradas no Canal de Denúncias são encaminhadas para apuração da Comissão de Ética. [...]” (Cemig, 2019, p. 73)</p>	
<p>“[...]Os Canais de Denúncias da Cemig preservam 100% do anonimato dos denunciadores e de quem por ele se manifesta, possibilitando o relato de qualquer situação que represente um desvio do Código de Conduta da Companhia. As denúncias devem ser apuradas em um prazo máximo de 60 dias. Em 2019, a Cemig recebeu 298 denúncias formalizadas no Canal de Denúncias Anônimas da Cemig. [...]” (Cemig, 2019, p. 73)</p>	
<p>“[...]A Cemig possui um Canal de Denúncias, na sua intranet corporativa, à qual toda sua força de trabalho própria tem acesso. O Canal é o meio apto a registrar consultas ou denúncias anônimas, sobre práticas irregulares. Além do registro na intranet, também outros meios de registro de questões dessa natureza estão permanentemente disponíveis na Organização, por meio de: e-mail para a Comissão de Ética; endereço para correspondência física da Secretaria da Comissão de Ética; telefone exclusivo da Comissão de Ética. [...]” (Cemig, 2019, p. 73)</p>	
<p>“[...]A Cemig assegura, também, a manutenção de canais de relacionamento externos à Empresa, disponibilizados para a sociedade, clientes e fornecedores. Esses canais, sejam endereço de e-mail da Comissão de Ética, correspondências físicas, ouvidoria, website e telefone. [...]” (Cemig, 2019, p. 74)</p>	<p>5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>
<p>“[...]Prazo de tratamento de denúncias recebidas via Canal de Denúncias; [...]” (Cemig, 2019, p. 76)</p>	
<p>“[...]Segmento Consumidores Finais (indústria de transformação, indústria de base, agronegócios, eletrointensivos, clientes especiais) - os canais de relacionamento e meios de comunicação com fluxo de informações para clientes são: divulgação e comunicação via telefone, e-mail, sistemas CRM, visitas e reuniões; eventos corporativos – por exemplo, a Bienal da Energia; encontros regionais; treinamentos e Portal Cemig; [...]” (Cemig, 2019, p.86)</p>	
<p>“[...]Segmento Atacadista de Energia (Distribuidoras, Geradoras e Comercializadoras) - os canais de relacionamento e meios de comunicação com fluxo de informações para clientes são: divulgação e comunicação via telefone, e-mail, sistemas CRM, visitas e reuniões, treinamentos,</p>	

jornais, sites especializados e Portal Cemig; participação em associações de agentes de mercado - por exemplo, na Abraceel, em instituições e órgãos de Governo. [...]” (Cemig, 2019, p. 86)

“[...]Os canais de relacionamento da Cemig com seus clientes estão detalhados na seção: canais de relacionamento. [...]” (Cemig, 2019, p. 86)

“[...]Sistematicamente são monitorados os canais de atendimento do sistema elétrico, aspectos relacionados a satisfação do cliente e segurança da população, com o auxílio da metodologia Balanced Scorecard (BSC) e do Centro de Monitoramento de Serviços (CMS). [...]” (Cemig, 2019, p. 87)

“[...]Principais canais de relacionamento: Devido à abrangência da área de concessão da Cemig (presente em 774 municípios), a diversidade de canais de relacionamento é um recurso essencial para proporcionar atendimento de qualidade a seus clientes. [...]” (Cemig, 2019, p.108)

“[...]Tendo como foco o cliente, a Cemig visa aproximar e fortalecer as relações com seus consumidores e oferecer um serviço moderno, ágil, com qualidade e transparência. São disponibilizados, para tanto, diversos canais de atendimento que congregam vários meios, como o presencial, o telefônico e o virtual, conforme demonstrado no diagrama abaixo: [...]” (Cemig, 2019, p. 108)

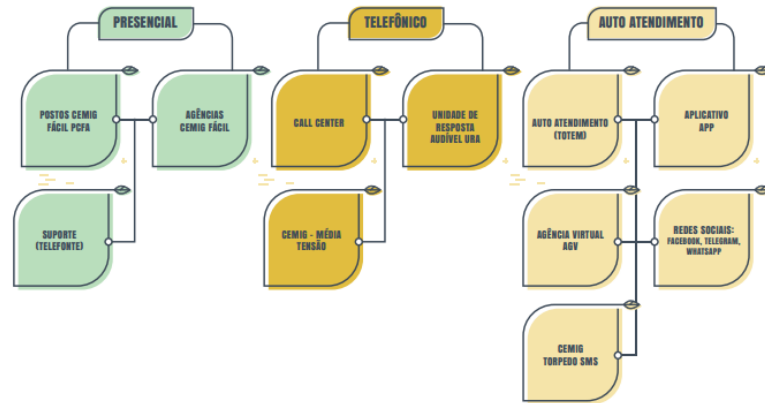


Figura 12: Diagrama: Estrutura Canais de Atendimento Cemig

“[...]demanda crescente por canais virtuais, a Cemig tem investido na diversificação desses canais de atendimento sem, contudo, deixar de oferecer outros canais com a mesma atenção e qualidade necessária à garantia da satisfação dos consumidores. Todo esse aparato é fundamental para que se possa proporcionar um atendimento adequado a seus mais de 8,4 milhões de clientes que, no ano de 2019, solicitaram mais de 61 milhões de serviços nos diversos canais. [...]” (Cemig, 2019, p. 108)


“[...]Como destaque, houve o aumento de 46% no número de atendimentos realizados por meio dos canais digitais em 2019. Foram 38 milhões de interações em 2019 contra 26 milhões no ano anterior. Somente nos últimos 12 meses, os atendimentos digitais representaram 62% dos contatos para serviços e soluções. [...]” (Cemig, 2019, p. 108)










“[...]Com os avanços tecnológicos e acessibilidade à internet, hoje, as relações interpessoais e a troca de informações ocorrem por meio de grandes redes de comunicação. As redes sociais proporcionam velocidade na forma de compartilhar informação e, por sua abrangência, maior familiaridade do público para utilizar os diversos aplicativos que surgem a cada dia. A partir dessa premissa, a Cemig oferece atendimento aos seus clientes pelo Facebook ([facebook.com/Cemig.atende](https://www.facebook.com/Cemig.atende)) e Twitter ([@Cemig_atende](https://twitter.com/Cemig_atende)). [...]” (Cemig, 2019, p. 109)

















“[...]Esses canais proporcionam maior interatividade com e entre os clientes Cemig, trazendo uma linguagem rápida e objetiva, em que é possível solicitar todos os serviços e informações, esclarecer dúvidas e conferir dicas de energia. Em 2019, foram feitos mais de 2,5 milhões de atendimentos por meio das redes sociais. [...]” (Cemig, 2019, p. 109)

<p>“[...]Por meio do Telegram e Whatsapp, aplicativos totalmente gratuitos, é possível obter atendimento por meio de troca de mensagens em tempo real. Compatível com todos os sistemas operacionais de smartphones, os clientes podem registrar solicitação de falta de energia, informar a leitura do medidor e solicitar uma segunda via da conta. [...]” (Cemig, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Para agilizar o atendimento presencial, a Cemig disponibiliza terminais de autoatendimento em suas agências, para que os clientes possam obter a segunda via de fatura, o histórico de conta, informar leitura e alterar a data de vencimento da fatura. Esse canal de atendimento fechou o ano de 2019 realizando mais de três milhões de atendimentos. [...]” (Cemig, 2019, p. 109).</p>	
<p>“[...]Dentre os canais virtuais, há o aplicativo Cemig Atende, disponível para Smartphones e Tablets nas plataformas Android e IOS. Por eles, os clientes podem acessar inúmeros serviços, tais como registrar falta de energia, informar a leitura do medidor, verificar os débitos pendentes, retirar uma segunda via da conta, entre outros. Além disso, os clientes têm acesso a informações sobre protocolo, sobre a Cemig, dicas de energia e um simulador de consumo. [...]” (Cemig, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]O atendimento presencial é realizado pela “Rede Cemig Fácil de Atendimento”, por meio das 142 Agências e 635 Postos de Atendimento. O atendimento telefônico acontece pelo “Fale com a Cemig”, pelos números 116 e 0800 721 0116 (para ligações na fronteira da área de concessão ou de fora do estado – via telefone fixo). O canal está disponível a todos os clientes, 24 horas por dia, durante os 7 dias da semana. Nesse canal, são atendidas solicitações de serviços de emergência relativos ao sistema elétrico, informações e solicitações de serviços comerciais. [...]” (Cemig, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Além disso, a Cemig disponibiliza o Cemig Torpedo, serviço de mensagens de texto – SMS – em que o consumidor pode solicitar atendimento por falta de energia, consulta de débito e envio de leitura, direcionando a solicitação para o número 29810. [...]” (Cemig, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Destaca-se, ainda, “Cemig Atende Empregado”, canal de relacionamento que envolve toda a força de trabalho e que possibilita a qualquer empregado a prestação de serviços ao cliente, tais como: consultar informações técnicas, verificar andamento de serviços comerciais e emergenciais e solicitar alguns serviços como, por exemplo, segundas vias de contas, históricos de consumo e consultas a débitos. [...]” (Cemig, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A Cemig disponibiliza a opção de impressão de faturas de energia elétrica em braile, para deficientes visuais. Em 2019, foram atendidos 637 clientes nessa situação, com a impressão de 7.413 contas no ano. O site da Companhia está disponível em três idiomas: português, espanhol e inglês. Para clientes com dificuldades de acesso aos canais virtuais, há o atendimento presencial nas agências e Postos Cemig Fácil de Atendimento (são estabelecimentos comerciais que prestam serviço de atendimento presencial aos clientes da Cemig em horário preestabelecido, em municípios que não possuem agências) e o telefônico, pelo 11672. [...]” (Cemig, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]Não houve nenhuma chamada atendida no 0800 dedicado ao consumidor deficiente auditivo no ano de 2019. O número para contato, que é informado no verso das contas de energia, está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana. As chamadas efetuadas para este número são redirecionadas aos atendentes do canal especial, que são os mesmos que atendem a ouvidoria, o Procon e os clientes da média tensão. Para que o sistema funcione, a chamada deve ser originada de um aparelho/sistema compatível. [...]” (Cemig, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A gestão dos canais de relacionamento, feita pela Cemig, inclui monitoramento e controle por meio dos Painéis de Contatos, em que é possível verificar os atendimentos realizados em todos os canais. Também é possível verificar a quantidade de serviços prestados, seguindo a lógica do Caminho do Entendimento73 – estabelecido pela Aneel. Assim se estabelece uma ordem hierárquica dos níveis de tratamento pela qual a reclamação do consumidor deve seguir, a citar: primeiramente tratada pela área responsável (1º nível); depois pela Ouvidoria da distribuidora (2º nível); por fim, pela Aneel (3º nível). [...]” (Cemig, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A Cemig se preocupa em proporcionar um melhor atendimento e interação para seus clientes portadores de necessidades especiais. Por isso, a Companhia oferece atendimento personalizado em seus diversos canais, tais como: canais on-line e ‘Fale com a Cemig’ pelo número 0800 723 8007, que funciona como uma espécie de chat, ativado pela voz, adaptado com funcionalidades para deficientes auditivos. Os canais on-line podem ser utilizados pelos usuários com necessidades especiais por meio de aparelhos e softwares adaptados. Todas as agências de atendimento possuem instalação adequada, em consonância com as normas de acessibilidade (ABNT-NBR 9050). [...]” (Cemig, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]Todos os canais de atendimento citados anteriormente compõem o primeiro nível de tratamento das demandas dos clientes. No primeiro nível, a granularidade e o volume de interações são imensos, tendo em vista os mais de 8,4 milhões de clientes da Cemig. Caso as solicitações ou reclamações não sejam resolvidas ainda neste primeiro nível, o cliente tem a opção de acionar a ouvidoria da Companhia. A Ouvidoria registra, instrui, analisa e conduz, da melhor maneira possível, as reclamações feitas pelos consumidores no primeiro nível, ou seja, nos canais de atendimento da Distribuidora, que ainda não tenham obtido resposta ou resposta insatisfatória, de acordo com as determinações da legislação em vigor. Como um canal de segundo nível, a Ouvidoria é uma instância administrativa e recursal para solução de conflitos relacionados aos atendimentos e solicitações sobre a prestação de serviços da Cemig. [...]” (Cemig, 2019, p. 111)</p>	

<p>“[...]Por fim, caso ainda esteja insatisfeito, o cliente pode recorrer ao terceiro nível de atendimento, fazendo uma solicitação diretamente na ouvidoria da Aneel, agência reguladora do setor. Caso o consumidor apresente a sua reclamação fora dessa sequência, a sua solicitação será encaminhada ao canal correto e ele será informado quanto a esta ordem do processo de reclamação do consumidor. [...]” (Cemig, 2019, p. 111) Os dados das demandas recebidas pela Ouvidoria74 no ano de 2019, por natureza e tema, estão apresentados nos quadros a seguir. [...]” (Cemig, 2019, p. 111)</p>	
<p>“[...]Para viabilizar essas melhorias, o CMS realiza o acompanhamento em tempo real das informações referentes à prestação de serviços, prazos, reclamações e funcionamento dos sistemas comerciais, canais de atendimento presenciais, telefônico e virtuais. Uma das ferramentas de Business Intelligence desenvolvidas para realizar o acompanhamento de todo relacionamento comercial com o cliente pelo CMS é a Gestão das Operações da Distribuidora - GOD. Por meio do GOD, a Cemig consegue enxergar toda a sua cadeia de relacionamento com o cliente, do primeiro contato com os canais de atendimento até todos os serviços realizados internamente ou em campo. [...]” (Cemig, 2019, p. 112).</p>	
<p>“[...]A Declaração de Princípios Éticos e de Conduta Profissional inclui princípios para o combate a qualquer forma de assédio moral e sexual e à discriminação em todas as suas formas, a valorização da diversidade e a igualdade de oportunidades. O cumprimento dos compromissos assumidos nos temas diversidade, igualdade de oportunidades e direitos humanos é monitorado por meio do Canal de Denúncias Anônimas da Cemig. [...]” (Cemig, 2019, p. 135)</p>	
<p>“[...]Em 2019, o Canal de Denúncias Anônimas recebeu 298 denúncias formalizadas. Destas foram efetuados 18 registros que denunciavam assédio moral (14) e sexual (4). A Comissão de Ética, mediante suas atribuições corporativas de gestão das denúncias registradas no Canal de Denúncias Anônimas, tomou todas as devidas providências de apuração. [...]” (Cemig, 2019, p. 136)</p>	
<p>“[...]Visando melhoria na qualidade do atendimento do cadastro de fornecedores, foi criado um canal único de teleatendimento e a implementação do atendimento virtual por meio de Chatbot100. Outras melhorias foram a revisão das exigências dos documentos cadastrais e a integração direta com o novo processo criado de prospecção de fornecedores. [...]” (Cemig, 2019, p. 161).</p>	
<p>“[...]Canal de comunicação para atendimento sobre dúvidas de cadastro de fornecedor, possibilitando um atendimento 24h para as empresas. [...]” (Cemig, 2019, p. 161)</p>	
<p>“[...]Canais de comunicação com fornecedores: A Cemig disponibiliza para seus fornecedores diversos canais de comunicação. Um dos principais é o Portal Eletrônico de Compras (PEC)107. O PEC é um canal aberto e direto, onde são apresentados todos os procedimentos para processos de licitação, publicadas e feitas as contratações, permitindo ao fornecedor interagir e consultar processos e resultados, registrar propostas, inserir documentos de habilitação e participar de pregões eletrônicos. [...]” (Cemig, 2019, p. 173)</p>	
<p>“[...]O site é acessível ao público e permite que as partes interessadas em geral acompanhem os processos, o que contribui para maior transparência do processo. [...]” (Cemig, 2019, p. 173)</p>	
<p>“[...]Para dar publicidade a seus atos, a Cemig utiliza o Diário Oficial, onde são publicados os extratos dos editais e contratações realizadas pela Companhia. No Portal da Cemig, há uma área específica para comunicação com os fornecedores, o Portal Fornecedores, onde são disponibilizadas as Políticas de Suprimentos, informações e instruções para cadastro e prospecção de novos fornecedores, avaliação técnica, desenvolvimento de protótipos e homologação de material, monitoramento de fornecedores, reconhecimentos etc.. [...]” (Cemig, 2019, p. 173)</p>	
<p>No Portal da Cemig, é possível encontrar os e-mails de contato para as principais áreas de suprimentos, além de um Assistente Virtual, para atendimento em primeiro nível a fornecedores da Cemig, visando esclarecer suas principais dúvidas. [...]” (Cemig, 2019, p. 173)</p>	
<p>“[...]A Cemig está sempre de portas abertas para receber os fornecedores e estabelecer parcerias de sucesso. A equipe de suprimentos está disponível para atender fornecedores via telefone, e-mail e reuniões, para responder dúvidas, orientar e fazer a manutenção desse relacionamento. [...]” (Cemig, 2019, p. 173)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	38
<p>Empresa:</p>	Cogna Educação
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Lançamento do piloto do nosso canal de empregabilidade, o canal Conecta. [...]” (Cogna, 2019, p. 8)</p>	
<p>“[...]Canal Confidencial: Para o recebimento de denúncias sobre condutas que violem nossos princípios, dispomos do Canal Confidencial Kroton – um site acessível tanto por meio do Portal Informa, disponível aos colaboradores, como pelo site institucional da Companhia (www.cognaedu.com.br) –, que pode ser utilizado por colaboradores de quaisquer níveis, fornecedores e parceiros de negócio. [...]” (Cogna, 2019, p.15)</p>	<p>3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses</p>

<p>"[...]O canal tem como princípio a confidencialidade de informações. Todas as situações reportadas são tratadas com total seriedade, sigilo, imparcialidade e independência, de forma que o denunciante tenha sua identidade preservada durante todo o processo. [...]" (Cogna, 2019, p.15)</p>	<p>canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</p>
<p>"[...]Em 2019, foram recebidas 386 denúncias via Canal Confidencial, dentre as quais apuramos 100% daquelas que estavam dentro do escopo de atuação. [...]" (Cogna, 2019, p.15)</p>	
<p>"[...]O denunciante pode acompanhar o estágio de análise de seu caso utilizando a data e o número do protocolo do relato no Canal Confidencial. [...]" (Cogna, 2019, p.15)</p>	
<p>"[...]Por outro lado, a Kroton (vertical do ensino superior da Cogna) tem investido bastante na atualização do portfólio de cursos oferecidos e no seu canal de empregabilidade como forma de mitigar esses. [...]" (Cogna, 2019, p.25)</p>	
<p>"[...]Com as soluções da Somos, é possível que eles se envolvam e acompanhem o desempenho dos filhos em tempo real, além de terem um canal direto de comunicação com os educadores. Outra frente é a otimização do tempo pelo fato de as escolas poderem oferecer, por meio das soluções, conteúdo pedagógico core e atividades complementares, como línguas e habilidades socioemocionais no mesmo local, a escola. [...]" (Cogna, 2019, p.34)</p>	
<p>"[...]Empregabilidade – ampliamos a caixa de ferramentas para nossos alunos usarem no dia a dia de suas atividades profissionais. Nesse sentido, contamos com trilhas de carreira com certificações ao longo da jornada acadêmica, a fim de proporcionar maior aderência ao mercado de trabalho, assim como competências de empregabilidade no core dos currículos acadêmicos. No Canal Conecta, criamos um modelo de crowdsourcing de vagas, no qual qualquer pessoa pode colocar uma vaga dentro da plataforma, seja um professor, um ex-aluno, ou o próprio aluno (mais informações em Empregabilidade). [...]" (Cogna, 2019, p.40).</p>	
<p>"[...] Oferecemos aos nossos alunos um completo portfólio de cursos e produtos, alinhado às necessidades do mercado de trabalho, inserido em um modelo acadêmico de qualidade, como atesta o resultado do Enade, no qual a Kroton apresentou evolução. [...]" (Cogna, 2019, p.40)</p>	
<p>"[...]Temos um dos maiores portais de empregabilidade do País, o Canal Conecta, além de uma infraestrutura com unidades revitalizadas, sistemas unificados e ambientes virtuais que proporcionam uma experiência cada vez melhor aos alunos, aumentando sua satisfação com nossas instituições. [...]" (Cogna, 2019, p.40)</p>	
<p>"[...]Em 2019, considerando todas as IES, cerca de 800 pessoas integraram as CPAs e analisaram os dados do Avaliar, PDI, Canal Conecta, avaliações externas, Ouvidoria, entre outros, gerando 174 Relatórios de Avaliação Institucional (RAI), apresentados ao MEC via sistema e-MEC e nas avaliações in loco recebidas pelas unidades. Por meio dos relatórios. [...]" (Cogna, 2019, p.50)</p>	
<p>"[...]Canal Conecta: Nossa principal iniciativa relacionada à empregabilidade é o Canal Conecta, portal que, por meio de algoritmos proprietários, indica as melhores vagas para nossos alunos e ex-alunos. [...]" (Cogna, 2019, p.54))</p>	
<p>"[...]Por parte das empresas, o Canal Conecta conta com uma API – ApplicationProgramming Interface, que permite que as empresas enviem suas vagas de forma mais eficiente para o Canal Conecta, facilitando o papel de gestores de RH. [...]" (Cogna, 2019, p.55)</p>	
 <p>Canal Conecta R\$ 277,6 mil investidos 29,8 mil empresas parceiras 645 mil alunos impactados</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>13</p>
<p>Empresa:</p>	<p>COPEL</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]canais para a manifestação de denúncias, reclamações, entre outras, com sigilo garantido e análise independente. [...]" (Copel, 2019, p.3)</p>	

<p>Foco nos canais de atendimento</p> <p> 0800 51 00 116</p> <hr/> <p> www.copel.com Site AEN Canais de atendimento online</p> <hr/> <p> Aplicativo Copel Mobile (Google Play e App Store)</p> <p style="text-align: right;">. [...]” (Copel, 2019, p.19)</p>	<p>5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>
<p>“[...]Diversos canais de relacionamento com as principais partes interessadas: Programas sociais; Voluntariado corporativo; Engajamento com a comunidade. [...]” (Copel, 2019, p.26)</p>	
<p>“[...]criação do Comitê de Auditoria e do Canal de Comunicação Confidencial; e reformulação do Conselho de Orientação Ética; [...]” (Copel, 2019, p.35)</p>	
<p>“[...]Denúncias recebidas pelo Canal de Denúncias. [...]” (Copel, 2019, p.56)</p> <p>Canal de Denúncias </p> <p>Visando o aprimoramento e a melhoria na percepção da garantia de anonimato ao denunciante, a Copel disponibiliza desde junho de 2018 seu novo Canal de Denúncias, gerido por empresa contratada por meio de processo licitatório. A iniciativa faz parte do conjunto de medidas que estão sendo adotadas com o objetivo de fortalecer a governança da Companhia.</p> <p> Com a terceirização, a quantidade de relatos recebidos entre 2018 e 2019 foi 132% superior às comunicações acumuladas desde 2005, ano em que a Copel implantou seu primeiro Canal.</p> <p>Todas as denúncias são tratadas de forma sigilosa, o que garante anonimato, confidencialidade e proteção do manifestante. A Copel incentiva a realização de denúncias sobre fraudes, corrupção, descumprimento de leis, normas ou diretrizes do Código de Conduta, e demais atos ilícitos ou irregularidades que envolvam finanças, auditoria ou contabilidade.</p> <hr/> <p> 0800 643-5665</p> <hr/> <p> https://www.copel.com/canaldedenuncias</p> <hr/> <p> Disponível 24 horas por dia, 7 dias da semana</p> <hr/> <p> Aberto aos públicos interno e externo</p>	
<p>“[...]Canais de comunicação: Com o objetivo de receber opiniões, críticas, reclamações, denúncias e consultas, a Copel disponibiliza canais de comunicação que contribuem para o combate a fraudes e corrupção. [...]” (Copel, 2019, p.56)</p>	
<p>“[...]Os canais de comunicação são divulgados por meio de matérias na intranet e banners afixados nos polos de trabalho, na intranet e na internet. Em 2019, foram veiculadas propagandas em estações de rádio do Estado do Paraná e nos treinamentos relacionados ao tema integridade ministrados a empregados, administradores e conselheiros, entre outros públicos. [...]” (Copel, 2019, p.56)</p>	

<p>Ouvidoria Copel Distribuição </p> <p> Sugestões, reclamações e denúncias</p> <hr/> <p> 0800-647-0606</p> <hr/> <p> ouvidoria@copel.com</p> <hr/> <p> Disponível em dias úteis, das 8h às 18h</p> <hr/> <p> Rua Professor Brasília Ovídio da Costa, 1703, Santa Quitéria – Curitiba (PR) – CEP 80310-130</p> <hr/> <p> Recebe manifestações pessoalmente</p> <hr/> <p> Aberto aos públicos interno e externo</p>	<p>Ouvidoria Copel Telecomunicações </p> <p> Sugestões, reclamações e denúncias</p> <hr/> <p> 0800-649-3949</p> <hr/> <p> ouvidoriatelecom@copel.com</p> <hr/> <p> Disponível em dias úteis, das 8h às 18h</p> <hr/> <p> R José Izidoro Biazzetto, 158 - Bloco A - Sala 06 Curitiba - PR - CEP 81200-240</p> <hr/> <p> Recebe manifestações pessoalmente</p> <hr/> <p> Aberto aos públicos interno e externo</p>		
. [...]” (Copel, 2019, p.57)			
<p>“[...]uma série de canais online e presenciais está disponível. As manifestações, queixas e reclamações registradas são fundamentais para o mapeamento de oportunidades de aperfeiçoamento dos serviços. Em 2019, de 3.665.426 ligações registradas pelo call center da distribuidora, apenas 100.284 se referiam a reclamações, entre as quais 41.768 foram consideradas procedentes. [...]” (Copel, 2019, p.93)</p>			
<p>“[...]O canal de comunicação confidencial da Companhia está aberto a denúncias de irregularidades ou prejuízos nesse sentido. [...]” (Copel, 2019, p.101)</p>			
<p>“[...]A Companhia adota diferentes canais de comunicação para se aproximar de seus empregados, mantê-los informados, e identificar as suas necessidades e expectativas. Há a Pesquisa GreatPlaceToWork (GPTW) e os Canais Confidenciais (CADAM, COE, Ouvidoria, Canal de Denúncias). [...]” (Copel, 2019, p.102)</p>			
<p>“[...]A Copel inaugurou em outubro de 2018, no bairro Novo Mundo, em Curitiba, o Smart Copel: centro integrado de operações e serviços ao consumidor. A unidade centraliza toda a operação da Companhia, antes dividida em cinco regiões do Estado. No local funciona uma agência modelo de atendimento presencial ao consumidor, com sistemas automatizados, triagem para atendimentos simples ou complexos, acesso à internet sem fio e ambiente de espera. [...]” (Copel, 2019, p.116)</p>			
<p>“[...]A Copel é responsável pela distribuição de energia a cerca de 4,6 milhões de consumidores distribuídos por 1.113 localidades em 394 municípios do Paraná e em Porto União (SC). A Companhia mantém instalações nos níveis de tensão 13,8 kV, 34,5 kV, 69 kV e 138 kV e administra aproximadamente 200 mil Km de redes de distribuição, possui 374 subestações automatizadas, com potência instalada de 11,2 mil MVa. [...]” (Copel, 2019, p.116)</p>			
<p>em 42 novas subestações, mais de 7 mil quilômetros de linhas de distribuição de alta e média tensão e milhares de novos religadores. [...]” (Copel, 2019, p.116)</p>			
<p>“[...]A distribuição conta com postos de atendimento. [...]” (Copel, 2019, p.116)</p>			
<p>“[...]A gestão do Canal de Denúncias é realizada pela Coordenadoria de Compliance. [...]” (Copel, 2019, p.127)</p>			
<p>A Copel possui duas Superintendências de Ouvidoria, uma na Copel Distribuição e outra na Copel Telecomunicações. [...]” (Copel, 2019, p.127)</p>			
<p>“[...]São disponibilizados à comunidade canais de comunicação para colher informações e para eventuais sinalizações de impactos que requeiram medidas mitigatórias. [...]” (Copel, 2019, p.141)</p>			
<p>“[...]A Política de Sustentabilidade estabelece o diálogo transparente, regular e estruturado com as partes interessadas, considerando as suas demandas, prioridades e expectativas. Os clientes contam com canais de comunicação com a Copel que vão de aplicativo e agência virtual a call center e Ouvidoria. [...]” (Copel, 2019, p.174)</p>			
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>20</p>		

Empresa:	CPFL		Qualificadores
Unidades de Registro			
“[...]o Café Filosófico CPFL, que traz reflexões sobre temas relevantes para a sociedade, foi visto por cerca de 830 mil espectadores em suas transmissões ao vivo e 12 milhões de telespectadores por meio da TV Cultura. O projeto também alcançou 7,5 milhões de visualizações em seu canal no YouTube e recebeu 5,3 mil pessoas nos estúdios de gravação. [...]” (CPFL, 2019, p.6)			
“[...]80% dos serviços realizados por meio de canais digitais[...]” (CPFL, 2019, p.11)			
“[...]através de diferentes canais de comunicação, realizamos campanhas de conscientização – como o programa Guardião da Vida – direcionadas para a população sobre os riscos relacionados à rede elétrica. [...]” (CPFL, 2019, p.14)			
“[...]O aprimoramento nos canais e ferramentas digitais de atendimento, como o website e o aplicativo para smartphones, ampliam a acessibilidade aos serviços e melhoram a experiência dos clientes. [...]” (CPFL, 2019, p.14)			
“[...]temos investido no aprimoramento dos canais de comunicação para que as solicitações sejam mais eficientes e ágeis. Em 2019, implementamos um centro analítico, conectado à área comercial, para otimizar a execução dos atendimentos no call center, com redução de custos e ganhos de eficiência. No site das distribuidoras, disponibilizamos uma central de ajuda (FAQ) com respostas simples para as dúvidas mais frequentes e criamos o Conta Fácil, que apresenta gráficos e informações simplificadas para que os clientes tenham maior compreensão sobre o seu consumo de energia. [...]” (CPFL, 2019, p.64)			
“[...]Avançamos também na digitalização das ferramentas, impulsionando o autosserviço no aplicativo para smartphones, nos sites das distribuidoras e nos totens disponíveis nas agências físicas. Além de tornar os canais mais ágeis e intuitivos, ampliamos a oferta de serviços que podem ser requisitados por eles. Essas iniciativas se juntam ao atendimento digital por vídeo atendimento que lançamos em 2018, no qual os clientes tiram dúvidas e recebem orientações de um atendente humano em uma plataforma de áudio e vídeo. [...]” (CPFL, 2019, p.65)			
“[...]Essa evolução seguirá em 2020 com a ampliação das cidades atendidas com os totens de vídeo atendimento. Outra iniciativa na qual trabalharemos é a ampliação da utilização do Chat Bot, novo canal de atendimento implementado em dezembro de 2019 em nosso site[...]” (CPFL, 2019, p.65)			
“[...]Juma série de vídeos tutoriais disponibilizados nas redes sociais e veículos off-line para ensinar nossos clientes a utilizarem os canais digitais das distribuidoras para solicitar serviços com mais agilidade e comodidade. [...]” (CPFL, 2019, p.69)			5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u>
“[...]Os vídeos, publicados em plataformas como o YouTube, ensinam o caminho para solicitar a segunda via da conta de luz, avisar ocorrências de falta de energia, trocar a titularidade e diversos outros tipos de pedidos. Um jeito inovador e divertido de levar informação para todos os nossos clientes. [...]” (CPFL, 2019, p.69)			
“[...]Os clientes a entrar no mundo digital e descobrir os diversos serviços que podem ser solicitados pelo site ou no aplicativo para celulares[...]” (CPFL, 2019, p.69)			
“[...]O Instituto CPFL é o principal canal para conectar nossa companhia com as comunidades, por meio de projetos que reforçam nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e a valorização das pessoas. [...]” (CPFL, 2019, p.71)			
“[...]a estruturação de um modelo de comunicação para informação e sensibilização da população por meio de depoimentos reais de pessoas que conhecem os riscos da eletricidade e tomam ações preventivas. A divulgação desses materiais foi realizada em mídias digitais e outros canais, reforçando os cuidados que devem ser tomados para executar serviços de obras e de pintura, com as crianças, o risco de ligações clandestinas, entre outras situações cotidianas. A campanha também conta com um site (guardiaodavida.com.br) no qual há informações úteis para a população. [...]” (CPFL, 2019, p.77)			
“[...]Pelo nosso canal no YouTube, no qual também publicamos “pílulas” dos debates e vídeos exclusivos, registramos mais de 7,5 milhões de visualizações. Já pela TV Cultura, que transmite a gravação dos encontros, conseguimos atingir mais de 12 milhões de espectadores. [...]” (CPFL, 2019, p.86)			
“[...]Nossa presença nas redes sociais também é um instrumento importante de ação e difusão, com o compartilhamento de conteúdos audiovisuais produzidos pelo Instituto CPFL em seus canais no Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn. Além de incentivar a discussão pública, essas iniciativas fortalecem a marca CPFL perante diferentes públicos em todo o Brasil. [...]” (CPFL, 2019, p.86)			
“[...]com a divulgação semanal de conteúdos nos canais internos, conversas com médicos especialistas e divulgação de vídeos com dicas para prevenção e diagnóstico precoce. [...]” (CPFL, 2019, p.93)			

<p>“[...]O Canal de Ética é a ferramenta que disponibilizamos para que qualquer pessoa possa comunicar atitudes ou situações que estejam em desacordo com a legislação ou com os nossos valores. [...]” (CPFL, 2019, p.97)</p>	
<p>“[...]A CPFL Renováveis conta com um canal específico, o Portal de Denúncias, gerenciado pela mesma empresa especializada responsável pela gestão da plataforma da holding. [...]” (CPFL, 2019, p.97)</p>	
<p>“[...]O engajamento dessas partes é realizado por meio dos diferentes canais de comunicação, tais como sites, redes sociais, central de atendimento, e-mail, chat, eventos e reuniões presenciais e periódicas, acompanhamento via ligações telefônicas, workshops, pesquisas de opinião e outros[...]” (CPFL, 2019, p.105)</p>	
<p>“[...]Portal de Denúncia, canal da CPFL Renováveis. [...]” (CPFL, 2019, p.117)</p>	
<p>nosso canal de Ouvidoria e do Comitê de Ética[...]” (CPFL, 2019, p.117)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	19
<p>Empresa: CSN</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Disponibilizamos canais de comunicação via telefone, e-mail, correspondência e site a colaboradores, prestadores de serviços, clientes e comunidade, para reporte de informações e denúncias sobre desvios ou transgressões, mantendo o sigilo, confidencialidade e a garantia de não retaliação. O recebimento das denúncias por esses canais fica a cargo de empresa terceirizada (responsável pelas denúncias recebidas via 0800), que interage com o denunciante e repassa o conteúdo do relato à Diretoria de Auditoria, Riscos e Compliance, responsável pela condução das investigações recebidas. [...]” (CSN, 2019, p.44)</p>	
<p>“[...]via canais de denúncias ou solicitações internas da administração. [...]” (CSN, 2019, p.44)</p>	
<p>CANAL DE DENÚNCIA</p> <p>Telefone: 0800-884-2006</p> <p>E-mail externo: canal_denuncia@csn.com.br</p> <p>E-mail interno do canal de denúncia Correspondência: A/C Diretoria de Riscos e Compliance Rua Engenheiro Francisco Pitta Brito, 138 - Jardim Promissão São Paulo/SP - CEP 04753-900</p> <p>Dúvidas e informações adicionais: compliance@csn.com.br</p>	
<p>“[...]relatos recebidos no Canal de Denúncias, desde sua implantação, decorre da confiança estabelecida. [...]” (CSN, 2019, p.46)</p>	
<p>“[...]uso consciente do Canal de Denúncias por meio dos treinamentos e comunicados. [...]” (CSN, 2019, p.46)</p>	
<p>“[...]A confiança dos colaboradores no Canal de Denúncias estimula cada vez mais o uso desse meio e, dessa forma, fortalece nosso compromisso com as práticas de compliance. [...]” (CSN, 2019, p.46)</p>	
<p>“[...]De forma a manter contato efetivo com nossos colaboradores, possuímos uma área de comunicação, responsável por integrar os departamentos da CSN. Temos diversos meios de comunicação, entre eles um canal interno de televisão e publicações impressas e digitais, disponibilizadas via intranet e e-mails marketing. [...]” (CSN, 2019, p.109)</p>	
<p>“[...] Disponibilizamos um canal aberto ao público interno e externo, por meio da Linha Verde. Todas as comunicações de cunho ambiental recebidas (reclamações, sugestões, questionamentos, elogios e solicitações) são analisadas pela área de Meio Ambiente e são formalmente respondidas em até 15 dias úteis. Para as comunicações de cunho não ambiental, a Linha Verde responde ao solicitante indicando a área responsável a que a mensagem deve ser destinada. Telefone: 0800 282 44 40E-mail: meio.ambiente@csn.com.br. [...]” (CSN, 2019, p.130)</p>	
<p>“[...]Complementarmente, os investidores da CSN têm canal aberto por meio da área de Relações Investidores, que mantém o site de RI constantemente atualizado com fatos relevantes, comunicados, resultados de desempenho e publicações enviadas à CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e à SEC (Securities and Exchange Commission), seguindo todas as normas e exigências dos órgãos reguladores. [...]” (CSN, 2019, p.175)</p>	
<p>“[...]Além disso, a gerência de Comunicação vem sistematicamente divulgando materiais de reforço comportamental sobre a prevenção à Covid-19 através dos canais oficiais de comunicação (comunicados digitais, e-mails marketing, TV CSN e Alertas de Segurança). [...]” (CSN, 2019, p.177)</p>	
<p>“[...]Foram relatados no canal de denúncia em 2017, 2018 e 2019, respectivamente 4, 1 e 13 casos de discriminação. [...]” (CSN, 2019, p.208)</p>	<p>2- Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</p>

estimulando que os colaboradores utilizem o canal de denúncias, isso vem refletindo em um aumento no número de. [...]” (CSN, 2019, p.208)		
Contagem das Unidades de Registro:	12	
Empresa:	CTEEP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Linha Ética: Nosso canal de denúncias, aberto aos públicos interno e externo para comunicações de não conformidades com nosso Código de Ética e Conduta, também recebeu investimentos em 2019. Em junho, realizamos uma grande campanha em nossos canais, com o objetivo de expandir a comunicação e reforçar a garantia de não retaliação. Lançamos também o aplicativo Éticos, desenvolvido na Colômbia e disponível para download na Apple Store e no Google Play, ofertando mais um meio – além do nosso site e intranet – para contatos e manifestações, entre as quais não foram identificadas violações de direitos humanos (discriminação, assédio e trabalho infantil, entre outros) ou casos de corrupção. . [...]” (CTEEP, 2019, p.23)</p>		1- Os canais <u>estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
INDICADOR 3 - Canais		
Empresa:	Duratex	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Canais de contato: Telefone: 0800 55 75 77Site: www.ouvidoria.duratex.com.br E-mail: ouvidoria@duratex.com.br Carta: A/C Ouvidoria Duratex – Caixa Postal 521 – CEP 06320-971 – Barueri (SP). [...]” Duratex, 2019, p.32)</p> <p>“[...]Para esclarecimento de dúvidas ou registro de preocupações em relação a ações que possam violar o Código de Conduta e as legislações aplicáveis, disponibilizamos a Ouvidoria, canal acessível por telefone, e-mail, site e correio e ainda disponível em atendimento presencial na cidade de São Paulo, com hora marcada. [...]” Duratex, 2019, p.32)</p> <p>“[...]Na Colômbia, dúvidas e denúncias são registradas pelo canal Te Estuchamos, disponível por telefone, e-mail, site e nos próprios escritórios físicos. A gestão é de responsabilidade da área de Auditoria Interna, porém, assim como no Brasil, a identidade do denunciante é preservada[...]” Duratex, 2019, p.32)</p> <p>“[...]As comunicações referentes à saúde e à segurança para o público interno incluem ainda os seguintes canais: diálogo gestor – colaborador, treinamentos e uso dos veículos de comunicação institucional, como quadros de Gestão à Vista e de avisos; comunicação interna impressa e eletrônica; Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Sipat); e em discussão de temas correlatos. [...]” Duratex, 2019, p.39)</p> <p>“[...]A comunicação com esse público foi ainda incrementada com o novo site da divisão que conta com seções interativas para ajudar os usuários a encontrarem a solução ideal para decorar o ambiente. [...]” Duratex, 2019, p.45)</p> <p>“[...]Além disso, a página inclui uma ampla galeria de imagens e um blog com dicas, informações e inspirações para cada projeto[...]” Duratex, 2019, p.45).</p> <p>“[...]Outra novidade em ambiente digital foi o aplicativo Carpintex, versão colombiana do Marcenaria D, lançado no ano anterior. Com a ferramenta, os usuários podem, por meio de smartphones ou tablets, projetar móveis em 3D[...]” Duratex, 2019, p.45)</p> <p>“[...]Sob a marca Portinari, a divisão manteve a presença nas redes sociais (Facebook e Instagram) com canais que detêm a liderança de audiência no segmento. [...]” Duratex, 2019, p.45)</p> <p>“[...]Em Buenos Aires, na Argentina, a marca inaugurou a primeira Galeria Cerâmica Portinari fora do Brasil. O espaço dedica-se à exposição de todos os produtos do portfólio. Uma das novidades é a integração dos canais do mundo físico e do ambiente digital. Assim, os clientes podem iniciar a escolha de produtos pela internet, sem sair de casa, por meio do aplicativo Guia de Uso, e finalizar a compra na loja, com apoio da bancada orientadora. A Galeria Cerâmica Portinari de São Paulo também passou a contar com essa inovação[...]” Duratex, 2019, p.45)</p> <p>“[...]Em 2019, lançamos o canal Escolhas que duram, no YouTube (acesse aqui), que reúne ideias, dicas e muita informação sobre os diferenciais dos nossos produtos para ajudar [...]” Duratex, 2019, p.53)</p> <p>“[...]Manifestações recebidas pela Ouvidoria por públicos[...]” Duratex, 2019, p.69)</p>		3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de <u>mais de um</u> meio de interação do cliente com cada um desses canais, <u>com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	11	
Empresa:	Ecorodovias	
Unidades de Registro		Qualificadores

<p>“[...]Também apura denúncias de não conformidade recebidas nos canais de denúncia e recomenda tratativas à alta gestão[...]” <i>Ecorodovias, 2019, p.24)</i></p>	<p>2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u></p>
<p>“[...]A área de Compliance viabiliza um contato mais próximo com os colaboradores por meio do Canal de Dúvidas e do Portal de Ética e Integridade, seção na Rede Interna (intranet) voltada às iniciativas de compliance. Além disso, a área busca disseminar as diretrizes de compliance por meio de comunicados e treinamentos (on-line e presenciais) sobre todas as políticas corporativas e padrões de conduta da Companhia[...]” <i>Ecorodovias, 2019, p.26)</i></p>	
<p>“[...]O Canal de Ética funciona pela web (www.canaldeetica.com.br/ecorodovias) ou pelo telefone (0800 025 8841) e permite a colaboradores, terceiros e parceiros reportar quaisquer violações ao Código de Conduta. [...]” <i>Ecorodovias, 2019, p.26)</i></p>	
<p>“[...]Ouvidoria (canais de denúncias, sugestões e queixas dos diversos públicos de relacionamento[...]” <i>Ecorodovias, 2019, p.44)</i></p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p>	
<p>Empresa: EDP</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]A Companhia conta com o Programa de Compliance, que engloba Código de Ética, treinamentos, Canal de Ética e due diligence[...]” <i>EDP, 2019, p.18</i></p>	<p>1- Os canais <u>estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.</u></p>
<p>“[...]Para receber relatos referentes às condutas éticas, a EDP Brasil possui um Canal de Ética administrado por uma consultoria externa, disponível por e-mail, website, caixa postal ou modalidade de voz. A Companhia passou a divulgar as métricas de atividades do Canal de Ética para todos os colaboradores no workplace (rede social interna). [...]” <i>EDP, 2019, p.)?</i></p>	
<p>122 mil visualizações e 35 mil curtidas no canal YouTube. [...]” <i>EDP, 2019, p.39)</i></p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 3</p>	
<p>Empresa: Eletrobrás</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]A Eletrobras holding se relaciona com os fornecedores por meio de site, Ouvidoria, Canal de Denúncias e encontros periódicos, realizados para alinhar as informações estratégicas concernentes a contratações e para fins de constante engajamento. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.51)</i></p>	<p>5-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, bem como os mecanismos de integração, <u>avaliação, adaptação e melhorias desses canais.</u></p>
<p>“[...]Como ações de aprimoramento, foi lançada a política de consequências das empresas Eletrobras e um canal de denúncias independente e externo, e o Código de Conduta Ética e Integridade foi atualizado. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.60)</i></p>	
<p>“[...]Diferentes canais de comunicação para recebimento de reclamações e/ou denúncias; [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.76)</i></p>	
<p>2. Os valores da tabela são referentes aos conteúdos recebidos pelo Sistemas de Ouvidoria e pelo Canal de Denúncias. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.91)</i></p>	
<p>“[...] Os valores não contemplam a totalidade de manifestações referentes a Itaipu, que possui um sistema de Ouvidoria próprio. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.91)</i></p>	
<p>“[...]Canal que pode ser utilizado por qualquer pessoa para denunciar violações ou suspeitas de violações ao nosso Código de Conduta Ética e Integridade, ao nosso Programa de Integridade e às leis anticorrupção. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.91)</i></p>	
<p>“[...]O canal está disponível em português, inglês e espanhol, todos os dias, 24 horas por dia e o denunciante pode acompanhar o andamento de seu relato por meio de protocolo e senha individuais, o que dá transparência ao processo e garante o atendimento e a apuração de todos os contatos recebidos. Há também o e-mail eticaevoce@eletrobras.com, que recebe consultas sobre os mecanismos de ética e outras informações pertinentes da Eletrobras. Adicionalmente, todas as empresas Eletrobras contam com ouvidorias. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.91)</i></p>	
<p>“[...]O site da Eletrobras dispõe do “Fale com o RI”, canal pelo qual os acionistas podem manifestar dúvidas, recomendações ou outras solicitações pertinentes para a área de Relações com Investidores. Esse contato também pode ser feito por e-mail ou telefone. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.122)</i></p>	
<p>“[...]Para tratamento formal de queixas e reclamações, contamos com o Fale Conosco de Meio Ambiente e, no caso de relacionamento com comunidades indígenas, existe necessariamente um canal formal e direto de comunicação ligado aos projetos. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.123)</i></p>	
<p>“[...]Durante sua execução são estruturados canais de relacionamento, incluindo fóruns permanentes de interação com as comunidades atingidas. Instalamos serviços de ligação gratuita (0800) e mantemos escritórios fixos e itinerantes para atendimento da população. Via de regra, existem “livros de reclamações” com procedimentos para resposta. As empresas Eletrobras também possuem canais como a Ouvidoria e o Fale Conosco, que são apresentados à população. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.130)</i></p>	
<p>“[...]Para queixas e reclamações sobre a gestão da água, a Eletrobras disponibiliza o canal Fale Conosco de Meio Ambiente. Além disso, durante o desenvolvimento de novos projetos, as empresas Eletrobras estabelecem canais com diversos públicos para esclarecimentos de dúvidas e solução de problemas. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.137)</i></p>	


“[...]Os empregados possuem canal direto com a área – endereço eletrônico institucional. Também são disponibilizados os seguintes canais, para tratar de temas específicos: [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.155)</i>		
“[...]Em 2019, o Canal de Denúncias recebeu um registro de caso discriminação, referente à Eletrosul, que está em avaliação pelas instâncias responsáveis. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.166)</i>		
“[...]A estrutura do Canal permite que os protocolos sejam classificados com apenas um único tipo de incidente, porém toda conduta relatada passa pelo seu devido processo de apuração, sem prejuízo de tratamento de todos os aspectos do relato. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.166)</i>		
“[...]Canal para comunicação sobre esta publicação:sustentabilidade@eletrobras.com. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.166)</i>		
“[...]A Eletrobras – Centrais Elétricas Brasileiras S.A. oferece diversos canais de contato com os públicos de relacionamento. Escritório CentralRua da Quitanda, 196 – Centro Rio de Janeiro/RJ – CEP: 20091-005 Te l e f o n e g e r a l : (2 1) 2 5 1 4 -5151 Fale Conosco Website – www.eletrobras.com Facebook – www.facebook.com/Eletrobras YouTube – www.youtube.com/user/SistemaEletrobras Twitter – @Eletrobras Instagram - @eletrobrasoficial LinkedIn – www.linkedin.com/company/eletrobras Ouvidoria: Rua da Quitanda, 196 – 4º andar Centro - Rio de Janeiro/RJ – CEP: 20091-005 Tel.: (21) 2514-4526/5895 www.eletrobras.com/ouvidoria ouvidoria@eletrobras.com Canal Denúnciawww.eletrobras.com/canaldenuncia/ Sucursais: A Eletrobras mantém escritórios multinacionais: Cone Sul (Montevideu – Uruguai) Av. Luis Alberto de Herrera 1.248 Torre 2, oficina 311, CP – 11.300 Relações com Investidores (RI)Tel.: (21) 2514-6331 ou (21) 2514-6333 Fax: (21) 2514-5964 Website – www.eletrobras.com.br/elb/ri fale com o RI – invest@eletrobras.com Ombudsman RI - ombudsman-ri@eletrobras.com Sucursais: A Eletrobras mantém escritórios multinacionais: - Cone Sul (Montevideu – Uruguai) Av. Luis Alberto de Herrera 1.248 Torre 2, oficina 311, CP – 11.300 Banco Bradesco S.A.65 Departamento de Ações e Custódia Tel.: (11) 3684-9441 F a x : (11) 3684-3811 Caso tenha dúvidas sobre termos técnicos apresentados ao longo dessa publicação, acesse o Dicionário da Energia Elétrica Eletrobras, disponível em: Eletrobras>Agência Eletrobras de Notícias>Comunicação Institucional. [...]” <i>Eletrobras, 2019, p.213)</i>		
Contagem das Unidades de Registro:	16	
Empresa:	Gerdau	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Os canais digitais, como eGerdau, o Portal C&D e Chat bot João, também tiveram crescimentos significativos de acesso e transações. Quase 50% dos clientes da Gerdau já utilizam os canais digitais, um crescimento de 15% em relação a 2018. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.17)</i>		3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.
“[...]disponível na internet, além de contratos com cláusulas de compliance e termos de compromisso com aderência ao compromisso de práticas anticorrupção. Na internet, também estão disponíveis os arquivos relacionados a compliance: https://www2.gerdau.com.br/sobre-nos/canal-da-etica . [...]” <i>Gerdau, 2019, p.21)</i>		
“[...]A área de Compliance tem estabelecido, em seu programa de integridade, os pilares para combater as práticas de corrupção: toneatthe top; políticas e diretrizes; canal de denúncias; disseminação da cultura ética; riskassessments; monitoramento de registros; análises reputacionais e dueiligences.. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.21)</i>		
“[...]Programa de Fidelidade e loja on-line montada em parceria com a Votorantim Cimentos e a Tigre. As vendas da Gerdau por canais eletrônicos passaram a representar 11% do total dos volumes vendidos, reflexo do bem-sucedido lançamento da loja on-line Juntos Somos +. A plataforma conta hoje com mais de 20 empresas líderes do setor da construção, mais de 70 mil lojas e mais de 400 mil profissionais. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.26)</i>		
“[...]Todos os colaboradores conheceram a campanha em primeira mão por meio de um vídeo (https://www.you-tube.com/watch?v=9viUX5iQbA) que posiciona as pessoas como protagonistas, mostrando como o aço está presente no dia a dia, na cidade e no campo – em situações que variam desde construções, carros e pontes, passando por equipamentos médicos e de lazer, chegando à agricultura e à energia eólica. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.27)</i>		
“[...]A campanha foi divulgada nos canais digitais oficiais da Gerdau, como Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter e Youtube, durante o Jornal das 10 da Globo News, em painéis expostos nos aeroportos das capitais Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG) e em revistas de negócios e anuários. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.27)</i>		
“[...]Outro número significativo é que 18% das vendas da Gerdau já são feitas por canais eletrônicos. A companhia lançou uma plataforma digital de relacionamento com o consumidor em junho de 2019 e também houve avanços no programa de relacionamento [...] . [...]” <i>Gerdau, 2019, p.32)</i>		
“[...]Com o objetivo de estreitar o relacionamento com os moradores de Itabirito, a Gerdau criou um canal de comunicação direta entre a empresa e a comunidade. O atendimento recebe sugestões, reclamações e solicitações dos moradores. [...]” <i>Gerdau, 2019, p.36).</i>		

<p>"[...]O uso do Canal da Ética também é incentivado para reportar situações de discriminação, assédio, favorecimento ou qualquer forma de desrespeito. Essa é uma ferramenta para denúncias totalmente confidencial. A denúncia pode ser anônima e todos os relatos são investigados. . [...]" <i>Gerdau, 2019, p.45)</i></p>	
<p>"[...]Além dessas práticas específicas, a empresa mantém outros canais para recebimentos de queixas, como as reuniões com equipes e o Canal da Ética. Existe, também, uma Política Integrada de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Qualidade (https://www2.gerdau.com.br/downloadable-resource/politica-integrada-de-saude-e-seguranca-meio-ambien-te-e-qualidade). . [...]" <i>Gerdau, 2019, p.55)</i></p>	
Contagem das Unidades de Registro:	10
Empresa:	Hering
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Nossa preocupação com a melhor experiência de compra sempre existiu: se no começo Bruno Hering realizava as vendas de porta em porta, hoje contamos com experiência aperfeiçoada em diferentes canais de venda: varejo multimarcas, lojas monomarca, e-commerce e o omnicanal.</p> <p>"[...]Consolidamos mais um movimento de renovação. A omnicanalidade se estabeleceu com robustez, conectando nossas lojas e nossos públicos de forma mais ágil e gerando fidelidade. . [...]" <i>Hering, 2019, p.6)</i></p> <p>"[...]A omnicanalidade se consolidou em nosso ecossistema, fomentando sua integração e permeando nossos relacionamentos com maior agilidade e eficiência. Além disso, oferecemos novos modelos e experiências de compra em nossos canais para atender às demandas, sempre atentos à jornada do consumidor. A integração dos canais garante uma melhor experiência de compra, gerando também fidelização às nossas marcas. . [...]" <i>Hering, 2019, p.8)</i></p> <p>"[...]Ainda sobre o foco no consumidor, atingimos a marca de 101 lojas reformadas em 2019. . [...]" <i>Hering, 2019, p.8)</i></p> <p>"[...]A marca Hering seguiu com as lojas no modelo Hering Experience e Basic Shop, além das novidades como Pop Hering e MegaStore. . [...]" <i>Hering, 2019, p.8)</i></p> <p>"[...]Trabalhamos em diversas frentes para isto, incentivamos o empreendedorismo na cadeia de valor e investimos em capacitações, treinamentos e eventos, além de melhorar a usabilidade do nosso canal de relacionamento digital, o Portal Conecta, lançado em 2018. . [...]" <i>Hering, 2019, p.9)</i></p>	<p>4- Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, <u>bem como os mecanismos de integração desses canais.</u></p>
<p>GESTÃO DE CANAIS</p> <p>Estrutura de lojas 741 lojas físicas em todas as regiões do Brasil e em 3 países (Paraguai, Uruguai e Bolívia)</p> <ul style="list-style-type: none"> 10 mil lojas multimarcas (40%) 661 franquias (35%) 80 lojas próprias, incluindo 13 outlets (21%) 5 webstores (4%) <p>Centros de Distribuição</p> <ul style="list-style-type: none"> GO Anápolis: 80% SC Blumenau: 20% <p>GESTÃO DE PRODUÇÃO Modelo Híbrido</p> <ul style="list-style-type: none"> 80% Produção própria com apoio de confecções locais 20% Compra de produtos acabados <p>6 unidades de produção*</p> <ul style="list-style-type: none"> SC Blumenau (100% de produção) GO Goiânia (100% de produção) RN Natal (100% de produção) <p><small>*As 20% compradas são produzidas em outros países e são enviadas para o Brasil.</small></p> <p>GESTÃO DE CANAIS: . [...]" <i>Hering, 2019, p.13)</i></p>	
<p>A Hering é uma marca democrática, voltada tanto para o público masculino quanto para o feminino.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> ○ 585 lojas no Brasil ○ 19 lojas no exterior ○ Presente no canal multimarcas e e-commerce ○ 1,3 bilhão de receita (nacional) <p style="text-align: right;">. [...]” Hering, 2019, p.24)</p>	
<p>A Hering Kids é como seu público alvo, leve e alegre. . [...]” Hering, 2019, p.26)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 98 lojas no Brasil ○ 1 loja no exterior ○ Presente no canal multimarcas e e-commerce ○ 237 milhões de receita (nacional) <p style="text-align: right;">. [...]” Hering, 2019, p26)</p>	
<p>“[...]O ano deixou em evidência a importância do digital. Consolidamos a plataforma criada em 2018, a DZARM Now, que atende às nossas consumidoras oferecendo multicanalidade, entrega super expressa nas localidades próximas a loja própria e curadoria em casa. Entre as marcas geridas pela Companhia, a DZARM é a que possui maior porcentagem de vendas realizadas através do omnicommerce em relação às vendas feitas diretamente em ponto físico (loja própria). Estes dados são importantes para a estratégia da marca, que busca fortalecer continuamente a experiência de compra do seu consumidor.</p>	
<p>puc.com.br</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 24 lojas no Brasil ○ Presente no canal multimarcas e e-commerce ○ 87,9 milhões de receita (nacional) 	
<p>A DZARM</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 loja no Brasil ○ Presente no canal multimarcas e e-commerce ○ 75,9 milhões de receita (nacional) 	
<p>“[...]disponibilização em tempo integral de um Canal de Ética. [...]” Hering, 2019, p.40)</p>	

<p>"[...]O Canal de Ética permite a todos os nossos públicos o registro de denúncias, sugestões e dúvidas, por meio de ligação telefônica, site ou aplicativo. Ele está à disposição 24 horas por dia todos os dias do ano e conta com profissionais treinados e capacitados. Desde maio de 2018, a plataforma independente Contato Seguro é quem recebe os relatos, garantindo o sigilo, confidencialidade e proteção aos denunciadores contra represálias. A gestão dos relatos recebidos pelo Canal de Ética é feita pelo Comitê de Ética e seus subcomitês, representados por diversos profissionais da organização (Diretores, Gerentes, Coordenadores e Analistas), que possuem a expertise adequada para melhor tratativa dos relatos recebidos. [...]” <i>Hering, 2019, p.41</i>)</p>	
<p>"[...]Canal de Ética (também por telefone: 0800 601 8606). [...]” <i>Hering, 2019, p.41</i>)</p>	
<p>"[...]novos produtos da marca Hering para o canal de lojas no formato Outlet. [...]” <i>Hering, 2019, p.48</i>)</p>	
<p>"[...]contamos com ações, programas, canais e ferramentas de comunicação internas, como a intranet, os murais digitais e os agentes de comunicação, colaboradores que se voluntariam para apoiar a comunicação em suas unidades e áreas. [...]” <i>Hering, 2019, p.59</i>)</p>	
<p>"[...]estamos focados na revitalização de nosso canal multimarcas. [...]” <i>Hering, 2019, p.68</i>)</p>	
<p>"[...]A digitalização do canal, iniciada em 2018 e consolidada em 2019, foi um dos principais passos para esta transformação. Com nosso canal digital, o Portal Conecta, fortalecemos nosso relacionamento e focamos na melhoria da experiência, voltando um olhar cada vez mais personalizado para os clientes do canal, atento às particularidades e possibilitando customizar o jeito com que a Cia. Hering se relaciona com cada multimarcas. Em 2019 a experiência de showroom no canal foi remodelada, trazendo mais conteúdo para os clientes e um formato de venda com foco no "storytelling" de cada marca, aumentando o pedido médio e o mix vendido. [...]” <i>Hering, 2019, p.68</i>)</p>	
<p>"[...]Foi criado em 2019 também um novo canal de vendas, o Key Account, com foco na venda para grandes contas no país que fortaleçam a exposição das marcas da Cia. Hering com profundidade na gestão do ponto de venda. Os clientes multimarcas e os representantes integram nossa plataforma de EAD, com acesso a conteúdo sobre nossas marcas, como campanhas e coleções. Para os representantes e clientes do Varejo Qualificado, que possuem mais de 80% dos produtos da loja das marcas da Cia. Hering, também foi promovido treinamento presencial sobre gestão financeira, em parceria com o Sebrae. [...]” <i>Hering, 2019, p.68</i>)</p>	
<p>"[...]Este canal de venda, que conta com mais de 10 mil clientes e responde por 40% de nosso faturamento, evoluiu em diferentes frentes no ano. Além de aprimorarmos a experiência do Portal Conecta para esse público, ampliando a adesão e melhorando a usabilidade da ferramenta, reforçamos nossa relação com o canal multimarcas, conhecendo e entendendo com maior profundidade as particularidades desses clientes para fortalecer seu engajamento e sentimento de pertencimento em nossa rede. [...]” <i>Hering, 2019, p.68</i>)</p>	
<p>"[...]2019 foi o ano em que avançamos em nossa caminhada na direção de uma Companhia data driven, em que a tecnologia apoia uma conexão mais próxima e profunda com as pessoas da nossa rede. Consolidamos o omnicommerce em todas as nossas marcas e operações, o que significa avanços nas frentes de webstores e omnicanalidade. No varejo, isto garante que o consumidor disponha de diversos formatos para comprar e receber o produto que deseja. [...]” <i>Hering, 2019, p.76</i>)</p>	
<p>"[...]Com o omni, integramos não só as lojas físicas às webstores, mas também as lojas entre si, possibilitando experiências de compra customizadas. Esta modalidade já está presente em 91% da rede de lojas, incluindo próprias e franquias. Dessa forma, nosso consumidor pode comprar produtos no site da marca ou nas próprias lojas físicas em dispositivos online e recebê-lo em casa ou retirá-lo no ponto de venda das nossas marcas mais convenientes. Alinhados à estratégia de transformação digital, temos fortalecido o core da Companhia ao reforçar nosso ecossistema com a integração possibilitada pelo omnicommerce. Parte disso, foi tonificar parcerias e o alcance de nossas marcas através da participação dos nossos produtos em outros canais. Além de oferecer artigos de marcas parceiras online, também entramos em 3 marketplaces, possibilitando que os consumidores encontrem produtos das marcas da Cia. Hering através de outros endereços no e-commerce. [...]” <i>Hering, 2019, p.76</i>)</p>	
<p>"[...]Nos últimos anos, automatizamos nosso Centro de Distribuição em GO (CD), o que reduziu número de horas extras trabalhadas e impactou positivamente no bem-estar de nossos colaboradores. Esse equilíbrio também traz melhorias nos custos e resultados financeiros da operação. Com o apoio de consultoria externa que estudou a logística da Companhia, também definimos evoluções para a malha logística nos próximos anos, otimizando transportes e reduzindo emissões de GEE. Também estamos avançando no engajamento e preparação para atender a todas as demandas de omni e e-commerce, canal com crescimento de 43% no ano, aprimorando o perfil das transportadoras, investindo na pontualidade para o cliente. Estamos com uma forte gestão integrada, aproximando a logística como parte fundamental na experiência de compra do consumidor. [...]” <i>Hering, 2019, p.78</i>)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>24</p>


Empresa:	Itaúsa
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]a associação com as empresas Myntra, na Índia, e TMall, JD e WeChat, na China, para a consolidação de canais de venda nos dois países, e a transferência da sede comercial da empresa nos Estados Unidos, de Nova York para a Califórnia – onde há mais aderência à proposta de valor da marca. [...]” Itaúsa, 2019, p.19)	3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.
“[...]A divisão também direciona foco à captura de sinergias entre as marcas Deca e Hydra. Para isso, a área de Inteligência de Canais está em estruturação. Há ainda intenção de inovar em outras categorias de produtos e serviços. [...]” Itaúsa, 2019, p.22)	
“[...]Seguimos confiantes na execução da estratégia pela nova liderança da companhia de inovação na linha de produtos e de maior uso dos canais digitais para permitir a sustentabilidade dos negócios e a rápida retomada após o controle da pandemia[...]” Itaúsa, 2019, p.27)	
“[...]A divulgação de informações na Companhia é feita com abrangência, equidade, transparência e rígido cumprimento a princípios legais e éticos, de forma a subsidiar os investidores em suas decisões e manter posição de vanguarda em relação ao mercado de capitais. Para isso, a Itaúsa utiliza os seguintes canais de comunicação com seu público de interesse: [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Equipe dedicada de Relações com Investidores– Disponível para atendimento e esclarecimento de dúvidas relacionadas à Companhia, seus negócios, modelagem financeira e estratégia, entre outros assuntos. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Além da manutenção desses meios de interação, em 2019 ocorreu revisão completa das Demonstrações Financeiras de 2019 divulgadas ao mercado, que teve por objetivo ampliar a transparência e propiciar maior disclosure de informações. A reformulação do material tomou como base mais de 1.800 requisitos obrigatórios de divulgação e o levantamento de práticas de dezenas de companhias, incorporando, dessa forma, as últimas tendências em transparência. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Formulário de Referência – Documento com informações operacionais e financeiras da Companhia atualizado anualmente e disponibilizado nos websites da Itaúsa e da CVM. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Notificações por e-mail – Enviadas a mais de 13 mil interessados mediante cadastramento prévio disponível no website da Itaúsa, a ferramenta possibilita difusão de comunicados, fatos relevantes, avisos aos acionistas e outras comunicações importantes ao mercado de forma tempestiva e abrangente. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Redes sociais – Por meio do LinkedIn, a Itaúsa mantém os integrantes da rede profissional informados sobre resultados e conquistas, assim como sobre ações de integração entre seus profissionais	
“[...]Teleconferência de resultados com analistas – Semestrais, elas complementam a divulgação de resultados e permitem a interação entre a Diretoria e o mercado para entendimento dos resultados da Companhia no período. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
“[...]Website da CVM e B3 – Utilizado para comunicações legais e previstas na legislação vigente, as informações prestadas nos canais são propagadas a outros meios de comunicação por agência de notícias própria. [...]” Itaúsa, 2019, p.51)	
Contagem das Unidades de Registro:	11
Empresa:	JSL
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Outra ferramenta importante é a Linha Transparente, disponível para tirar dúvidas sobre como agir em conformidade no ambiente de trabalho e sobre as normas internas da Companhia por e-mail (conformidade@jsl.com.br) e telefone (0800 7262 250) [...]” JSL, 2019, p.37).	2- Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.
“[...]Dos registros recebidos no Canal de Denúncia, 2.272 foram levados para investigação como denúncias e 1.289 foram resolvidos em 2019. No mesmo ano, tivemos 729 denúncias encerradas que haviam sido registradas antes do período coberto pelo relatório. [...]” JSL, 2019, p.37).	
“[...]Entendemos que o aumento de casos entre 2018 e 2019 reflete a maior confiança dos colaboradores quanto à privacidade e segurança do canal, além do maior engajamento quanto à sua existência, com disseminação em treinamentos de integração, comunicações internas [...]” JSL, 2019, p.37).	
“[...]Encerramos mais de 2 mil investigações e análises sobre registros no Canal de Denúncia; a satisfação dos usuários com o canal foi de 85%[...]” JSL, 2019, p.37).	
“[...]Em 2019, aplicamos por amostragem a Pesquisa do Canal de Denúncia; tivemos um retorno positivo de satisfação de 85%. Durante o ano de 2019 não foi movido qualquer processo judicial relacionado a corrupção. [...]” JSL, 2019, p.37).	
“[...]Todos os casos de denúncia de potenciais desvios quanto aos termos do código, demais normas da Companhia e leis aplicáveis aos negócios das empresas podem ser direcionados ao Canal de Denúncia, um canal independente e aberto a todos os públicos da JSL, disponível 24 horas por	

<p>dia, sete dias por semana e que garante o anonimato ao denunciante. “[...]Acessível pela internet (https://www.contatoseguro.com.br/jsl), por telefone (0800 726 7111) e via e-mail (canaldedenuncia@jst.com.br) [...]” JSL, 2019, p.37).</p>	
<p>“[...]Nas rotinas operacionais, um avanço foi a estruturação do canal Aponte o Risco – mais uma ferramenta para que colaboradores exponham preocupações, desta vez com foco em riscos à segurança, à saúde e à integridade. O canal é gerido por empresa especializada e funciona em linha 0800, sete dias por semana, 24 horas por dia. [...]” JSL, 2019, p.39).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	7
<p>Empresa:</p>	Light
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]A Aneel permitiu também a suspensão temporária do atendimento presencial ao público. Nesse sentido, a Light interrompeu o atendimento em suas agências comerciais, passando a direcionar e a atender os clientes nos canais digitais, como Agência Virtual, WhatsApp, Facebook e Twitter[...]” Ligth, 2019, p.6).</p>	
<p>Canais de denúncia</p>  <p>[...]” Ligth, 2019, p.27).</p>	
<p>“[...]Buscando aprimorar o processo envolvendo o canal de denúncias da companhia, criamos uma estrutura de Auditoria Forense para tratamento e apuração das denúncias relacionadas ao programa. [...]” Ligth, 2019, p.30).</p>	
<p>“[...]São diversas soluções que buscam atender tanto às necessidades do cliente, agregando valor à experiência e provocando uma percepção positiva em relação à Light, quanto da companhia, no sentido de reduzir os custos com lojas, call center e e-mails, os canais mais caros para a empresa. [...]” Ligth, 2019, p.64).</p>	
<p>“[...]Atendimento digital nas agências: solução digital integrada a tablets disponibilizada nas agências de atendimento da Light. [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	<p>3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</p>
<p>“[...]Light digital: compreende a modernização da Agência Virtual, do aplicativo da Light e dos terminais de autoatendimento, buscando aperfeiçoar a experiência do cliente com layouts mais modernos e intuitivos e ampliar a quantidade de serviços automáticos realizados por uma tecnologia de ponta; [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	
<p>“[...]Fatura detalhada: reformulação gráfica da fatura para que os dados sejam mais visuais e intuitivos, permitindo que o cliente consiga analisar sozinho as informações contidas nela. Essa medida tem como objetivo minimizar a incidência de reclamações sobre consumo e/ou valor de fatura; [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	
<p>“[...]Projeto de cartas: emissão de todos os comunicados por e-mail por meio do sistema SAP, com confirmação de leitura, entrega e prioridade de envio. [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	
<p>“[...]Projeto QRT: aumenta a duração de algumas ligações para dar mais tempo ao operador de argumentar com o cliente a respeito de reclamações de consumo, evitando, dessa forma, o registro de informações improcedentes e dúvidas não esclarecidas; [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	
<p>“[...]Projeto aproximação: atendimento realizado nas agências da Light por um eletrotécnico, que esclarece dúvidas dos clientes sobre Termos de Ocorrência de Inspeção (TOI) e carta recurso, contribuindo para reduzir a judicialização; [...]” Ligth, 2019, p.65).</p>	
<p>“[...]Vale mencionar que, em 2019, conseguimos aumentar a participação dos canais virtuais e automáticos em 2,2 p.p em comparação ao mesmo período do ano anterior. No final de 2019, contávamos com 88,2% de share de canais automáticos. [...]” Ligth, 2019, p.66).</p>	
<p>“[...]Ao longo do ano, implantamos controles para rastrear e monitorar o atendimento aos Grandes Clientes pelo canal de e-mail. [...]” Ligth, 2019, p.66).</p>	

<p>“[...]Em relação ao canal para atendimento telefônico, ele é dividido em dois segmentos. Os atendimentos emergenciais são atendidos em 0800 específico e gerenciados juntamente aos números do segmento Varejo. O atendimento comercial, realizado pelos executivos de conta e agentes de suporte, é feito por meio de PABX comercial. [...]” <i>Ligth, 2019, p.66).</i></p>	
<p>“[...]Vale destacar a modernização pela qual passou o Espaço Grandes Clientes, um canal de atendimento presencial e exclusivo para esse grupo, localizado na sede da Light. Os atendimentos presenciais e agendados representaram 2% do share de canais, com cerca de dois mil registros. [...]” <i>Ligth, 2019, p.66).</i></p>	
<p>“[...]criação de um canal para atendimento nos fins de semana para emergências, como falta de energia, poste em mau estado, fio partido, choque elétrico, variação e queda de tensão, objetos estranhos na rede, incêndios, vazamento de óleo do transformador, entre outras. [...]” <i>Ligth, 2019, p.66).</i></p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	15
<p>Empresa: Lojas Americanas</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Nosso Universo também é flexível, pois foi pensado e criado a partir de negócios múltiplos e complementares. Desde sempre, nossas lojas físicas e virtuais são complementares, permitindo ao cliente escolher sua opção preferida de canal. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.5).</i></p>	
<p>“[...]Lançamos o novo canal de relacionamento via WhatsApp, promovendo uma comunicação inovadora e amigável nas principais etapas de compra. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.25).</i></p>	
<p>“[...]Atualmente, dez milhões de clientes optaram por receber a comunicação pelo app, 60% dos pedidos já contam com o tracking via WhatsApp e sete milhões de mensagens são enviadas mensalmente com o acompanhamento do pedido. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.25).</i></p>	
<p>“[...]<i>Joutra ação</i> para ampliar nossos canais de atendimento foi o aprimoramento do monitoramento das mídias sociais (Facebook, Twitter, Instagram e Youtube), impactando positivamente mais de 400 mil usuários[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.25).</i></p>	
<p>“[...]Ao longo do ano também trabalhamos com atenção para melhorar cada vez mais nosso atendimento ao cliente. Criamos a UniverSAC (Universidade de Atendimento) para capacitar nosso time de atendimento em habilidades comportamentais desejadas para esse novo modelo. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.25).</i></p>	
<p>“[...]Comitê Digital Apoiar nossa estratégia digital, tecnológica e de inovação, assessorando o Conselho de Administração no cumprimento de suas responsabilidades de supervisão digital nas áreas de tecnologia e da tecnologia envolvida no comércio por meio da internet, televisão, telefonia móvel, diretamente ao consumidor, assim como os canais emergentes[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.35).</i></p>	
<p>“[...]Contatos do Disk Alerta:Site: http://canaldedenuncias.com.br/lasaeb2w/[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.38).</i></p>	<p>3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</p>
<p>“[...]Telefone: 0800 282 2550[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.38).</i></p>	
<p>“[...]Oferecemos Canal de Denúncias independente, o Disk Alerta, gerenciado por empresa terceira especializada, disponível 24 horas por dia, sete dias por semana, online ou por telefone, para que qualquer cidadão que se relacione conosco possa denunciar casos que contrariem nossos princípios éticos. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.38).</i></p>	
<p>“[...]O Canal garante o direito ao sigilo e à preservação das partes envolvidas, não exigindo qualquer identificação e permitindo a comunicação com o investigador por meio de um número de protocolo no site relacionado à denúncia. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.38).</i></p>	
<p>“[...]Internamente estamos em constante adequação de processos e instalações para aumentar a inclusão de PcDs. Em 2019, com a comemoração dos cinco anos do Programa Somar, também ampliamos a divulgação das vagas existentes nos canais institucionais, nas parcerias com secretarias municipais e consultorias especializadas, além da participação de feiras de emprego dedicadas para PcD[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.53).</i></p>	
<p>“[...]Comunicação e Engajamento: Os nossos cerca de 37 mil associados, atuantes em todo o país, são os maiores disseminadores dos valores do Universo Americanas. Por isso, temos importantes canais de diálogo, troca e engajamento junto a todos para que as decisões sejam mais eficazes e para que a nossa cultura e excelência sejam disseminados entre o time. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.59).</i></p>	
<p>“[...]Com 100% dos municípios brasileiros cobertos pelos nossos canais digitais, clientes localizados em qualquer lugar têm acesso a mais de 29 milhões de produtos, inclusive internacionais, com excelência na experiência de compra e preço justo[...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.68).</i></p>	
<p>“[...]Com presença em 739 cidades de todos os estados do país (77% do PIB), damos acesso a milhões de brasileiros ao sortimento diversificado e preço justo das lojas físicas. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.68).</i></p>	

<p>“[...]Por meio do marketplace da B2W Digital, mais de 46 mil sellers, dos quais mais de 40% pequenos empreendedores, podem desenvolver seus negócios contando com a reputação de nossas marcas, um tráfego de clientes altamente qualificado para alavancar suas vendas, um time comercial experiente e diversos serviços da plataforma B2W. [...]” <i>Lojas Americanas, 2019, p.68).</i></p>		
Contagem das Unidades de Registro:	15	
Empresa:	Lojas Renner	
Unidades de Registro		
<p>“[...]Venda móvel – ferramenta implementada em 2018 em consolidação no ano de 2019, permite consultar disponibilidade de produto, na própria loja ou em lojas próximas, em tempo real e finalizar a compra de um cliente em qualquer lugar da loja. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		<p>4- Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, <u>bem como os mecanismos de integração desses canais.</u></p>
<p>“[...]Caixa Autoatendimento – solução de pagamento das compras nos cartões Renner e outras bandeiras em 13 lojas físicas. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Renner Pague Digital – experiência de compra pelo cliente em seu aplicativo no smartphone, com Cartão Renner, de qualquer lugar da loja, em 30 lojas. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>Encantômetro digital – totem digital que consolida percepção de satisfação de clientes em tempo real. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Venda Digital – as lojas físicas podem oferecer aos clientes, além de seus estoques, os produtos do nosso e-commerce. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Consulta de produtos – app de atendimento que sugere combinações de produtos complementares para compor looks e permite visualizar quantidades de estoque e reservar produtos de outra loja. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Retaguarda mais tecnológica do varejo brasileiro – uso de um aplicativo de endereçamento de estoques em todas as lojas Renner no Brasil e Uruguai e, nas lojas do Brasil uso também de um aplicativo RFID para reposição de produtos do estoque para a área de vendas. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Aplicativo para remarcação – todas as lojas Renner no Brasil e Uruguai usam app de remarcação de produtos. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Distribuição e sortimento data-driven – desde 2018, usamos modelos e algoritmos de previsão de demandas que nos permitiram chegar a uma inteligência artificial de previsibilidade no nível de estoque de produto por loja, 100% integrada com os sistemas da Renner com a alocação para o abastecimento de forma 100% automatizada. Alcançamos a meta de migrar 8,5% dos itens vendidos (com base nos resultados em 2018) para essa plataforma em 2019 e tivemos redução de 15% da necessidade de estoque ao mesmo tempo em que avançamos em 7,5% nas vendas desses itens. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Jornada 100% autônoma – criamos o projeto piloto com uma nova modalidade de entrega para as compras online: Retire em Loja - os lockers. Disponível em 6 lojas e em nossa sede permite que o cliente envie seu pedido a um armário, tendo uma jornada 100% autônoma desde a compra até ter o produto em mãos. [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Caixa Autoatendimento – solução de pagamento das compras nos cartões Renner e outras bandeiras em 13 lojas físicas [...]” <i>Renner, 2019, p.26).</i></p>		
<p>“[...]Também temos ações para o Ciclo de Vida onde estamos usando Inteligência Artificial para a quantificação de apostas e identificação de tendências de moda e, principalmente, para a distribuição de produtos por loja e projeções de vendas com maior assertividade. Outro passo importante foi a Transformação Omni, que visa a completa integração dos canais de vendas online e offline. Para suportar este crescimento e fortalecer a estratégia da Companhia, iniciamos a construção de um novo Centro de Distribuição, com 150 mil m², que será concluído em 2022 [...]” <i>Renner, 2019, p.5).</i></p>		
<p>“[...]Entendendo que mudanças e adaptações no modelo de negócio são necessárias para acompanhar novos comportamentos dos consumidores, em um mundo cada vez mais conectado e digitalizado, iniciamos a execução do Ciclo Digital da Companhia. Este novo período de investimentos estratégicos busca proporcionar uma experiência de compra integrada entre os canais físico e online, a partir da estratégia omnichannel, alavancada por uma cultura data driven, que permitirá um maior conhecimento de nossos clientes, gerando mais personalização e eficiência operacional. [...]” <i>Renner, 2019, p.5).</i></p>		
<p>“[...]Transformação omnichannel: Criar uma experiência de compra única orquestrar os estoques adequar os canais de venda (infraestrutura física, sistemas e processos) equalizar as práticas nos canais de venda (preço, condições e formas de pagamento) entregar uma experiência de pós-venda omnichannel [...]” <i>Renner, 2019, p.25).</i></p>		
<p>“[...]Iniciamos a construção de nosso novo Centro de Distribuição em Cabreúva (SP), com conclusão prevista para 2022, que permitirá ganhos de eficiência, velocidade e sinergia entre os negócios e a integração entre os canais online e off-line. [...]” <i>Renner, 2019, p.27).</i></p>		

<p>“[...]Nosso Código de Conduta para Fornecedores disponibiliza canais para reclamações e denúncias e é divulgado aos Fornecedores Administrativos no momento da contratação e em workshops e e-mails. Para os fornecedores de construção civil, também divulgamos os canais in loco, por meio de cartazes[...]” Renner, 2019, p.34).</p>																							
<p>“[...]Comunicação: Em 2019, realizamos workshop com 125 Fornecedores Administrativos, 42% dos fornecedores estratégicos, para orientação, diálogo e esclarecimento de dúvidas, tornando assim nossas parcerias cada vez mais geradoras de valor. [...]” Renner, 2019, p.34).</p>																							
<p>“[...]Reclamações ou denúncias: Recebemos e verificamos em até cinco dias, por meio de visita de verificação com relatório específico, as denúncias ou reclamações recebidas por telefone, e-mail, visita técnica de conformidade, canais ABVTEX ou quaisquer outros canais específicos da Lojas Renner S. A[...]” Renner, 2019, p.37).</p>																							
<p>“[...]Esses canais estão disponíveis publicamente no nosso Código de Conduta para Fornecedores e são divulgados internamente para os colaboradores e para os nossos fornecedores, que têm o compromisso de divulgar o canal aos seus funcionários por meio de cartazes fixados em áreas de circulação de trabalho e de exigir o mesmo de seus contratados. Os canais permitem denúncia confidencial e anônima e a Companhia possui mecanismos de proteção do denunciante com o objetivo de impedir retaliações em relação a denúncias. Além disso, por e-mail ou carta, o denunciante pode fazer a denúncia em todos os idiomas. [...]” Renner, 2019, p.37).</p>																							
<p>“[...]Para garantir o acesso de todos ao canal, nas visitas técnicas, um dos itens avaliados é se o fornecedor possui o código de conduta Renner exposto na empresa e se ela disseminou o código de conduta para seus contratados[...]” Renner, 2019, p.37).</p>																							
<p>“[...]Pesquisa de Relacionamento: Canal para que os fornecedores possam expressar suas opiniões e seu nível de satisfação com os processos e sistemas utilizados na interação com a Companhia. É uma importante ferramenta para identificar oportunidades de melhoria no relacionamento com esses parceiros. [...]” Renner, 2019, p.45).</p>																							
<p>“[...]Canais de denúncia via carta, telefone, e-mail e site institucional, divulgados a toda a sociedade nos Códigos e continuamente por meio de ações de comunicação junto ao público interno e fornecedores. [...]” Renner, 2019, p.67).</p>																							
<p>PRESEÇA DAS MARCAS NAS REDES SOCIAIS</p> <table border="1" data-bbox="248 746 801 863"> <thead> <tr> <th></th> <th>Facebook</th> <th>Instagram</th> <th>Twitter</th> <th>Pinterest*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Renner</td> <td>9,8 milhões</td> <td>6 milhões</td> <td>106 mil</td> <td>5,2 milhões</td> </tr> <tr> <td>Camicado</td> <td>1,0 milhão</td> <td>1,7 milhão</td> <td>8,9 mil</td> <td>1,6 milhão</td> </tr> <tr> <td>Youcom</td> <td>1,1 milhão</td> <td>458 mil</td> <td>3,6 mil</td> <td>350 mil</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Visualizadores mensais.</p> <p>CANAIS DE ATENDIMENTO PERSONALIZADOS</p> <table border="0" data-bbox="248 943 801 1182"> <tr> <td> <p>Conheça os telefones das Centrais de Atendimento e acesse o Fale Conosco por e-mail e os Chats Online em:</p> <p>Renner www.lojasrenner.com.br/central-de-atendimento</p> <p>Camicado www.camicado.com.br/atendimento/content/12</p> <p>Youcom www.youcom.com.br/autoatendimento</p> <p>Contamos com equipe dedicada para responder as reclamações recebidas dos clientes via site do Reclame Aqui.</p> </td> <td> <p>Atendemos nas principais redes sociais de cada negócio, como o Facebook e Instagram:</p> <p>Renner www.facebook.com.br/LojasRenner www.instagram.com/lojasrenner</p> <p>Camicado www.facebook.com.br/camicado www.instagram.com/camicado</p> <p>Youcom www.facebook.com.br/lojayoucom www.instagram.com/lojayoucom</p> </td> </tr> </table> <p>[...]” Renner, 2019, p.86).</p>		Facebook	Instagram	Twitter	Pinterest*	Renner	9,8 milhões	6 milhões	106 mil	5,2 milhões	Camicado	1,0 milhão	1,7 milhão	8,9 mil	1,6 milhão	Youcom	1,1 milhão	458 mil	3,6 mil	350 mil	<p>Conheça os telefones das Centrais de Atendimento e acesse o Fale Conosco por e-mail e os Chats Online em:</p> <p>Renner www.lojasrenner.com.br/central-de-atendimento</p> <p>Camicado www.camicado.com.br/atendimento/content/12</p> <p>Youcom www.youcom.com.br/autoatendimento</p> <p>Contamos com equipe dedicada para responder as reclamações recebidas dos clientes via site do Reclame Aqui.</p>	<p>Atendemos nas principais redes sociais de cada negócio, como o Facebook e Instagram:</p> <p>Renner www.facebook.com.br/LojasRenner www.instagram.com/lojasrenner</p> <p>Camicado www.facebook.com.br/camicado www.instagram.com/camicado</p> <p>Youcom www.facebook.com.br/lojayoucom www.instagram.com/lojayoucom</p>	
	Facebook	Instagram	Twitter	Pinterest*																			
Renner	9,8 milhões	6 milhões	106 mil	5,2 milhões																			
Camicado	1,0 milhão	1,7 milhão	8,9 mil	1,6 milhão																			
Youcom	1,1 milhão	458 mil	3,6 mil	350 mil																			
<p>Conheça os telefones das Centrais de Atendimento e acesse o Fale Conosco por e-mail e os Chats Online em:</p> <p>Renner www.lojasrenner.com.br/central-de-atendimento</p> <p>Camicado www.camicado.com.br/atendimento/content/12</p> <p>Youcom www.youcom.com.br/autoatendimento</p> <p>Contamos com equipe dedicada para responder as reclamações recebidas dos clientes via site do Reclame Aqui.</p>	<p>Atendemos nas principais redes sociais de cada negócio, como o Facebook e Instagram:</p> <p>Renner www.facebook.com.br/LojasRenner www.instagram.com/lojasrenner</p> <p>Camicado www.facebook.com.br/camicado www.instagram.com/camicado</p> <p>Youcom www.facebook.com.br/lojayoucom www.instagram.com/lojayoucom</p>																						
<p>“[...]Os esforços das equipes de comunicação interna e externa refletiram em matérias, postagens de redes sociais e informes no newsletter corporativo, garantindo ampla divulgação da sustentabilidade em nossos diversos canais[...]” Renner, 2019, p.89).</p>																							
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>24</p>																						
<p>Empresa: Magazine Luiza</p>	<p>Qualificadores</p>																						
<p>“[...]lançamos e estamos desenvolvendo o Magalu Entregas. Hoje temos o melhor nível de serviço logístico do e-commerce brasileiro. E mais: com o menor custo, graças, sobretudo, à integração multicanal e à nossa malha própria de distribuição. Para o 1P (produtos de estoque próprio), 66%</p>	<p>4-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de</p>																						

<p>das entregas são realizadas em até dois dias — um percentual que melhora continuamente. Com o Magalu Entregas, nossos sellers se beneficiarão dessa mesma cadeia logística, o que inclui a venda de produtos com retirada em nossas mais de 1 100 lojas. Enfim, temos hoje um marketplace multicanal de verdade. [...]” <i>Magazine Luiza, 2019, p.6).</i></p>	<p>comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, <u>bem como os mecanismos de integração desses canais.</u></p>
<p>“[...]Em 2019, as vendas totais do Magalu foram de 27,3 bilhões de reais — um crescimento de 39% na comparação com o ano anterior. Desse total, 12 bilhões de reais tiveram origem na operação online, que quase dobrou de tamanho no ano. As lojas físicas - fundamentais para o modelo de multicanalidade da companhia. [...]” <i>Magazine Luiza, 2019, p.9).</i></p> <p>“[...]Aplicativo do mercado é também o mais usado para manter relacionamentos, comprar, pagar contas, usar a rede de transporte público ou por aplicativo, pedir comida e até marcar consultas médicas. Os chineses passam, nessa plataforma, o dobro do tempo que um usuário médio fica no Instagram, por exemplo. Essa é a visão que o Magalu tem para seu aplicativo. Um lugar no qual vários serviços podem ser prestados. . [...]” <i>Magazine Luiza, 2019, p.16).</i></p> 	
<p>“[...] Entre os diferentes canais de venda do Magalu, nenhum tem uma importância estratégica tão grande quanto o app. Mobile only and app first é um dos lemas que direciona a estratégia da companhia, concentrada no Luizalabs. É por isso que o aplicativo de vendas, criado em 2015, vem se transformando em um superapp - um ambiente virtual, onde o cliente pode desde comprar produtos do Magalu e de seus sellers até acessar serviços públicos e fazer pagamentos. Em 2019, o app do Magazine Luiza chegou a ser o aplicativo de vendas mais baixado em sistemas iOS e Android. Em dezembro, o app do Magazine Luiza estava instalado em 26,5 milhões de smartphones. Desses potenciais usuários, 19 milhões são considerados ativos — que fizeram, ao menos, um acesso mensal. Deles, mais da metade comprou pelo aplicativo do Magalu em 2019. Essa base de clientes é a pedra fundamental dos planos futuros para o que será o superaplicativo do Magalu. A empresa sempre trabalhou com a filosofia de ser uma plataforma móvel. Suas APIs são abertas desde abril de 2017. Hoje, quem quiser desenvolver soluções para rodar dentro do app do Magalu consegue com facilidade. Isso deixa, também, o aplicativo do Magalu fácil de se moldar. Em 2019, foram feitas 27 alterações em sua estrutura, entre elas a criação dos “mundos” Netshoes, Zattini, Época Cosméticos, Show da Black, Ofertas do Dia, Social e Livros, que facilitam a navegação. Durante a última Black Friday, o aplicativo foi o principal canal de compras da empresa. Foram vendidos mais de 1,5 milhão de produtos pela plataforma, amplamente promovida durante o show Black das Blacks. Os clientes favoritaram 2,6 milhões de produtos, uma informação valiosa para a companhia e seu time comercial, fazendo do app um forte canal de comunicação com o cliente. Uma conversa que, muitas vezes, é direta. Em 2019, o SAC fez 700 000 atendimentos via aplicativo. E a entrega de 18 milhões de compras pode ser rastreada diretamente pelos consumidores. No final do ano, funcionalidades importantes foram lançadas em forma de piloto. O MagaluPay, conta digital da empresa, estava disponível para uma base de testes de 219 pessoas. E o Cartão Luiza, que conta com 5,2 milhões de usuários ativos, em fase de integração - o que trará milhões de novos acessos mensais ao aplicativo. [...]” <i>Magazine Luiza, 2019, p.16).</i></p>	
<p>“[...]” <i>Magazine Luiza, 2019, p.16).</i></p>	

Integração dos canais garante entrega mais rápida do Brasil



. [...]” *Magazine Luiza, 2019, p.18).*

“[...]Ribeirão Preto, Campo Grande, Caxias do Sul, Contagem, Curitiba, Teresina e Marituba. Essas são algumas das cidades nas quais o Magalu tem um centro de distribuição. No final do ano de 2019, eram 17 centrais dedicadas exclusivamente a estocar e despachar produtos pelo Brasil. Locais de trabalho de 5 000 pessoas que atuam em três turnos para ajudar a tornar possível a entrega mais rápida do país. [...]” *Magazine Luiza, 2019, p.18).*

“[...]Quase tudo em até 48 horas: Multicanalidade é o segredo do Magalu para entregar mais rápido e mais barato[...]” *Magazine Luiza, 2019, p.18).*

“[...]Ferramentas como o Magalu Pagamentos são desenvolvidas no Luizalabs, laboratório de inovação do Magalu, com 1 200 desenvolvedores e operações nas paulistas São Paulo, São Carlos, Franca, cidade de origem da empresa, e na mineira Uberlândia. Foram os profissionais do Labs que criaram, por exemplo, o MagaluTax, por meio do qual o parceiro do marketplace pode ter acesso a todos os impostos e taxas a serem pagos por uma operação formal, uma das exigências para fazer parte do marketplace da empresa. [...] A exposição dos produtos dos parceiros — dentro e fora da plataforma — também pode ser feita de forma digital. Por meio da ferramenta MagaluAds, o seller posiciona seus itens no site do Magalu, nas principais redes sociais e nos meios de comunicação da rede. No final de 2019, o IPDV, aplicativo para que pequenos varejistas coloquem seus produtos no Magalu, já tinha 87 usuários. Essa rede de parceiros de todos os tamanhos é um dos ativos do Magalu. Em novembro de 2019, reunimos 1 300 deles no primeiro Expo Magalu, que aconteceu em São Paulo. Foram 11 horas e 26 minutos de cursos, lançamentos de produtos e muito networking. Os cursos realizados no Expo Magalu estão online no canal do marketplace da companhia no YouTube. Profissionais acessaram mais de 1 500 vezes um conteúdo que já proporcionou mais de 100 horas de treinamentos on-line. São 22 cursos divididos em e-commerce, vendas no marketplace, gestão e tecnologia. [...]” *Magazine Luiza, 2019, p.21).*

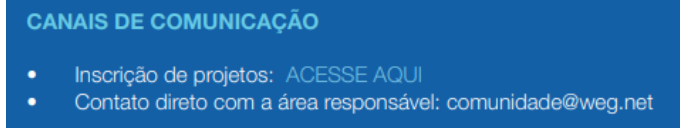
“[...]A forma mais básica do Magalu Entregas é o uso dos contratos já existentes da empresa com seus parceiros logísticos. Em vez de usar esses serviços com preços de balcão, o seller tem acesso aos valores fechados entre as transportadoras e o Magalu. O pequeno negócio pode, assim, ter o benefício da escala. Mas, ao final de 2019, centenas de sellers já estavam adotando o modelo de crossdocking. Com ele, o Magalu recolhe o produto com o parceiro e envia a um dos 17 centros de distribuição da empresa. Ali, o produto vendido virtualmente entra na rede de distribuição do Magalu. E vem sendo desenvolvida a opção de estocar produtos de parceiros nos CDs, estratégica para quem vende, pela plataforma, produtos de alta escala e recorrência. Entregar mais rápido é o serviço que talvez mais contribua para a experiência do cliente final. Mas o resultado depende de uma boa gestão, sobretudo financeira. O serviço batizado de Magalu Pagamentos, lançado em 2019, permite que o seller adiante seus recebíveis com taxas muito competitivas, muito abaixo do mercado. Isso possibilita que o seller que usa a plataforma do Magalu tenha fluxo de caixa, fator central para operações saudáveis[...]” *Magazine Luiza, 2019, p.21).*

<p>Para digitalizar o varejo</p> <p>Serviços para os sellers oferecidos pelo MaoS</p> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>Magalu Entregas</p> <p>SERVIÇO LOGÍSTICO DO MAGALU PARA OS SELLERS DE SEU MARKETPLACE.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>Magalu Ads</p> <p>FERRAMENTA DE ANÚNCIO DO MAGALU PARA MARCAS E PARCEIROS COLOCAREM SEUS PRODUTOS EM EVIDÊNCIA NOS DIVERSOS CANAIS DE VENDA DIGITAL.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px;"> <p>Magalu Pagamentos</p> <p>TECNOLOGIA DE SERVIÇOS FINANCEIROS OFERECIDA A SELLERS DO MARKETPLACE MAGALU.</p> </div> <p style="text-align: right;"><i>[...] Magazine Luiza, 2019, p.21).</i></p>	
<p><i>“[...]Entre os principais canais de comunicação internos estão a TV Luiza, cujo programa semanal às quintas-feiras é transmitido aos colaboradores de todo o país, a rádio e uma rede social, o Workplace, que, em 2019, contava com 84%[...]” Magazine Luiza, 2019, p.24).</i></p>	
<p><i>“[...]Canais de Manifestação: Além do Canal da Mulher, exclusivo para violência doméstica, o Magalu conta com outros dois canais para manifestações dos colaboradores. Um deles é o Disque Luiza, diretamente ligado à presidente do Conselho de Administração, Luiza Helena, que faz questão de dar retorno a todos os denunciantes. Por isso, os colaboradores devem se identificar. O relato pode ser enviado por e-mail ou pelo canal de voz. O outro é o Canal Corporativo, criado para receber relatos de fraudes, roubos, desvios, tráficos, consumo de álcool e drogas, violação às leis e violações de políticas e procedimentos internos. No Canal Corporativo, o relato pode ser enviado por e-mail, site ou canal de voz com sigilo assegurado. [...]” Magazine Luiza, 2019, p.36).</i></p>	
<p><i>“[...]O Magalu se esforça para inibir a comercialização de produtos proibidos e/ou irregulares em sua plataforma de marketplace. O Magalu também desenvolveu algumas ferramentas de monitoramento e, adicionalmente, contratou uma empresa para auxiliar na identificação de possíveis irregularidades cometidas por parceiros em sua plataforma. Recentemente, também foi criado no site um canal de denúncias para receber informações sobre possíveis ofertas de produtos proibidos e/ou irregulares na plataforma de marketplace. [...]” Magazine Luiza, 2019, p.38).</i></p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>14</p>
<p>Empresa:</p>	<p>Movida</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p><i>“[...]Nossos desafios: Atingir patamares de excelência em satisfação e inovar em canais e ferramentas de relacionamento [...]” Movida, 2019, p.7).</i></p>	
<p><i>“[...]Nossos veículos, dotados de baixa quilometragem e excelente estado e conservação, contam com diferenciais tecnológicos e podem ser escolhidos nas 258 lojas espalhadas pelo País ou em canais de atendimento nas plataformas digitais (sites, redes sociais e aplicativo para smartphones) [...]” Movida, 2019, p.20).</i></p>	
<div style="border: 2px solid orange; border-radius: 25px; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Canais</p> <p>www.movida.com.br www.facebook.com/MovidaRentaCar www.instagram.com/movidaalugueldecarrs Central de Reservas - 0800 606 868</p> </div> <p style="text-align: right;"><i>[...]Movida, 2019, p.21).</i></p>	<p>3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</p>
<p><i>“[...]Canais:</i> www.facebook.com/seminovos.movida www.instagram.com/seminovosmovidaa Canais: www.movidapremium.com.br<i>[...]”Movida, 2019, p.23).</i></p>	<p>www.movidaseminovos.com.br</p>

<p>"[...]A área de Relações com Investidores oferece um canal pelo qual interessados possam entrar em contato com o Conselho. [...]"Movida, 2019, p.30).</p>	
<p>"[...]A gestão do Canal é feita por uma empresa terceirizada. No processo de denúncia, o denunciante recebe um número de protocolo e tem a opção de resguardar sua identidade e passar a queixa adiante de forma anônima.[...]"Movida, 2019, p.37).</p>	
<div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <p>Não há restrição de dia ou horário para que uma denúncia seja enviada ao Canal. Isso pode ser feito pelos seguintes meios:</p> <p>www.contatoseguro.com.br/movida Telefone: 0800-726-7111 E-mail: canaldedenuncia@movida.com.br</p> </div> <p style="text-align: right;">[...] Movida, 2019, p.37).</p>	
<p>"[...]Nossa principal ferramenta para receber queixas é o Canal de Denúncia. Acessível a colaboradores, terceiros, prestadores de serviços e clientes[...]"Movida, 2019, p.37).</p>	
<p>"[...]atuamos em diversas frentes, como compliance – em relação à qual mantemos o Código de Conduta, canais de denúncia e processos de gerenciamento de riscos e controles internos. [...]"Movida, 2019, p.45).</p>	
<p>"[...]A diversificação de canais foi um dos esforços dos últimos anos e, hoje, se traduz na central telefônica, segmentada de acordo com o negócio e o tema, e em particularidades ofertadas aos clientes de aluguel de carros, gestão e terceirização de frotas, seminovos e Premium. [...]"Movida, 2019, p.51).</p>	
<p>começamos a planejar a unificação dos canais telefônicos de atendimento. Já iniciamos a integração física de nosso time e, em 2020, comunicaremos um 0800 único para nossa base de clientes[...]"Movida, 2019, p.51).</p>	
<p>"[...]Diversificamos nossos canais para atender os clientes com excelência[...]"Movida, 2019, p.51).</p>	
<p>iniciamos um trabalho de acompanhamento de todas as informações de nossas lojas, do site e dos demais canais[...]"Movida, 2019, p.51).</p>	
<p>"[...]Nossas ambições: Unificar canais telefônicos das centrais.[...]"Movida, 2019, p.53).</p>	
<p>implantação de inteligência artificial e novos canais para reservas[...]"Movida, 2019, p.53).</p>	
<p>"[...]Engajamento: SAC - Atendimento diário; fale com o Presidente; Monitorias das ligações de atendimento – diárias; Atendimento via mídias sociais – Interações diárias e on-line;</p>	
<p>Parceria com sites de defesa do consumidor – Reclame Aqui[...]"Movida, 2019, p.53).</p>	
<p>"[...]Em 2019, ofertamos diversos produtos, serviços adicionais ou tecnologias incorporadas a veículos ou canais de relacionamento. Todos dialogam com as tendências que notamos com maior proeminência em nosso setor: os hábitos de consumo das novas gerações; a ampliação da noção de mobilidade em termos de modais e formas de vida urbana; o gerenciamento de big data; e a presença cada vez maior de preceitos IoT (internet of things, ou internet das coisas, em português) em dispositivos e ativos físicos[...]"Movida, 2019, p.54).</p>	
<p>iniciamos estudos para implementação de novos sistemas e integração de canais[...]"Movida, 2019, p.58).</p>	
<p>"[...]Contamos com dois canais para garantir que a voz de nossos colaboradores seja ouvida, compreendida e materializada.[...]"Movida, 2019, p.80).</p>	
<p>"[...]Café com o presidente: realizado em todas as regionais, [...]"Movida, 2019, p.80).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 19</p>	
<p>Empresa: Sanepar</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]Canais de Relacionamento (Fale Conosco, 0800, Sanepar Mobile, SMS, Autoatendimento Virtual e Centrais de Relacionamento) [...]" Sanepar, 2019, p.17).</p>	<p>3-Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com</p>
<p>"[...]Canal de denúncia: Para analisar e resolver suspeitas de desvio de conduta, corrupção, fraudes e atos ilícitos, a Sanepar criou o Canal de Denúncias, para uso dos públicos interno e externo. O amadurecimento dos processos de governança voltados para o fortalecimento da conduta ética, íntegra e responsável[...]" Sanepar, 2019, p.25).</p>	

<p>"[...]O Canal de Denúncias está disponível a todos, 24 horas por dia, 7 dias por semana, pela internet, pelo telefone gratuito 0800 580 3756, por site próprio (https://www.canalintegro.com.br/sanepar) ou ainda pelo site da Sanepar (site.sanepar.com.br) [...]" <i>Sanepar, 2019, p.26</i>).</p>	<p>cada um desses canais, <u>com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes.</u></p>
<p>"[...]Tendo em vista que há maior confiança, maior confidencialidade e garantia de imparcialidade no anonimato, a Companhia reestruturou o Canal de Denúncias, conduzido por empresa externa e independente. Neste canal, podem ser registradas denúncias relativas à violação ao Código de Conduta e Integridade, a leis, normas, políticas e procedimentos internos, vazamento ou uso indevido de informações, fraude, corrupção, suborno, recebimento de presentes, assédio, discriminação, preconceito, roubo, furto ou desvio de materiais, favorecimento, conflito de interesses, irregularidades em contratos de licitações[...]" <i>Sanepar, 2019, p.26</i>).</p>	
<p>"[...]Esses canais visam atender todo perfil de clientes, tanto os que buscam por mobilidade, pelo autoatendimento virtual ou físico, e os que optam pelo atendimento telefônico ou presencial. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]Os principais canais de relacionamento continuam sendo o atendimento telefônico e presencial, porém os atendimentos virtuais como site e aplicativo estão ganhando espaço como forma de atendimento reconhecido pelo cliente[...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]Para o cliente final, é possível acessar a Sanepar com um simples toque no tablet ou smartphone. Um aplicativo que funciona nas plataformas Android e iOS está disponível gratuitamente nas lojas virtuais. Desde que foi lançado, há três anos, o app teve mais de 100 mil downloads nas lojas Google Play e AppStore. O aplicativo permite a realização de serviços on-line, como atualização de cadastro, verificação de falta de água, solicitação de alteração na data de vencimento da fatura, obtenção de código de barras e informações sobre pagamentos, débitos, leitura e consumo. Os serviços podem ser solicitados inclusive nos sábados, domingos ou feriados. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]O acesso ao aplicativo é feito pelo titular da conta, por matrícula cadastrada. Em condomínios, o acesso é possível ao síndico ou a outro responsável pela gestão da conta. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]O aplicativo foi criado por equipe interna da Sanepar, das áreas comercial e de tecnologia da informação, no intuito de melhorar o processo de relacionamento com o cliente. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]A modernização das centrais de relacionamento presencial, a ampliação da estrutura de teleatendimento e a disponibilização de ferramentas digitais cada vez mais intuitivas, além de empregados capacitados, visam oferecer atendimento ágil, potencializando a satisfação do cliente[...]" <i>Sanepar, 2019, p.75</i>).</p>	
<p>"[...]A Companhia iniciou em 2018 a instalação de totens de autoatendimento nos municípios maiores. Em Curitiba, por exemplo, estão nas Ruas da Cidadania, estrutura da Prefeitura que concentra a oferta de serviços dos governos municipal, estadual e federal. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.76</i>).</p>	
<p>"[...]Há 100 totens em funcionamento no Estado e, em 2019, os totens foram estendidos a ambientes externos como supermercados e terminais de ônibus. Nos totens, podem ser acessados serviços de consulta de débitos, consumo, pagamentos e suspensão no abastecimento; emissão de segunda via; atualização cadastral; solicitação de consertos e pagamento de contas de água/esgoto com cartão de débito[...]" <i>Sanepar, 2019, p.76</i>).</p>	
<p>"[...]QR Code, um código de barras bidimensional que pode ser facilmente escaneado com câmera de telefones celulares, está sendo impresso no verso das contas mensais e e caixas de papelão e copos de água envasada da Companhia. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.76</i>).</p>	
<p>A central de atendimento telefônico da Sanepar funciona 24 horas por dia para receber demandas de seus clientes. O serviço atende pelo número 0800 200 0115, gratuitamente. São cerca de 175 atendentes de empresa terceirizada, que se revezam em turnos para receber chamadas, esclarecer dúvidas e registrar solicitações, reclamações, sugestões. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.76</i>).</p>	
<p>"[...]A Sanepar utiliza o sistema de envio de SMS para comunicar os clientes sobre interrupção no abastecimento em sua região. Para receber as mensagens, o cliente deve atualizar seu cadastro e fornecer o número do celular no site ou no aplicativo da Companhia. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.77</i>).</p>	
<p>"[...]Em 2019, a Companhia passou a enviar SMS também para informar sobre débitos pendentes, visando alertar o cliente e evitar corte no abastecimento. Foram disparados cerca de 1,2 milhão de SMS. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.77</i>).</p>	
<p>"[...]Este canal traz facilidade para as pessoas. É um meio de comunicação mais barato, se comparado às ligações telefônicas, e mais eficiente que o e-mail porque, além de ser móvel, não requer conexão à internet[...]" <i>Sanepar, 2019, p.77</i>).</p>	
<p>"[...]Paraná Inteligência Artificial – PIA: O Paraná Inteligência Artificial (PIA), lançado em junho de 2019, é uma plataforma com mais de 380 serviços do Governo do Estado. A ferramenta facilita o acesso a serviços públicos e amplia a interatividade do cidadão com o prestador de serviço. No site, por exemplo, a pessoa cadastrada pode se informar sobre a suspensão do abastecimento de água na região e outros serviços públicos. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.77</i>).</p>	
<p>"[...]A Ouvidoria é um canal de comunicação direto entre o cidadão e a Sanepar, que visa a melhoria dos produtos e serviços prestados pela Companhia, apurando e encaminhando reclamações, elogios, sugestões, denúncias e pedidos de acesso a informação. [...]" <i>Sanepar, 2019, p.78</i>).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>19</p>

Empresa:	Suzano
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Todos esses documentos tratam do cumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à área e ao Canal de Ouvidoria, assim como os devidos regulamentos, incluindo a previsão de procedimentos específicos e a confidencialidade da informação. Entre outros objetivos, todas essas normas visam proteger o denunciante que de boa-fé fizer denúncias para preservar os princípios éticos da companhia, garantindo a não retaliação[...]" <i>Suzano, 2019, p.22).</i></p> <p>"[...]O Canal de Ouvidoria é um canal confidencial e independente oferecido aos públicos interno e externo para esclarecimento de dúvidas e encaminhamento de relatos e denúncias sobre questões que possam transgredir o nosso Código de Conduta. O trabalho é realizado por uma empresa contratada e independente e garante o anonimato, caso seja solicitado pelo denunciante. [...]" <i>Suzano, 2019, p.22).</i></p> <p>"[...]O recebimento e o controle das manifestações, via internet, funcionam 24 horas por dia e 7 dias por semana, e o acesso pode ser por meio de qualquer computador, tablet ou celular (com internet) através do link https://ouvidoriaexterna-suzano.com.br/. [...]" <i>Suzano, 2019, p.22).</i></p> <p>"[...]Para saber mais sobre os indicadores relacionados ao Canal de Ouvidoria da Suzano, acesse a Central de Indicadores[...]" <i>Suzano, 2019, p.22).</i></p> <p>"[...]Disque Viver Bem – canal de apoio com orientação especializada em saúde física e mental, além de questões financeiras e jurídicas, para colaboradores e familiares. [...]" <i>Suzano, 2019, p.30).</i></p> <p>"[...]Atuamos também com o engajamento das comunidades vizinhas por meio do Programa Floresta Viva, que leva informação, promove conscientização e disponibiliza um canal de contato para que qualquer pessoa indique onde há ocorrência de focos de incêndio em nossos plantios. [...]" <i>Suzano, 2019, p.56).</i></p>	<p>1- Os canais <u>estão explicitados no RI e abrangem ao menos um, seja de comunicação, distribuição e/ou venda.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	6
Empresa:	Totvs
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]A experiência do cliente começa no relacionamento com a equipe de vendas - por meio de canais próprios, pelas franquias ou pelos canais digitais de atendimento - que busca compreender o seu perfil e o ambiente no qual o seu negócio está inserido.[...]" <i>Totvs, 2019, p.17).</i></p> <p>"[...]Aproximadamente 40 mil clientes em 41 países [...]" <i>(Totvs, 2019, p. 13).</i></p> <p>"[...]A TOTVS é uma empresa global presente em todo o território brasileiro e que possui clientes em 41 países, estruturada em um robusto modelo de distribuição de alta capilaridade, que conta com presença local – via filiais, franquias exclusivas e multicanais -, e ambiente digital por meio da TOTVS Store, que permite estabelecer um canal digital de interação com os seus clientes, viabilizando a contratação e aquisição direta de um ou mais produtos, integrados ou não, de maneira rápida e simplificada, em especial para aplicações em cloud. As franquias são canais exclusivos de distribuição e contribuem de forma relevante para as vendas da Companhia, especialmente no mercado de pequenas e médias empresas[...]" <i>Totvs, 2019, p.17).</i></p> <p>"[...]A TOTVS possui um canal de denúncias (Canal de Ética e Conduta) aberto aos stakeholders internos e externos para reporte de desvios de conduta. [...]" <i>Totvs, 2019, p.26).</i></p> <p>"[...]O Canal de Ética e Conduta pode ser acessado via 0800 721 5966 no Brasil [...]" <i>Totvs, 2019, p.26).</i></p> <p>"[...]55 11 3232 0766 nas demais localidades Segunda a sexta-feira, das 9h às 17h.[...]" <i>Totvs, 2019, p.26).</i></p> <p>"[...]www.canalconfidencial.com.br/totvs[...]" <i>Totvs, 2019, p.26).</i></p> <p>"[...]por meio de canais de comunicação ágeis e intuitivos. É o caso do conceito de universidade em rede e vídeos, na qual os especialistas, os professores e os artistas serão os próprios colaboradores. Torna-se, portanto, uma evolução da própria Universidade TOTVS, canal interno de comunicação e que disponibiliza parte da formação continuada da Companhia[...]" <i>Totvs, 2019, p.49).</i></p> <p>"[...]TOTVS DEVELOPERS: É um blog de conteúdo técnico criado para troca de experiências e compartilhamento de conhecimento reunindo todos os interessados em trendtopics relacionados ao desenvolvimento de softwares. O público-alvo são Desenvolvedores, DevOps, Arquitetos de Soluções, SysAdmins, Data Scientists e especialistas em tecnologia. Com o novo canal, a TOTVS reforça a estratégia de renovação de sua imagem no mercado de desenvolvimento e aproximação com esse público, buscando também a atração e retenção de talentos.[...]" <i>Totvs, 2019, p.64).</i></p> <p>"[...]O portal estimula e facilita também o engajamento de profissionais e empresas que desejam colaborar com as plataformas da TOTVS, provendo guia para integração de APIs da empresa, biblioteca para o desenvolvimento de aplicações web responsivas e aplicativos móveis, área de testes de código em diversas linguagens de programação, entre outros recursos. Inovação, tecnologia, conhecimento, entusiasmo, criatividade e o instinto</p>	<p>4- Os canais estão explicitados no RI, apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas, com a descrição detalhada de mais de um meio de interação do cliente com cada um desses canais, com o detalhamento das formas de melhor utilização pelos clientes, <u>bem como os mecanismos de integração desses canais.</u></p>

de curiosidade são os norteadores dessa rede. A comunidade reúne hoje mais de 10 mil integrantes em seu Blog, 6 mil inscritos no seu site oficial e 1,7 mil inscritos no YouTube. [...]” Totvs, 2019, p.64).		
“[...]Conheça mais detalhes da iniciativa acessando a página oficial do Blog e se junte para aprender, compartilhar, colaborar e discutir sobre os principais temas de tecnologia[...]” Totvs, 2019, p.64).		
“[...]Canal Exclusivo de Orientação Pessoal que contempla: assistência jurídica, apoio social, orientação psicológica e financeira. [...]” Totvs, 2019, p.52).		
“[...]A pesquisa visa também a analisar, em conjunto com os canais de vendas, quais seriam os segmentos potenciais que viabilizariam a ampliação do volume de negócios. [...]” Totvs, 2019, p.55).		
“[...] Com intuito de possibilitar uma maior conexão e comunicação com os seus diferentes públicos, está presente em diversas redes, aproximando seus seguidores das práticas e propósitos da Companhia, tais como: Site Institucional: www.totvs.com Site de Relações com Investidores: ri.totvs.com Twitter: @totvs 20.918 seguidores LinkedIn: br.linkedin.com/company/totvs 545.970 seguidores Instagram: www.instagram.com/totvs 34.545 seguidores Youtube: www.youtube.com/Totvs 19.200 inscritos Canal TOTVS: com foco em conteúdo, apresenta vídeos voltados à gestão, tecnologia e o mundo geek. Canal TOTVS Soluções: com foco em produto, apresenta videocases, webinars e demonstrações para os nossos clientes. Blog TOTVS: https://www.totvs.com/blog/ Focado em conteúdo de Gestão e Sistemas para empresas. Portal Produtos TOTVS: https://produtos.totvs.com/[...]” Totvs, 2019, p.68).		
Contagem das Unidades de Registro:		14
Empresa:	Weg	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]A WEG S.A. (a “Companhia”) é uma sociedade anônima de capital aberto, empresa holding integrante do Grupo WEG. Com suas ações negociadas na B3 sob o código “WEGE3”, a Companhia está listada, desde junho de 2007, no segmento especial de governança corporativa, denominado “Novo Mercado”. A Companhia também possui American DepositaryReceipts (ADRs) – Nível I - que são negociadas no mercado de balcão (“over-the-counter” ou OTC), nos Estados Unidos da América, sob o código WEGZY. [...]” WEG, 2019, p.66).		2- Os canais estão explicitados no RI, <u>apresentando os canais de comunicação, distribuição e/ou vendas com a descrição detalhada de pelo menos um meio de interação do cliente com cada um desses canais.</u>
“[...]Manter um diálogo contínuo com acionistas e potenciais investidores é prioritário para nós. Para informar atividades e resultados e para receber comunicados de partes interessadas, são utilizados diferentes canais de comunicação e relacionamento. [...]” WEG, 2019, p.66).		
“[...]Denúncias e dúvidas: Disponibilizamos diferentes canais de comunicação para eventuais denúncias e/ou dúvidas, como o nosso website, e-mail, telefones e carta. [...]” WEG, 2019, p.70).		
 <p>[...]” WEG, 2019, p.77).</p>		
“[...]Os colaboradores cadastrados em nosso banco de voluntariado recebem via e-mail demandas de projetos de voluntariado na medida que surgem e caso tenham interesse na ação podem se inscrever para participar das mesmas. [...]” WEG, 2019, p.79).		
“[...]Para facilitar nosso canal de comunicação com as entidades que querem solicitar projetos de voluntariado para nós, criamos um canal de comunicação em nosso website. [...]” WEG, 2019, p.79).		
Contagem das Unidades de Registro:		6

APENDICE I - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Relacionamento com Cliente em relatórios integrados participantes da pesquisa

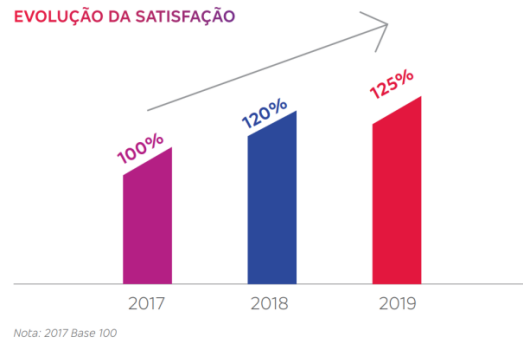
INDICADOR 4 – Relacionamento com clientes

Empresa:	Atacadão Carrefour
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]A transformação digital pela qual passa o Grupo Carrefour Brasil também vem impactando a forma com que se relaciona com os clientes, público que é o centro do ecossistema. Em 2019, várias ações foram lançadas nesse sentido: CARINA. Assistente virtual para atendimento aos clientes e consumidores, um dos mais avançados serviços de pós-venda do varejo brasileiro. Baseada em inteligência artificial, a CARINA ajuda, por meio do WhatsApp, a localizar o endereço de lojas, informar o saldo e validade do cartão Presente, rastrear pedidos do e-commerce ou obter a segunda via de fatura dos cartões Carrefour. Entre outros serviços, também divulga promoções aos usuários. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p.54).</p> <p>“[...]One Carrefour. Operação unificada dos serviços de atendimento ao cliente (SAC). Ao integrar os serviços de Contact Center, Mídias Sociais, Chat, Fale Conosco e WhatsApp do varejo, e-commerce e banco em uma mesma plataforma, o Carrefour consegue ter uma visão unificada dos clientes e, como consequência, oferecer propostas de acordo com os diferentes perfis. A CARINA é parte do projeto One Carrefour. Nessa estrutura de atendimento, não houve queixas comprovadas relativas à violação de privacidade ou de perda de dados de clientes. [GRI 418-1]. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p.54).</p> <p>“[...]A escolha da Carina (nome que remete à Carrefour Inteligência Artificial) foi feita por votação on-line, em que os internautas escolhiam entre três opções de persona. A Carina teve 63,95% dos votos. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 54).</p> <p>“[...]Carrefour Brasil. Programa de fidelidade, via aplicativo, que oferece interações cada vez mais personalizadas, fruto dos avanços feitos em parceria com a startup Propz em soluções que combinam CRM, inteligência analítica e big data. Os clientes engajados no programa aumentam em até 50% seus gastos médios. No fim de 2019, contava com 17 milhões de clientes registrados [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 55).</p> <p>“[...]SAC Atacadão. O formato centralizado de atendimento ao cliente também é adotado no Atacadão. [...] Embora o atendimento seja concentrado, a resolução de algumas consultas é delegada às lojas envolvidas, e o gerente da filial passa a conduzir o atendimento ao cliente, em linha com o relacionamento próximo e acessível defendido pela Empresa. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 55).</p> <p>“[...]As galerias dos supermercados Carrefour ganharam totens educativos sobre alimentação saudável. Instalados em áreas de grande circulação, apresentam dicas e orientações variadas sobre alimentação saudável, com foco no combate à obesidade infantil. A iniciativa é desenvolvida em parceria com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 57).</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	6
Empresa:	B2W
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]Contamos com um processo contínuo realizado periodicamente para conhecer os interesses de nossos públicos de relacionamento [...]” (B2W, 2019, p. 60)</p> <p>“[...]Relacionamento 46,8 mil sellers + de três mil fornecedores 3,3 milhões de cartões emitidos por meio de joint-venture com R\$ 4,5 bilhões Marcas da B2W destaque positivo no site Reclame Aqui Engajamento dos associados no programa de voluntariado [...]” (B2W, 2019, p. 61)</p>	<p>2-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, <u>apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	2
Empresa:	Banco Bradesco

Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Primeiro banco a atuar com Inteligência Artificial, com mais de 269 milhões de interações com a BIA (Bradesco Inteligência Artificial) [...]" (BRADESCO, 2019, p. 14)</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>
<p>"[...]Atendemos a todos os públicos, com o objetivo de ser o primeiro banco e a primeira seguradora dos nossos clientes, e reforçamos nosso comprometimento com cada um deles, zelando pela recomendação de produtos, serviços ou operações adequadas a cada perfil, considerando suas necessidades, interesses e objetivos. [...] São diversas iniciativas que reforçam a importância dos clientes (pessoa física e pessoa jurídica) para a perenidade do negócio. Após criar uma área dedicada aos clientes não correntistas em 2018, lançamos o Portal Não Correntista em 2019, que permite a contratação online de produtos e serviços mesmo sem ter conta corrente. No segmento de pessoas jurídicas, o Bradesco criou o Portal MEI, ajudando o profissional autônomo a formalizar seu negócio sem custos e burocracia. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 19)</p>	
<p>"[...]Por meio da Plataforma de Gestão de Patrimônio, prestamos assessoria de investimentos, de forma remota e presencial, contemplando todos os produtos do Bradesco, da Bradesco Previdência e da Ágora Investimentos, de acordo com o momento de vida, necessidade e perfil do cliente investidor. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 32)</p>	
<p>"[...]Assessoria especializada, cujo objetivo é gerar valor ao cliente por meio de uma oferta completa de produtos e soluções de investimentos, para atender as necessidades dos nossos clientes investidores, correntistas e não correntistas, considerando seu momento de vida, patrimônio e perfil; Plataformas de negociação digitais de última geração que permitem acesso rápido, fácil e completo aos clientes. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 34)</p>	
<p>"[...]A partir de agosto de 2019, a BIA alcançou um novo patamar com o projeto Transferência entre contas Bradesco por Voz, no aplicativo Bradesco pessoa física. Já registramos mais de 269 milhões de interações; só no WhatsApp, 3,5 milhões de pessoas já conversaram com a BIA [...]" (BRADESCO, 2019, p. 50)</p>	
<p>"[...]A BIA (Bradesco Inteligência Artificial) representa um dos grandes impulsionadores da transformação digital no Bradesco, consolidando a liderança do Banco em Inteligência Artificial e o pioneirismo no campo da inovação. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 50)</p>	
<p>"[...]Com o slogan "o banco digital que mimiza você", o next oferece conta e cartão de crédito sem tarifas, garante saques ilimitados nas máquinas de autoatendimento do Bradesco e da rede Banco24ho-ras, transferências gratuitas (DOC e TED), fundos de investimentos, CDB e crédito parcelado, além de descontos em marcas parceiras e experiências personalizadas [...]" (BRADESCO, 2019, p. 53)</p>	
<p>"[...]Conta e cartão de crédito sem tarifas, saques ilimitados, transferências gratuitas e descontos em marcas parceiras são alguns dos benefícios next. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 53)</p>	
<p>"[...]Além das vantagens para as consultoras de beleza, os produtos da marca estarão disponíveis no hub de mimos do next, com desconto para todos os clientes. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...]Contamos com uma estrutura de atendimento segmentada, com profissionais que atendem de maneira customizada a nossos clientes pessoa física e jurídica. Também investimos de forma sistematizada em tecnologia e inovação para disponibilizar soluções digitais que tornem ainda mais amigáveis e fluidas as interações cotidianas dos clientes com o Bradesco. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 84)</p>	
<p>"[...]Após estruturarmos, em 2018, uma área específica para atender os não correntistas e fortalecer nossas relações com esse público, em 2019 lançamos o Portal Não Correntista (banco bradesco/não correntista/), onde esses clientes podem contratar sem sair de casa uma série de produtos e serviços do Bradesco. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 85)</p>	
<p>"[...]Com o curta de animação #BrilheDoSeuJeito, ultrapassamos a marca de 190 milhões de visualizações em um único vídeo e fomos o vídeo de marca mais visto no YouTube em 2019. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 87)</p>	
<p>"[...]A área de redes sociais do Bradesco nasceu em 2004 e atua de forma pioneira e inovadora, tornando-se referência de mercado. Com foco em relacionamento, cocriação de conteúdos e negócios e monitoramento da marca, estamos presentes no Facebook (5,1 milhões de seguidores), Twitter (179 mil seguidores), LinkedIn (943 mil seguidores – nessa rede também ocupamos a 12ª posição na lista LinkedIn Top Companies), Instagram (243 mil seguidores), Medium e YouTube, onde alcançamos 3,2 milhões de inscritos. São, ao total, mais de 9 milhões de seguidores. Nas redes sociais, nos posicionamos como um banco referência em conteúdo para toda a comunidade. Por meio de uma linguagem natural e fluida, desenvolvemos conteúdos não só voltados para produtos e serviços, mas também para a disseminação de nossos valores. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 87)</p>	
<p>"[...]De forma combinada, fontes primárias contribuem na captura do feedback dos clientes e da percepção do consumidor, apontando tendências futuras que permitam antecipar soluções, alavancar possibilidades e multiplicar oportunidades. Periodicamente, realizamos pesquisas com os</p>	

clientes e a concorrência, adotando como principal metodologia o Net Promoter Score – NPS. Consagrado pelo uso e pelos resultados, o NPS avalia o grau de recomendação e a lealdade dos clientes no relacionamento com o Banco, canais de atendimento, produtos e serviços oferecidos. Essa é uma pesquisa nacional, direcionada a todos os segmentos em que atuamos. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 88)

“[...]Além de levantamentos baseados no NPS, realizamos pesquisas contínuas e pontuais utilizando diversas metodologias quantitativas e qualitativas, por exemplo: Tracking de Marca e Comunicação, Neurociência, Usabilidade, Satisfação de Canais, Teste de Conceito de Produtos e Serviços, Mystery Shopper e Comunidade de Clientes, entre outras. Com isso, compreendemos melhor as tendências, hábitos e atitudes, avaliamos a percepção do cliente em relação à nossa marca e desenvolvemos produtos e serviços alinhados às suas necessidades. Considerando 2017 como base 100, tivemos uma evolução de 25% para 2019 na avaliação segundo a metodologia. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 89)



“[...]No Comitê de Qualidade, os resultados capturados por meio de pesquisas e reclamações servem como referência para a identificação de causas-raiz dos problemas. Tudo é aprofundado e desdobrado pelos grupos de trabalho e transformado em ações de correção, garantindo maior assertividade e uma melhor experiência ao cliente, passo fundamental para a sua fidelização e evolução dos nossos produtos, serviços e processos. O Comitê de Qualidade é uma estrutura dedicada a avaliar a percepção do consumidor e propor planos de melhoria permanente, garantindo ao cliente a melhor experiência e a melhor jornada [...]” (BRADESCO, 2019, p. 90)

Contagem das Unidades de Registro: 16


Empresa: Banco Itaú

Unidades de Registro

“[...]A centralidade no cliente é o fio condutor da nossa estratégia. É fundamental nos colocarmos no lugar do cliente, ouvindo e participando de sua experiência em todos os nossos canais. Já estamos colhendo os primeiros resultados dessa forma de atuar: em apenas 1 ano, aumentamos em 7 pontos o nosso Net Promoter Score (NPS), métrica que usamos no banco para acompanhar a evolução da satisfação dos clientes. Esse aumento representa 90% do cumprimento da meta para 2020. Além disso, vemos importantes melhorias em fidelização de alguns produtos, como conta corrente [...]” (Itaú, 2019, p. 9).

Qualificadores

5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, **bem como descreve o relacionamento**

	com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.
<p>“[...]Acreditamos que atendimento, tecnologia e segurança são nossos diferenciais para gerar satisfação dos clientes. [...]” (Itaú, 2019, p. 28).</p>	
<p>“[...]Temos uma plataforma digital na qual gerentes de relacionamento estão disponíveis em dias úteis por telefone, e-mail, SMS, videoconferência ou chat on-line. O segmento de Varejo representa uma importante fonte de captação para nossas operações e gera um volume significativo de receitas financeiras e tarifas bancárias [...]” (Itaú, 2019, p. 29).</p>	
<p>“[...]Mobilidade Benefícios na compra, na venda ou no aluguel de veículos. Facilidades em pedágios, estacionamentos e postos de gasolina. Seguros automotivos e serviço de aluguel de bicicletas. Moda, saúde e bem-estar, Benefícios em planos de saúde, clínicas e hospitais credenciados. Parcerias e benefícios exclusivos em lojas de vestuário, cosméticos e artigos esportivos. Lazer, educação e cultura Promoção e patrocínios em eventos esportivos, educacionais e culturais, musicais, cinema e teatro. Além de descontos e facilidades para planejar sua viagem. Meios de pagamentos, mais conforto, segurança e comodidade para efetuar pagamentos. Descontos especiais nas compras em e-commerces e lojas de departamento. [...]” (Itaú, 2019, p. 31).</p>	
<p>“[...]queremos ser referência em satisfação de clientes, pessoas físicas e jurídicas. Isso significa, por exemplo, pensar por jornada, e não por produto, observando como entregamos as soluções e como nos relacionamos com eles de forma contínua, e não pontual. É ouvir e ter o olhar focado no cliente desde o começo da jornada de desenvolvimento de cada produto. [...]Para transformarmos a experiência dos nossos clientes, deixamos de olhar somente para os bancos e passamos a nos inspirar nas empresas que são referência em satisfação, pouco importando o país e o segmento em que atuam. Alcançar o nível de satisfação do cliente dessas empresas é o nosso desafio, a que chamamos de mudar de liga. Para isso, é fundamental entender o que nosso cliente está buscando e como cada um de nós pode ajudá-lo nessa busca [...]” (Itaú, 2019, p. 34).</p>	
<p>“[...]Ao longo de 2019, evoluímos o nosso modelo de negócios e consolidamos a centralidade no cliente como fio condutor de nossa estratégia. Para termos cada vez mais eficácia em nossas decisões, revisamos nossas métricas para mensurar e acompanhar a evolução da satisfação de nossos clientes. Assim, desde 2018, adotamos o Net Promoter Score (NPS) – método universal de avaliação da satisfação – com a meta inicial de subir 10 pontos em 2 anos. Perguntamos aos clientes a probabilidade de recomendarem o Itaú Unibanco a um amigo em uma escala de 0 a 10. Em 12 meses, obtivemos um aumento de 7 pontos no nosso NPS Global, o que representa 90% da nossa meta para o fim de 2020. [...]” (Itaú, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]Desde 2016, estamos melhorando nossa posição no ranking de reclamações do Banco Central do Brasil (Bacen), atingindo a oitava posição em 2019, a melhor classificação entre os grandes bancos brasileiros [...]” (Itaú, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]Um programa desenvolvido com base nesses rituais é o Posso te Ajudar? no qual os executivos das áreas administrativas atuam e vivenciam – durante um expediente – a rotina dos colaboradores da linha de frente. Assim, a Administração passa a ter uma visão mais concreta da experiência dos nossos clientes, sendo possível identificar oportunidades para aprimorar o atendimento e renovar a maneira como criamos produtos e serviços.</p>	
<div data-bbox="237 927 904 1289">  <p>Objetivos do Fórum Executivo de Clientes</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Analisar a satisfação de clientes 2 Acompanhar o andamento das iniciativas de centralidade no cliente 3 Analisar o que fazemos e como podemos melhorar 4 Tomar decisões relativas à centralidade no cliente e às nossas frentes estratégicas </div> <p>“[...]” (Itaú, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]Passamos a ouvir mais os clientes e as suas necessidades com o objetivo de melhorar a experiência de uso dos nossos produtos e serviços. Para isso, estruturamos o Itaú Escuta, no Banco de Varejo, e o Callback, no Banco de Atacado. Varejo (Itaú Escuta): 650 mil ligações telefônicas</p>	

envolvendo 7.500 colaboradores. Atacado (Callback): mais de 7,5 mil ligações telefônicas feitas por 924 colaboradores. A área de Ouvidoria é um dos canais que os clientes podem utilizar para resolver seus problemas. A Ouvidoria atua como última instância para os casos em que o cliente teve sua reclamação atendida pelos canais primários e não ficou satisfeito com a solução. Adicionalmente, atuando em parceria com nossas demais áreas, a Ouvidoria contribui com a avaliação da visão do cliente na criação de novos produtos e serviços de varejo, garantindo a adequação ao Código de Defesa do Consumidor e a visão do cliente, com foco em transparência e satisfação de nossos clientes.

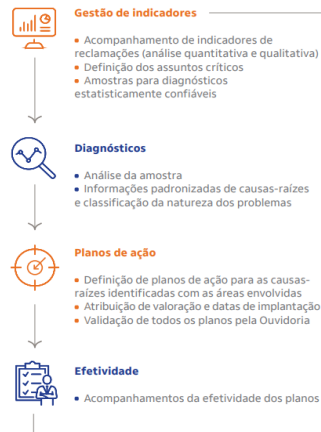
Queremos mudar de liga e os sete princípios da centralidade no cliente nos levarão até lá

- 1 Conhecemos e entendemos o nosso cliente.
- 2 Priorizamos o cliente na tomada de decisões.
- 3 O problema do cliente é problema meu.
- 4 Encantar o cliente é responsabilidade de todos.
- 5 Inovamos, testamos com o cliente e aprendemos rápido com nossos erros e acertos.
- 6 Comunicamos ao cliente de forma clara, simples e transparente.
- 7 Reconhecemos e recompensamos pela satisfação do cliente.

[...]” (Itaú, 2019, p. 36).

[...]

Ciclo da Gestão de Demanda de Clientes



Reclamações em órgãos de proteção ao cliente



O resultado dessas ações visa a redução de reclamações e o aumento da satisfação, além de também conquistarmos melhores posições nos rankings de reclamações. [...]” (Itaú, 2019, p. 37).

[...] inauguramos o nosso Centro de Experiência do Cliente, um local que tem como objetivo entender as necessidades, encontrar soluções e redesenhar as jornadas prioritárias sob a óptica dos clientes. O espaço oferece uma experiência imersiva para vivenciar o que sentem e pensam os nossos clientes, com salas para entrevistas e bate-papos. [...]” (Itaú, 2019, p. 38).

<p>“[...]Clientes Itaú, Credicard e Itaucard agora podem utilizar a plataforma para realizar pagamentos. Integração com cartões de crédito emitidos pelo Itaú Unibanco passa a permitir pagamentos por aproximação utilizando smartphone com sistema operacional Android, e podem ser utilizados nas carteiras digitais: Apple Pay, Google Pay, Samsung Pay e PayPal. Lançamos o Itaucard Click, um cartão com anuidade gratuita para clientes com consumo de pelo menos R\$100 em compras por fatura, não sendo preciso ser correntista do banco. Cartão virtual no teclado Itaú. [...]” (Itaú, 2019, p. 39).</p>	
<p>“[...]Facilitamos o processo de transferência de recursos para o exterior. Atualmente, as transferências internacionais podem ser feitas de forma 100% digital, 24 horas por dia e 7 dias por semana para praticamente todos os países, em apenas poucos minutos. Passamos a proporcionar a compra de dólares e euros pelo aplicativo Itaú sem tarifa e 24 horas por dia. A cotação é garantida no momento da compra e o pagamento ocorre imediatamente via débito em conta corrente. O cliente também será avisado com alertas em seu app ou SMS para lembrá-lo do prazo de retirada da moeda na agência [...]” (Itaú, 2019, p. 39).</p>	
<p>“[...]Programa de fidelidade Itaucard Ampliamos a validade dos pontos dos programas de fidelidade Itaucard que não vão expirar pelo menos até o dia 30 de junho. Simplificamos os procedimentos dos cartões de débito: no caso de perda ou roubo, o cliente deverá bloquear o cartão por meio da opção na URA, de forma que não precise mais aguardar o atendimento de um dos nossos operadores. [...]” (Itaú, 2019, p.75).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	14
<p>Empresa:</p>	Banco Santander
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Empregamos nossos recursos e consolidamos relacionamentos para promover um ambiente saudável de negócios, capaz de gerar valor (nos aspectos financeiro e socioambiental) para todos os nossos stakeholders ao longo do tempo. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 14).</p>	
<p>“[...]Desde 2017, adotamos o NPS (Net Promoter Score), que avalia o nível de satisfação e lealdade dos clientes, como uma das principais métricas de avaliação de nossa performance. A partir desses dados, identificamos oportunidades e implementamos ações corretivas de forma constante para melhorar a experiência do cliente. O NPS também é inserido no modelo de incentivo das áreas comerciais e no estabelecimento de metas dos executivos. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 21).</p>	
<p>“[...]Para os casos em que a solução oferecida em um dos canais primários foi considerada como não satisfatória, os clientes podem utilizar nossa Ouvidoria. Este canal também atua na mediação de conflitos, buscando a satisfação dos clientes que registraram suas demandas no BACEN e nos órgãos de defesa do consumidor, como o Procon. Adicionalmente, também realizamos atendimentos diretamente nas lojas. Boa parte das dúvidas relacionadas a produtos e serviços pode ser solucionada por meio dos canais digitais do Santander e da seção Resolva Online, em nosso website, que consolida as principais questões já respondidas pelas equipes dos canais de relacionamento. Nossos consumidores também podem fazer contato conosco via redes sociais, por meio das páginas oficiais do Banco no Twitter, Facebook, Instagram, YouTube e LinkedIn. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 23).</p>	<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</p>
<p>“[...]Em relação a CustomerRelationship Management (CRM), buscamos a melhoria contínua das informações cadastradas sobre clientes e intensificamos o uso de dados, com o objetivo de identificar as necessidades dos clientes, para aprimorar nossas ofertas e sanar qualquer lacuna em nosso atendimento. Essa agenda permite a qualificação do relacionamento e assertividade no diálogo ainda que haja eventual troca ou saída de profissionais (turnover) nos times de atendimento. Por meio do Next Best Advisor (NBA), que são alertas via Push e SMS, avisamos clientes, por exemplo, sobre a melhor data para compras no cartão de crédito (mais prazo para pagamento), vencimento de faturas e dias corridos no Santander Master (nosso cheque especial), prevenindo o pagamento de juros. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 24).</p>	
<p>“[...]• Work/Café: novo conceito de loja de negócios, onde temos uma equipe consultora centrada no atendimento ao cliente, proporcionando uma experiência única, com diversos serviços financeiros em um espaço colaborativo de coworking. Atualmente, são 3 lojas no Brasil: • Box Central do Brasil: modelo de loja mais compacta, com a proposta de levar o Banco onde o cliente está (locais com alto fluxo de pessoas), proporcionando horário estendido de atendimento (das 7 às 19 horas). O Box tem o objetivo de oferecer soluções financeiras rápidas, com entregas tangíveis, como, por exemplo, a abertura de contas e venda de máquinas SuperGet. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 25).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	5

Empresa:	Banese
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Entre os benefícios ofertados no ano, destaca-se a disponibilização de pagamento de fatura nos canais digitais e lançamento em 2019 dos vouchers para utilização dos aplicativos dos produtos Banese Refeição e Alimentação. Banese Card agora é aceito, além do estado de Sergipe, com a bandeira Banese Card, também no: Território nacional, com a bandeira Elo (coembandejamento), incluindo comércio eletrônico; Exterior, com as bandeiras Diners e Discover. [...]" (BANESE, 2019, p. 33)</p> <p>"[...]Para aumentar o leque de opções de meios de pagamento a seus clientes em 2019, através de parceria com a Global Payments, lojistas que possuem a maquininha do Banese Card também passaram a aceitar as bandeiras Elo, Master e Visa, inclusive com a possibilidade da antecipação de recebíveis. No mesmo ano, o cartão Banese Card também ampliou a aceitação internacional através das bandeiras Diners e Discover, além da maior aceitação no e-commerce, através da utilização de cartão virtual com a bandeira ELO, que foi bastante utilizado já no ano de 2020 em função da pandemia. [...]" (BANESE, 2019, p. 33)</p> <p>"[...]O Banese intensificou a oferta aos clientes do programa de relacionamento Clube Mais, com um produto mais assertivo e que trouxe melhor percepção de seus clientes com relação a essa iniciativa. Em 2019, o Banco firmou mais parcerias para que os clientes usufruam de descontos em programas culturais e benefícios, e o programa trouxe receita de R\$ 1,3 milhão por mês. [...] Em 2019, o Banese ampliou as formas de relacionamento com clientes, ao realizar o Banese em Ação no interior do estado de Sergipe, onde em parceria com as prefeituras levou para mais perto do cliente produtos como consórcios, crédito e renegociação de dívidas. Além dos canais de atendimento já existentes, tais como Alô Banese para a realização de transações, Ouvidoria para registro de quaisquer questões relacionadas ao Banco, SAC para registro de atendimento ao cliente e Fale Conosco para atendimento por e-mail, foram concluídos, em 2019, os projetos dos canais Chat, que permitirá a realização de transações e do Agendamento para atendimento presencial, que entrarão em operação em 2020 [...]" (BANESE, 2019, p. 35)</p> <p>"[...]O canal Chat atualmente oferece a possibilidade de o cliente responder a uma pesquisa de satisfação ao final do atendimento, cujo resultado alimenta o Programa de Melhoria Contínua que analisa as reclamações e propõe o gerenciamento dos planos de ação. [...]" (BANESE, 2019, p. 36)</p>	<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	4
Empresa:	BNDES
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]»Recursos do Tesouro – disponibilizamos uma página analítica sobre os financiamentos do BNDES que utilizam recursos do Tesouro Nacional, informando os principais tomadores, entre entidades públicas, empresas e agentes financeiros federais, e oferecendo informações como o total contratado e o saldo devedor. [...]" (BNDES, 2019, p. 58)</p> <p>"[...]No âmbito da Lei de Acesso à Informação, nosso Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) oferece atendimento: presencial, em nosso escritório no Rio de Janeiro, telefônico (pelo nº 0800-887-6000), por correspondência, pelo e-mail sic@bndes.gov.br ou pelo Sistema e-SIC, da Controladoria-Geral da União (CGU). [...]" (BNDES, 2019, p. 58)</p> <p>"[...]Nossa central oferece atendimento ao público externo sobre produtos, serviços e demais assuntos relacionados às atividades do BNDES. Em 2019, foram realizados cerca de 175 mil atendimentos, sendo 79% por telefone, 16% via formulário web e 5% por outros meios de atendimento. Na pesquisa de satisfação realizada pós-atendimento telefônico, 95% dos respondentes consideraram o atendimento excelente ou bom. A central também realizou cerca de 7.500 contatos ativos durante o ano. Além de apoiar os processos de credenciamento, ativação de produtos e captura de pedidos no Cartão BNDES, esse tipo de contato foi utilizado para apoiar pesquisas, confirmar a participação em eventos de fomento e acompanhar a jornada do cliente no Canal MPME. [...]" (BNDES, 2019, p. 64)</p> <p>"[...]Para reforçar nossa estrutura de relacionamento com o cliente e a gestão estratégica das ações de fomento, reorganizamos nossas equipes de acordo com a natureza do cliente: setor público ou empresas privadas. A criação da Área de Governo e Relacionamento Institucional (AGOV) ampliou nossa interlocução com os estados da Federação, buscando atender a suas demandas de investimentos e de estruturação de projetos, com foco na agenda de concessões e parcerias público-privadas (PPP). Ao fim de 2019, 40% dos projetos de nossa carteira de estruturação pertenciam às regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. [...]" (BNDES, 2019, p. 64)</p> <p>"[...]mantemos relacionamento com diferentes públicos. Buscamos transparência e efetividade em todas as nossas comunicações. Por meio de nossas interações com esses públicos, coletamos informações para que possamos aprimorar nosso atendimento e ajustar nossa estratégia, sempre que necessário. Em 2019, no âmbito de nossa reestruturação organizacional, a Área de Comunicação e Relacionamento Institucional foi</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>

extinta e suas atribuições e equipe foram assumidos pelo Gabinete da Presidência (comunicação) e pela Área de Governo e Relacionamento Institucional. [...]” (BNDES, 2019, p. 64)		
“[...] Durante o ano, participamos como expositores de 12 feiras e congressos, nos quais realizamos 2.249 atendimentos. Com um novo projeto de estande, melhoramos a interação com o público dos eventos, passando a utilizar recursos de vídeo para divulgar informações sobre o Banco e sobre suas linhas de financiamento. Disponibilizamos ainda terminais de autoatendimento para consulta a nosso site e ao portal de operações do Cartão BNDES. Na Feira do Empreendedor de São Paulo e na Feira Pará Negócios, adotamos um formato de estande com auditório, oferecendo palestras de hora em hora com os técnicos do Banco. A iniciativa atraiu grande interesse de micro e pequenos empresários. [...]” (BNDES, 2019, p. 64)		
“[...]O atendimento presencial é um canal de diálogo direto com clientes e público em geral. Em 2019, foram realizados 906 atendimentos presenciais, sendo 67% deles com empresas, principalmente do segmento de micro, pequenas e médias empresas (MPME). Oferecido anteriormente nos escritórios de Brasília, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo, esse tipo de atendimento passou a ser realizado, a partir de outubro de 2019, somente no Rio de Janeiro [...]” (BNDES, 2019, p. 64)		
“[...]Adotamos em 2019 ao sistema e-Ouv, parte da plataforma Fala BR, desenvolvida e gerida pela CGU. Ao enviar uma mensagem para a Ouvidoria por meio do formulário web disponível no Portal do BNDES, o cidadão passou a ser redirecionado para a plataforma Fala BR [...]” (BNDES, 2019, p. 65)		
“[...]REDES SOCIAIS A produção de conteúdo para divulgação em nossas redes sociais tem como um de seus principais objetivos aumentar a visibilidade da marca BNDES. Em 2019, mantivemos a tônica de anos anteriores, divulgando conteúdos sobre diversos aspectos de nossa atuação, desde a aprovação de operações até os resultados de efetividade de nosso apoio. Como destaques do ano, vale mencionar a criação de um perfil no Instagram e o aumento de nossa base de seguidores no canal do YouTube, que [...]” (BNDES, 2019, p. 65)		
“[...]operações com médias empresas em diferentes cidades e regiões. A iniciativa envolveu mobilização de equipes de fomento de operações diretas e indiretas, identificação prévia de clientes potenciais e visita a algumas empresas dos locais visitados. [...]” (BNDES, 2019, p. 65)		
“[...]INVESTIDORES Tivemos reuniões com mais de uma centena de investidores ao longo do ano, em eventos no Brasil e no exterior, divulgando os resultados do Banco e sua nova estratégia de atuação e buscando atrair investimentos para o Brasil. Assim como já fazíamos para o BNDES, passamos a disponibilizar as séries históricas de dados econômico-financeiros da FINAME e da BNDESPAR em nosso site, facilitando a busca e análise dos dados dessas empresas. [...]” (BNDES, 2019, p. 67)		
Contagem das Unidades de Registro:	11	
Empresa:	Braskem	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Também avançamos em nossa relação com as comunidades. Em 2019, nossos investimentos sociais privados, junto do programa de voluntariado global, beneficiaram mais de 533 mil pessoas – mais que o dobro do número de beneficiados em relação ao último ano. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 4)		1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u>
“[...]Para fortalecer nosso papel como agentes de transformação, possuímos equipes de relações institucionais e de Investimento Social Privado dedicadas ao relacionamento com as comunidades de todas as regiões e países que atuamos. Disponibilizamos também um canal para que a comunidade possa nos enviar seus projetos para solicitação de doações e patrocínios disponível em https://www.braskem.com.br/comunidades . Dessa forma, temos por objetivo sermos reconhecidos pela comunidade em torno de nossas instalações e pela sociedade em geral por nossa contribuição para a melhoria do desenvolvimento humano. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 48)		
“[...]Ao estabelecer relações duradouras e profundas com nossos Clientes, conseguimos crescer juntos e impulsionar toda a nossa cadeia de valor. possuímos um canal específico para nossos Clientes disponível em https://www.braskem.com.br/Clientes no qual estão disponibilizados os catálogos de produtos, cotação destes produtos, andamento dos pedidos de compra, faturas, boletos, consulta e solicitação de limite de crédito e consulta do certificado de qualidade. Alinhadas a esse compromisso, realizamos uma série de iniciativas para estreitar o relacionamento com os nossos Clientes [...]” (BRASKEM, 2019, p. 54)		
Contagem das Unidades de Registro:	3	

Empresa:	BRB	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Aprimorando o relacionamento e oferecendo atendimento de excelência aos seus clientes, o BRB estabeleceu a meta de qualidade de atendimento, que passou a avaliar o atendimento das agências a partir de pesquisas de satisfação com os clientes. A Central de relacionamento BRB foca no atendimento de excelência a todos os clientes. Por oferecer atendimento telefônico e por e-mail, com a possibilidade de autenticação, a Central atende com qualidade os clientes que não podem comparecer às suas agências, principalmente aqueles que estão fora do domicílio bancário. Possibilitando o atendimento a distância para operações negociadas com o gerente, dispomos de uma ilha de atendimento denominada Central de Confirmação de Vendas, parte da Central de Relacionamento do BRB tem demonstrado crescimento ao longo dos anos. [...] Adicionalmente, como protagonista do estímulo à atividade econômica, o BRB tem buscado resgatar o relacionamento com micro e pequenas empresas e com empreendedores do agronegócio, realizando pesquisa de campo para oferecer atendimento diferenciado e soluções personalizadas para esses nichos. [...]" (BRB, 2019, p. 56)</p>		
<p>"[...]O Pacote de Benefícios para clientes Pessoa Física, estruturado sob a ótica de prover soluções às necessidades específicas dos clientes (com pesquisa de campo), consolidou uma série de ofertas e condições especiais, contribuindo diretamente para venda de mais de 10 mil cartões, 28 contratações de seguros e de R\$ 310 milhões em crédito consignado. Ouvindo os clientes e identificando suas principais necessidades, foram elaboradas propostas de valor que contribuíram para a realização [...]" (BRB, 2019, p. 59)</p>		
<p>"[...]Por sua vez, o programa de consultoria financeira tem como objetivo ajudar a reestruturar a vida financeira dos clientes (pessoas físicas) com comprometimento de renda mensal, igual ou superior a 50%. [...] A partir de setembro de 2019, foi realizada uma Pesquisa de Satisfação, com bonificação na meta das agências. Com base na metodologia NPS, foi identificado o nível de satisfação dos clientes contatados pelos gerentes de negócios e foi mensurada a qualidade de atendimento. Mais de 7 mil clientes responderam à pesquisa, representando um índice que posiciona o atendimento dos gerentes de negócios na "Zona de Qualidade". [...] foram identificadas oportunidades de interação com os clientes com abordagem adequada ao seu momento de vida. [...]" (BRB, 2019, p. 59)</p>		
<p>"[...]Entre as ações relacionadas à transformação digital, inovação e eficiência, o BRB lançou a sua primeira agência digital, permitindo a conversação em tempo real entre gerentes e clientes a partir do BRB Chat, funcionalidade disponibilizada no BRB Mobile. O projeto teve início em julho e, em dezembro, o BRB alcançou a marca de 3.681 clientes digitais. Além de melhorar a experiência dos clientes – que podem usufruir de atendimento humanizado e personalizado em horário estendido, com toda comodidade e segurança –, a agência digital impulsionou novos negócios, como a contratação de mais de R\$ 13 milhões em operações de crédito, além de novos investimentos, seguros e cartões. [...] Em 2019, também foram agregadas novas funcionalidades à Plataforma de Clientes, permitindo que os gerentes de negócios tenham mais controle da gestão da carteira de clientes. O AGN (Aplicativo de Gestão de Negócios) permite ao gerente ter acesso às ações da agenda comercial a serem realizadas no dia, bem como às informações de potenciais clientes para expansão de base; por sua vez, o Gestão de Carteira 360º proporcionou aos gerentes mais visibilidade dos clientes de suas carteiras, apresentando potencial de negócios antes despercebido. A partir da Plataforma de Clientes e com orientação à gestão de carteira e abordagem comercial, os participantes da Jornada Comercial prospectaram mais de R\$ 60 milhões entre novas operações de crédito, investimento, seguridade e cartão. O destaque de aperfeiçoamento de processo vai para o Cadastro Prático PJ, que facilitou o trabalho da rede de atendimento e melhorou a experiência dos clientes PJ pela redução no tempo de atendimento. A partir da digitação do CNPJ, o sistema apresenta todas as informações cadastrais disponíveis na base de dados da Receita Federal. Mediante a utilização de análises de perfil de consumo do cliente, de modelos preditivos e outras ferramentas de ciências de dados, tornou-se possível realizar ações de oferta comercial e de relacionamento com maior grau de assertividade. Por meio da comunicação via push, que permite a notificação instantânea do cliente pelo celular. [...]" (BRB, 2019, p. 60)</p>		4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u>
Contagem das Unidades de Registro:	4	

Empresa:	BRF			Qualificadores																																				
Unidades de Registro				Qualificadores																																				
<p>“[...]Conversa com o cliente A versão 4.0 também chegou ao SAC, que conta com ampla tecnologia e interação. Além de proporcionar diversos meios de comunicação para dar voz ao consumidor (canais próprios e perfis em redes sociais), a BRF adotou estratégias para que essas informações capturadas junto aos consumidores cheguem às áreas de negócio e proporcionem melhorias efetivas, se necessário. Uma dessas aplicações é o SAC Ao Vivo, no qual os executivos acompanham chamadas de clientes, e o Fale com o Consumidor, por meio do qual gerentes e diretores respondem diretamente aos clientes, além da interação em diversas plataformas digitais. Nos dois últimos anos, cerca de R\$ 10 milhões foram investidos pela Companhia na área de relacionamento com consumidores e clientes (leia mais em Capital Intelectual).[...]” (BRF, 2019, p. 37).</p>																																								
<p>“[...] Mantemos o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) em diferentes mercados – Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai –, com abrangência de todas as marcas, para acolher todas as interações dos nossos consumidores. Com sede no Centro de Serviços Compartilhados (CSC) da Companhia em Itajaí (SC), o SAC conta com cerca de 40 funcionários próprios. As respostas e soluções são dadas em 10 dias. Também temos forte presença no canal digital, com relações mais ágeis e próximas com alguns de nossos consumidores. Temos o site específico da marca corporativa (brf.com), das principais marcas (Sadia, Perdigão, Qualy, Perdix etc.) e contas em redes sociais como Twitter, LinkedIn e YouTube, inclusive para nossas principais marcas. [...] repassamos dicas e orientações sobre receitas, pratos, nutrição, saudabilidade e características de nossos produtos. Investimos R\$ 10 milhões em melhorias nos canais e ações de atendimento nos últimos dois anos. Entre as iniciativas está a plataforma Salesforce, referência em gestão de relacionamento com o cliente no mercado e a adoção da metodologia NPS, métrica usada globalmente para mapear e captar a percepção dos clientes. Temos meta estabelecida para reduzir o volume de reclamações, compartilhada com várias áreas. Em 2019, conseguimos alcançar 4% de diminuição em reclamações ligadas à qualidade de produto; com relação aos serviços aos clientes, tivemos redução de 13% (Vendas) e 12% (reclamações relacionadas à Logística). No Serviço de Atendimento ao Consumidor, conseguimos atingir a nota 75 no Net Promoter Score (NPS), ficando dentro da classificação de zona de excelência. Para o Serviço de Atendimento ao Cliente, voltado aos parceiros com quem negociamos, obtivemos uma importante evolução e dobramos o NPS, atingindo nota 45. Para 2020, buscamos melhorar ainda mais a experiência dos nossos consumidores e clientes, traduzidas nas metas de NPS, atendimento do nível de serviço (ANS), assim como em metas de índices de reclamação de [...]” (BRF, 2019, p. 63).</p>				<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>																																				
<p>“[...] Resultado das melhorias focadas em Qualidade, houve redução de 22% nas reclamações relacionadas a produtos exportados e de 26% em congelados, além de alcançarmos uma “Nosso time se dedica a estudar novos interesses, preferências e hábitos, ajudando-nos a desenvolver novos produtos “grande evolução no NPS (net promoter score) do SAC (canal com o consumidor), atingindo o patamar de 75, considerado zona de excelência. Conseguimos 25 habilitações adicionais em 2019 para 11 países, ampliando nossos mercados e oportunidades de negócio. Outro movimento relevante foi a decisão de investirmos aproximadamente US\$ 120 milhões em uma nova fábrica de processados na Arábia Saudita, com o objetivo de expandir nossa atuação na região e a consolidação como líderes no mercado halal.</p> <table border="1" data-bbox="226 911 987 1294"> <thead> <tr> <th data-bbox="226 911 703 938">INTERAÇÕES ACOLHIDAS E TRATADAS NO SAC</th> <th data-bbox="703 911 808 938">2017²</th> <th data-bbox="808 911 913 938">2018²</th> <th data-bbox="913 911 987 938">2019²</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="226 954 703 981">Nº casos registrados (positivas e neutras) (%)^{1 6}</td> <td data-bbox="703 954 808 981">38</td> <td data-bbox="808 954 913 981">46,6</td> <td data-bbox="913 954 987 981">69,2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 997 703 1024">Nº casos registrados (negativas) (%)</td> <td data-bbox="703 997 808 1024">62</td> <td data-bbox="808 997 913 1024">53,4</td> <td data-bbox="913 997 987 1024">30,8</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1040 703 1067">Atendimento 1º nível (%)³</td> <td data-bbox="703 1040 808 1067">87</td> <td data-bbox="808 1040 913 1067">90,1</td> <td data-bbox="913 1040 987 1067">88,6</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1083 703 1110">Nº casos resolvidos (%)^{4 5}</td> <td data-bbox="703 1083 808 1110">100</td> <td data-bbox="808 1083 913 1110">100</td> <td data-bbox="913 1083 987 1110">99</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1126 703 1153">Nível de satisfação - NPS (consumidor - pessoa física)</td> <td data-bbox="703 1126 808 1153">66,2</td> <td data-bbox="808 1126 913 1153">73</td> <td data-bbox="913 1126 987 1153">75,2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1169 703 1197">Nível de satisfação - NPS (comercial)</td> <td data-bbox="703 1169 808 1197">-27</td> <td data-bbox="808 1169 913 1197">-18,5</td> <td data-bbox="913 1169 987 1197">5,1</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1212 703 1240">Nível de satisfação - NPS (logística)</td> <td data-bbox="703 1212 808 1240">-17</td> <td data-bbox="808 1212 913 1240">6</td> <td data-bbox="913 1212 987 1240">23,4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="226 1256 703 1283">Nível de satisfação - NPS (produto)</td> <td data-bbox="703 1256 808 1283">45</td> <td data-bbox="808 1256 913 1283">40</td> <td data-bbox="913 1256 987 1283">57,2</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="987 1283 1628 1310">[...]” (BRF, 2019, p. 64).</p>	INTERAÇÕES ACOLHIDAS E TRATADAS NO SAC	2017 ²	2018 ²	2019 ²	Nº casos registrados (positivas e neutras) (%) ^{1 6}	38	46,6	69,2	Nº casos registrados (negativas) (%)	62	53,4	30,8	Atendimento 1º nível (%) ³	87	90,1	88,6	Nº casos resolvidos (%) ^{4 5}	100	100	99	Nível de satisfação - NPS (consumidor - pessoa física)	66,2	73	75,2	Nível de satisfação - NPS (comercial)	-27	-18,5	5,1	Nível de satisfação - NPS (logística)	-17	6	23,4	Nível de satisfação - NPS (produto)	45	40	57,2				
INTERAÇÕES ACOLHIDAS E TRATADAS NO SAC	2017 ²	2018 ²	2019 ²																																					
Nº casos registrados (positivas e neutras) (%) ^{1 6}	38	46,6	69,2																																					
Nº casos registrados (negativas) (%)	62	53,4	30,8																																					
Atendimento 1º nível (%) ³	87	90,1	88,6																																					
Nº casos resolvidos (%) ^{4 5}	100	100	99																																					
Nível de satisfação - NPS (consumidor - pessoa física)	66,2	73	75,2																																					
Nível de satisfação - NPS (comercial)	-27	-18,5	5,1																																					
Nível de satisfação - NPS (logística)	-17	6	23,4																																					
Nível de satisfação - NPS (produto)	45	40	57,2																																					
<p>“[...]ações, como o SAC ao vivo (os executivos acompanham o dia a dia das chamadas), o Fale com o Consumidor (gerentes e diretores respondem diretamente aos consumidores) e as Rodas de Prosa, conversas com supervisores das unidades produtoras pelo Brasil. No ano de 2019, foram</p>																																								

<p>mais de 74 contatos. Prêmio Reclame Aqui Por meio das marcas Sadia e Perdigão, conquistamos mais uma vez o Prêmio Época Negócios Reclame Aqui 2019, na categoria Alimentos – Perecíveis e congelados. Somos heptacampeões (1º lugar) com a marca Sadia. Na cerimônia de premiação, quem recebe esse prêmio em nome da BRF é um de nossos atendentes, como forma de valorizar o time. DR.BRF No intuito de ofertarmos um atendimento diferencial diante de queixas relacionadas a intoxicação e queimadura (mesmo quando a causa não é um desvio direto de nossos produtos), estabelecemos esse canal para atendimentos SAC em parceria com uma empresa de assistência médica. Quando o consumidor opta pelos serviços, eles são gratuitos, com atendimento e orientação de profissional da saúde com conforto e no horário de sua preferência. Voz do consumidor Diante de várias solicitações de consumidores para ter o porta pote da Quality, áreas responsáveis da Companhia foram acionadas e, em linha com a estratégia da marca, lançamos a linha de potes Quality colecionáveis. Transparência em lidar com as informações relativas à segurança de nossos consumidores é um dos compromissos inegociáveis da BRF. O tema é diretamente tratado por nossa liderança, tendo uma vice-presidência ligada ao assunto e o Comitê de Qualidade e Sustentabilidade do Conselho de Administração, cujo foco é consolidar no nível mais alto da governança corporativa tais premissas e diretrizes. Mantemos a Política de Qualidade e Segurança de Alimentos, o Sistema de Qualidade da BRF e o Programa de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (HACCP, na sigla em inglês) como principais ferramentas de gestão, com critérios, princípios e normas que guiam unidades industriais, granjas, áreas corporativas e atividades de logística e distribuição. Durante o ano de 2019, foram revisados e ou elaborados 78 documentos normativos relacionados à qualidade ou à segurança dos produtos da BRF. Os critérios disseminados nesses documentos abrangem 100% de nossas categorias significativas, produtos e serviços e abrangem riscos sanitários, regulatórios e relacionados ao potencial não atendimento de normas internacionais de segurança e qualidade na produção de alimentos. Outro instrumento importante é o TIER BRF, ferramenta que Ações e reconhecimentos em excelência no relacionamento [...]” (BRF, 2019, p. 65).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		4
Empresa:	CCR	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Para monitorar a qualidade dos serviços, são conduzidas pesquisas de satisfação com os clientes em todos os modais administrados. Nas rodovias, essa avaliação é feita pelo Instituto Datafolha, uma das instituições de pesquisa mais reconhecidas no Brasil. Em 2019, foram entrevistadas mais de 4,8 mil pessoas que conhecem e utilizam as concessões – entre motoristas de automóveis e caminhões, frotistas e formadores de opinião. O índice geral de satisfação percebido foi de 78,5%, uma redução de 1,5 ponto percentual em relação a 2018. No segmento de aeroportos, essa avaliação é realizada por meio da Pesquisa de Satisfação dos Avaliação da satisfação dos nossos clientes Passageiros, uma iniciativa do governo federal com resultados divulgados trimestralmente. A BH Airport, concessionária que administra o aeroporto de Confins (Minas Gerais), alcançou uma nota geral de 4,57 pontos, em uma escala de 1 a 5, no quarto trimestre de 2019.As concessões de mobilidade urbana avaliam a satisfação dos clientes por meio de indicadores internos que monitoram o tempo de espera, a limpeza dos equipamentos e a pontualidade dos serviços. Esses indicadores não podem ser divulgados por causa de questões regulatórias. As comunicações de clientes realizadas por meio de canais como a Ouvidoria, e-mail, telefone e SMS também são referência para avaliar a qualidade do serviço e estabelecer planos de melhorias. [...]” (CCR, 2019, p. 19)</p>		<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u></p>
<p>“[...]78,5% de satisfação na pesquisa com clientes das rodovias. [...]” (CCR, 2019, p. 21)</p>		
<p>“[...]Colocamos no ar a rádio CCR NovaDutra FM, que opera na frequência 107,5 MHz e funciona em toda a extensão da Rodovia Presidente Dutra. Informação e prestação de serviços, de ponta a ponta, para os motoristas que trafegam no principal eixo rodoviário do Brasil [...]” (CCR, 2019, p. 23)</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		3

Empresa:	Celesc
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]A Celesc mantém constante diálogo com suas partes interessadas, de modo que o relacionamento favoreça negócios justos e sustentáveis e sirva de base para a construção de seus planos de ação de maneira engajada e em consonância com as expectativas de todos os seus públicos. São eles: acionistas, empregados/força de trabalho, clientes, fornecedores, comunidade, sociedade e governo. [...]" (Celesc, 2019, p. 10).</p> <p>"[...]O desempenho na Pesquisa ANEEL de Satisfação do Cliente 2019 garantiu à Celesc D a nota final de 77,10 – a maior nota para concessionárias acima de 400 mil unidades consumidoras atendidas. Como resultado, a Companhia conquistou o Prêmio ANEEL de Qualidade na Região Sul e, pela primeira vez, em âmbito nacional. A pesquisa da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (ABRADEE), por sua vez, registrou 74,20% de satisfação do consumidor na área de concessão da Celesc, acima da média no Setor Elétrico para concessionárias com mais de 500 mil consumidores, que foi de 70,3%. [102-44] [...]" (Celesc, 2019, p. 12).</p> <p>"[...]O engajamento das partes interessadas pode assumir várias formas. [...] pode ocorrer em reuniões informais ou formais, como reuniões individuais, conferências, workshops, audiências públicas, mesas-redondas, comitês consultivos, procedimentos regulares e estruturados de informação e consulta, negociação coletiva e fóruns na internet. Para mensurar esse engajamento, diversas pesquisas foram realizadas com as partes interessadas, com destaque para Pesquisa com Stakeholders para revisão do Plano Diretor, Pesquisa IASC-ANE-EL, Pesquisa ABRADEE, Pesquisa com Fornecedores (Workshop 2019) e Matriz de Relevância GRI 2019. [...]" (Celesc, 2019, p. 12).</p> <p>"[...]Por meio da área de Responsabilidade Social, a Celesc proporciona ações de cidadania para estimular a participação dos empregados na conscientização do público interno e externo sobre diversos temas relevantes ao Desenvolvimento Sustentável. Ações do programa de voluntariado, palestras em escolas, conscientização sobre temas indicados pela empresa como Proteção à Infância, Combate ao Trabalho Infantil e Estímulo à Aprendizagem são algumas das atividades promovidas que engajam empregados, clientes, fornecedores e sociedade em geral. No ano de 2019 foram realizadas 193 ações em diversos programas, impactando mais de 95 mil pessoas em todos os 8 núcleos da empresa. Destas ações, 105 foram realizadas em programas de voluntariado, que permitem a união da Celesc e seus empregados com a comunidade local e outras instituições, para a promoção de melhorias em centros comunitários, escolas, limpeza de rios, praças e auxílio em campanhas e eventos solidários, buscando aprimorar as condições para a comunidade dos arredores dos núcleos e unidades da empresa. [...]" (Celesc, 2019, p. 136).</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	4
Empresa:	Cemig
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]A sua Política de Comunicação com a Comunidade determina que a comunicação e o engajamento com partes interessadas seja a principal via da responsabilidade social empresarial. Essa política reitera o compromisso da Cemig com a transparência de sua gestão, com foco em responsabilidade juntamente com a comunidade e o estímulo ao desenvolvimento econômico e social local, tornando públicos os fundamentos e as premissas que orientam a definição de estratégias e práticas de comunicação. [...]" (CEMIG, 2019, p. 20)</p> <p>"[...]A Cemig possui um Conselho de Consumidores que representa os interesses de todas as classes de consumo coletivamente e promove a defesa de seus direitos. É composto por 5 membros titulares e 5 suplentes, representando as seguintes classes de consumo: residencial, industrial, comercial, rural e poder público. É papel do Conselho dar o devido encaminhamento às sugestões recebidas, cooperar na fiscalização e acatar denúncias e reclamações realizadas junto à Cemig, embaixadas nas condições gerais de fornecimento de energia elétrica. [...]" (CEMIG, 2019, p. 107)</p> <p>"[...]Ciente da demanda crescente por canais virtuais, a Cemig tem investido na diversificação desses canais de atendimento sem, contudo, deixar de oferecer outros canais com a mesma atenção e qualidade necessária à garantia da satisfação dos consumidores. Todo esse aparato é fundamental para que se possa proporcionar um atendimento adequado a seus mais de 8,4 milhões de clientes que, no ano de 2019, solicitaram mais de 61 milhões de serviços nos diversos canais. [...]" (CEMIG, 2019, p. 108)</p> <p>"[...]Devido à abrangência da área de concessão da Cemig (presente em 774 municípios), a diversidade de canais de relacionamento é um recurso essencial para proporcionar atendimento de qualidade a seus clientes. Tendo como foco o cliente, a Cemig visa aproximar e fortalecer as relações com seus consumidores e oferecer um serviço moderno, ágil, com qualidade e transparência. São disponibilizados, para tanto, diversos canais de atendimento que congregam vários meios, como o presencial, o telefônico e o virtual, conforme demonstrado no diagrama abaixo: [...]" (CEMIG, 2019, p. 108)</p> <p>"[...]Com os avanços tecnológicos e acessibilidade à internet, hoje, as relações interpessoais e a troca de informações ocorrem por meio de grandes redes de comunicação. As redes sociais proporcionam velocidade na forma de compartilhar informação e, por sua abrangência, maior familiaridade do público para utilizar os diversos aplicativos que surgem a cada dia. A partir dessa premissa, a Cemig oferece atendimento aos seus clientes</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>

<p>pelo Facebook (facebook.com/Cemig.atende) e Twitter (@Cemig_atende). Esses canais proporcionam maior interatividade com e entre os clientes Cemig, trazendo uma linguagem rápida e objetiva, em que é possível solicitar todos os serviços e informações, esclarecer dúvidas e conferir dicas de energia. [...]” (CEMIG, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Dentre os canais virtuais, há o aplicativo Cemig Atende, disponível para Smartphones e Tablets nas plataformas Android e IOS. Por eles, os clientes podem acessar inúmeros serviços, tais como registrar falta de energia, informar a leitura do medidor, verificar os débitos pendentes, retirar uma segunda via da conta, entre outros. Além disso, os clientes têm acesso a informações sobre protocolo, sobre a Cemig, dicas de energia e um simulador de consumo. [...]” (CEMIG, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]O atendimento presencial é realizado pela “Rede Cemig Fácil de Atendimento”, por meio das 142 Agências e 635 Postos de Atendimento. O atendimento telefônico acontece pelo “Fale com a Cemig”, pelos números 116 e 0800 721 0116 (para ligações na f fronteira da área de concessão ou de fora do estado – via telefone fixo). O canal está disponível a todos os clientes, 24 horas por dia, durante os 7 dias da semana. Nesse canal, são atendidas solicitações de serviços de emergência relativos ao sistema elétrico, informações e solicitações de serviços comerciais. Além disso, a Cemig disponibiliza o Cemig Torpedo, serviço de mensagens de texto – SMS – em que o consumidor pode solicitar atendimento por falta de energia, consulta de débito e envio de leitura, direcionando a solicitação para o número 29810. Basta o cliente informar o número do CPF ou CNPJ do titular da conta e a palavra do serviço desejado para receber o atendimento. [...]” (CEMIG, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Para agilizar o atendimento presencial, a Cemig disponibiliza terminais de autoatendimento em suas agências, para que os clientes possam obter a segunda via de fatura, o histórico de conta, informar leitura e alterar a data de vencimento da fatura. Esse canal de atendimento fechou o ano de 2019 realizando mais de três milhões de atendimentos. [...]” (CEMIG, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Por meio do Telegram e Whatsapp, aplicativos totalmente gratuitos, é possível obter atendimento por meio de troca de mensagens em tempo real. Compatível com todos os sistemas operacionais de smartphones, os clientes podem registrar solicitação de falta de energia, informar a leitura do medidor e solicitar uma segunda via da conta [...]” (CEMIG, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]Destaca-se, ainda, “Cemig Atende Empregado”, canal de relacionamento que envolve toda a força de trabalho e que possibilita a qualquer empregado a prestação de serviços ao cliente, tais como: consultar informações técnicas, verificar andamento de serviços comerciais e emergenciais e solicitar alguns serviços como, por exemplo, segundas vias de contas, históricos de consumo e consultas a débitos. [...]” (CEMIG, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A Cemig disponibiliza a opção de impressão de faturas de energia elétrica em braille, para deficientes visuais. Em 2019, foram atendidos 637 clientes nessa situação, com a impressão de 7.413 contas no ano. O site da Companhia está disponível em três idiomas: português, espanhol e inglês. Para clientes com dificuldades de acesso aos canais virtuais, há o atendimento presencial nas agências e Postos Cemig Fácil de Atendimento (são estabelecimentos comerciais que prestam serviço de atendimento presencial aos clientes da Cemig em horário pré-estabelecido, em municípios que não possuem agências) e o telefônico, pelo 11672 [...]” (CEMIG, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A Cemig se preocupa em proporcionar um melhor atendimento e interação para seus clientes portadores de necessidades especiais. Por isso, a Companhia oferece atendimento personalizado em seus diversos canais, tais como: canais on-line e ‘Fale com a Cemig’ pelo número 0800 723 8007, que funciona como uma espécie de chat, ativado pela voz, adaptado com funcionalidades para deficientes auditivos. Os canais on-line podem ser utilizados pelos usuários com necessidades especiais por meio de aparelhos e softwares adaptados. Todas as agências de atendimento possuem instalação adequada, em consonância com as normas de acessibilidade (ABNT-NBR 9050)71. [...]” (CEMIG, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]A gestão dos canais de relacionamento, feita pela Cemig, inclui monitoramento e controle por meio dos Painéis de Contatos, em que é possível verificar os atendimentos realizados em todos os canais. Também é possível verificar a quantidade de serviços prestados, seguindo a lógica do Caminho do Entendimento73 – estabelecido pela Aneel. Assim se estabelece uma ordem hierárquica dos níveis de tratamento pela qual a reclamação do consumidor deve seguir, a citar: [...]” (CEMIG, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]Não houve nenhuma chamada atendida no 0800 dedicado ao consumidor deficiente auditivo no ano de 2019. O número para contato, que é informado no verso das contas de energia, está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana. As chamadas efetuadas para este número são redirecionadas aos atendentes do canal especial, que são os mesmos que atendem a ouvidoria, o Procon e os clientes da média tensão. Para que o sistema funcione, a chamada deve ser originada de um aparelho/sistema compatível. [...]” (CEMIG, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]Caso as solicitações ou reclamações não sejam resolvidas ainda neste primeiro nível, o cliente tem a opção de acionar a ouvidoria da Companhia. A Ouvidoria registra, instrui, analisa e conduz, da melhor maneira possível, as reclamações feitas pelos consumidores no primeiro nível, ou seja, nos canais de atendimento da Distribuidora, que ainda não tenham obtido resposta ou resposta insatisfatória, de acordo com as</p>	

<p>determinações da legislação em vigor. Como um canal de segundo nível, a Ouvidoria é uma instância administrativa e recursal para solução de conflitos relacionados aos atendimentos e solicitações sobre a prestação de serviços da Cemig. [...]” (CEMIG, 2019, p. 111)</p>									
<p>“[...]por fim, caso ainda esteja insatisfeito, o cliente pode recorrer ao terceiro nível de atendimento, fazendo uma solicitação diretamente na ouvidoria da Aneel, agência reguladora do setor. Caso o consumidor apresente a sua reclamação fora dessa sequência, a sua solicitação será encaminhada ao canal correto e ele será informado quanto a esta ordem do processo de reclamação do consumidor. Os dados das demandas recebidas pela Ouvidoria74 no ano de 2019, por natureza e tema, estão apresentados nos quadros a seguir: [...]” (CEMIG, 2019, p. 111)</p>									
<p>“[...]A satisfação dos clientes é inerente à cultura da Companhia e está sob responsabilidade de todos os empregados. Os impactos positivos relacionados a essa postura são a valorização da marca e a boa reputação da Empresa nos mercados em que atua e o reconhecimento por meio de pesquisas de satisfação (em especial: Índice Aneel de Satisfação do Consumidor Residencial - IASC e Índice de Satisfação com a Qualidade Percebida – ISQP da Abradee). Os índices de satisfação do cliente são ferramentas importantes que subsidiam a criação de iniciativas e planos de ação para melhoria contínua dos serviços prestados, considerando a percepção de seus consumidores. A implementação de melhorias é conduzida pela alta direção, quando há identificação de oportunidade, tendo como foco a eficiência dos processos. [...]” (CEMIG, 2019, p. 112)</p>									
<p>“[...]Criado em 2018, o Centro de Monitoramento de Serviços – CMS prevê melhorias no relacionamento da Cemig com seus clientes por meio da simplificação de processos, atendimento das exigências regulatórias, cumprimento de prazos de prestação dos serviços e melhoria da experiência do cidadão que entra em contato com a Empresa. Para viabilizar essas melhorias, o CMS realiza o acompanhamento em tempo real das informações referentes à prestação de serviços, prazos, reclamações e funcionamento dos sistemas comerciais, canais de atendimento presenciais, telefônico e virtuais. Uma das ferramentas de Business Intelligence desenvolvidas para realizar o acompanhamento de todo relacionamento comercial com o cliente pelo CMS é a Gestão das Operações da Distribuidora - GOD. Por meio do GOD, a Cemig consegue enxergar toda a sua cadeia de relacionamento com o cliente, do primeiro contato com os canais de atendimento até todos os serviços realizados internamente ou em campo. Essa visão sistêmica do atendimento possibilita análises completas do processo de interação do cliente com a Cemig, de ponta a ponta. [...]” (CEMIG, 2019, p. 112)</p>									
<p>“[...]Divulgado anualmente pela Aneel desde 2000, o Índice Aneel de Satisfação do Consumidor (IASC) avalia a opinião dos clientes residenciais em relação à qualidade dos serviços prestados pelas distribuidoras de energia elétrica. As avaliações das distribuidoras no IASC 2019 foram obtidas a partir de pesquisa de opinião realizada em todo o Brasil. [...]” (CEMIG, 2019, p. 112)</p>									
<p>“[...]A melhoria obtida em relação a 2018, de 3,17%, é resultado de um trabalho muito bem planejado que envolve todos os empregados. A Cemig conseguiu regularizar a carteira de obras, reduziu os prazos de atendimento e está investindo na expansão e melhoria das redes nas regiões que mais precisavam. Além disso, os canais de atendimento estão mais eficientes e diversificados, e a comunicação com os diversos públicos está mais humana e próxima. Tudo isso foi percebido positivamente pelos clientes.</p>									
<div style="text-align: center;"> <p>Índice Aneel de Satisfação do Cliente - Histórico</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Índice de Satisfação (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>66,75%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>68,41%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>70,58%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Gráfico 6: Histórico do Índice Aneel de Satisfação do Consumidor – IASC (2017-2019) [...]” (CEMIG, 2019, p. 113)</p>	Ano	Índice de Satisfação (%)	2017	66,75%	2018	68,41%	2019	70,58%	
Ano	Índice de Satisfação (%)								
2017	66,75%								
2018	68,41%								
2019	70,58%								

"[...]pesquisas de opinião têm sido aplicadas para avaliar essas iniciativas. Por meio delas, foi verificado que essas ferramentas são eficientes em relação a objetivos de disseminar conhecimento e ofertar oportunidades de diálogo sobre as operações, empreendimentos e mudanças na Companhia que causem impacto às comunidades, bem como receber as principais demandas das comunidades no entorno dos empreendimentos Cemig [...]" (CEMIG, 2019, p. 205)

"[...]Outros documentos que apoiam e norteiam as práticas no relacionamento com a comunidade são a instrução de Negociações Socioambientais na Cemig IS – 48 e o Código de Ética A Cemig mantém relacionamento direto com comunidades caracterizadas como de baixa renda. Essa atuação tem sido pautada nas diretrizes de relacionamento com a comunidade e endereça diferentes frentes de atuação da Cemig junto às ocupações humanas nas áreas de operação da Empresa. Pesquisas de opinião têm sido aplicadas para permitir conhecimento e diálogo sobre as operações, empreendimentos e mudanças na Companhia que causem impacto às comunidades, bem como receber as principais demandas das comunidades no entorno dos empreendimentos Cemig. A atuação dessa gerência tem sido pautada nas diretrizes de relacionamento com a comunidade e endereça diferentes frentes de atuação da Cemig junto às ocupações humanas nas áreas de operação da Empresa. Exemplos de ações de comunicação e relacionamento são: oficinas, seminários, circuitos de encontros, visitas face a face, workshops, reuniões presenciais, participação em fóruns deliberativos, visitas às unidades da Empresa, além do contato direto com representantes locais da Cemig. [...]" (CEMIG, 2019, p. 205)

"[...]m conformidade com a Política Nacional de Segurança de Barragens (Lei Nº 12.334, de 20-09-2010), e a sua regulamentação associada, a Cemig efetivou estratégia de alerta/alarme e meios de comunicação nas comunidades que podem ser afetadas por emergências decorrentes de rupturas de barragens. Finalmente, a Cemig realizou a entrega oficial dos Planos de Ação Emergencial das 34 barragens dentro do prazo legal, até 30/04/2019. Por se tratar de documentos que passam por atualizações permanentes, os coordenadores dos COMPDECS116 possuem um link de acesso ao documento, que sempre estará na sua versão mais atualizada. Ao longo de 2020 serão realizadas as demais Oficinas de Integração.116 - Coordenadoria Municipal de Proteção e Defesa Civil Uma vez que os PAE já estão prontos e entregues aos municípios, a ideia é realizar "Oficinas de Integração PAE e PLANCONs117, para uma apresentação técnica das principais informações contidas nos PAE. Em 2019, foram realizadas 10 reuniões com presença de 20 dos 38 municípios de interesse convidados, onde foram realizadas as apresentações oficiais dos PAEs Externos de 11 barragens. Nessas reuniões foram discutidos [...]" (CEMIG, 2019, p. 209)

"[...]Em alinhamento com a CEDEC-MG, a Cemig também desenvolveu e disponibilizou o Aplicativo Proximidade, como ferramenta de gestão de riscos, notificação de alertas e ação de cadastros para uso dos COMPDECS.Figura 18: Programa Proximidade

Figura 18: Programa Proximidade



"[...] (CEMIG, 2019, p. 210)

<p style="text-align: center;">A PLATAFORMA MÓVEL DO PROXIMIDADE POSSUI 3 GRANDES OBJETIVOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Permitir acesso rápido aos dados de eventos de cheias ao longo dos rios. 2 A Defesa Civil poderá emitir alertas qualificados a partir de diferentes patamares de vazões ou áreas de risco novas. 3 Que a população declare seus pontos de interesse para receber alertas. <p style="text-align: center;">Conheça todas as suas ferramentas em: bit.ly/proximidadeapp_pop</p> <p>“[...]” (CEMIG, 2019, p. 211)</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		25
Empresa:	Cogna Educação	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]”Para consultar nossos alunos sobre a qualidade de nossos cursos, utilizamos a ferramenta NPS (Net Promoter Score), que mede, mensalmente, as opiniões dos alunos ou de seus responsáveis de todas as marcas e modalidades. Por meio da ferramenta, é possível analisar se os alunos recomendam a marca em que estudam e identificar quais os pontos mais positivos e os que possuem oportunidades de melhoria. As notas podem variar de -100 a 100. Confira a seguir os resultados obtidos em 2019:SaberNPS geral de 43,0, frente a 35,6 em 2018 Somos NPS 93, nos sistemas de ensino Anglo e pH. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 39)</p> <p>“[...]”Com atuação em todo o território nacional, estamos cientes de nosso potencial de geração de impacto positivo para a sociedade brasileira. Nesse contexto, nossas unidades promovem ações de impacto social, por meio da participação voluntária de alunos e colaboradores, de forma a contribuir com o desenvolvimento das comunidades onde estamos inseridos. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 60)</p>		1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u>
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	COPEL	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]”A Política de Sustentabilidade estabelece o diálogo transparente, regular e estruturado com as partes interessadas, considerando as suas demandas, prioridades e expectativas. Os clientes contam com canais de comunicação com a Copel que vão de aplicativo e agência virtual a call center e Ouvidoria. A satisfação desse público é tema material para a Companhia. [...] As comunidades do entorno das operações da Companhia são foco de ações de voluntariado e das atividades corporativas de promoção da responsabilidade social. A Copel investe em infraestrutura nessas comunidades, incluindo a reforma e construção de instalações essenciais, como escolas, e causa impactos relevantes, a exemplo da geração de empregos diretos e indiretos. [...]” (COPEL, 2019, p. 5)</p> <p>“[...]”Operadora de banda larga mais bem-avaliada na opinião dos clientes da pesquisa de Satisfação e Qualidade Percebida de 2019, realizada pela Aneel Diversos canais de relacionamento com as principais partes interessadas [...]” (COPEL, 2019, p. 30)</p> <p>“[...]”Juma série de canais online e presenciais está disponível. As manifestações, queixas e reclamações registradas são fundamentais para o mapeamento de oportunidades de aperfeiçoamento dos serviços. Em 2019, de 3.665.426 ligações registradas pelo call center da distribuidora, apenas 100.284 se referiam a reclamações, entre as quais 41.768 foram consideradas procedentes [...]” (COPEL, 2019, p. 93)</p> <p>“[...]”Em adição, são realizadas pesquisas periódicas de satisfação com os diversos perfis de clientes. A Copel Distribuição foi eleita a melhor distribuidora de energia do Brasil na Pesquisa Abradee 2019 – da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica. A Companhia recebeu a maior nota no Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP). A Copel Telecomunicações também realiza anualmente pesquisas de satisfação do consumidor, seguindo a mesma metodologia de coleta de dados utilizada pela Agência. [...]” (COPEL, 2019, p. 93)</p>		5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u>

<p>"[...]Os consumidores cegos podem receber suas faturas de energia em Braille. Além disso, o site da Copel está adequado ao acesso de pessoas tanto com deficiência visual quanto auditiva. [...]" (COPEL, 2019, p. 94)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	5
<p>Empresa:</p>	CPFL
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]colocamos o cliente no centro da nossa estratégia de negócio e buscamos inovações que melhoram a interação com nossa companhia e, assim, aumentam a satisfação com nossos serviços. Nesse sentido, temos investido no aprimoramento dos canais de comunicação para que as solicitações sejam mais eficientes e ágeis. Em 2019, implementamos um centro analítico, conectado à área comercial, para otimizar a execução dos atendimentos no call center, com redução de custos e ganhos de eficiência. No site das distribuidoras, disponibilizamos uma central de ajuda (FAQ) com respostas simples para as dúvidas mais frequentes e criamos o Conta Fácil, que apresenta gráficos e informações simplificadas para que os clientes tenham maior compreensão sobre o seu consumo de energia. Em três meses de operação, o Conta Fácil teve mais de 72 mil acessos. [...]" (CPFL, 2019, p. 64)</p>	
<p>"[...]Evolução dos indicadores ao longo dos últimos quatro anos A satisfação de nossos clientes aumenta na medida em que investimos na melhoria do atendimento às solicitações de serviços e reclamações. O desenvolvimento de planos de ação e metodologias de melhoria contínua permitiu alcançar resultados expressivos nas principais frentes de relacionamento com a companhia.</p> <div data-bbox="241 619 645 1129"> <p>Evolução dos indicadores ao longo dos últimos quatro anos</p> <p>A satisfação de nossos clientes aumenta na medida em que investimos na melhoria do atendimento às solicitações de serviços e reclamações. O desenvolvimento de planos de ação e metodologias de melhoria contínua permitiu alcançar resultados expressivos nas principais frentes de relacionamento com a companhia.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">REDUÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> 93% nos serviços comerciais atendidos fora do prazo regulatório 82% no FER, indicador que mede o número de reclamações procedentes para cada mil clientes 69% no número de reclamações dos consumidores 93% no atendimento a reclamações fora do prazo regulatório 61% no número de reclamações na Ouvidoria 88% nas reclamações referentes a prazos <p><small>Dados de 2019 comparados ao ano de 2015</small></p> </div> <p style="text-align: right;">[...]]" (CPFL, 2019, p. 64)</p>	<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>
<p>"[...]2,2 milhões de clientes estão cadastrados para receber faturas de energia por e-mail, o que gera uma economia de 3 MWh nos centros de impressão. [...]" (CPFL, 2019, p. 65)</p>	
<p>"[...]Avançamos também na digitalização das ferramentas, impulsionando o autosserviço no aplicativo para smartphones, nos sites das distribuidoras e nos totens disponíveis nas agências físicas. Além de tornar os canais mais ágeis e intuitivos, ampliamos a oferta de serviços que podem ser requisitados por eles. Essas iniciativas se juntam ao atendimento digital por vídeo atendimento que lançamos em 2018, no qual os clientes tiram dúvidas e recebem orientações de um atendente humano em uma plataforma de áudio e vídeo. Essa evolução seguirá em 2020 com a ampliação das cidades atendidas com os totens de vídeo atendimento. Outra iniciativa na qual trabalharemos é a ampliação da utilização do Chat Bot, novo canal de atendimento implementado em dezembro de 2019 em nosso site. Ainda em 2019, iniciamos o planejamento para implementar uma agência-modelo na cidade de Campinas (São Paulo), município da área de concessão da CPFL Paulista e onde fica a sede da</p>	

<p>holding. O local foi projetado para oferecer uma experiência ainda mais acolhedora e ágil aos clientes que precisam de qualquer tipo de serviço. O novo espaço contará com uma estrutura tecnológica voltada para apoiar o atendimento digital, com suporte presencial de nossos colaboradores. [...]” (CPFL, 2019, p. 65)</p>		
<p>“[...]Nossos públicos de interesse são identificados e priorizados a partir da avaliação do nível de impacto que sofrem da companhia e do grau de influência que exercem sobre os negócios. Outro critério é a incidência das interações rotineiras pelas diversas áreas da companhia e a relevância dos processos de relacionamento para a tomada de decisão. Com base nessa ponderação de fatores, compomos o Mapa de Stakeholders formado pelos diferentes tipos de públicos e seus diversos níveis de impacto e influência. [...]” (CPFL, 2019, p. 105)</p>		
<p>“[...]Por meio da construção de relações sólidas e perenes, baseadas no diálogo, na transparência e na confiança, engajamos os diferentes públicos de interesse que se relacionam com a companhia para gerar e compartilhar valor com toda a sociedade. Possuímos uma Norma de Engajamento que direciona o modelo de gestão que adotamos para acompanhar essas relações de valor. Com essa forma de atuação, desenvolvemos instrumentos para monitorar os impactos gerados pelas ações corporativas, definir as estratégias, identificar oportunidades, prevenir riscos e proteger e gerar valor financeiro e reputacional para a companhia. [...]” (CPFL, 2019, p. 105)</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro: 6</p>		
<p>Empresa: CSN</p>		
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Disponibilizamos canais de comunicação via telefone, e-mail, correspondência e site a colaboradores, prestadores de serviços, clientes e comunidade, para reporte de informações e denúncias sobre desvios ou transgressões, mantendo o sigilo, confidencialidade e a garantia de não retaliação. O recebimento das denúncias por esses canais fica a cargo de empresa terceirizada (responsável pelas denúncias recebidas via 0800), que interage com o denunciante e repassa o conteúdo do relato à Diretoria de Auditoria, Riscos e Compliance, responsável pela condução das investigações recebidas. Os resultados das investigações são reportados ao Comitê de Auditoria, que atua como órgão de supervisão das atividades de governança corporativa, assegurando a independência do processo. [...]” (CSN, 2019, p. 44)</p>		<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.</u></p>
<p>“[...]site de RI e redes sociais complementam relacionamento com público externo na comunicação externa, nossa assessoria de imprensa atua de forma responsável a fim de estabelecer uma relação ética e profissional com os veículos de comunicação, atuando tanto de forma proativa, ao propor conteúdos que fortaleçam a imagem da CSN, bem como de forma preventiva e reativa para proteger a marca. Periodicamente, os executivos participam de treinamentos de média training para se relacionarem com a imprensa. No biênio 2018-2019, também ampliamos a presença no meio online, incrementando a atuação nos canais em que já estávamos presentes. Complementarmente, os investidores da CSN têm canal aberto por meio da área de Relações Investidores, que mantém o site de RI constantemente atualizado com fatos relevantes, comunicados, resultados de desempenho e publicações enviadas à CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e à SEC (Securities and Exchange Commission), seguindo todas as normas e exigências dos órgãos reguladores. [...]” (CSN, 2019, p. 175)</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro: 2</p>		
<p>Empresa: CTEEP</p>		
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Nosso canal de denúncias, aberto aos públicos interno e externo para comunicações de não conformidades com nosso Código de Ética e Conduta, também recebeu investimentos em 2019. Em junho, realizamos uma grande campanha em nossos canais, com o objetivo de expandir a comunicação e reforçar a garantia de não retaliação. Lançamos também o aplicativo Éticos, desenvolvido na Colômbia e disponível para download na Apple Store e no Google Play, ofertando mais um meio – além do nosso site e intranet – para contatos e manifestações, entre as quais não foram identificadas violações de direitos humanos (discriminação, assédio e trabalho infantil, entre outros) ou casos de corrupção. Todos os contatos, confidenciais e com garantia de anonimato, são apurados com rigor e acompanhados pela Presidência por meio do Comitê de Ética. [...]” (CTEEP, 2019, p. 23).</p>		<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.</u></p>
<p>Contagem das Unidades de Registro: 1</p>		
<p>Empresa: Duratex</p>		
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Para esclarecimento de dúvidas ou registro de preocupações em relação a ações que possam violar o Código de Conduta e as legislações aplicáveis, disponibilizamos a Ouvidoria, canal acessível por telefone, e-mail, site e correio e ainda disponível em atendimento presencial na cidade de São Paulo, com hora marcada. Em linha com as melhores práticas, o anonimato do denunciante é assegurado. Isso porque uma empresa externa é responsável por receber, triar e pré-analisar os registros. Para cada contato, é gerado um número de protocolo para acompanhamento de cada caso até a sua resolução. [...]” (Duratex, 2019, p.32).</p>		<p>2-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, <u>apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de</u></p>

<p>“[...] o programa Deca Pro Água. A iniciativa visa ajudar clientes residenciais, comerciais e industriais a fazerem uso mais eficiente da água em suas edificações. Após estudo dos hábitos de consumo, o projeto traz planos de ação personalizados, elaborados gratuitamente pelos profissionais da Deca, com sugestões de soluções economizadoras que podem ser instaladas nos ambientes a fim de evitar desperdícios e/ou promover reuso de água. Em 2019, lançamos o canal Escolhas que duram, no YouTube (acesse aqui), que reúne ideias, dicas e muita informação sobre os diferenciais dos nossos produtos para ajudar os consumidores a fazerem escolhas conscientes na hora da compra. Por meio do Uni DuniTex, apresentamos aos clientes, de maneira lúdica, atributos de inovação e sustentabilidade que ofertamos por meio dos produtos. Trata-se de um espaço itinerante, instalado nas lojas da rede Leroy Merlin, parceira do projeto. Em 2019, último ano da iniciativa, o Uni DuniTex foi montado em Campinas (SP). No ano anterior, havia passado pelas cidades de São Paulo e Sorocaba (SP).[...]” (Duratex, 2019, p. 53).</p>	<p><u>Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.</u></p>
<p>“[...]Com o objetivo de estreitar relacionamentos com clientes e comunidades, em 2017 abrimos as portas do Espaço Arvorar, localizado em nossa unidade florestal de Agudos (SP). O local possibilita visitação gratuita aos interessados, mediante agendamento prévio, durante a qual apresentamos a história da madeira na sociedade por meio de experiências sensoriais que promovem o conhecimento de forma criativa e inovadora. [...]” (Duratex, 2019, p. 53).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 3</p>	
<p>Empresa: Ecorodovias</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Relações com comunidades lindeiras• Confiança e parceria com fornecedores• Diálogo com órgãos reguladores e poder concedente. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 18).</p>	<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u></p>
<p>Contagem das Unidades de Registro: 1</p>	
<p>Empresa: EDP</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]A EDP Brasil percebe o diálogo com seus stakeholders como essencial para o desenvolvimento sustentável dos negócios e geração de valor. Reduzir riscos institucionais, por meio da construção de novas interações é fundamental para a perenidade da Companhia. De acordo com as normas de Gestão Global de Stakeholders do Grupo e a Accountability AA1000, seus públicos de interesse são mapeados e divididos em 4 grandes grupos e 13 subgrupos, para os quais a Companhia realiza ações de relacionamento, avaliação e engajamento das partes interessadas, de acordo com o planejamento estratégico da empresa. O processo de consulta aos diversos grupos de stakeholders inclui a priorização das categorias de temas que foram apontadas como mais relevantes. Foram avaliados e elencados os temas conforme o grau de importância para cada grupo. As ações de engajamento e canais de comunicação estão disponíveis nos Anexos. [...]” (EDP, 2019, p. 37).</p>	<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>
<p>“[...]Buscando a excelência, a EDP Brasil realizou uma série de melhorias no atendimento aos clientes das Distribuidoras em 2019, com uso de tecnologias e robotização. Entre elas, estão: Programa Viva – A Vida Sempre em primeiro lugar!• Liderança em governança• Comitês de segurança• Gestão dos riscos críticos• Investigação de acidentes• Gestão de contratados• Sistema de gestão de segurança• Percepção de riscos• Observação comportamental• Regras que salvam vidas• Modelo quadro de segurança• Capacitação da equipe de segurança• Direção segura [...]Renovação da infraestrutura com inclusão de novas tecnologias para melhoria de gestão, como a gravação da tela de atendimento, para ganho de qualidade no monitoramento. [...]novo sistema com uso de inteligência, que serve como apoio atendente responsável entre as atividades automatizadas, está a emissão da nota de serviço ao cliente, antes realizada de forma manual [...] atendimento automático via chat, em que robô interpreta as necessidades do cliente e realiza algumas ações como emissão de segunda via da conta, envio de código de barras e avisos sobre a falta de energia. [...]” (EDP, 2019, p. 38).</p>	
<p>SATISFAÇÃO DOS CLIENTES A EDP Brasil avalia a satisfação de seus clientes por meio de indicadores apresentados nas pesquisas anuais e bianuais realizadas por órgãos do setor, como ABRADÉE e ANEEL. Em 2019, a Companhia ficou entre as finalistas do Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP) – ABRADÉE. Adicionalmente, foi reconhecida por premiações da Atento e SmartCustomer, entre outros (informações em Prêmios e Reconhecimentos).</p>	

RESULTADOS DE PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE GRI 102-43, 102-44						
	São Paulo			Espírito Santo		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC)	65,56	64,59	71,20	68,36	67,02	72,70
Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP) – ABRADEE	68,01	80,60	78,80	80,68	79,30	73,30
Índice de Aprovação do Cliente (IAC) – ABRADEE	73,12	82,90	83,80	81,92	82,60	74,20
Índice de Satisfação Geral (ISG) – ABRADEE	60,45	81,90	81,70	85,44	85,90	77,90
Pesquisa de Satisfação de Grandes Clientes	78,50	81,50	76,40	75,80	80,60	72,80

...]" (EDP, 2019, p. 39).

Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	Eletrobrás
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Realizamos, desde 2014, pesquisa bienal unificada sobre o nível de satisfação dos clientes, com foco comercial em geração e transmissão. Utilizamos a metodologia Janela do Cliente (CustomerWindow), que permite medir o grau de satisfação dos clientes da comercialização dos negócios de geração, transmissão e pesquisa, desenvolvimento e inovação, com base nas percepções sobre os atributos de valor e no grau de importância dado pelo cliente. (Eletrobrás, 2019, p. 120).</p> <p>"[...]Semestralmente apresentamos a nossos acionistas os resultados da companhia em reuniões realizadas nas sedes da Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) em São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Belo Horizonte. Também produzimos comunicados ao mercado, conforme demanda, e teleconferências trimestrais com seus agentes. [...]" (Eletrobrás, 2019, p. 122).</p> <p>"[...]O site da Eletrobrás dispõe do "Fale com o RI", canal pelo qual os acionistas podem manifestar dúvidas, recomendações ou outras solicitações pertinentes para a área de Relações com Investidores. Esse contato também pode ser feito por e-mail ou telefone. Nosso site também traz o Manual para Participação em Assembleias de Acionistas da Eletrobrás, no qual apresentamos informações para o entendimento das matérias propostas, visando estimular a participação nesses eventos. Criamos, em 2017, o Sistema de Ouvidoria para o Mercado de Valores Mobiliários – Ombudsman de RI. Atendendo ao disposto na instrução nº 529/2012 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), por meio do sistema recebemos, registramos, analisamos, instruímos e respondemos a consultas, sugestões, reclamações, críticas, elogios e denúncias sobre as atividades relacionadas ao mercado de ações [...]" (Eletrobrás, 2019, p. 122).</p> <p>"[...]A maior parte dos perfis da companhia (Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube) teve aumento no número de publicações e de seguidores/visualizações em relação a 2018. Em janeiro de 2020, a Eletrobrás estreou sua programação de podcasts. [...]" (Eletrobrás, 2019, p. 123).</p> <p>"[...]Estamos, desde 2018, nos reposicionando estrategicamente em mídias sociais para ampliar nossa visibilidade e interatividade com a sociedade. A maior parte dos perfis da companhia (Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube) teve aumento no número de publicações e de seguidores/visualizações em relação a 2018. Em janeiro de 2020, a Eletrobrás estreou sua programação de podcasts. A primeira temporada, "Eletrobrás 2030", aborda temas relacionados à sustentabilidade. [...]" (Eletrobrás, 2019, p. 123).</p>	<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	5

Empresa:	Gerdau	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Relacionamento com as comunidades vizinhas das operações por meio de um planejamento estruturado e ações do voluntariado Relação com ONGs, organizações setoriais, clientes, imprensa, governo e outros atores sociais. Relacionamento com investidores e clientes Relacionamento com cooperativas e profissionais de coleta de produtos metálicos para reciclagem [...]" (Gerdau, 2019, p. 13)</p> <p>"[...] Este relatório fará referências à digitalização de processos internos e a novas plataformas de aproximação e relacionamento com clientes e outros stakeholders, já em operação ou em desenvolvimento, nos próximos capítulos. Essas ferramentas são fruto das iniciativas de transformação digital adotadas nos últimos quatro anos e da adoção de um mindset de agilidade, e não teriam sido possíveis sem as mudanças ocorridas em paralelo na cultura da organização. Essa transformação tem como principais focos: Prover a melhor experiência aos nossos clientes buscar produtividade expandindo nossas ações do Indústria 4.0 Ter a cadeia de Supplychain integrada com foco no cliente otimizar matérias-primas. [...]" (Gerdau, 2019, p. 16).</p> <p>"[...]Programa de Fidelidade e loja on-line montada em parceria com a Votorantim Cimentos e a Tigre. As vendas da Gerdau por canais eletrônicos passaram a representar 11% do total dos volumes vendidos, reflexo do bem-sucedido lançamento da loja on-line Juntos Somos +. A plataforma conta hoje com mais de 20 empresas líderes do setor da construção, mais de 70 mil lojas e mais de 400 mil profissionais [...]" (Gerdau, 2019, p. 26).</p> <p>"[...]A Gerdau quer colocar, ainda mais, seus clientes no centro dos seus negócios, aumentando a geração de valor que os permita crescer e tornando-os mais fortes e competitivos. Por isso, conhecer a jornada do cliente, usando novas metodologias, como design estratégico e UX (Userexperience), possibilita que a transformação digital seja uma alavanca de oportunidades e permite realizar aquilo que o cliente deseja e da forma como ele espera. Conhecendo a jornada do cliente e sua experiência, os times comerciais, UX designers e desenvolvedores estão continuamente entregando ao mercado soluções digitais inovadoras – cada vez mais vinculadas a algoritmos de Inteligência Artificial. Um exemplo de aplicação de ferramentas de IA a uma plataforma de interação com cliente é o ISA (Intelligent Steel Analy-sis), projeto da operação de aços especiais voltado para atender clientes da indústria automotiva. O ISA calcula em segundos se é viável atender a uma demanda por um novo produto em aços especiais, lançando mão de milhares de referências armazenadas num banco de dados, o histórico de consultas e mais de 40 variáveis técnicas a considerar. Antes, a resposta a uma consulta semelhante poderia demorar 10 dias. Nossos relacionamentos 61 [...]" (Gerdau, 2019, p. 61).</p> <p>"[...]As plataformas de interação com parceiros e clientes da Gerdau tiveram grandes avanços em 2019. O Juntos Somos +, programa de fidelidade do varejo de material de construção voltado para lojas, vendedores e profissionais da obra, criado pela Gerdau em parceria com a Votorantim Cimentos e a Tigre, tornou-se uma plataforma on-line. Como tal, já recebe um considerável número de pedidos do Brasil inteiro, tanto em volume de cotações como em número de conversão de vendas, equivalente ao movimento de uma filial física da Comercial Gerdau. Ao todo, já são 22 as empresas participantes do Juntos Somos +: as três fundadoras e mais Santander, Getnet, Suviniil, Portal Solar, Vedacit, Corfio, Renove Já, Eternit, Bosch, Ou-rolux, Assa Abloy, Marluvas, Henkel, Ciser, Schneider Electric, Brasforma, Instituto da Construção, Linx e Casa do Construtor. O programa funciona como um plano de benefícios para as lojas, vendedores e profissionais da obra. Na compra de produtos das empresas participantes, eles acumulam pontos que serão resgatados como prêmios, entre os quais empilhadeiras, computadores, sistemas de gestão, cursos profissionalizantes e outros benefícios. O Juntos Somos + é hoje uma empresa independente que tem a Gerdau como sócia, e planeja investir na expansão do programa e no aperfeiçoamento de seu ecossistema digital, que pode ser acessado por website www.juntosomosmais.com.br e por aplicativos. mais de 70 mil lojas cadastradas mais de 400 mil profissionais cadastrados mais de 60 funcionários dedicados R\$ 50 milhões serão investidos na expansão do programa até o fim de 2020 [...]" (Gerdau, 2019, p. 62).</p>		<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		5
Empresa:	Hering	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Estruturamos e consolidamos a área de CustomerRelationship Management (CRM) na Companhia, voltada especificamente para entender cada vez mais comportamentos e demandas que impactam o relacionamento dos consumidores com as marcas da Cia. Hering. Isto nos permite realizar análises, como de frequência de compra e fidelidade, que contribuem para a comunicação de marca e estratégias de produto mais assertivas. Nosso foco tem sido em ampliar a cultura de utilização desses dados dentro da Cia. para nos apoiarem na tomada de decisões, por exemplo no desenho de campanhas de forma mais personalizada. [...]" (Hering, 2019, p. 32).</p>		<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao</p>


<p>"[...]A sociedade, de maneira geral, e todos os públicos que se relacionam com a Companhia têm acesso ao Código de Conduta, ao Código de Conduta de Fornecedores e ao Canal de Ética (também por telefone: 0800 601 8606). [...]" (Hering, 2019, p. 41).</p>	<p>Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>
<p>"[...]Estamos focados na revitalização de nosso canal multimas. Nossa equipe está atenta à estratégia do nosso modelo de negócios e à proposta de valor do novo modelo de gestão. A digitalização do canal, iniciada em 2018 e consolidada em 2019, foi um dos principais passos para esta transformação. Com nosso canal digital, o Portal Conecta, fortalecemos nosso relacionamento e focamos na melhoria da experiência, voltando um olhar cada vez mais personalizado para os clientes do canal, atento às particularidades e possibilitando customizar o jeito com que a Cia. Hering se relaciona com cada multimas. Em 2019 a experiência de showroom no canal foi remodelada, trazendo mais conteúdo para os clientes e um formato de venda com foco no "storytelling" de cada marca, aumentando o pedido médio e o mix vendido. Além disso, ressignificamos a atuação de representantes, que passam a ter um papel mais consultivo, compreendendo as necessidades do cliente e buscando vendas saudáveis. Foi criado em 2019 também um novo canal de vendas, o Key Account, com foco na venda para grandes contas no país que fortaleçam a exposição das marcas da Cia. Hering com profundidade na gestão do ponto de venda. Os clientes multimas e os representantes integram nossa plataforma de EAD, com acesso a conteúdo sobre nossas marcas, como campanhas e coleções. Para os representantes e clientes do Varejo Qualificado, que possuem mais de 80% dos produtos da loja das marcas da Cia. Hering, também foi promovido treinamento presencial sobre gestão financeira, em parceria com o Sebrae. [...]" (Hering, 2019, p. 68).</p>	
<p>"[...]Este canal de venda, que conta com mais de 10 mil clientes e responde por 40% de nosso faturamento, evoluiu em diferentes frentes no ano. Além de aprimorarmos a experiência do Portal Conecta para esse público, ampliando a adesão e melhorando a usabilidade da ferramenta, reforçamos nossa relação com o canal multimas, conhecendo e entendendo com maior profundidade as particularidades desses clientes para fortalecer seu engajamento e sentimento de pertencimento em nossa rede [...]" (Hering, 2019, p. 68).</p>	
<p>"[...]Como já mencionamos, 2019 também foi o ano em que consolidamos a área de Gestão de Relacionamento com o Consumidor (Customer Relationship Management – CRM). Utilizando os sistemas e a inteligência operados pela área, temos a possibilidade de gerar resultados e dados que nos garantem cada vez mais assertividade nas relações com os consumidores. Conseqüentemente, 2019 foi o ano em que atingimos a maior nota em nosso Net Promoter Score (NPS), indicador que mensura a percepção de qualidade na experiência de compra nas lojas, que fechou o ano em 78. A tecnologia também permite melhoria no sistema de controle de produção e qualidade em fornecedores, estabelecendo processos de controle mais objetivos e ágeis. 2019 representou um momento bastante robusto de conexão e integração em nosso ecossistema, caminhando para um 2020 ainda mais conectado. Como uma Companhia que trabalha em rede, é gratificante perceber o valor gerado através dos resultados das frentes de transformação digital [...]" (Hering, 2019, p. 77).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>5</p>
<p>Empresa:</p>	<p>Itaúsa</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>"[...]Teleconferência de resultados com analistas – Semestrais, elas complementam a divulgação de resultados e permitem a interação entre a Diretoria e o mercado para entendimento dos resultados da Companhia no período. Notificações por e-mail – Enviadas a mais de 13 mil interessados mediante cadastramento prévio disponível no website da Itaúsa, a ferramenta possibilita difusão de comunicados, fatos relevantes, avisos aos acionistas e outras comunicações importantes ao mercado de forma tempestiva e abrangente. Redes sociais – Por meio do LinkedIn, a Itaúsa mantém os integrantes da rede profissional informados sobre resultados e conquistas, assim como sobre ações de integração entre seus profissionais. Formulário de Referência – Documento com informações operacionais e financeiras da Companhia atualizado anualmente e disponibilizado nos websites da Itaúsa e da CVM. Informe de Governança – Tem como objetivo aprimorar o nível de transparência da Companhia no mercado de capitais, demonstrando seu posicionamento sobre temas fundamentais ligados à Governança Corporativa. Ações em Foco – Boletim trimestral que apresenta os resultados do período por meio de análises e indicadores, de forma a prestar contas aos investidores. Equipe dedicada de Relações com Investidores – Disponível para atendimento e esclarecimento de dúvidas relacionadas à Companhia, seus negócios, modelagem financeira e estratégia, entre outros assuntos. [...]" (Itaúsa, 2019, p. 50).</p>	<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação.</u></p>
<p>"[...]Reuniões públicas – Realizadas anualmente desde 2002, são transmitidas em tempo real, possibilitando a participação remota por analistas, investidores e demais partes interessadas [...]" (Itaúsa, 2019, p. 51).</p>	
<p>"[...]Itaú Unibanco, dentro do conceito de centralidade do cliente, posiciona a satisfação dos clientes no centro da sua estratégia, contemplando duas frentes: transformação cultural e transformação da experiência dos clientes. Assim, tem avançado fortemente no desenvolvimento de tecnologias atreladas à transformação digital, a exemplo do iti, plataforma com múltiplas funcionalidades aos clientes, que dispensa a necessidade do uso de maquininha e cartão físico para fazer pagamentos em estabelecimentos comerciais ou entre pessoas por meio do QR Code®. [...]" (Itaúsa, 2019, p. 67).</p>	

Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Hoje, atendemos milhares de clientes de distintos perfis – incluindo entes públicos, empresas de diversos setores da economia e pessoas físicas e jurídicas dos serviços renda-car e de vendas de veículos – e contamos com inúmeros parceiros na cadeia de fornecimento, que nos provêm serviços e insumos essenciais à rotina de operação. Outra frente de crescente importância são as comunidades, reflexo de nosso amadurecimento como grupo e nossa presença em todo o País e na região do Mercosul. As prioridades nas relações com esses públicos, definidas em escala corporativa pela JSL, se baseiam em políticas de qualidade, transparência e acionamento próprios de acordo com os perfis de público. Todas as relações se baseiam em premissas de integridade; assim, processos de licitação dos quais participamos, por meio da CS Brasil, por exemplo, ocorrem em um ambiente controlado, com políticas de integridade que guiam o relacionamento com agentes públicos. Também são realizados treinamentos com foco nas áreas que atuam diretamente nesse contato (leia mais na p.38). Também na CS Brasil, desenvolvemos um Portal da Transparência, que corresponde a uma plataforma de solução modular e escalável, com mapeamento de todos os processos de contratação da empresa, processos, evidenciação e registro de informações e decisões, em sintonia com as melhores práticas de prestação de contas no relacionamento com clientes do setor público. [...] CLIENTES E NÍVEL DE SERVIÇO filosofia de negócios “Entender para Atender” direcionam todas nossas ações com clientes. Estamos atentos às demandas de quem faz negócios conosco nas lojas e filiais dos diferentes negócios e trabalhamos, de forma contínua, nas frentes de qualidade, gestão do relacionamento e inovação. Hoje, a gestão direta do relacionamento está sob responsabilidade das empresas, que mantêm comitês, grupos de trabalho e canais de rela- [...]” (JSL, 2019, p. 65).</p>		<p>1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		1
Empresa:	Light	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]A companhia classifica os clientes em dois grupos: Clientes Varejo e Grandes Clientes. [...]” (Light, 2019, p. 64).</p> <p>“[...] Atendimento digital nas agências: solução digital integrada a tablets disponibilizada nas agências de atendimento da Light. Os processos de abertura de novos contratos e as solicitações de novas ligações de energia passaram a ser digitalizados, inclusive com a assinatura digital dos clientes e a digitalização dos documentos. [...] Light digital: compreende a modernização da Agência Virtual, do aplicativo da Light e dos terminais de autoatendimento, buscando aperfeiçoar a experiência do cliente com layouts mais modernos e intuitivos e ampliar a quantidade de serviços automáticos realizados por uma tecnologia de ponta; Fatura detalhada: reformulação gráfica da fatura para que os dados sejam mais visuais e intuitivos, permitindo que o cliente consiga analisar sozinho as informações contidas nela. Essa medida tem como objetivo minimizar a incidência de reclamações sobre consumo e/ou valor de fatura; Projeto de cartas: emissão de todos os comunicados por e-mail por meio do sistema SAP, com confirmação de leitura, entrega e prioridade de envio. [...] Cliente Light tem mais: oferta de pontos aos clientes adimplentes para que possam adquirir produtos e serviços nos parceiros da Light. [...]Projeto aproximação: atendimento realizado nas agências da Light por um eletrotécnico, que esclarece dúvidas dos clientes sobre Termos de Ocorrência de Inspeção (TOI) e carta recurso, contribuindo para reduzir a judicialização; Cliente oculto: pesquisa que avaliou o atendimento ao cliente em todos os canais disponibilizados pela Light; Melhoria de OnsiteBilling: descentralização da leitura do medidor e da entrega das contas. Além das novas tecnologias empregadas, também vale a pena destacar mais algumas iniciativas, que, apesar de simples, fazem toda a diferença na qualidade do atendimento e na percepção que o cliente tem da Light: IEnvolvimento dos líderes com os canais de atendimento, para que possam estar em contato direto com as necessidades dos clientes; IAtualização da intranet da Light com todas as informações e os procedimentos corretos para atendimento comercial, de forma que as equipes tenham sempre conteúdo atualizado para consultar. Para se ter uma ideia, o volume mensal de acessos fica em torno de um milhão; ITreinamento de todos os colaboradores que prestam atendimento aos clientes da Light, para garantir a precisão das informações e o conhecimento sobre todos os processos e procedimentos da empresa, do início ao fim do atendimento; IRevisão das mensagens de erro de leitura/faturamento na conta de energia, como forma de deixar o cliente ciente dos motivos que levaram a Light a realizar o faturamento da conta de energia pela média do consumo. Além disso, divulgamos informações sobre envio de SMS para comunicar falta de luz, dicas de segurança e economia, importância do encerramento de contrato para evitar cobranças indevidas, incentivo ao Light Recicla para obter desconto na conta de luz, informações sobre cadastro de aparelho vital, entre outras; [...]” (Light, 2019, p. 65).</p>		<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, <u>promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</u></p>

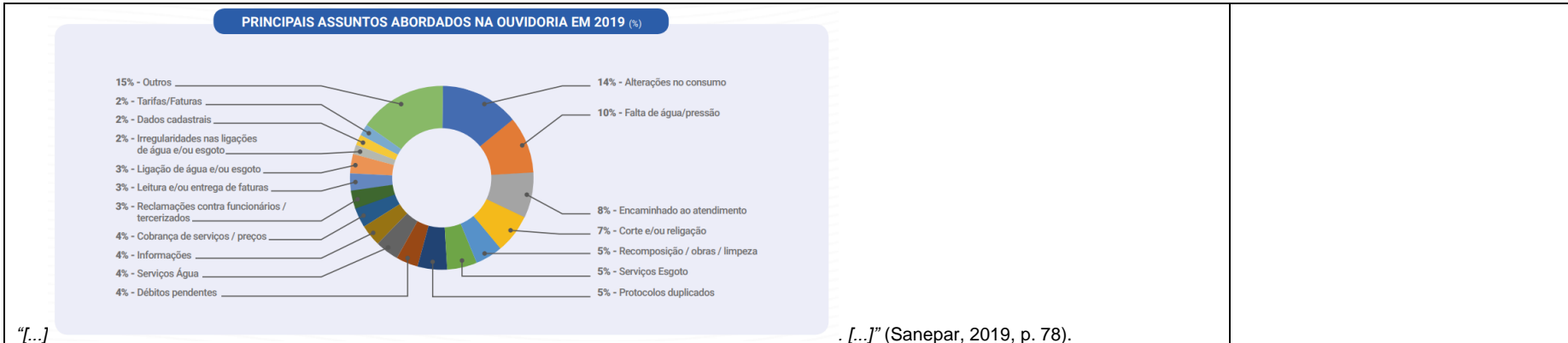
Contagem das Unidades de Registro:		2	
Empresa:	Lojas Americanas		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>"[...]Ainda assim, o crescimento foi acompanhado de melhoria progressiva dos índices de satisfação dos clientes, que em alguns meses alcançou um NPS (Net Promoter Score) de 80. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 6).</p>		<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento</p>	
<p>"[...]seguir, apresentamos os principais avanços a fim de simplificar e automatizar os atendimentos, disponibilizar novos canais e aumentar a proximidade com os clientes, para que nosso relacionamento proporcione uma jornada com a excelência Universo Americanas.: [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 23).</p>			
<p>"[...]Diálogo e proximidade Disparamos mais de quatro milhões de pesquisas de satisfação e intensificamos a presença das marcas do Universo Americanas nas mídias sociais, finalizando o ano com mais de 27 milhões de curtidas no Facebook e mais de 11 milhões de seguidores no Instagram, gerando impacto superior a dez bilhões de visualizações. Na plataforma física, também medimos a satisfação do cliente por meio da metodologia do Net Promoter Score (NPS), usando dados de pesquisa via e-mail, presencial e por totens em loja. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 24).</p>			
<p>"[...]Em 2019, foram mais de 700 mil pesquisas em todas as lojas, com mais de 80% de clientes promotores que atribuíram uma nota de satisfação maior que 90 pontos e NPS ao final do período de 80 pontos. Em relação à Americanas, respondemos 100% das reclamações no Reclame Aqui e conquistamos nota 8,1. As marcas da plataforma digital foram mais uma vez referência em atendimento ao cliente e alcançaram os níveis mais altos de avaliação do Reclame Aqui, com nota média de 7,6, acima da média de 6,7 dos concorrentes. Nossos esforços também são reconhecidos pelos nossos clientes que votaram e nos premiaram pela sétima vez consecutiva com o prêmio "Época/Reclame Aqui - Melhores Empresas para o Consumidor". [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 24).</p>			
<p>"[...]Avanços no atendimento ao longo do ano também trabalhamos com atenção para melhorar cada vez mais nosso atendimento ao cliente. Criamos a UniverSAC (Universidade de Atendimento) para capacitar nosso time de atendimento em habilidades comportamentais desejadas para esse novo modelo. Com isso, já alcançamos resultados importantes. Passamos a atender 27% mais contatos com o mesmo quadro de associados, registramos melhora de 15% na satisfação dos clientes após o atendimento e reduzimos em 31% o tempo de solução dos protocolos. Em relação aos atendimentos pós-venda da Americanas, ao longo do ano resolvemos mais de 57 mil casos em parceria com nossos fornecedores e mais de 138 mil soluções por meio dos nossos canais de atendimento ao cliente, com tempo médio de dois dias. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 25).</p>			
<p>"[...]Lançamos o novo canal de relacionamento via WhatsApp, promovendo uma comunicação inovadora e amigável nas principais etapas de compra. Atualmente, dez milhões de clientes optaram por receber a comunicação pelo app, 60% dos pedidos já contam com o tracking via WhatsApp e sete milhões de mensagens são enviadas mensalmente com o acompanhamento do pedido. Outra ação para ampliar nossos canais de atendimento foi o aprimoramento do monitoramento das mídias sociais (Facebook, Twitter, Instagram e Youtube), impactando positivamente mais de 400 mil usuários. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 25).</p>			
<p>"[...]Todos os associados, ao ingressarem em nosso time, recebem treinamento sobre o Código de Ética e Conduta. Além disso, ao longo do ano, são feitos informativos por meio da plataforma de comunicação reforçando temas relacionados à ética. Em 2019, foram mais de 30 mil associados comunicados sobre o tema em diversas campanhas e 20 membros do Conselho de Administração e Diretoria. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 38).</p>			
Contagem das Unidades de Registro:		7	
Empresa:	Lojas Renner		
Unidades de Registro		Qualificadores	
<p>"[...] 32,5 milhões de clientes com Cartão Renner e Meu Cartão [...]" (Renner, 2019, p. 6).</p>		<p>4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo</p>	
<p>"[...]Cartão Renner sem anuidade, com 30 dias para começar a pagar e parcelamento em até cinco vezes sem juros • 97% de clientes satisfeitos e muito satisfeitos medido pelo Encantômetro • Lançamento do Selo Re Moda Responsável e coleções de produtos menos impactantes • 31% de peças menos impactantes com Selo Re • 30,6% das peças de algodão com algodão certificado • Facilidade de renegociação de parcelas em atraso • Alta segurança nas transações financeiras e na proteção dos dados do cliente [...]" (Renner, 2019, p. 8).</p>			
<p>"[...]consulta de produtos – app de atendimento que sugere combinações de produtos complementares para compor looks e permite visualizar quantidades de estoque e reservar produtos de outra loja [...]" (Renner, 2019, p. 26).</p>			
<p>"[...]Renner Pague Digital – experiência de compra pelo cliente em seu aplicativo no smartphone, com Cartão Renner, de qualquer lugar da loja, em 30 lojas. Encantômetro digital – totem digital que consolida percepção de satisfação de clientes em tempo real. Venda Digital – as lojas físicas podem oferecer aos clientes, além de seus estoques, os produtos do nosso e-commerce [...]" (Renner, 2019, p. 26).</p>			

		pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento
Contagem das Unidades de Registro:	4	
Empresa:	Magazine Luiza	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]milhões de fãs no Facebook, 2,6 milhões no Instagram, 460 000 no Twitter e 1,7 milhão de pessoas no YouTube. A Lu é mais do que uma influenciadora digital. É uma ativista da internet. Além de se relacionar com os clientes, respondendo a dúvidas e falando sobre tecnologia, levanta bandeiras sociais de grande relevância para a sociedade brasileira. [...] O Maga Local, criado em 2017, é outra. Cada uma das lojas do Magalu tem sua página no Facebook e liberdade para criar campanhas para anunciar para o público local. [...] Outro destaque é o Magazine Você, que possibilita que qualquer pessoa se transforme num divulgador do Magalu e tenha sua loja virtual nas redes sociais. [...]" (Magazine Luiza, 2019, p. 23).</p> <p>"[...]A mesma transparência se aplica aos produtos e serviços financeiros comercializados pelo Consórcio Luiza, Luizacred e Luizaseg. Além de seguir as normativas legais específicas, a empresa se orienta pelo próprio Código de Conduta nas informações aos consumidores. Nos cartões do Luizacred, oferecemos uma série de facilidades para o cliente, como as informações de taxas e tarifas em todos os canais para contratação do produto (site, app ou loja). Nos manuais de entrega de cartão destacamos, por exemplo, a importância e os cuidados necessários com a senha do cartão. Para promover o consumo consciente de recursos, oferecemos a fatura digital e mantemos comunicação recorrente com o cliente para orientá-lo sobre essa opção mais prática, segura e sustentável. [...]" (Magazine Luiza, 2019, p. 38).</p>		3-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados.
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	Movida	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Implantamos a Diretoria de Qualidade e Gestão do Cliente e iniciamos um trabalho de acompanhamento de todas as informações de nossas lojas, do site e dos demais canais. Instituímos comitês quinzenais com todos os nossos diretores, para debater e tomar decisões sobre pontos críticos e oportunidades de melhoria. Com isso, garantimos um retorno para além da escuta do cliente, contemplando sugestões e indicações de caminhos que devemos seguir. Também Diversificamos nossos canais para atender os clientes com excelência Hoje, contamos com empresas jurídicas com contratos ativos e mantemos uma base sólida e fidelizada de pessoas físicas no negócio de aluguel de carros. Além de gerar acesso ao uso de meios de mobilidade para as pessoas, contribuimos para gerar empregos na indústria automotiva e dinamizar economias locais por meio da interação com clientes. Garantir uma estrutura adequada de atendimento e oferecer conveniência e rápida resolução de ocorrências – desde sinistros até problemas simples de reserva, cadastro e pagamento – são meios de fidelizarmos quem dá vida ao negócio. Contamos com o engajamento dos colaboradores nos times de Atendimento ao Cliente para levar esse discurso à prática. rente o ano, começamos a planejar a unificação dos canais telefônicos de atendimento. Já iniciamos a integração física de nosso time e, em 2020, comunicaremos um 0800 único para nossa base de clientes. A essas medidas se somaram investimentos na qualificação da equipe de atendimento, ampliando a esfera de decisão das. [...]" (Movida, 2019, p. 51).</p> <p>"[...]equipes para solucionar mais rapidamente problemas reportados nas centrais. Como resultado, saltamos de um percentual de 40% de tratativas concluídas no primeiro atendimento, em 2018, para até 80%, ao final de 2019. O próximo passo é avançarmos com esse modelo – que reduz a burocracia e gera mais satisfação dos clientes – nas lojas físicas ao longo de 2020.O retorno quanto ao nível de serviço está integrado às nossas rotinas e permite exercitar a melhoria contínua. Para isso, realizamos uma pesquisa contínua, de acordo com a metodologia Net Promoter Score (NPS), aplicável a todos os usuários de serviços; só em 2019, ele foi aplicado a uma base de mais de 2,7 milhões de pesquisas enviadas (contra 2,5 milhões em 2018). Em 2019, a novidade foi começarmos a segmentar os resultados e avaliações não apenas por cliente, mas também pelo veículo utilizado –. [...]" (Movida, 2019, p. 52).</p> <p>"[...]www.movidamovevoce.com.br/), programa de fidelidade que transforma locações em pontos que podem ser trocados por diárias, produtos e serviços. Recentemente, estruturamos uma nova mecânica de pontuação e fortalecemos mecanismos de gamificação.</p>		4-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento

 <p>Fidelização</p> <p>Mantemos o Movid Move Você (www.movidamovevoce.com.br/), programa de fidelidade que transforma locações em pontos que podem ser trocados por diárias, produtos e serviços. Recentemente, estruturamos uma nova mecânica de pontuação e fortalecemos mecanismos de gamificação.</p>	
<p>[...]" (Movida, 2019, p. 52).</p>	
<p>"[...]com olhar mais minucioso para o processo de entrega e para as condições de nossos modelos. Durante o ano, colhemos resultados positivos de satisfação: saltamos de um NPS de 52% (2018) para 77% (2019), o que nos coloca em nível "Bom" de qualidade. Para 2020, nossa meta é chegar ao patamar de excelência – ou seja, atingindo o patamar "Excelente". [...]" (Movida, 2019, p. 52).</p>	
<p>"[...]Ferramentas de engajamento SAC - Atendimento diário Fale com o Presidente Monitorias das ligações de atendimento – diárias Atendimento via mídias sociais – Interações diárias e on-line Parceria com sites de defesa do consumidor – Reclame Aqui Pesquisas:• Net Promoter Score• Pesquisas tradicionais – Realizadas trimestralmente com instituto externo e independente •Entrevistas in loco com os clientes nas lojas – Mensalmente Visitas a clientes corporativos ou cliente oculto (visitas diárias às lojas por empresa independente de consultoria [...]" (Movida, 2019, p. 53).</p>	
<p>"[...]Nossas ambições Empoderar equipe de relacionamento para decisões ágeis e desburocratizadas Reforçar a qualidade do atendimento presencial nas lojas Unificar canais telefônicos das centrais Alcançar nível de "Excelência" no NPS Avançar na implantação de inteligência artificial e novos canais para reservas. [...]" (Movida, 2019, p. 53).</p>	
<p>"[...]Desenvolvido com foco nos clientes corporativos, esse item nos permite, em parceria com a Ticket Log, ajudá-los a reduzir em até 20% seus custos com combustível, além de otimizar tempo e deslocamentos e monitorar veículos em tempo real e controlar horários, dias e regiões para abastecimento. [...]" (Movida, 2019, p. 56).</p>	
<p>"[...]Em 2019, iniciamos um movimento de oferta de serviços qualificados para esse público – crescente em nossa base de clientes. Para oferecer mais conforto e comodidade aos motoristas, as lojas contam com cadeiras de massagem, duchas para banho, refeitório, wifi e mesa de pebolim, além de áreas de manutenção e serviços de funilaria, pintura e lavagem. Em 2019, inauguramos unidades na Região Metropolitana de São Paulo e, em março de 2020, também havíamos levado este modelo a lojas no Rio de Janeiro e em Belo Horizonte [...]" (Movida, 2019, p. 56).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>8</p>

Empresa: Sanepar	Qualificadores
<p>Unidades de Registro</p> <p>“[...]Relacionamento com os municípios: O monitoramento dos Contratos de Concessão e de Programa com os municípios é uma rotina na Sanepar. Técnicos da Companhia visitam as Prefeituras e promovem encontros com as comunidades para avaliar a qualidade dos serviços, o cumprimento das metas e a identificação de demandas</p>  <p>“[...]” (Sanepar, 2019, p. 74).</p>	
<p>“[...]Uma pesquisa específica sobre a coleta e/ou destinação de resíduos sólidos urbanos apontou aprovação de 80,4% do serviço. SANEPAR MOBILE Para o cliente final, é possível acessar a Sanepar com um simples toque no tablet ou smartphone. Um aplicativo que funciona nas plataformas Android e iOS está disponível gratuitamente nas lojas virtuais. Desde que foi lançado, há três anos, o app teve mais de 100 mil downloads nas lojas Google Play e App Store. O aplicativo permite a realização de serviços on-line, como atualização de cadastro, verificação de falta de água, solicitação de alteração na data de vencimento da fatura, obtenção de código de barras e informações sobre pagamentos, débitos, leitura e consumo. Os serviços podem ser solicitados inclusive nos sábados, domingos ou feriados. O acesso ao aplicativo é feito pelo titular da conta, por matrícula cadastrada. Em condomínios, o acesso é possível ao síndico ou a outro responsável pela gestão da conta. O aplicativo foi criado por equipe interna da Sanepar, das áreas comercial e de tecnologia da informação, no intuito de melhorar o processo de relacionamento com o cliente [...]” (Sanepar, 2019, p. 75).</p>	<p>5-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais, e utiliza-se de programas de fidelidade, oferecendo benefícios a medidas que seus produtos e serviços são utilizados, promovendo pesquisas de satisfação e avaliação dos dados para melhorar o relacionamento, <u>bem como descreve o relacionamento com os não clientes, potenciais clientes e as comunidades do seu entorno.</u></p>
<p>“[...]Esses canais visam atender todo perfil de clientes, tanto os que buscam por mobilidade, pelo autoatendimento virtual ou físico, e os que optam pelo atendimento telefônico ou presencial. Quando a Sanepar fala em cliente final, refere-se a um universo de 4 milhões de economias (ou domicílios/imóveis) abastecidas com água. Dessas, 3 milhões de economias também são servidas por rede de coleta de esgoto e 290 mil que têm seus resíduos sólidos destinados aos aterros sanitários geridos pela Sanepar. Com tão expressivo número de clientes, o desafio é assegurar atendimento de qualidade. Visando a melhoria do atendimento das necessidades dos clientes, a Companhia vem investindo cada vez mais em inovação e tecnologia, para estreitar o relacionamento e facilitar a comunicação, permitindo o livre acesso a consultas e solicitações de serviços. A Sanepar realiza também pesquisa de satisfação por meio de empresa especializada, com clientes residenciais e não residenciais. A modernização das centrais de relacionamento presencial, a ampliação da estrutura de teleatendimento e a disponibilização de ferramentas digitais cada vez mais intuitivas, além de empregados capacitados, visam oferecer atendimento ágil, potencializando a satisfação do cliente. A escuta permanente dos clientes é um importante instrumento para avaliar a percepção e as expectativas dos consumidores, além de identificar oportunidades de melhorias nos produtos e serviços oferecidos. Pesquisas de satisfação são feitas anualmente por empresa especializada, com clientes residenciais e não residenciais, via questionários estruturados e entrevistas pessoais. Essas avaliações auxiliam o aperfeiçoamento contínuo para alcançar a excelência. A experiência demonstra que a Companhia tem índices consistentes. Entre os resultados, 79,7% dos clientes estão satisfeitos com os serviços prestados, 83,2% aprovam o atendimento recebido nos diversos canais de relacionamento, 82,6% estão satisfeitos com a qualidade da água, 82,6% estão satisfeitos com a continuidade no abastecimento e 82,9% querem que a Sanepar continue sendo a companhia de saneamento do seu município. Os principais canais de relacionamento continuam sendo o atendimento telefônico e presencial, porém os atendimentos virtuais como site e aplicativo estão ganhando espaço como forma de atendimento reconhecido pelo cliente. [...]” (Sanepar, 2019, p. 75).</p>	

<p>"[...]A central de atendimento telefônico da Sanepar funciona 24 horas por dia para receber demandas de seus clientes. O serviço atende pelo número 0800 200 0115, gratuitamente. São cerca de 175 atendentes de empresa terceirizada, que se revezam em turnos para receber chamadas, esclarecer dúvidas e registrar solicitações, reclamações, sugestões. Ao final de cada atendimento, é realizada pesquisa rápida sobre o encaminhamento dado às demandas dos clientes. Em 2019, foram atendidas mais de 2 milhões de ligações, e o índice de satisfação com o serviço da central ficou em 88%. São disponibilizadas ao cliente, no teleatendimento, respostas automáticas na URA (Unidade de Resposta Audível) para agilizar informações sobre falta d'água e débitos pendentes. A Companhia dispõe também de estrutura com equipe própria, que funciona no horário comercial e é responsável pelo chamado "atendimento ativo", com o retorno de alguns serviços. [...]" (Sanepar, 2019, p. 76).</p>	
<p>"[...]Sanepar, a Companhia iniciou em 2018 a instalação de totens de autoatendimento nos municípios maiores. Em Curitiba, por exemplo, estão nas Ruas da Cidadania, estrutura da Prefeitura que concentra a oferta de serviços dos governos municipal, estadual e federal. Há 100 totens em funcionamento no Estado e, em 2019, os totens foram estendidos a ambientes externos como supermercados e terminais de ônibus. Nos totens, podem ser acessados serviços de consulta de débitos, consumo, pagamentos e suspensão no abastecimento; emissão de segunda via; atualização cadastral; solicitação de consertos e pagamento de contas de água/esgoto com cartão de débito. O QR Code, um código de barras bidimensional que pode ser facilmente escaneado com câmera de telefones celulares, está sendo impresso no verso das contas mensais e em caixas de papelão e copos de água envasada da Companhia. A ferramenta vem sendo utilizada para informar o cliente sobre ações comerciais da Sanepar, divulgação do Sanepar Mobile, cadastramento da conta em débit [...]" (Sanepar, 2019, p. 76).</p>	
<p>"[...]SMS Para situações emergenciais, como corte no fornecimento de água, a Sanepar utiliza o sistema de envio de SMS para comunicar os clientes sobre interrupção no abastecimento em sua região. Para receber as mensagens, o cliente deve atualizar seu cadastro e fornecer o número do celular no site ou no aplicativo da Companhia. Em 2019, foram disparadas mais de 2,5 milhões de SMS com informação sobre falta d'água e mensagens institucionais. Em 2019, a Companhia passou a enviar SMS também para informar sobre débitos pendentes, visando alertar o cliente e evitar corte no abastecimento. Foram disparados cerca de 1,2 milhão de SMS. Este canal traz facilidade para as pessoas. É um meio de comunicação mais barato, se comparado às ligações telefônicas, e mais eficiente que o e-mail porque, além de ser móvel, não requer conexão à internet [...]" (Sanepar, 2019, p. 57).</p>	
<p>"[...] A Sanepar atende a dois grupos de clientes: Poder Concedente, que autoriza a prestação do serviço por meio de contratos, e Clientes Finais, abastecidos com água potável e que têm à disposição serviços de coleta e tratamento de esgoto. [...]" (Sanepar, 2019, p. 77).</p>	
<p>"[...]A Ouvidoria é um canal de comunicação direto entre o cidadão e a Sanepar, que visa a melhoria dos produtos e serviços prestados pela Companhia, apurando e encaminhando reclamações, elogios, sugestões, denúncias e pedidos de acesso a informação. São objetivos da Ouvidoria contribuir para o aperfeiçoamento e a melhoria dos produtos e serviços da Sanepar, manter a comunicação direta entre a sociedade e a Sanepar, colaborar com o fortalecimento da cidadania e agir com transparência, prestação e eficiência. Em 2019, destacam-se as seguintes ações:• Adesão à plataforma digital "consumidor.gov" do Procon;• Adesão às CIPs Eletrônicas (Carta de Informação Preliminar Eletrônica), do Procon-PR;• Incorporação do processo de gestão das CIPs, do Procon-PR;• Melhorias no sistema SOS (Sistema de Ouvidoria Sanepar);• Implantação de Relatórios de Gestão por Diretoria;• Melhorias no Portal da Transparência da Sanepar, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação (12.527/2011);• Gestão do SIC, referente a solicitações com base na Lei de Acesso à Informação;• Atendimento à Resolução CGE (Controladoria Geral do Estado do Paraná) nº 10/2018 – Agente de Transparência incorporou-se à Ouvidoria. [...]" (Sanepar, 2019, p. 78).</p>	



[...]

[...] (Sanepar, 2019, p. 78).

Contagem das Unidades de Registro: 9

Empresa: Suzano

Unidades de Registro

Qualificadores

[...]O Canal de Ouvidoria é um canal confidencial e independente oferecido aos públicos interno e externo para esclarecimento de dúvidas e encaminhamento de relatos e denúncias sobre questões que possam transgredir o nosso Código de Conduta. O trabalho é realizado por uma empresa contratada e independente e garante o anonimato, caso seja solicitado pelo denunciante. O recebimento e o controle das manifestações, via internet, funcionam 24 horas por dia e 7 dias por semana, e o acesso pode ser por meio de qualquer computador, tablet ou celular (com internet) através do link <https://ouvidoriaexterna-suzano.com.br/>. O trabalho de apuração é realizado por pessoas e áreas competentes de forma autônoma e imparcial para identificação da veracidade e aplicação das providências necessárias, não sendo permitida nem tolerada qualquer forma de retaliação ao denunciante. Para saber mais sobre os indicadores relacionados ao Canal de Ouvidoria da Suzano, acesse a Central de Indicadores. [...] (Suzano, 2019, p. 22).

[...]Intensificamos o diálogo com representantes de municípios e Estados para que essas forças políticas compreendam o que é a nova companhia e qual é a nossa proposta de atuação. Todas as reuniões ocorridas são registradas para dar transparência ao processo. • Nas esferas federais e internacionais, a Suzano está inserida como uma atividade econômica de grande importância para o Brasil e para o mundo. Assim, estivemos cada vez mais presentes em fóruns e debates esclarecendo informações de importância sobre o setor de árvores plantadas e como a empresa está inserida no contexto da bioeconomia. • Estreitamos vínculos e atividades com a Indústria Brasileira de Árvores (Ibá), em especial trabalhando para esclarecer aos diversos públicos sobre as atividades dessa indústria, ressaltando suas externalidades positivas. [...] (Suzano, 2019, p. 24).

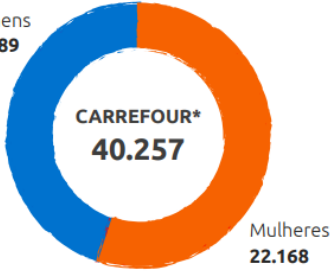
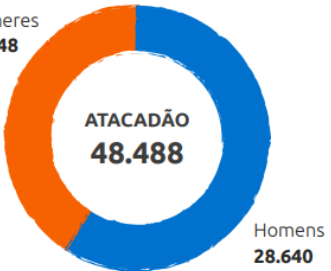
[...]A Suzano reconhece que mudar a percepção da sociedade sobre a indústria de árvores plantadas é um de seus grandes desafios. E, por isso, vem trabalhando cada vez mais para que essa mudança ocorra de forma bem-sucedida – seja posicionando-se com clareza sobre temas importantes, como o caso das queimadas na Amazônia, em que reafirmamos publicamente o compromisso da companhia com o zero desmatamento, seja dialogando com o Ministério do Meio Ambiente para troca de conhecimento e informações ou, ainda, colocando no centro de nossa estratégia o conceito de inovabilidade para impulsionar soluções em uma transição para a bioeconomia, ou seja, uma economia baseada na utilização de recursos renováveis. Sabemos que a companhia é vista como empresa brasileira chave no comércio internacional, em uma indústria que precisa renovar sua imagem. Tendo isso em mente, queremos protagonizar esse movimento, buscando ampliar ao máximo o engajamento com todos os nossos stakeholders. O Brasil atravessa uma crise ética que tende a gerar um distanciamento entre o público e o privado. No entanto, nossa intenção vai justamente na direção oposta, na medida em que, junto com outros atores, estamos dispostos a contribuir para uma transformação positiva da sociedade como um todo. Para isso, reconhecemos a importância de nos posicionarmos, cada vez mais, em relação a temas de grande importância para a evolução do País e do mundo, ao mesmo tempo que buscamos manter um bom relacionamento com os diferentes níveis governamentais e com todos os outros públicos, independentemente de ideologias e preferências religiosas ou políticas. [...] (Suzano, 2019, p. 24).

2-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, **apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.**

Contagem das Unidades de Registro:	3	
Empresa:	Totvs	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]A TOTVS estimula o crescimento do setor de tecnologia e a ampliação do número de pessoas envolvidas com o universo tech. Em seus relacionamentos, promove eventos voltados ao público tech e estimula a troca de conhecimento entre os integrantes do setor de tecnologia. Uma das suas iniciativas é o Beer for Devs, programa de YouTube realizado em clima de happy hour, com desenvolvedores que abordam os mais diversos temas de tecnologia. Seguindo esse mesmo princípio de 'open knowledge', de compartilhar saber, a TOTVS lançou, em 2019, o Projeto Portinari UI, uma biblioteca virtual open source [...]” (Totvs, 2019, p. 64).		2-O Relacionamento com o cliente está explicitado no RI, <u>apresentando um relacionamento próximo tradicional, através do contato pessoal com gerentes e/ou SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente) e/ou um relacionamento automatizado, através de assistentes virtuais ou redes sociais.</u>
“[...]Fundado pela TOTVS, em 2017, o iDEXO é um instituto que tem como objetivo conectar startups, empreendedores e desenvolvedores para a criação de novas soluções de negócios. Tem como missão gerar negócios concretos entre grandes empresas que têm alguma necessidade de inovação e startups com soluções exponenciais. Concebido no modelo de plataforma aberta de inovação, já passaram pelo iDEXO ao longo de 2 anos um total de 70 startups com atuação em 12 segmentos relacionados às operações da TOTVS e de seus clientes. [...]” (Totvs, 2019, p. 64).		
“[...]TOTVS DEVELOPERS É um blog de conteúdo técnico criado para troca de experiências e compartilhamento de conhecimento reunindo todos os interessados em trendtopics relacionados ao desenvolvimento de softwares. O público-alvo são Desenvolvedores, DevOps, Arquitetos de Soluções, SysAdmins, Data Scientists e especialistas em tecnologia. Com o novo canal, a TOTVS reforça a estratégia de renovação de sua imagem no mercado de desenvolvimento e aproximação com esse público, buscando também a atração e retenção de talentos. Os protagonistas são os desenvolvedores da empresa que compartilham suas experiências e apresentam como a inovação e o desenvolvimento são trabalhados nas células de desenvolvimento da Companhia. O portal estimula e facilita também o engajamento de profissionais e empresas que desejam colaborar com as plataformas da TOTVS, provendo guia para integração de APIs da empresa, biblioteca para o desenvolvimento de aplicações web responsivas e aplicativos móveis, área de testes de código em diversas linguagens de programação, entre outros recursos. Inovação, tecnologia, conhecimento, entusiasmo, criatividade e o instinto de curiosidade são os norteadores dessa rede. A comunidade reúne hoje mais de 10 mil integrantes em seu Blog, 6 mil inscritos no seu site oficial e 1,7 mil inscritos no YouTube. [...]” (Totvs, 2019, p. 64).		
Contagem das Unidades de Registro:	3	
Empresa:	Weg	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]A fim de estreitar o relacionamento com seus clientes, fornecedores e apresentar suas soluções para o público, a WEG investe na participação de feiras e exposições nos variados segmentos de sua atuação. No ano de 2019, foram 10 feiras que atraíram mais de 12 mil visitantes interessados nas novidades apresentadas pela Companhia. (Weg, 2019, p. 65)		1- O Relacionamento com o cliente <u>está explicitado no RI, mas de forma genérica, não possibilitando identificar detalhadamente a relação</u>
“[...]O Conheça Nossa Casa traz importantes clientes e parceiros da WEG. Foram dois projetos em 2019, envolvendo cerca de 80 visitantes que tiveram a oportunidade de conhecer nossas instalações e processos produtivos, áreas administrativas, de engenharia e produção. Tiveram acesso também a nossa estrutura verticalizada, desde a análise e concepção de projetos até a entrega final de soluções (Weg, 2019, p. 65)		
“[...] Para informar atividades e resultados e para receber comunicados de partes interessadas, são utilizados diferentes canais de comunicação e relacionamento. Entre as atividades realizadas pela área de RI, em 2019, estão reuniões com investidores nacionais e estrangeiros em conferências, bem como road shows no Brasil e no exterior. Também foram recebidos analistas do país e do exterior, além de contatos telefônicos. WEG DAYNo segundo semestre de 2019 foi realizado o WEG Day, evento que ofereceu aos analistas de investimentos e gestores de recursos profissionais a oportunidade de visitar os parques fabris de Jaraguá do Sul-SC (matriz), além de apresentações realizadas pelo Presidente e demais membros da Diretoria Executiva sobre a empresa e as perspectivas das diversas unidades de negócios. (Weg, 2019, p. 66)		
Contagem das Unidades de Registro:	3	

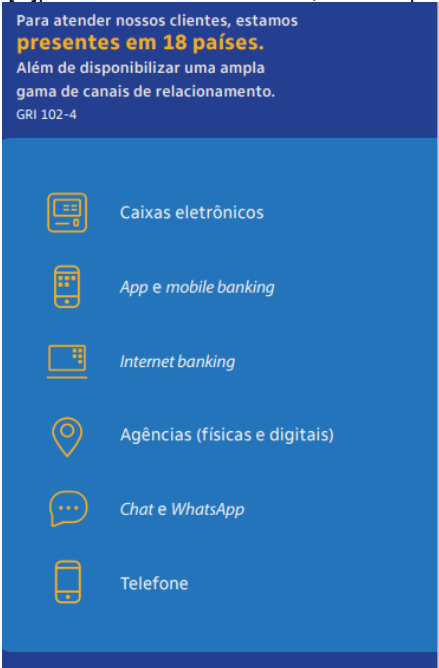
APENDICE J - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Recursos Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa




INDICADOR 5 – Recursos-chave




Empresa:	Atacadão Carrefour	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>"[...] Ao longo dos anos, a Companhia fortaleceu sua presença nacional, alcançando mais de 150 municípios, [...] 186 Atacadão (Atacarejo) 28 Atacadão (Atacado de entrega) 100 Hipermercados 53 Supermercados (Carrefour market ou bairro) 125 Lojas de conveniência (Carrefour express) 124 Drogarias 76 Postos de gasolina[...]" (Atacadão Carrefour, 2019, p. 25).</p>		
<p>"[...]Das 100 lojas de hipermercados, o Grupo Carrefour Brasil é proprietário de 73 pontos, portfólio de imóveis que ainda inclui 139 galerias em todo o país e dois shopping centers na cidade de São Paulo. Para administrar esses ativos, a Companhia conta com a Property Division. Diferencial do grupo, essa divisão também faz a gestão da área bruta locável (ABL), de aproximadamente 300 m2 e 2.215 locatários, e trabalha para explorar o potencial das propriedades, de forma a aumentar a atratividade dos locais e, consequentemente, o movimento e satisfação de consumidores. Também gerencia as iniciativas de modernização e renovação das lojas, coordenando e executando projetos de desenvolvimento e obras de construção, e assessora os projetos de e-business, apoiando a transformação digital dos negócios. [...]" (Atacadão Carrefour, 2019, p. 31).</p>		
<p>"[...] Diariamente, os mais de 88 mil colaboradores do Carrefour, Atacadão e Banco Carrefour trabalham para proporcionar a melhor experiência, aos clientes, na jornada de compras. Todos atuam em ambientes de trabalho que respeitam a diversidade e a inclusão, e que zelam pela saúde e segurança. A Companhia também investe em treinamentos e capacitação, e estabelece diretrizes que devem ser observadas por todos em relação a ética, responsabilidade e conformidade. Total de funcionários: No encerramento de 2019, o Grupo Carrefour Brasil contava com 88.745 colaboradores, divididos entre atacadão (55%) e Carrefour (45%). As mulheres são maioria no Carrefour (55%), enquanto no Atacadão os homens representam 59%.</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>Homens 18.089</p> <p>Mulheres 22.168</p> <p>CARREFOUR* 40.257</p> <p><small>*Inclui Banco Carrefour</small></p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>Mulheres 19.848</p> <p>Homens 28.640</p> <p>ATACADÃO 48.488</p> </div> </div> <p style="text-align: right;">. [...]" (Atacadão Carrefour, 2019, p. 34). Recursos</p>		
<p>Humanos</p>		
<p>"[...]ACT FOR CHANGE: A centralidade no cliente, presente na condução dos negócios, também é a diretriz observada na gestão das pessoas. Essa convergência faz com que as iniciativas da área de Recursos Humanos visem a engajar os colaboradores nos esforços de maximizar a experiência do cliente na jornada de compra, nos diferentes canais que formam o ecossistema Carrefour. Com esse objetivo, as ações direcionadas aos Recursos Humanos são desenvolvidas para que sejam alcançados os quatro compromissos assumidos globalmente pelo Carrefour, que juntos formam o Act for Change. ACT FOR CHANGE Compromissos que formam a cultura Carrefour 1. Crescer e alcançar juntos o sucesso 2. Servir ao cliente com paixão 3. Agir com simplicidade 4. Ter orgulho de transformar o negócio [...]" (Atacadão Carrefour, 2019, p. 45).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	3	

5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

Empresa:	B2W																															
Unidades de Registro		Qualificadores																														
<p>“[...] temos como estratégia a priorização de contratação de mão de obra local. Os fortes programas de recrutamento e seleção garantiram um aumento de 124 associados em comparação com 2018. Nosso treinamento e desenvolvimento humano, e avanço contínuo na experiência do associado também garantem a continuidade do elevado padrão de excelência para suportar os desafios de crescimento e alcançar metas cada vez mais desafiadoras. Em janeiro de 2020, recebemos pela primeira vez a certificação GreatPlacetoWork (GPTW), considerando a experiência do associado até o final de 2019. É um importante reconhecimento do esforço para seguir evoluindo e engajando o time para atingir metas cada vez mais desafiadoras, sempre com foco no cliente. Conheça a seguir o perfil do nosso time e os diferenciais de nossa gestão de talentos.</p> <div style="text-align: center;"> <h2 style="color: #00A651;">9.176</h2> <h3 style="color: #00A651;">associados</h3> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;"> <p>61%</p> <p>Tecnologia</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>57%</p> <p>Até 30 anos de idade</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>53%</p> <p>Até 35 anos de idade</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>51%</p> <p>Mais de oito anos de CIA</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>Diversidade de gênero no time</p> <p>4,469 48.7% 4,707 51.3%</p> <p>● Mulheres ● Homens</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>Diversidade B2W</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>NÍVEL</th> <th>♂</th> <th>♀</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Diretoria</td> <td>8</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Gerência</td> <td>195</td> <td>111</td> </tr> <tr> <td>Chefia/Coord</td> <td>244</td> <td>188</td> </tr> <tr> <td>Técnica/Supervisão</td> <td>1.271</td> <td>1.033</td> </tr> <tr> <td>Administrativo</td> <td>275</td> <td>439</td> </tr> <tr> <td>Operacional</td> <td>2.626</td> <td>2.511</td> </tr> <tr> <td>Aprendiz</td> <td>44</td> <td>148</td> </tr> <tr> <td>Estagiário</td> <td>44</td> <td>38</td> </tr> <tr> <td>Total por gênero</td> <td>4,707</td> <td>4,469</td> </tr> </tbody> </table> </div> </div> <div style="margin-top: 10px;"> <p>Associados por gênero e contrato de trabalho</p> <p>1,453 15.8% 7,723 84.2%</p> <p>● Permanente ● Temporário</p> </div> <p style="text-align: right; margin-top: 10px;">. [...]” (B2W, 2019, p. 42)</p>		NÍVEL	♂	♀	Diretoria	8	1	Gerência	195	111	Chefia/Coord	244	188	Técnica/Supervisão	1.271	1.033	Administrativo	275	439	Operacional	2.626	2.511	Aprendiz	44	148	Estagiário	44	38	Total por gênero	4,707	4,469	<p>3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos dois dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
NÍVEL	♂	♀																														
Diretoria	8	1																														
Gerência	195	111																														
Chefia/Coord	244	188																														
Técnica/Supervisão	1.271	1.033																														
Administrativo	275	439																														
Operacional	2.626	2.511																														
Aprendiz	44	148																														
Estagiário	44	38																														
Total por gênero	4,707	4,469																														
Contagem das Unidades de Registro:		1																														
Empresa:	Banco Bradesco																															
Unidades de Registro		Qualificadores																														
<p>“[...]Mais de 97 mil funcionários de quatro gerações distintas, dos quais 50,4% são mulheres e 26,4% são negros [...]” (BRADESCO, 2019, p. 15)</p>		<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos três dos principais</p>																														
<p>“[...]a força de nossa distribuição 80.222 postos de atendimento 157.7 2 0 máquinas de autoatendimento 33.900 máquinas Bradesco 23.820 máquinas Banco24horas 4.478 agências 39.100 Bradesco Expresso (correspondentes bancários) [...]” (BRADESCO, 2019, p. 30)</p>		<p>recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos),</p>																														
<p>“[...]Com prédios administrativos nas cidades do Rio de Janeiro (RJ) e Curitiba (PR) e a matriz localizada em Alphaville, em Barueri (SP), o Grupo Bradesco Seguros está presente em todas as regiões do Brasil [...]” (BRADESCO, 2019, p. 36)</p>		<p>recursos intelectuais – (marcas, patentes,</p>																														
<p>“[...]Os nossos mais de 97 mil funcionários são, portanto, a base de sustentação de nosso negócio. Nosso modelo de gestão do capital humano se guia por um conjunto de preceitos: excelência, respeito, transparência nos relacionamentos, investimento contínuo em desenvolvimento, compartilhamento de conhecimento e valorização do ser humano, sem discriminação. Também buscamos assegurar um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos</p>		<p>recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>																														

<p>os funcionários e colaboradores (prestadores de serviço tercei valor social funcionários universidade corporativa –; pacote de remuneração e benefícios atrativo e alinhado ao mercado; e outras práticas que impactam significativamente o engajamento e a satisfação dos funcionários em trabalhar na Organização, a exemplo de nossas ações do Programa Viva Bem voltadas à saúde e ao bem-estar e nosso programa que estimula a participação em iniciativas de voluntariado (www.voluntariosbradesco.com.br). Em 2019, lançamos o Prêmio por Desempenho Extraordinário (PDE), que prevê condições de premiação para os funcionários que atuam na estrutura comercial da Rede de Agências e que tenham superado o desempenho ordinariamente esperado. Para suportar os processos de RH, novas soluções de tecnologia vêm sendo empregadas para garantir escalabilidade e uma melhor experiência ao público interno. Parcerias com startups, atualização de sistemas e o lançamento do Integra RH (plataforma unificada de gestão de pessoas) são algumas das frentes conduzidas com foco no capital humano. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 77)</p>	<p>P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
<p>“[...]No Bradesco, 50,4% de nossos funcionários são mulheres e 26,4% são negros, além de contarmos com profissionais das mais distintas faixas etárias e formações – temos em nossos times cientistas de dados, psicólogos, designers e user experience, entre outras funções. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 78)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>5</p>
<p>Empresa:</p>	<p>Banco Itaú</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]para atender nossos clientes, estamos presentes em 18 países. Além de disponibilizar uma ampla gama de canais de relacionamento</p>  <p>Para atender nossos clientes, estamos presentes em 18 países. Além de disponibilizar uma ampla gama de canais de relacionamento. GRI 102-4</p> <ul style="list-style-type: none"> Caixas eletrônicos App e mobile banking Internet banking Agências (físicas e digitais) Chat e WhatsApp Telefone <p> [...]” (Itaú, 2019, p. 13).</p>	<p>5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u></p>
<p>“[...]Capital financeiro compreende recursos financeiros disponíveis ou alocados em nossos negócios, próprios ou de terceiros, obtidos na forma de produtos ou serviços financeiros, como depósitos, operações de crédito e investimentos</p>	

 Capital financeiro Compreende recursos financeiros disponíveis ou alocados em nossos negócios, próprios ou de terceiros, obtidos na forma de produtos ou serviços financeiros, como depósitos, operações de crédito e investimentos.	Valor de mercado R\$362,0 bi Total de ativos R\$1,6 tri	Carteira de crédito total R\$709,4 bi Lucro líquido⁽¹⁾ R\$27,1 bi	Patrimônio líquido⁽¹⁾ R\$136,9 bi ROE 21,6%	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 32).</p>	
<p>"[...]Capital manufaturado refere-se a todos os equipamentos e às instalações físicas utilizados em nossos negócios, próprios, arrendados ou sob nosso controle, como agências físicas, caixas eletrônicos, prédios administrativos e das centrais de atendimento, escritórios comerciais, data centers, sistemas e tecnologias</p>					
 Capital manufaturado Refere-se a todos os equipamentos e às instalações físicas utilizados em nossos negócios, próprios, arrendados ou sob nosso controle, como agências físicas, caixas eletrônicos, prédios administrativos e das centrais de atendimento, escritórios comerciais, data centers, sistemas e tecnologias.	Agências e PABs 4,5 mil Disponibilidade dos canais digitais 99,8%	Caixas eletrônicos ~46,3 mil Analytics monitorando 100% das ligações 360 mil por ano	Maquininhas de cartões ~1,5 milhão	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>	
<p>"[...] Composto da reputação conquistada por nossa marca, pela nossa propriedade intelectual e pela capacidade de desenvolver novas tecnologias, produtos e serviços que geram vantagens competitivas e objetivam à perenidade dos negócios.</p>					
 Capital intelectual Composto da reputação conquistada por nossa marca, pela nossa propriedade intelectual e pela capacidade de desenvolver novas tecnologias, produtos e serviços que geram vantagens competitivas e objetivam à perenidade dos negócios.	Valor da marca R\$33,5 bi Great place to work <i>LinkedIn Top Companies</i> Carreira dos Sonhos	Play Store + 10 mi downloads Nota 4,5 Apple Store + 1,1 mi de avaliações Nota 4,7	Administração alinhada à cultura meritocrática Controle familiar com visão estratégica de longo prazo	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>	

<p>“[...]Representa os nossos colaboradores, suas habilidades, experiências e motivações para satisfazer os nossos clientes, inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.</p>															
<table border="1"> <tr> <td rowspan="4">  <p>Capital humano Representa os nossos colaboradores, suas habilidades, experiências e motivações para satisfazer os nossos clientes, inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.</p> </td> <td> <p>Total de colaboradores ~95 mil</p> </td> <td> <p>Representatividade de mulheres 58,5%</p> </td> <td> <p>Investimento em pessoal R\$28,4 bi</p> </td> </tr> <tr> <td> <p>Satisfação dos colaboradores 73 pts (e-NPS)</p> </td> <td> <p>Representatividade de PcD 4,22%</p> </td> <td> <p>Índice de rotatividade 16,7%</p> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> <p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p> </td> </tr> <tr> <td colspan="3"> <p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p> </td> </tr> </table>		 <p>Capital humano Representa os nossos colaboradores, suas habilidades, experiências e motivações para satisfazer os nossos clientes, inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.</p>	<p>Total de colaboradores ~95 mil</p>	<p>Representatividade de mulheres 58,5%</p>	<p>Investimento em pessoal R\$28,4 bi</p>	<p>Satisfação dos colaboradores 73 pts (e-NPS)</p>	<p>Representatividade de PcD 4,22%</p>	<p>Índice de rotatividade 16,7%</p>	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>			<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>			
 <p>Capital humano Representa os nossos colaboradores, suas habilidades, experiências e motivações para satisfazer os nossos clientes, inovar, desenvolver e melhorar processos, produtos e serviços, por meio da meritocracia, liderança e colaboração.</p>	<p>Total de colaboradores ~95 mil</p>		<p>Representatividade de mulheres 58,5%</p>	<p>Investimento em pessoal R\$28,4 bi</p>											
	<p>Satisfação dos colaboradores 73 pts (e-NPS)</p>		<p>Representatividade de PcD 4,22%</p>	<p>Índice de rotatividade 16,7%</p>											
	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>														
	<p>[...]" (Itaú, 2019, p. 33).</p>														
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		5													
<p>Empresa: Banco Santander</p>															
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>													
<p>“[...]Para garantir a melhor experiência aos nossos clientes, contamos com uma ampla estrutura, que reúne competências e habilidades, nossa cultura de gestão de riscos, nosso sólido sistema de segurança da informação e cibernética e nossa rede de relacionamentos [...]” (Banco Santander, 2019, p. 14).</p>		<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>													
<p>“[...]Nossa estrutura conta com uma diretoria dedicada, chamada Security Center. Atuando como centro de segurança e defesa, este núcleo é composto pelas áreas de Cyber Security, Prevenção a Fraudes, Ocorrências Internas e Segurança Física e Patrimonial. Além disso, temos o Centro de Operações de Segurança (Security Operations Center - SOC), localizado em Madri, central responsável por desenvolver ações de monitoramento para todas as unidades do Banco Santander no mundo [...]” (Banco Santander, 2019, p. 18).</p>															
<p>“[...]Interiorização: inauguramos unidades nos mais diversos locais no interior do Brasil, onde o acesso a bancos, inclusive públicos, é restrito. • Lojas Agro: integra nosso processo de interiorização, que desde 2017 tem como foco levar atendimento especializado para cidades onde ainda não estávamos presentes e localidades relevantes para o Produto Interno Bruto (PIB) agrícola nacional. Entre 2017 e 2019, abrimos 36 Lojas Agro. • Lojas Prospera: tem o objetivo de levar soluções de micro finanças a localidades onde a população não tem acesso a bancos (saiba mais na página 28). • Work/Café: novo conceito de loja de negócios, onde temos uma equipe consultora centrada no atendimento ao cliente, proporcionando uma experiência única, com diversos serviços financeiros em um espaço colaborativo de coworking. Atualmente, são 3 lojas no Brasil. • Box Central do Brasil: modelo de loja mais compacta, com a proposta de levar o Banco onde o cliente está (locais com alto fluxo de pessoas), proporcionando horário estendido de atendimento (das 7 às 19 horas). O Box tem o objetivo de oferecer soluções financeiras rápidas, com entregas tangíveis, como, por exemplo, a abertura de contas e venda de máquinas SuperGet. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 25).</p>															
<p>“[...]Reforçamos nossa estratégia de abertura de lojas no interior e novos modelos de postos de atendimento, ainda que exista uma tendência global de redução do número de agências bancárias, porque queremos oferecer ao cliente a melhor experiência possível, independentemente do canal de atendimento. Além das agências especializadas, estamos investindo na abertura de pontos de atendimento nas regiões onde ainda não temos presença. Para nós, a agência do futuro ficará mais próxima do conceito de loja e será um espaço de relacionamento [...]” (Banco Santander, 2019, p. 25).</p>															
<p>“[...]Para chegar a localidades onde a população não tem acesso a bancos, inauguramos lojas do Prospera no interior do Brasil. E para atender às necessidades locais, desenvolvemos alguns modelos de estrutura diferenciada, que se adaptam, possibilitando horário de atendimento estendido. Abrimos 57 novas filiais em todo o Brasil durante 2019. Somente com essas unidades, incrementamos em R\$ 444 milhões a carteira de crédito do Prospera. Com isso, passamos de 584 municípios atendidos para aproximadamente 1.600, ampliando a presença do Banco no interior do País e criando mais de mil novos empregos diretos. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 28).</p>															
<p>“[...]Nossa gestão de pessoas busca promover um ambiente de valorização da diversidade e de protagonismo de cada colaborador em relação a seu desenvolvimento, crescimento profissional, equilíbrio com a vida pessoal e engajamento social. Queremos que as pessoas possam desenvolver suas carreiras e alcançar seus objetivos pessoais, contribuindo também para os resultados do negócio. Em 2019, encerramos o ano com um time de 54.484 profissionais</p>															

	2017			2018			2019		
	Feminino	Masculino	Total	Feminino	Masculino	Total	Feminino	Masculino	Total
Colaboradores Efetivos*	27.835	19.569	47.404	27.570	20.442	48.012	27.259	20.560	47.819
Estagiários	1.083	868	1.951	1.081	968	2.049	458	530	988
Aprendizes	427	143	570	488	159	647	390	109	499
Terceirizados	1.129	2.794	3.923	982	3.317	4.299	1.179	3.999	5.178
Total	30.474	23.374	53.848	30.121	24.886	55.007	29.286	25.198	54.484

* Todos os colaboradores têm contrato de trabalho por tempo indeterminado e jornada de trabalho por tempo integral.

[...]” (Banco Santander, 2019, p. 33).

“[...]Trabalhamos para construir uma cultura de respeito, inclusão e equidade, capaz de permitir que todos desenvolvam seus talentos com suas características únicas. A diversidade é um dos cinco princípios do nosso Código de Conduta Ética. Consideramos nossas prioridades: equidade de gênero, equidade racial, inclusão de pessoas com deficiência (PCD), diversidade de experiências e gerações e LGBTI+. 1 As informações de Diversidade abrangem as seguintes empresas: Banco Santander (Brasil) S.A., Aymoré Crédito, Financiamento e Investimento S.A. e Santander Corretora de Seguros, Investimento e Serviços S.A., pois são as coligadas em que temos 100% de autonomia, representando cerca de 90% das empresas do Grupo em número de profissionais efetivos. 2 O percentual é um recorte da linha Gerencial e a linha de Diretoria da tabela de % de colaboradores por gênero, para as empresas Banco Santander (Brasil) S.A., Aymoré Crédito, Financiamento e Investimento S.A. e Santander Corretora de Seguros, Investimento e Serviços S.A. Gênero: Encorajar a liderança em cada mulher. Nosso desafio é impulsionar a representatividade feminina nos cargos de alta liderança (superintendentes, superintendentes executivas e diretoras), que encerrou 2019 em 26,4%2. Com esse resultado, conseguimos cumprir 98,3% da meta estipulada para o ano, que foi de 26,8%. Acreditamos que a equidade de gênero na alta liderança traz novos olhares às decisões estratégicas e pode impulsionar o protagonismo feminino em um efeito cascata, beneficiando toda a Organização. Para 2020, nossa meta é de que as mulheres representem 28% desses cargos. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 33).

“[...]Nossos líderes participam de um programa de desenvolvimento específico, de acordo com os níveis de complexidade de liderança. No workshop Jeito de Liderar, trabalhamos as características do perfil do Líder Santander, abordando seus principais desafios na rotina do cargo. Em 2019, o programa atingiu 580 participantes. No Líder Comunicador, o objetivo é formar profissionais aptos a comunicar nossa estratégia, cultura e metas. Também desenvolvemos o Líder Digital, para que nossos líderes participem ativamente na construção do banco do futuro [...]” (Banco Santander, 2019, p. 38).

“[...]Sabemos a importância de termos profissionais altamente qualificados para o melhor atendimento, satisfação de nossos clientes e geração de resultados consistentes. Para recrutar, Remuneração

	Taxa de novas contratações			Taxa de Rotatividade		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Total*	11,50%	12,60%	13,84%	11,40%	13,90%	17,42% **
Gênero						
Masculino	12,90%	14,89%	16,90%	12,30%	15,00%	19,72%
Feminino	10,50%	10,89%	11,53%	10,70%	13,00%	15,71%
Faixa etária						
Abaixo de 30 anos	24,60%	19,07%	24,89%	10,40%	10,80%	13,45%
Entre 30 e 50 anos	7,00%	7,01%	10,85%	10,80%	11,80%	17,49%
Acima de 50 anos	2,30%	2,48%	1,85%	18,80%	22,60%	30,83%
Categoria funcional						
Operacional	14,13%	14,62%	16,99%	12,42%	11,80%	17,12%
Administrativo	9,73%	11,94%	12,49%	10,61%	15,50%	17,61%
Especialista	6,14%	8,15%	8,82%	11,00%	14,50%	16,40%
Gerencial	8,26%	9,75%	12,01%	9,75%	18,90%	26,69%
Diretoria	9,24%	27,20%	14,23%	12,04%	24,80%	22,92%
* Inclui apenas funcionários efetivos. As taxas de rotatividade são calculadas utilizando demissões sobre a média do headcount 2018 e 2019 (corte em 31/12).						
** Do total de saídas do ano, cerca de 30% representam saídas voluntárias.						
[...]” (Banco Santander, 2019, p. 39).						
“[...]”Nossa política de salários e remuneração variável está em sintonia com as práticas de mercado e alinhada às questões legais locais e às premissas globais do Grupo Santander. A meritocracia é um fator determinante, reconhecendo a performance individual e coletiva, sem diferenciar etnia, gênero ou questões pessoais. Os modelos de remuneração variável incentivam e reconhecem o desempenho, com ferramentas e indicadores que alinham os interesses dos acionistas, colaboradores e clientes, promovendo boas práticas de conduta e de controle de riscos, sem incentivar a venda de um determinado produto em detrimento de outro, que seja mais adequado ao perfil ou necessidade do cliente. A remuneração variável pode estar vinculada a metas de desempenho socioambiental, de acordo com o escopo da posição [...]” (Banco Santander, 2019, p. 39).						
Contagem das Unidades de Registro:				10		
Empresa:		Banese				
Unidades de Registro						Qualificadores
“[...]”Através dos Correspondentes nos Países, os clientes podem solicitar crédito, produtos financeiros, abertura de contas, além de realizar transações bancárias. O Banco já conta com mais de 200 Correspondentes parceiros no estado de Sergipe, estrutura que tem melhorado a experiência dos usuários. O modelo de loja, que vem sendo adotado desde 2019, entrega mais comodidade e agilidade, inclusive com a presença de terminais de autoatendimento da rede Saque e Pague, que possibilita a realização de depósitos em tempo real. O modelo tem custo operacional inferior às agências, uma vez que os principais custos - de implantação e de pessoal - dos correspondentes são dos parceiros, cabendo ao Banese o pagamento de comissões sobre a comercialização dos produtos do Banco. [...]” (BANESE, 2019, p. 11)						4-Os Recursos chave estão explicitados no RIE possibilita a identificação detalhada de pele menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e

O Banese opera na forma de banco múltiplo e conta com:

- 63 agências no estado de Sergipe
- 9 postos de serviços
- 488 terminais de autoatendimento ATM (caixas eletrônicas), sendo 89 recicladores de cédulas
- 87 caixas eletrônicas em parceria com a rede Saque e Pague
- 204 Correspondentes no País

Disponibiliza produtos e serviços bancários, por meio das carteiras de:

- Crédito comercial
- Crédito desenvolvimento

“[...]” (BANESE, 2019, p. 13)

equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

O Banese mantém 89 caixas eletrônicos recicladores de cédulas próprios:

- Os depósitos em dinheiro são realizados nos caixas eletrônicos sem envelope;
- O terminal faz a contagem do valor e credita instantaneamente na conta do cliente;
- As mesmas notas podem ser sacadas por outro cliente que venha a realizar a operação no mesmo terminal.

“[...]” (BANESE, 2019, p. 13)

MODELO DE NEGÓCIO

CAPITAIS

- FINANÇEIRO: R\$ 5,5 bilhões em ativos totais
- INTELLECTUAL: R\$ 200 milhões em investimentos em P&D, sendo 100 milhões em projetos de inovação para micro e pequenas empresas, Instituto Banese para promoção de negócios sustentáveis
- HUMANO: 1.027 colaboradores
- INTELLECTUAL: Marca Banese 2.0 implementada em todo país
- MANUFATURADO: 48 terminais de autoatendimento, 488 terminais de autoatendimento e 204 correspondentes no País
- NATURAL: Consumo de água e de energia, decore de materiais e construção civil

VALOR GERADO (DVA DE 2019)

- R\$ 222,5 MILHÕES: 48,8% distribuído a colaboradores em remuneração, benefícios e incentivos
- R\$ 22,5 MILHÕES: a acionistas, via dividendos e juros sobre o capital próprio
- R\$ 97,2 MILHÕES: de impostos (Imposto de Renda, imposto e contribuição social)

MISSÃO, VISÃO E VALORES

DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS 2015-2019

PRODUTOS E SERVIÇOS

- Absorverimento e comodidade aos clientes
- Ampliação da qualidade dos canais de atendimento (físico e eletrônico)
- Desenvolvimento local

“[...]” (BANESE, 2019, p. 15)

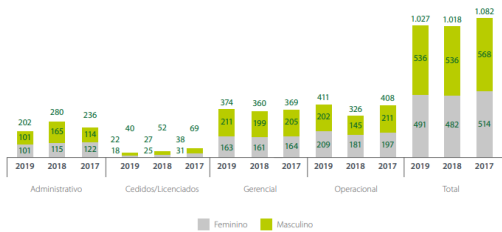
“[...]”O Banese promoveu importantes adequações nas áreas de recursos humanos, com a criação da área de Gestão Estratégica de Pessoas, reforçando a valorização do capital humano, e trouxe para dentro da estrutura do Banco a área de Segurança e Medicina do Trabalho, que até 2018 era lotada na CASSE (Caixa de Assistência dos Empregados do Banese). Essas medidas foram de extrema importância no andamento do trabalho preventivo relacionado à pandemia da Covid-19 com ações como a antecipação ao início de março de 2020 da vacinação contra a gripe, que se estendeu a

funcionários e terceirizados. No âmbito do PPRA – Programa de Prevenção e Riscos Ambientais, foi concluída em 2019 a análise ergonômica em todas as agências e em mais de 300 postos de trabalho no centro administrativo. [...]” (BANESE, 2019, p. 45)

“[...]O processo de seleção do Banease acontece por meio de concurso público, sendo que o mais recente ocorreu em 2011. A Instituição também manteve o programa Menor Aprendiz, voltado para a atuação dos jovens tanto em agências quanto no centro administrativo. O programa foi suspenso em 2020 devido à pandemia da Covid-19, e será retomado tão logo seja seguro para os jovens, com a mesma duração anterior, de dois anos e voltado para jovens de 16 a 18 anos, estudantes da rede pública. [...]” (BANESE, 2019, p. 45)

“[...]O Banco promove, para gerentes gerais de agência, a transferência de localidade com manutenção da função a cada dois anos [...]” (BANESE, 2019, p. 45)

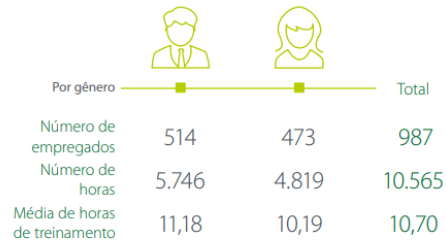
Divisão de empregados próprios por gênero e por categoria funcional



[...]

[...]” (BANESE, 2019, p. 47)

Treinamentos realizados em 2019



[...]



[...]” (BANESE, 2019, p. 47)

	 Nível gerencial	 Função administrativa	 Nível técnico	Total
Categoria funcional	■	■	■	
Número de empregados	374	202	411	987
Número de horas	6.940	1.093	2.532	10.565
Média de horas de treinamento	18,56	5,41	6,16	10,70

"[...]"

"[...]” (BANESE, 2019, p. 47)

Divisão de empregados por regime de contratação e gênero

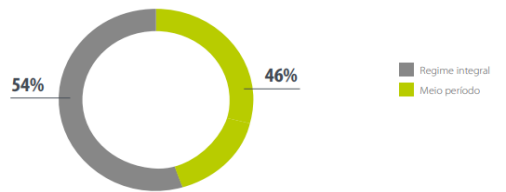
			Total
2019	■	■	
Regime integral	385	314	514
Meio período	129	159	473
2018			
Regime integral	386	319	705
Meio período	150	163	313
2017			
Regime integral	361	286	647
Meio período	169	194	363

Nota: Os funcionários cedidos/licenciados não foram incluídos na conta.

"[...]"

"[...]” (BANESE, 2019, p. 48)

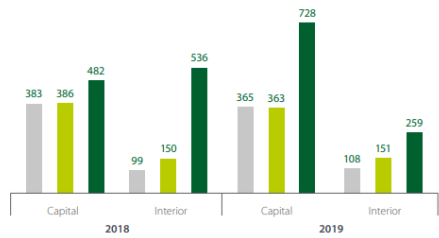
Divisão dos empregados em regime de contratação integral e meio período em 2019



"[...]"

"[...]” (BANESE, 2019, p. 48)

Divisão de empregados próprios por região



“[...]”

[...]” (BANESE, 2019, p. 48)

Contagem das Unidades de Registro: 12

Empresa: BNDES

Unidades de Registro

Qualificadores

FINANCEIROS

R\$ **18,3** BILHÕES
de recursos do FAT Constitucional

R\$ **3,5** BILHÕES
de captações internas

R\$ **153,1** BILHÕES
de retorno das operações de crédito

R\$ **0,4** BILHÃO
de captações com organismos internacionais e instituições oficiais

“[...]”

[...]” (BNDES, 2019, p. 20)


HUMANOS

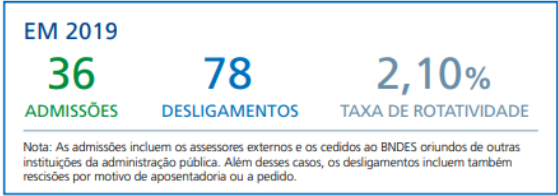
2.652 EMPREGADOS
82% com formação universitária
68% pós-graduados

“[...]”

[...]” (BNDES, 2019, p. 20)

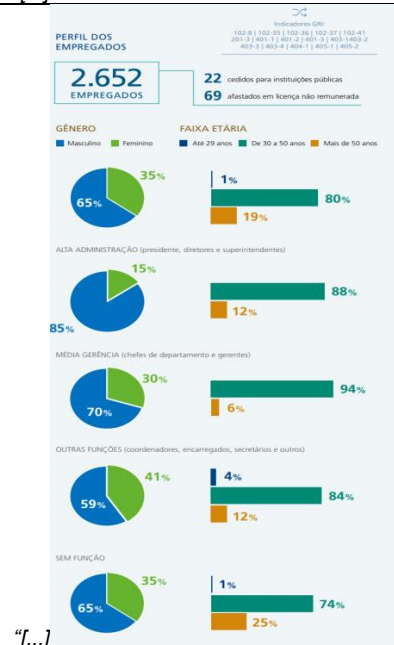
5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada **dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).**

<p>INTELECTUAIS </p> <p>62_h DE TREINAMENTO por empregado</p> <p>7.077 PARTICIPAÇÕES em treinamentos</p> <p>67 ANOS DE CONHECIMENTO acumulado em análise setorial e em estruturação de projetos</p>	<p>[...]" (BNDES, 2019, p. 20)</p>	
<p>[...]"</p>	<p>[...]Contamos com diversas fontes de recursos para viabilizar nossas operações. O retorno de nossas próprias operações somado aos recursos do FAT, do PIS-Pasep e do Tesouro Nacional representa a principal parcela de nossa estrutura de financiamento. Outros fundos governamentais, captações no exterior, emissões públicas de debêntures da BNDESPAR e instrumentos bancários complementam essa estrutura. Com a vigência da Taxa de Longo Prazo (TLP), sua convergência com o mercado a partir de 2023, e as devoluções antecipadas de nossos empréstimos do Tesouro Nacional, temos nos estruturado para buscar novas opções de funding e debatido esse assunto em nosso planejamento estratégico, por meio de projetos corporativos. Além de estruturar a captação de recursos por meio de letras financeiras, que reforçam a capacidade de diversificação de fontes, foram definidas diretrizes para uma nova política de securitização de ativos e propostos ajustes nos contratos de financiamento, de modo a permitir a securitização no futuro. [...]" (BNDES, 2019, p. 48)</p>	
<p>[...]"</p>	<p>[...]Por solicitação da equipe econômica do Governo Federal, em 2019, realizamos a antecipação do pagamento de R\$ 100 bilhões referentes a empréstimos remanescentes com a União, em adição ao pagamento regular, fruto de renegociação ocorrida em 2018. Os pré-pagamentos foram efetuados em maio (R\$ 30 bilhões), setembro (R\$ 40 bilhões) e dezembro (R\$ 30 bilhões), à medida que suas viabilidades foram sendo atestadas, em função das condições determinantes do fluxo de caixa que se materializaram ao longo do ano. Com isso, em 2019, o Tesouro Nacional deixou de ser nossa principal fonte de recursos. Tais pagamentos são relativos a aportes que recebemos entre 2008 e 2014, para realização de nossas operações. Desde 2015, não há mais captação dessa fonte e vem sendo realizada a devolução antecipada dos recursos, em 31 de dezembro de 2019, as obrigações com o Tesouro Nacional totalizaram R\$ 199,7 bilhões, equivalentes a 27,4% do passivo total, dos quais R\$ 36,8 bilhões correspondem a instrumentos elegíveis a capital principal e R\$ 162,9 bilhões, a operações de repasses. <i>MPMEs [...]"</i> (BNDES, 2019, p. 48)</p>	
<p>[...]"</p>	<p>[...]A Constituição Federal de 1988 destinou 40% da arrecadação do PIS-Pasep ao financiamento de programas de desenvolvimento econômico por intermédio do BNDES, para gerar oportunidades de emprego, além de proteger o trabalhador desempregado. Em 1990, com a extinção do Fundo PIS-Pasep e a criação do FAT, este passou a constituir uma de nossas principais fontes. Esses recursos são chamados de FAT Constitucional e cabe ao BNDES decidir em quais programas de desenvolvimento econômico aplicá-los. Também captamos recursos do FAT na forma denominada FAT. [...]" (BNDES, 2019, p. 48)</p>	
<p>[...]"</p>	<p>[...]Saldo de nossos empréstimos com instituições multilaterais e agências governamentais totalizou R\$ 19,6 bilhões no fim de 2019. Diferentemente das emissões de bonds, geralmente essas captações são destinadas a setores ou segmentos empresariais específicos e devem atender às condições da instituição credora. As principais vantagens dessas fontes são custo estável e prazo de financiamento mais longo em relação às captações de mercado, além de seu caráter anticíclico. Em um cenário de menor disponibilidade de recursos de fonte institucional doméstica, há potencial para a ampliação da cooperação com parceiros tradicionais, bem como para o estabelecimento de novas parcerias com organismos internacionais. [...]" (BNDES, 2019, p. 49)</p>	
<p>[...]"</p>	<p>[...]Contamos com uma equipe comprometida, selecionada por concurso público, que está sempre em busca da excelência, um de nossos princípios, e da qualificação necessária ao cumprimento de nossa missão. Perfil do corpo funcional Nossa equipe encerrou 2019 com 2.652 empregados, sendo 2.631 contratados por tempo indeterminado, por meio de concurso público (1.701 do sexo masculino e 930 do sexo feminino), 11 contratados de forma transitória para exercício de cargos em comissão vinculados à alta administração e um cedido de órgão estatal com a mesma finalidade (no total, dez do sexo masculino e dois do sexo feminino). Todos os contratos de trabalho são baseados na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A última seleção pública foi realizada em 2012, e seu cadastro de reserva expirou em junho de 2015. Desde então, em consonância com as diretrizes do Governo Federal, não têm ocorrido novas seleções públicas para cadastro de reserva de pessoal. Além do quadro de pessoal próprio, mantemos alguns contratos de terceirização, apenas para serviços não relacionados a nossas atividades-fim, tais como limpeza, suporte técnico, segurança e mensageria, celebrados com base nos normativos pertinentes. Para mitigar os riscos trabalhistas e previdenciários dos terceirizados, realizamos acompanhamento com as empresas contratadas para verificar o cumprimento da legislação associada. [...]" (BNDES, 2019, p. 70)</p>	



8
“[...]”

[...]” (BNDES, 2019, p. 70)



“[...]”

[...]” (BNDES, 2019, p. 70)

Contagem das Unidades de Registro:

10

Empresa: Braskem

Unidades de Registro

“[...]”16 escritórios comerciais com clientes em + de 100 países 40 unidades industriais (Alemanha, Brasil, Estados Unidos e México) + de 10 milhões de toneladas de capacidade anual de produção de Químicos e Especialidades [...]” (BRASKEM, 2019, p. 7)

“[...]”Contamos com 28 plantas industriais localizadas nos seguintes estados: Bahia, Alagoas, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 9)

Qualificadores

5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada **dos principais recursos físicos** -

<p>"[...]No México, a Braskem Idesa é a maior produtora de PE Com uma central petroquímica e três plantas de PE localizadas no estado de Vera Cruz, a capacidade anual de produção integrada é de 1.050 mil toneladas PE, sendo 100% base etano. A companhia é formada por uma joint venture na qual possuímos 75% do capital e o grupo mexicano Idesa possui os outros 25% [...]" (BRASKEM, 2019, p. 9)</p>	<p>(unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>																												
<p>"[...]Com seis unidades industriais localizadas nos estados do Texas, Pensilvânia e West Virginia, temos a capacidade anual de produção de 1.570 mil toneladas de PP nos Estados Unidos. Em 2020, 100% da construção da nossa nova planta de PP em La Porte, Texas, foi concluída, adicionando 450 mil toneladas de capacidade de produção para a região. No continente europeu, temos duas plantas localizadas em Wesseling e Schkopau (Alemanha) com capacidade anual de produção de 625 mil toneladas de PP. Nestas regiões não somos integrados na cadeia e adquirimos o propeno, principal matéria-prima, de refinarias e de centrais petroquímicas. Além disto, para as nossas plantas dos Estados Unidos, a Braskem também adquire o propeno de desidrogenadoras de propano (PDH) [...]" (BRASKEM, 2019, p. 9)</p>																													
<p>"[...]A partir da paixão por transformar, do comprometimento ético e íntegro e do valor inegociável pela segurança, todas as pessoas envolvidas em nosso negócio são importantes para as entregas de 2019. Isso se deve a uma relação duradoura e de prósperos resultados que estabelecemos junto de mais de 7,5 mil Integrantes e mais de 16 mil profissionais terceirizados. [...]" (BRASKEM, 2019, p. 33)</p>																													
<p>"[...]Diversidade Acreditamos que, ao valorizar um ambiente de trabalho com diversidade, criamos espaço para colaboração e desenvolvimento. Por isso, em 2017, aprofundamos nossa atuação e criamos Programa de Diversidade formado por cinco frentes de trabalho voltadas para a inclusão e o empoderamento de grupos historicamente minorizados, com o objetivo de promover a equidade e da inclusão social. O programa tem como objetivo gerar um ambiente de trabalho mais diverso, representativo e inclusivo, e tornar a Braskem reconhecida como uma empresa inclusiva e colaborar para a construção de uma sociedade que respeite e valorize a diversidade e inclusão. As frentes de trabalho que atuamos são: Gênero, Socioeconômica, Raça e Etnia, LGBTQIA+. [...]" (BRASKEM, 2019, p. 35)</p>																													
<p>"[...]A inovação é uma forma de pensar e agir que faz parte da nossa essência. Nos dedicamos diariamente para torná-la o motor do crescimento dos nossos negócios para moldar a química do futuro, fornecendo soluções tecnológicas para melhorar a vida das pessoas. Estimulamos os todos os Integrantes em todo o mundo, e não apenas os dedicados à inovação, a compartilhar suas experiências, ideias e conhecimentos, pois acreditamos que isto possibilita a cocriação de soluções inovadoras, tornando a nossa empresa mais ágil, eficiente, colaborativa e competitiva. Inovação e tecnologia [...]" (BRASKEM, 2019, p. 38)</p>																													
<p>"[...]Perfil • 2 Centros de Inovação & Tecnologia, um localizado em Triunfo/RS - Brasil e outro em Pittsburgh/PA - Estados Unidos; • 1 Núcleo de Pesquisa em Químicos Renováveis em Campinas/SP; • 1 Núcleo de Desenvolvimento de Tecnologias de Processo em Mauá/SP; • 2 Núcleos Técnicos focados em polímeros, sendo um em Wesseling na Alemanha e o segundo em Coatzacoalcos no México; • 7 plantas-piloto. [...]" (BRASKEM, 2019, p. 38)</p>																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>US\$ MILHÕES</th> <th>2019 (A)</th> <th>2018 (B)</th> <th>A/B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gastos com Pesquisa e Desenvolvimento</td> <td>63</td> <td>55</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Investimentos (CAPEX) em Pesquisa e Desenvolvimento</td> <td>17</td> <td>12</td> <td>43%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019 (A)</th> <th>2018 (B)</th> <th>A/B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Quantidade de Integrantes dedicados a I&T</td> <td>301</td> <td>307</td> <td>-2%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019 (A)</th> <th>2018 (B)</th> <th>A/B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Número de projetos no portfólio para o desenvolvimento de novos produtos e processos</td> <td>258</td> <td>308</td> <td>-16%</td> </tr> </tbody> </table> <p>"[...] [...] (BRASKEM, 2019, p. 38)</p>	US\$ MILHÕES	2019 (A)	2018 (B)	A/B	Gastos com Pesquisa e Desenvolvimento	63	55	14%	Investimentos (CAPEX) em Pesquisa e Desenvolvimento	17	12	43%		2019 (A)	2018 (B)	A/B	Quantidade de Integrantes dedicados a I&T	301	307	-2%		2019 (A)	2018 (B)	A/B	Número de projetos no portfólio para o desenvolvimento de novos produtos e processos	258	308	-16%	
US\$ MILHÕES	2019 (A)	2018 (B)	A/B																										
Gastos com Pesquisa e Desenvolvimento	63	55	14%																										
Investimentos (CAPEX) em Pesquisa e Desenvolvimento	17	12	43%																										
	2019 (A)	2018 (B)	A/B																										
Quantidade de Integrantes dedicados a I&T	301	307	-2%																										
	2019 (A)	2018 (B)	A/B																										
Número de projetos no portfólio para o desenvolvimento de novos produtos e processos	258	308	-16%																										
<p>"[...]Os programas de Inovação Aberta e o Braskem Labs potencializam a nossa capacidade de entregar soluções sustentáveis e inovadoras da química e do plástico, por meio da inovação e empreendedorismo. Em 2019, US\$ 459 mil foram investidos em start ups por meio do Braskem Labs (BRASKEM, 2019, p. 41)</p>																													
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	10																												
<p>Empresa:</p>	BRB																												
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>																												

"[...]O BRB é o banco com a maior rede de agências no DF e importante fomentador do desenvolvimento do Centro-Oeste. Possui 131 agências, com presença em todos os estados do Centro-Oeste, em São Paulo e no Rio de Janeiro. Além da rede própria, os correntistas do BRB também contam com as redes compartilhadas com a TECBAN (Banco24horas) – onde foram realizadas 2 milhões de transações em 2019 – e do Banco do Brasil – contando com 11 mil transações realizadas no período. [...]" (BRB, 2019, p. 59)

"[...] Em dezembro de 2019, o BRB possuía um total de 639 mil clientes ativos, crescimento de 2,0% em 12 meses. Os clientes pessoa física (PF) representam um total 613 mil, crescimento de 2,1% no trimestre. Já os clientes pessoa jurídica (PJ) se mantiveram no nível de 2018, 26 mil. [...]" (BRB, 2019, p. 33)

Rede de atendimento (em unidades)	31.12.19	31.12.18	%
Agências	131	127	3,1%
DF e entorno	123	117	3,4%
Outros estados (GO, MG, RJ, SP, MT e MS)	8	8	0,0%
ATMs	589	593	-0,7%
Correspondentes bancários	137	139	-1,4%

"[...] [...]" (BRB, 2019, p. 33)

4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de **pele menos três dos principais** recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

"[...]Em 2019, houve a abertura de uma nova Agência (JK Shopping) e três Postos de Atendimento – PAs (Plataforma Agronegócio, Plataforma Empresarial Fecomércio, e PA Agência Digital), unindo oportunidades de negócio e crescimento do banco, trazendo também atendimento especializado conforme nicho de clientes [...]" (BRB, 2019, p. 33)

"[...]Gestão de pessoas A Superintendência de Gestão de Pessoas (SUGEP) é responsável por propor, manter e coordenar as políticas e as diretrizes para a gestão de pessoas; planejar e implementar plano de cargos, carreira e remuneração; coordenar o processo de gestão do desempenho dos empregados do BRB; as ações de treinamento, formação e desenvolvimento dos profissionais, com o objetivo de contribuir para atingimento dos objetivos estratégicos do Banco. [...]" (BRB, 2019, p. 34)

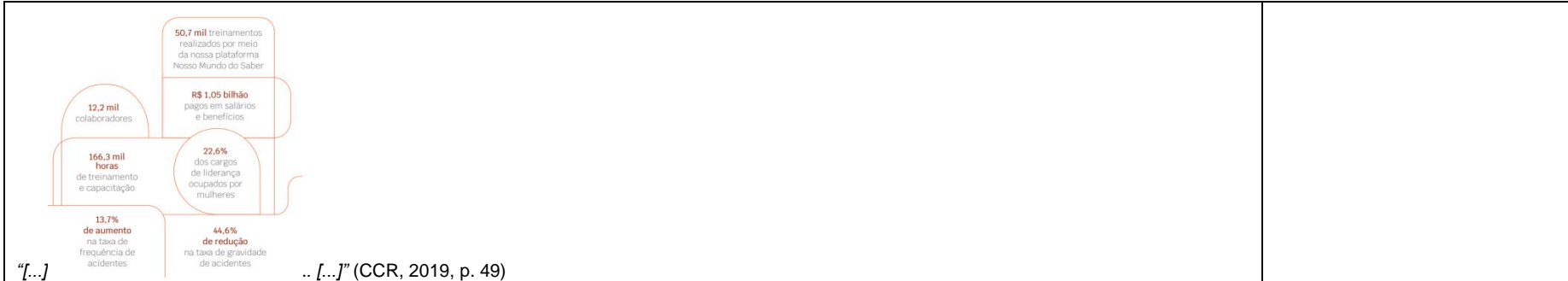
- Treinamentos internos e externos;
- Processos seletivos;
- Contratação de headhunter;
- Programa de Liderança Feminina;
- Gestão por Competência;
- Certificação do Programa de Integridade;
- Reformulação do Código de ética e do Código de Conduta;
- Capacitação de Administradores;
- Jornada Negocial;
- Educação Financeira.

"[...] [...]" (BRB, 2019, p. 34)

"[...]Perfil dos empregados A experiência e o sentimento de pertencimento ao BRB são algumas das principais características do corpo funcional do Banco. A média de idade dos empregados é de cerca de 41 anos e a média de tempo de Banco gira em torno de 13 anos. Aliado a isso, o BRB mantém estagiários e aprendizes, cuja média de idade é de aproximadamente de 20 anos. Esses colaboradores estão distribuídos entre diversos segmentos do Conglomerado, sendo a atuação na rede de atendimento a de maior representatividade, com mais de 50%. A área de tecnologia vem recebendo destaque, com a inclusão de uma trilha específica, que atualmente representa cerca de 9% dos colaboradores do BRB. Os empregados que se declaram brancos ou pardos ainda são a maioria, atingindo mais de 90%. Já a representatividade de gênero se encontra homogênea, com tendência de ser mais inclusiva em posições gerenciais, em uma proporção de cerca de 2 mulheres a cada 5 colaboradores [...]" (BRB, 2019, p. 35)

"[...]Programa de liderança feminina A ação teve como objetivo desenvolver a liderança das profissionais do gênero feminino e, assim, minimizar as diferenças existentes entre homens e mulheres nas principais funções de gestão do Banco. Por meio do Programa Liderança Feminina, 100 empregadas foram treinadas em 2019. Foram realizados dois encontros mensais, durante três meses, período em que foram trabalhadas questões como autoconfiança, protagonismo e quebra de paradigmas. Também foram realizadas mentorias e atividades para aplicação dos conteúdos na prática. Das

participantes, 6 foram aprovadas em processo seletivo (representando 55% das vagas abertas em 2019) para a função gratificada de Superintendente e 14 foram indicadas, em análise de perfil comportamental, com potencial para ascensão para cargos de gerência. Gestão por competência foi dada continuidade ao Projeto de Implantação do Modelo de Gestão por Competências e a primeira fase do ciclo avaliativo dos empregados ocorreu por meio de avaliação 360°. A nova forma de mensuração de desempenho, sob as óticas comportamental, de responsabilidade e técnica, é mais assertiva e, dessa forma, contribuirá para o investimento no capital intelectual do quadro funcional do BRB. Primeiro Ciclo da Avaliação de Desempenho por Competências 360°: »Avaliação coletada de maio a julho 2019; »Participação de 85,66% dos empregados; »Perspectivas consideradas no processo: Comportamental, Técnica e Responsabilidades; »Avaliadores: superior, subordinados, pares e autoavaliação. [...]” (BRB, 2019, p. 37)		
Contagem das Unidades de Registro:		8
Empresa:	BRF	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Com sede localizada em Itajaí (à Rua Jorge Tzachel, nº 475 - Santa Catarina), nosso time soma mais de 90 mil pessoas Como trabalhamos Somos a BRF S.A., companhia global de alimentos com DNA 100% brasileiro e presença em mais de 130 países de 98 nacionalidades, atuantes em pontos de venda e em 39 plantas – 34 delas no Brasil –, 45 centros de distribuição e escritórios em diversos países. Contamos, ainda, com a parceria de 9,5 mil produtores agropecuários integrados e mais de 30 mil fornecedores globais. Nossas marcas são diferenciais no modelo de negócios e asseguram a consistência de nosso desempenho de mercado no Brasil e em mercados no Oriente Médio e na Ásia. Entre elas estão Sadia, Perdigão, Qualy e Banvit. Nosso portfólio inclui congelados, proteínas in natura, margarinas, frios e embutidos, além de ingredientes e ração animal. Essa diversificação dos negócios assegura o máximo aproveitamento da proteína animal e o equilíbrio de nossa geração de resultados. [...]” (BRF, 2019, p. 12).		1-Os Recursos chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u>
“[...]5 plantas 24 centros de distribuição+ de 6,7 mil colaboradores diretos [...]” (BRF, 2019, p. 13).		
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	CCR	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Uma nova maneira segura de viajar pelo subterrâneo de São Paulo na Linha 4-Amarela de metrô (“Linha 4-Amarela”). • Nossa tecnologia de reconhecimento facial na CCR Metrô Bahia ajudou a Polícia Militar a monitorar grandes eventos na cidade de Salvador. [...]. • inovamos com os painéis de indicação de lotação nos vagões dos trens da Linha 4-Amarela. Um sistema que avisa onde estão os espaços mais vazios para aumentar o conforto durante a viagem. • em nossas rodovias, utilizamos sistemas de inteligência artificial que reconhecem os veículos por suas características físicas e placas. A tecnologia de ponta visa aumentar a segurança e combater a evasão de pedágio. • Na CCR Metrô Bahia, combinamos a rede de fibra ótica com recursos de inteligência artificial para identificar intervenções indevidas na linha metroviária. O projeto busca reduzir situações de intrusão, que levam à redução de velocidade ou à parada dos trens. • Lançamos o “Leitura na Via Mobilidade” e o “Estação Leitura”, projetos que estimulam a doação e o compartilhamento de livros nas estações da Linha 5-Lilás de metrô (São Paulo) e na CCR Metrô Bahia (Salvador). Os passageiros podem pegar exemplares nas prateleiras, sem nenhum tipo de cadastro, e devolver depois. • começamos a utilizar drones para inspecionar viadutos, passarelas e outras estruturas das nossas rodovias. É mais tecnologia para aumentar a segurança e garantir o conforto de motoristas, passageiros e pedestres. (Recursos Intelectuais) [...]” (CCR, 2019, p. 23)		5-Os Recursos chave estão explicitados no RIe possibilita a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u>
“[...]Os ativos gerenciados pela nossa companhia constituem-se de concessões de infraestrutura de mobilidade em diferentes tipos de modais: rodovias, aeroportos e ativos de mobilidade urbana (metrô, barcas e VLT). No Brasil e no exterior, essas unidades de negócio são responsáveis pela manutenção e operação de equipamentos de alto valor agregado e por uma rede de transporte pela qual trafegam milhares de pessoas todos os dias. [...]” (CCR, 2019, p. 44)		
“[...]Em 2019, cerca de 800 dos nossos profissionais tiveram novas oportunidades na companhia, assumindo posições de liderança ou em transição para áreas diferentes das quais atuavam, reforçando o compromisso do Grupo CCR em desenvolver e priorizar o aproveitamento dos colaboradores em oportunidades internas. [...]” (CCR, 2019, p. 49)		



“[...] [...]” (CCR, 2019, p. 52)

Percentual de colaboradores que recebem avaliação de desempenho	2019	2018	2017
Por gênero			
Homens	38,19%	81,21%	33,58%
Mulheres	34,22%	84,67%	32,46%
Por nível funcional			
Diretoria	0,00%	88,68%	7,81%
Gestores	0,00%	84,54%	10,08%
Coordenadores	0,00%	88,59%	10,34%
Supervisores	16,41%	89,93%	29,86%
Administrativo	8,10%	86,53%	15,54%
Operacional	42,08%	85,90%	38,58%
GERAL	36,71%	82,49%	33,14%

*Aprendizes e estagiários não receberam avaliação de desempenho no último triênio.

Contagem das Unidades de Registro: 5

Empresa: Celesc

Unidades de Registro | **Qualificadores**

“[...]Gestão de pessoas: políticas e práticas para potencializar o capital humano dentro da organização têm impacto direto aos nossos colaboradores. [...]” (Celesc, 2019, p. 10).

“[...]Valorização das pessoas: integração, foco na equipe, relacionamento interpessoal, diálogo aberto, mérito e qualificação, simplicidade, políticas de RH que favoreçam o relacionamento com e entre empregados. [...]” (Celesc, 2019, p. 16).

3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de **pele menos dois dos principais**

<p>401-1 Número total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade de empregados por faixa etária, gênero e região</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Admitidos</th> <th>< 30 anos %</th> <th>Entre 30 e 50 anos %</th> <th>> 50 anos %</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Feminino</td> <td>17 4,11%</td> <td>31 7,49%</td> <td>0 0%</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Masculino</td> <td>180 43,48%</td> <td>181 43,72%</td> <td>5 1,20%</td> <td>366</td> </tr> <tr> <th>Demitidos</th> <th>< 30 anos %</th> <th>Entre 30 e 50 anos %</th> <th>> 50 anos %</th> <th>Total</th> </tr> <tr> <td>Feminino</td> <td>8 2,29%</td> <td>10 2,86%</td> <td>10 2,86%</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>Masculino</td> <td>13 3,71%</td> <td>58 16,57%</td> <td>251 71,71%</td> <td>322</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (Celesc, 2019, p. 34).</p>	Admitidos	< 30 anos %	Entre 30 e 50 anos %	> 50 anos %	Total	Feminino	17 4,11%	31 7,49%	0 0%	48	Masculino	180 43,48%	181 43,72%	5 1,20%	366	Demitidos	< 30 anos %	Entre 30 e 50 anos %	> 50 anos %	Total	Feminino	8 2,29%	10 2,86%	10 2,86%	28	Masculino	13 3,71%	58 16,57%	251 71,71%	322		<p>recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
Admitidos	< 30 anos %	Entre 30 e 50 anos %	> 50 anos %	Total																												
Feminino	17 4,11%	31 7,49%	0 0%	48																												
Masculino	180 43,48%	181 43,72%	5 1,20%	366																												
Demitidos	< 30 anos %	Entre 30 e 50 anos %	> 50 anos %	Total																												
Feminino	8 2,29%	10 2,86%	10 2,86%	28																												
Masculino	13 3,71%	58 16,57%	251 71,71%	322																												
<p>FUNCIONÁRIOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA (ANOS)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MASCULINO</td> <td>27,82</td> </tr> <tr> <td>FEMININO</td> <td>14,39</td> </tr> <tr> <td>< 30 ANOS</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>30 - 50 ANOS</td> <td>16,49</td> </tr> <tr> <td>> 50 ANOS</td> <td>31,66</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (Celesc, 2019, p. 34).</p>		TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA (ANOS)	MASCULINO	27,82	FEMININO	14,39	< 30 ANOS	1	30 - 50 ANOS	16,49	> 50 ANOS	31,66																				
	TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA (ANOS)																															
MASCULINO	27,82																															
FEMININO	14,39																															
< 30 ANOS	1																															
30 - 50 ANOS	16,49																															
> 50 ANOS	31,66																															
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	4																															
<p>Empresa:</p>	Cemig																															
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>	<p>3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pelos menos dois dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>																														
<p>“[...]”a Cemig trabalha no presente visando garantir o futuro, investindo em desenvolvimento de tecnologias alternativas de geração e com vistas à eficiência: o Programa Eficiência Energética vem sendo um importante vetor de inovação da Companhia [...]. Investimentos em pesquisa sobre alternativas energéticas são essenciais para a permanência da Cemig no índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI), além de atuarem diretamente e decisivamente no fortalecimento de alguns processos que compõem o mapa estratégico da Companhia. Na visão da Cemig, esse tema abrange toda a cadeia energética, incluindo transporte, transformação, rotas tecnológicas, oferta e armazenamento e uso final da energia. [...]” (CEMIG, 2019, p. 38)</p>																																
<p>“[...]”O desenvolvimento de inovações em produtos e processos é parte fundamental das atividades da Cemig. O empenho em identificar e implementar novas tecnologias proporciona a criação de bens e serviços capazes de trazer benefícios para a toda a sociedade, como aumento da disponibilidade dos ativos, redução do tempo de atendimento ao cliente final, aumento da segurança pessoal e do sistema e construção de novas ferramentas 2.3 [...]” (CEMIG, 2019, p. 38)</p>																																
<p>“[...]”A Cemig reconhece a importância das pessoas para o sucesso da estratégia de negócio, competitividade e destaque da Companhia no setor. O envolvimento dos empregados com a estratégia da Companhia é fundamental para que a Cemig alcance a sua visão de longo prazo. Na Cemig, a gestão de pessoas compreende o acompanhamento do quadro de pessoal, capacitação e aumento de produtividade dos empregados, redução do custo médio da folha de pagamentos, meritocracia, responsabilização e saúde e segurança de seus empregados. O modelo de gestão de pessoas da Cemig é baseado tanto no planejamento estratégico, quanto na Política de Recursos Humanos. O modelo orienta iniciativas e programas voltados a recursos humanos, com objetivo de adição de valor ao negócio, visando o ganho de eficiência da gestão de pessoas e a garantia de qualidade e disponibilidade de pessoal para atender aos consumidores e população de Minas Gerais. [...]” (CEMIG, 2019, p. 123)</p>																																
<p>“[...]”Plano de cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR): Composto por um catálogo de cargos, vinculados às necessidades empresariais, estruturação de carreiras, e permitindo uma visão dos horizontes profissionais, associada a uma visão de médio e longo prazo, com estrutura e tabelas salariais aderentes à realidade do mercado e da Companhia. Em 2018, ocorreu a atualização do PCCR e, em 2019, a sua divulgação e aplicação, realizando</p>																																

movimentações, progressões e promoções de pessoal. Com a reestruturação organizacional realizada em agosto de 2019, foi definido um novo dimensionamento quantitativo e qualitativo do quadro de pessoal, e identificou-se a necessidade de revisar o PCCR, o que será feito em 2020 [...]” (CEMIG, 2019, p. 123)

“[...]Plano de adequação do quadro gerencial – PAQG 2019: Estabeleceu as condições para um determinado grupo de empregados requerer a adesão ao Programa de Desligamento Voluntário Programado - PDVP, aplicáveis às rescisões dos Contratos de Trabalho de forma livre e espontânea. O Plano foi exclusivamente para os empregados que tenham sido destituídos do cargo gerencial (gerentes, superintendentes) em decorrência do Projeto Potencializa, que definiu a destituição de gerentes e superintendentes ou aqueles superintendentes remanejados para o cargo de gerente, visando [...]” (CEMIG, 2019, p. 124)

“[...]Em 2019, a Cemig possuía 5.596 empregados próprios. Esse número representa uma redução de 8% em comparação aos 6.083 empregados de 2018, atendendo as expectativas da Companhia de adequação do quadro de empregados. Deste total, 4.851 são homens (86,6%) e 745 são mulheres (13,3%). Com relação a presença feminina em cargos de liderança, ainda que não haja mulheres na Diretoria, as mulheres ocupavam 10,2% dos postos de trabalho considerados como de liderança dentro da Companhia. Dentre estes, 9,3% são gerentes e superintendentes, 8,5% estão em posições de gerência (primeiro nível) e 8% em posições de liderança nas áreas geradoras de receita. [...]” (CEMIG, 2019, p. 125)

NÚMERO DE EMPREGADOS							
EMPRESA	CATEGORIA FUNCIONAL	TOTAL		HOMEM		MULHER	
CEMIG	Liderança	185	3,30%	166	3,00%	19	0,30%
	Nível universitário	1147	20,50%	896	16,00%	251	4,50%
	Nível técnico	4264	76,20%	3789	67,70%	475	8,50%
TOTAL		5596	100%	4851	87%	745	13%

“[...]”

Tabela 7: Número de empregados, por categoria funcional e por gênero . [...]” (CEMIG, 2019, p. 125)

Contagem das Unidades de Registro:

7

Empresa: Cogna Educação

Unidades de Registro

Qualificadores

Nossas marcas



"[...]"

"[...]" (Cogna Educação, 2019, p.33)

"[...]" Para garantir a transformação social por meio da educação, investimos em diversos programas de treinamento que estimulam o desenvolvimento de nossas equipes. Por isso, em 2019, foram disponibilizadas 730.477,99 horas de treinamentos, uma média de 19,31 horas por colaborador, frente à média de 34,84 horas em 2018, graças ao expressivo aumento de colaboradores no ano. Confira em Anexos a média por gênero e categoria funcional. Em 2019, ampliamos o investimento em treinamentos voltados à transformação digital, a fim de promover a continuidade da capacitação aos colaboradores para as novas tecnologias e às mudanças promovidas pela digitalização da Cogna. Entre os temas abordados, destacamos os treinamentos acerca de mindset digital, habilidades do futuro, big data e internet das coisas. Mais informações em Inovação. Adicionalmente, realizamos treinamentos com conteúdo acadêmicos voltados ao desenvolvimento dos professores e coordenadores. "[...]" (Cogna Educação, 2019, p. 58)

2-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de **pelos menos um dos principais recursos físicos** – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

Contagem das Unidades de Registro:

2

Empresa:

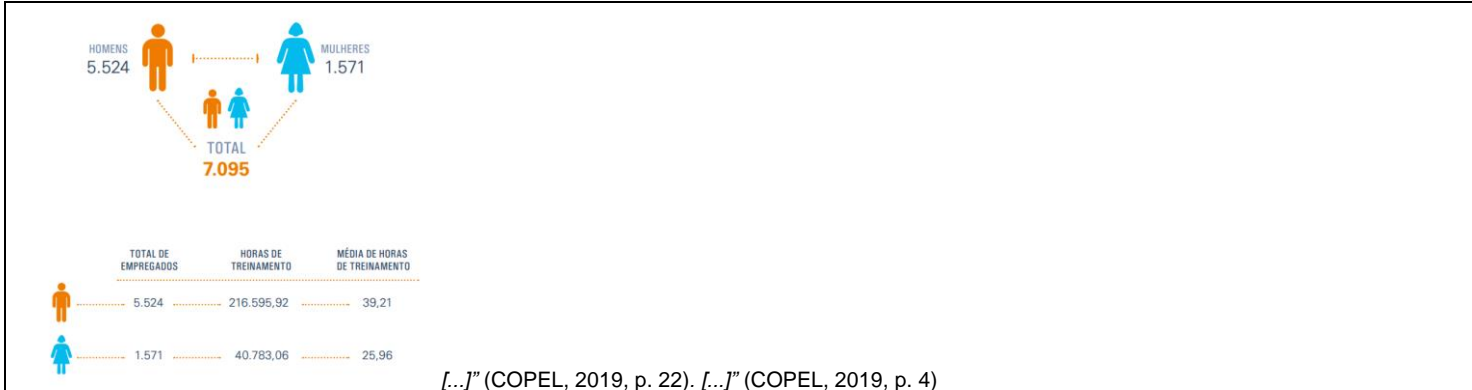
COPEL

Unidades de Registro

Qualificadores

"[...]" os empregados são os recursos mais valiosos da Companhia, pois sua qualificação, dedicação e engajamento são fundamentais para o sucesso dos negócios. Seu conhecimento e desenvolvimento contínuo constituem os pilares da excelência. A Política de Educação Corporativa estabelece as diretrizes para a promoção de ações de capacitação, que vão desde treinamentos básicos até cursos de pós-graduação e pesquisa. O Programa de Diversidade da Copel fomenta a busca pela igualdade de direitos, oportunidades e reconhecimento para todas as pessoas, com atenção a grupos vulneráveis e sujeitos à discriminação. Para a gestão da saúde e segurança do trabalho, as diretrizes centrais de atuação vêm da Política de Segurança e Saúde do Trabalho, segundo a qual todos são responsáveis pela segurança, saúde e bem-estar e compreensão de que os acidentes podem ser evitados.

5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada **dos principais recursos físicos** – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), **recursos intelectuais** – (marcas,



[...]" (COPEL, 2019, p. 22). [...]" (COPEL, 2019, p. 4)

"[...]A atividade de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) é fundamental para a Companhia, incluída no Plano de Negócio, no Planejamento Estratégico e nas práticas de gestão. A inovação é um diferencial competitivo. Entre os destaques de projetos inovadores, estão o de pesquisa para operação de veículos elétricos ou híbridos plug-in, movidos a bateria ou célula combustível, e o de geração de energia por biogás e a Rede Estações de Pesquisa em Energia Solar.



[...]" (COPEL, 2019, p. 5)

"[...]Capital financeiro: 374 subestações de distribuição R\$ 17, 2 5 milhões em investimentos em infraestrutura, equipamentos e serviços de instalação de telecomunicações Total de 34,2 mil km de rede de fibra óptica, 12 mil km de rede backbone e 24 mil km de rede de acesso 99, 91% de disponibilidade do serviço em 2019R\$ 16.244,2 milhões de Receita Operacional Líquida, 8,8% superior à de 2018 Ebitda de R\$ 4.284,50 milhões, 36% superior ao de 2018 26,4% de Margem do Ebitda (Ebitda/ROL) R\$ 2.062,9 milhões de lucro líquido, 41,4% superior ao de 2018

patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

<p>R\$ 16.244,2 milhões de Receita Operacional Líquida, 8,8% superior à de 2018</p> <p>Ebitda de R\$ 4.284,50 milhões, 36% superior ao de 2018</p> <p>26,4% de Margem do Ebitda (Ebitda/ROL)</p> <p>R\$ 2.062,9 milhões de lucro líquido, 41,4% superior ao de 2018</p>	<p>[...]" (COPEL, 2019, p.7)</p>	
<p>"[...]os empregados são os recursos mais valiosos da Companhia, pois sua qualificação, dedicação e engajamento são fundamentais para o sucesso dos negócios. Seu conhecimento e desenvolvimento contínuo constituem os pilares da excelência. Ética, transparência, confiança, respeito mútuo e comportamento íntegro são o alicerce das relações profissionais. [...]" (COPEL, 2019, p. 73)</p>		
<p>43 usinas próprias</p> <ul style="list-style-type: none"> 23 hidrelétricas 29 eólicas 2 termelétricas <hr/> <p>11 usinas em participação</p> <p>7.157,5 MW de capacidade instalada total</p> <p>3.018,4 MW médios de garantia física</p> <p>7.441 km de linhas de transmissão</p> <p>16.174 MVA de potência de transformação nas subestações de transmissão</p>	<p>[...]" (COPEL, 2019, p. 6) (refere-se a recursos físicos) grifo nosso.</p>	

374 subestações de distribuição

R\$ 17,25 milhões em investimentos em infraestrutura, equipamentos e serviços de instalação de telecomunicações

Total de 34,2 mil km de rede de fibra óptica, 12 mil km de rede backbone e 24 mil km de rede de acesso

99,91% de disponibilidade do serviço em 2019

“[...]” . [...]” (COPEL, 2019, p. 7)

Total de empregados

por tipo de emprego e gênero



“[...]” . [...]” (COPEL, 2019, p. 74)

Total de empregados próprios

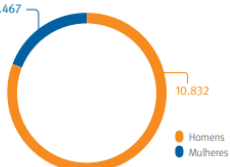
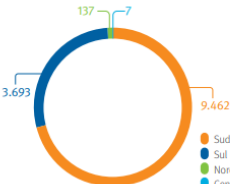
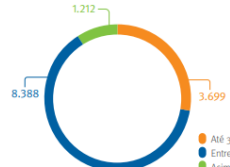
por contrato permanente e região



Notas: 1. A Copel não possui empregados próprios com contrato temporário.
2. A Copel não faz o controle da divisão dos empregados terceirizados por gênero porque cada subsidiária possui gestão própria sobre os diversos contratos de terceirização.

“[...]” . [...]” (COPEL, 2019, p. 74)

“[...]”a Política de Inovação está em revisão pela DDN. Na nova configuração, a gestão do P&D Aneel, de busca por melhoria de processos, desenvolvimento de metodologias, softwares, entre outras soluções, ficou exclusivamente a cargo das subsidiárias Copel GeT e Copel DIS, às quais cabe o cumprimento da obrigação regulatória. [...]” (COPEL, 2019, p. 89)

<p>“[...]Pesquisa, desenvolvimento e inovação A atividade de Pesquisa & Desenvolvimento é fundamental para a Companhia, incluída no Plano de Negócio, no Planejamento Estratégico e nas práticas de gestão. A Copel entende os investimentos na atividade como oportunidade, pois a inovação é um diferencial competitivo. Para o setor elétrico, o investimento em P&D é também uma exigência regulatória, estabelecida pela Lei Federal nº 9.991/2000 e fiscalizada pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) no âmbito do Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico do Setor de Energia Elétrica (ProP&D). [...] A Companhia desenvolve projetos nessas linhas, sempre vinculados à sua estratégia, com base em demandas oriundas de problemas cotidianos, como a necessidade de novas tecnologias ou a construção de empreendimentos de geração de baixo custo. Cada projeto tem um cronograma próprio, cujos prazos para conclusão são regulamentados pela Aneel. Os compromissos já assumidos precisam ser cumpridos até janeiro de 2021. As equipes responsáveis pela gestão de P&D na Copel são a Coordenação de Inovação e as áreas específicas da Copel DIS e da Copel GET. A gestão é feita via sistema SAP, Proposta Inicial de Projeto (PIP) e Formulário de Projetos (FPD). As áreas de P&D das subsidiárias dão suporte à gestão das iniciativas, incluindo as contratações iniciais, o gerenciamento dos pagamentos mensais e a verificação mensal dos demonstrativos financeiros. O acompanhamento dos programas de P&D e sua execução orçamentária podem ser conferidos no Portal da Inovação, o qual serve como ferramenta de apoio aos gerentes dos projetos [...]” (COPEL, 2019, p. 89)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>9</p>
<p>Empresa:</p>	<p>CPFL</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]três projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) em andamento estão relacionados ao aprimoramento dos processos para o monitoramento da segurança das barragens. [...]” (CPFL, 2019, p. 45)</p>	<p>3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos dois dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
<p>COLABORADORES POR GÊNERO</p>  <p>“[...]” (CPFL, 2019, p. 89)</p>	
<p>COLABORADORES POR REGIÃO</p>  <p>“[...]” (CPFL, 2019, p. 89)</p>	
<p>COLABORADORES POR FAIXA ETÁRIA</p>  <p>“[...]” (CPFL, 2019, p. 89)</p>	

PERCENTUAL DE COLABORADORES QUE RECEBERAM AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO					
	CPFL Energia		CPFL Renováveis	Consolidado	
	2017	2018	2019*		
<i>Por gênero</i>					
Homens	69%	76%	93%	87%	92%
Mulheres	75%	82%	87%	87%	87%
<i>Por nível funcional</i>					
Liderança**	22%	64%	90%	87%	90%
Demais colaboradores	73%	73%	91%	87%	91%
Total	70%	77%	91%	87%	91%

* Os dados quantitativos referem-se ao ciclo de 2018/2019, uma vez que o ciclo atual ainda está em andamento e será finalizado em março/2020. Dados históricos (2017 e 2018) não contabilizam a CPFL Renováveis.
 **Inclui diretores, gerentes, coordenadores, supervisores e líderes.

“[...]” (CPFL, 2019, p. 90)










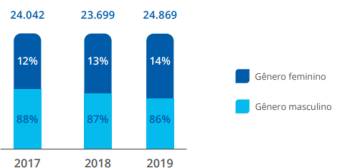


















“[...]Desenvolvimento das lideranças: Iniciamos em 2019 a segunda edição do nosso programa de mentoria para líderes, que visa acelerar o desenvolvimento de habilidades, fortalecer o protagonismo na condução de carreira e criar uma boa prática de gestão de conhecimento através do capital intelectual. Trata-se de um processo de orientação em que um profissional mais sênior na companhia atua como mentor do executivo impactado pelo programa. Desde a criação da iniciativa, 113 líderes já foram beneficiados – como mentores ou mentorados. Contamos ainda com o processo de coaching individual, disponibilizado aos gerentes e executivos para desenvolvimento de competências visando ao seu pleno potencial. [...]” (CPFL, 2019, p. 91)

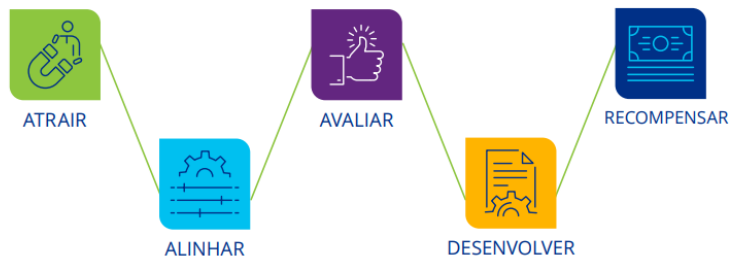
Contagem das Unidades de Registro: 6

Empresa: CSN

Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]a CSN Inova sistematiza e lidera o processo de inovação de forma organizada e consolidada, transformando iniciativas departamentalizadas em um processo amplo e horizontal, viabilizando a execução de projetos por grupos de pessoas com diferentes habilidades e de distintas áreas de atuação. Além disso, a CSN Inova identificou a oportunidade de aplicar tecnologias e soluções inovadoras nos processos corporativos e operacionais, estimulando a geração de novas fontes de receitas. O portfólio de projetos de inovação liderados pela CSN Inova abrange os mais variados e estratégicos desafios da CSN, com destaque para as temáticas de utilização de dados na gestão corporativa, inovação na área comercial e sustentabilidade ambiental e operacional. A abordagem para a solução dos desafios envolve não somente a contratação de startups e parcerias com universidades e outros agentes, mas também a cocriação e codesenvolvimento de soluções inovadoras. Também está sendo estruturado um veículo de corporate venture capital com foco na indústria 4.0, para investimentos em startups que atuam com energias renováveis, economia circular, tecnologias mais sustentáveis, materiais disruptivos e healthtechs [...]” (CSN, 2019, p. 49)</p> <p>“[...]O Centro de Pesquisas e Desenvolvimento, mantido pela CSN em Volta Redonda (RJ), é referência no setor siderúrgico nacional e conta com estrutura moderna, gestão dinâmica e uma equipe de pesquisadores altamente capacitada, que garante vanguarda do conhecimento e desenvolvimento de soluções em aço para diferentes clientes, aplicações e tendências. Com foco no desenvolvimento de produtos e nos processos siderúrgicos, nossos especialistas também acompanham a homologação e especificação de produtos, fortalecem o sistema de gestão da qualidade, executam investigações diversas com diagnósticos claros para tomada de decisão e realizam variados testes, ensaios e simulações físico-químicas- -numéricas. Nossos laboratórios efetuam, ainda, análises credenciadas pelo órgão ambiental responsável – INEA (Instituto Estadual do Ambiente – Rio de Janeiro). Nos anos de 2018 e 2019, o Centro de Pesquisas da CSN desenvolveu mais de uma dezena de novos produtos por meio de projetos de P&DI, destacando-se aços laminados a quente e galvanizados de alta resistência para painéis fotovoltaicos, aços avançados para diversas aplicações automotivas e rodoviárias, aço patinável resistente a corrosão, linha de aços laminados a frio extra finos customizados para o segmento ilhós, folha metálica para produção de embalagens de aerossol e lata expandida, além de novas soluções em cores e revestimentos para bobinas de aço pré-pintado. Parte desses materiais está sendo usada em aplicações com forte apelo de sustentabilidade, como a geração de energia solar. [...]” (CSN, 2019, p. 55)</p> <p>“[...]O Centro de Pesquisas e Desenvolvimento possui uma área de Garantia da Qualidade, que atua baseada nas diretrizes do Sistema de Gestão da Qualidade, cujos preceitos são: satisfação dos clientes, redução de custos e desperdícios, melhoria contínua e segurança do produto, dos clientes e de</p>	<p>5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u></p>

<p>todos os colaboradores. A certificação do Sistema de Gestão da Qualidade nas normas ISO 9.001 e IATF 16.949 demonstra, ao mesmo tempo, o compromisso da CSN com a qualidade do produto e a conformidade com exigências específicas do cliente. Nesse sentido, a Usina Presidente Vargas passou pelo processo de recertificação da ISO 9.001:2015 e da IATF 16.949:2016. A adequação a essas normas assegura a competência da UPV para a fabricação e fornecimento de produtos siderúrgicos aos mais exigentes clientes e aplicações. [...]” (CSN, 2019, p. 56)</p>	
<p>“[...]Somos a primeira produtora integrada de aços planos do Brasil, um marco no processo brasileiro de industrialização. [...] possui uma das maiores jazidas do mundo, e uma cadeia produtiva e logística integrada que resulta em um dos custos mais competitivos do setor. Seu principal ativo é a Mina Casa de Pedra, que se localiza em Congonhas (MG) e é a mais antiga mina em operação no Brasil (1913). De uma capacidade de produção de pouco mais de 5 milhões de toneladas ao ano, na década de 70, avançamos para mais de 33 milhões de capacidade instalada; todos esses aspectos resultam em benefícios significativos como empregos, renda e desenvolvimento sustentável para a região, empregando mais de 9 mil colaboradores diretos e indiretos. Nada disso seria possível se não fosse pelo comprometimento das pessoas que integram nosso time. Instalada em Volta Redonda, a UPV se desenvolveu concomitantemente ao crescimento demográfico local. Ao levar as operações para o município, contribuimos para a geração de renda, a urbanização e a capacitação dos cidadãos da região. A população de Volta Redonda, conforme censo demográfico feito pelo IBGE em 1940, era de 2.782 habitantes, enquanto o censo demográfico de 1950 registrou 35.964 habitantes e, atualmente, a população é de 273,0 mil pessoas. Diante da magnitude e da importância das nossas operações, o estabelecimento das unidades operacionais gera impactos socioeconômicos positivos em todas as nossas áreas de atuação. Os dados evidenciam a importância da presença da CSN nas regiões onde atuamos e demonstram a relevância de nossa atuação ao longo dos anos, contribuindo para o desenvolvimento local e para a viabilização da implantação das primeiras indústrias nacionais, núcleo do atual parque fabril brasileiro. A publicação “Pesquisas e estudos socioeconômicos – perfil econômico regional”, do Sistema Firjan, revela que a indústria é responsável por 30% do PIB (Produto Interno Bruto) do sul fluminense, levemente atrás do setor de serviços (38,4%). Por sua vez, a indústria de transformação concentra 75,4% da mão de obra na indústria da região, com destaque para os setores de metalurgia, naval e veículos automotores. Fora da capital fluminense, o Sul do estado é a região com a maior representatividade na indústria de transformação. [...]” (CSN, 2019, p. 57)</p>	
<p>“[...]Subsidiárias mantidas no exterior Apesar de não serem considerados os indicadores socioambientais para este relatório, também mantemos duas subsidiárias no exterior: Lusosider (Portugal) Empresa siderúrgica de relaminação, localizada em Paio Pires, Portugal, que tem como matéria-prima as bobinas de aço laminadas a quente. Elas são decapadas e laminadas a frio para menores espessuras, passando posteriormente por um processo de recozimento, para a obtenção das propriedades mecânicas desejadas e, finalmente, revestidas com zinco por imersão a quente (produto galvanizado). A Lusosider também fabrica dois outros produtos: o laminado frio e o decapado/oleado. Além de seus produtos, a Lusosider comercializa folha de flandres produzida no Brasil pela CSN, sua acionista majoritária (indireta). SWT (Alemanha) A StahlwerkThüringen (SWT) é uma produtora de aços longos localizada em Unterwellenborn, na Alemanha. Especializada na fabricação de perfis, possui capacidade instalada de produção de 1,1 milhão de toneladas de aço por ano e tem a Europa como principal mercado consumidor [...]” (CSN, 2019, p. 61)</p>	
<p>“[...]Investimos em desenvolvimento e qualificação profissional, de forma a contribuir para o crescimento dos colaboradores e da CSN. Para manter uma equipe de alta performance e qualificada, a cada ano, são aprimorados os programas para a captação, desenvolvimento e retenção de talentos em diferentes níveis, sempre mantendo-os em linha com as nossas diretrizes estratégicas. Encerramos 2019 com 24.869 colaboradores próprios, sendo que a maior parte atua na siderurgia, seguida da mineração e da logística. Ao todo, são 86,2% homens e 13,8% mulheres – o percentual de colaboradoras tem aumentado ao longo dos últimos anos. O crescimento no número de mulheres reflete as ações que colocamos em prática para a contratação e a capacitação das profissionais, com destaque o Programa Diversidade, na UPV (saiba mais na página 113). Cabe ressaltar que nossa Política de Recrutamento e Seleção, bem como o Código de Ética, busca assegurar a não discriminação nos processos seletivos, deixando claro que não toleramos qualquer prática contrária aos nossos valores éticos. Soma-se a esses mecanismos o grupo de trabalho de diversidade, estabelecido em 2018 e que atua em cinco frentes para a inclusão e não discriminação de grupos minoritários. [...]” (CSN, 2019, p. 106)</p>	

<p>“[...]”</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>  Colaboradores próprios </th> <th>  Colaboradores terceiros </th> <th>  Total </th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>24.042</td> <td>10.572</td> <td>35.761</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>23.669</td> <td>11.567</td> <td>36.424</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>24.869</td> <td>13.435</td> <td>39.298</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>Nota: Os dados apresentados na tabela contemplam as operações da CSN no Brasil. Não incluímos informações das plantas internacionais CBSI e CFB nessa contabilização.</small></p> <p>. [...]” (CSN, 2019, p. 106)</p>		 Colaboradores próprios	 Colaboradores terceiros	 Total	2017	24.042	10.572	35.761	2018	23.669	11.567	36.424	2019	24.869	13.435	39.298													
	 Colaboradores próprios	 Colaboradores terceiros	 Total																											
2017	24.042	10.572	35.761																											
2018	23.669	11.567	36.424																											
2019	24.869	13.435	39.298																											
<p>“[...]”</p>	<p>Divisão de colaboradores próprios (por gênero)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Gênero feminino (%)</th> <th>Gênero masculino (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>12%</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>13%</td> <td>87%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>14%</td> <td>86%</td> </tr> </tbody> </table> <p>. [...]” (CSN, 2019, p. 106)</p>	Ano	Gênero feminino (%)	Gênero masculino (%)	2017	12%	88%	2018	13%	87%	2019	14%	86%																	
Ano	Gênero feminino (%)	Gênero masculino (%)																												
2017	12%	88%																												
2018	13%	87%																												
2019	14%	86%																												
<p>“[...]”</p>	<p>Divisão dos colaboradores próprios por área</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>  Siderurgia </th> <th>  Mineração </th> <th>  Logística </th> <th>  Corporativo </th> <th>  Cimentos </th> <th>  Total </th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>13.835</td> <td>6.029</td> <td>2.704</td> <td>591</td> <td>883</td> <td>24.042</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>13.088</td> <td>5.833</td> <td>2.773</td> <td>1.076</td> <td>929</td> <td>23.699</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>13.489</td> <td>6.422</td> <td>2.735</td> <td>1.257</td> <td>966</td> <td>24.869</td> </tr> </tbody> </table> <p>. [...]” (CSN, 2019, p. 107)</p>		 Siderurgia	 Mineração	 Logística	 Corporativo	 Cimentos	 Total	2017	13.835	6.029	2.704	591	883	24.042	2018	13.088	5.833	2.773	1.076	929	23.699	2019	13.489	6.422	2.735	1.257	966	24.869	
	 Siderurgia	 Mineração	 Logística	 Corporativo	 Cimentos	 Total																								
2017	13.835	6.029	2.704	591	883	24.042																								
2018	13.088	5.833	2.773	1.076	929	23.699																								
2019	13.489	6.422	2.735	1.257	966	24.869																								
<p>“[...]”</p>	<p>Modelo de Gestão de Pessoas O modelo de Gestão de Pessoas que mantemos resulta da convicção de que o capital humano é nosso diferencial competitivo e é a melhor garantia para nos destacarmos no mercado em que atuamos. Transformamos conhecimento em uma trajetória de sucesso, baseada na paixão, dedicação e competência que geram oportunidades, conquistas e reconhecimentos, guiados por nossa gestão integrada e eficiente de pessoas, que se fundamenta em cinco pilares: [...]” (CSN, 2019, p. 107)</p>																													



"[...]"

"[...]" (CSN, 2019, p. 107)

Contagem das Unidades de Registro:

11

Empresa: CTEEP

Unidades de Registro

Qualificadores

"[...]" *Comprometidos com o desenvolvimento da infraestrutura energética brasileira, somos uma das principais empresas de transmissão de energia do País, com presença em 17 estados, o que nos confere posição relevante no Sistema Interligado Nacional (SIN). Contamos com quatro unidades regionais, nas cidades paulistas de Cabreúva, Taubaté, Bauru e São Paulo; um Centro de Operação de Transmissão (COT), em Jundiá (SP); um Centro de Operação de Retaguarda (COR), em Cabreúva; além da Regional Outros Estados, localizada na sede em São Paulo, com Centros de Manutenção em todos os estados em que atua. Amparadas por essa estrutura, nossas redes transportam o equivalente a 33% do total transmitido pelo SIN e 94% da energia transmitida no Estado de São Paulo, operando ativos fundamentais ao tecido básico do desenvolvimento econômico do estado. [...]" (CTEEP, 2019, p. 8).*



"[...]"

"[...]" (CTEEP, 2019, p. 9).

"[...]" *Tecnológico (PDDT) do ONS, tem como objetivo a criação de um portfólio de projetos tecnológicos a serem adotados no setor em curto, médio e longo prazos. Nossa atuação visa à modernização de Centros de Operação da Transmissão (COT) e, por isso, a ação foi batizada de "COT do Futuro". São dois projetos de P&D, com investimentos de cerca de R\$ 10 milhões, que consideram o desenvolvimento de tecnologias de aplicação de conceitos de inteligência artificial para auxiliar a operação, em tempo real, diminuindo a probabilidade de falhas decorrentes de ações humanas. Ao fim de 2019, já*

5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada **dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).**

estavam sendo realizados pilotos por meio de protótipos e em dois simuladores: um próprio e um do ONS. Já para 2020, há previsão de apresentação dessas soluções em evento aberto ao setor elétrico, no qual outros agentes serão convidados a participar do P&D. Assim, os projetos possibilitarão ganhos não só para nós e o ONS, mas para todo o setor elétrico e a sociedade [...]” (CTEEP, 2019, p. 28).


“[...]A inovação é um dos pilares que amparam nossos objetivos estratégicos de geração de valor sustentável e o meio pelo qual visamos reforçar nossa posição de destaque no setor elétrico brasileiro. Orientados por uma estratégia de longo prazo, com aspirações de crescimento perene até 2030, buscamos a inovação tanto em oportunidades para excelência nos negócios e serviços ligados à transmissão de energia quanto adjacentes e independentes, que tenham interface com as competências acumuladas ao longo de nossa trajetória e com os recursos de que dispomos. Investimos em inovação e nos preparamos para as mudanças impostas pelos grandes desenvolvimentos tecnológicos que estão revolucionando o setor elétrico, os chamados 3 Ds – Descentralização, Descarbonização e Digitalização. Com base nessas premissas, o ano de 2019 foi marcado pela materialização da inovação em processos internos, iniciativas conduzidas com recursos próprios e um portfólio de projetos elaborado por meio de Programa de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), da Aneel. Entre os destaques estão os avanços em armazenamento de energia e a utilização de drones na inspeção de ativos, que nasceram de P&Ds regulados e cujo conhecimento obtido resultou na elaboração de ações com investimento próprio. Assim, estamos trabalhando em um projeto-piloto para armazenamento de energia aplicado em nossas operações, com vistas à implantação de um primeiro sistema em escala para atendimento de carga em épocas de pico de consumo no litoral norte de São Paulo. Outro P&D, de estudo de drones em inspeção de linhas de transmissão, torres e faixas de servidão, pode desencadear um processo de digitalização no sistema de inspeção de nossos ativos, o que confere ainda mais segurança e eficiência à atividade. Ainda no âmbito do P&D da Aneel, evoluímos no acordo de cooperação técnica firmado em 2018 com o Operador Nacional do Sistema (ONS). A parceria, alinhada às demandas do Plano Diretor de Desenvolvimento [...]” (CTEEP, 2019, p. 28).


“[...]A exemplo de vários outros processos e práticas, evoluímos em 2019 em nosso modelo de gestão de pessoas, a partir de uma atuação mais estratégica, orientada a: • Garantir a sustentabilidade do negócio, com uma gestão estratégica de talentos, buscando resultados concretos no presente e o preparo de nossas equipes para as necessidades futuras; • Evolução da cultura corporativa, buscando as capacidades necessárias para a realização da nossa Estratégia 2030; e • Reorganização de nossa estrutura, com foco em eficiência organizacional e excelência operacional. Amparados por esses objetivos e buscando melhorar o suporte às áreas, reorganizamos nossa área de Talento Organizacional com áreas especialistas e o fortalecimento do papel do business partner, de forma a garantir a disseminação das melhores práticas de gestão de pessoas e de conhecimentos estratégicos para todos. [...]” (CTEEP, 2019, p. 48).


“[...]fundamental para o alcance de nossa Estratégia 2030, que demanda líderes adaptativos, flexíveis e atentos ao desenvolvimento de suas equipes e ao impacto no negócio e no mundo. [...]” (CTEEP, 2019, p. 49).

Contagem das Unidades de Registro:

6

Empresa:	Duratex	
Unidades de Registro		Qualificadores
 <p>Capital Humano Pessoas são nossa força, a capacidade e a competência para implementarmos nosso Jeito de Ser e de Fazer e fortalecemos a cultura para sermos mais ágeis, tomarmos melhores decisões e nos diferenciarmos nos mercados em que atuamos.</p> <p>Capital Financeiro Os recursos financeiros nos possibilitam, além de sustentar e expandir nossas operações, investir em oportunidades de mercado, visando sempre retornos acima do custo de capital.</p> <p>Capital Intelectual Nossas marcas são reconhecidas por inovação, <i>design</i> e alta qualidade. Investimos em intenso processo de transformação digital para nos adaptarmos rapidamente às demandas e anteciparmos tendências.</p> <p>Capital Natural Usamos materiais e insumos sustentáveis nas operações, buscando contribuir positivamente com a captura de carbono por meio de nossas operações florestais.</p> <p>Capital Reputacional O relacionamento ético e próximo com nossos <i>stakeholders</i> que nos inspira e permite desenvolver soluções e transformar ambientes para serem vividos.</p> <p>Capital de Ativos Produtivos Fazemos bem feito e assimilamos novos modelos e processos de produção, inclusive o <i>outsourcing</i>. É assim que nos esforçamos para ter uma gestão operacional e produtiva cada vez mais eficiente.</p>		<p>1-Os Recursos chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u></p>
<p>[...]</p> <p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>[...]" (Duratex, 2019, p.27).</p> <p>1</p>	

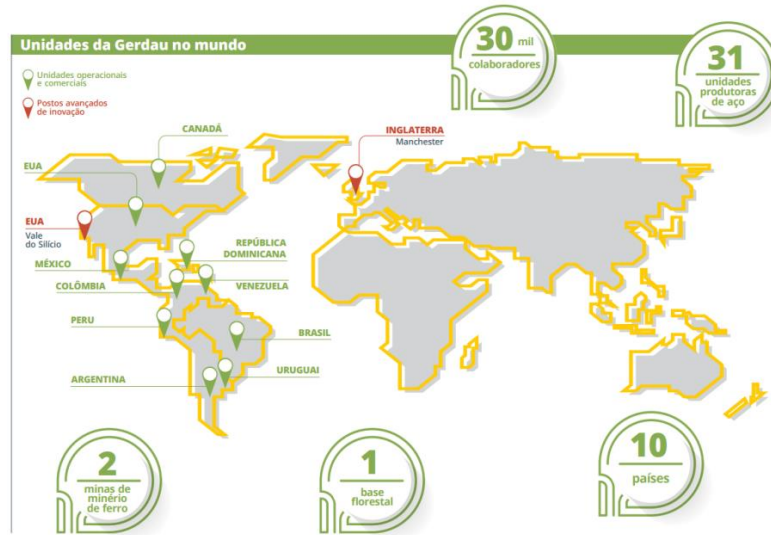
Empresa:	EcoRodovias	
Unidades de Registro		Qualificadores
<h2>Como geramos e agregamos valor</h2>		
 <p>[...]” (EcoRodovias, 2019, p. 18).</p>		
<p>[...]Composto pela soma das estruturas física, material e tecnológica colocadas à disposição para a realização de serviços e do propósito da organização, o capital manufaturado da empresa abrange, na EcoRodovias, aspectos relacionados à sua infraestrutura, a seus ativos e a seus resultados operacionais. O ano de 2019 foi de estabilidade e poucas variações, no geral, no volume de tráfego das concessões administradas há mais tempo pela Companhia. No consolidado, porém, que inclui as recém-adquiridas ECO135 e ECO050, houve influência positiva das novas operações. O aumento no volume consolidado foi expressivo em relação aos veículos pesados (28,0%) e aos veículos leves (11,0%). Quanto à variação no tráfego comparável, houve redução do pesado (-1,3%) e aumento do leve (+1,9%). O tráfego consolidado de veículos equivalentes pagantes cresceu 18,9% em 2019. O crescimento foi influenciado pelo início da cobrança de pedágio pela Eco135 e pela consolidação da Eco050 (MGO), e pela greve dos caminhoneiros entre 21 de maio e 03 de junho de 2018, além de parcialmente impactado pela isenção da cobrança de pedágio para eixos suspensos na Ecovia Caminho do Mar e EcoCataratas (a partir de 29 de maio de 2018) e na Ecovias dos Imigrantes [...]” (EcoRodovias, 2019, p. 60).</p>		
<p>[...]A valorização dos colaboradores sempre foi um recurso utilizado para atrair e reter talentos. Por isso, a EcoRodovias investe na promoção interna e desenvolve lideranças, formando profissionais comprometidos com os valores, a cultura e o crescimento da empresa. Os esforços para formar futuras lideranças deu origem ao Jeito de Inspirar, constituído por seis frentes: Programa Trainee (9 contratações após um processo seletivo que teve mais de 5 mil inscrições, em 2019); Construindo o Futuro (auxiliar o desenvolvimento de colaboradores administrativos, funcionando como uma aceleração de líderes internos); Desenvolvimento de Líderes e de Executivos; Aceleração de Prontidão (destaque para promoções de seis colaboradores para posições de diretoria e nove de gerência, acompanhadas de treinamentos, coaching e mentorias [...]” (EcoRodovias, 2019, p. 74).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		3
Empresa:	EDP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>[...]Amapá UHE Cachoeira Caldeirão 109,50 MW1 de capacidade instalada Amapá/Pará UHE Santo Antônio do Jari 196,47 MW1 de capacidade instalada Pará/Mato Grosso UHE São Manoel 245,28 MW1 de capacidade instalada Tocantins UHE Luís Eduardo Magalhães; UHE Peixe Angical 1.401,25 MW de capacidade instalada Ceará UTE Pecém 720,27 MW de capacidade instalada Maranhão LOTE 7123 Km de linhas de transmissão Lote 11203 Km de linhas de transmissão Espírito Santo EDP Espírito Santo 10.162,08 GWH distribuídos para 1,59 milhões de clientes Lote 24113 Km de linhas de transmissão UHE Mascarenhas 198 MW de capacidade instalada São Paulo EDP São Paulo 15.429,41 GWH distribuídos para 1,94 Milhões de clientes São Paulo/ Minas Gerais Lote 18375 Km de linhas de transmissão Santa Catarina Lote 21485 Km de linhas de transmissão 25,35% da CELESC Santa Catarina/Rio Grande do Sul Lote Q142 Km de linha de transmissão todos EDP Smart 18,28 GWH de energia economizada por meio de soluções de eficiência energética e 24 MWP instalados. [...]” (EDP, 2019, p. 11)</p>		
<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no RIe possibilita a identificação detalhada de pelo menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes,</p>		

<p>“[...]PESQUISA E DESENVOLVIMENTO (P&D) GRI EU8A EDP Brasil participa do Programa de Pesquisa & Desenvolvimento da ANEEL, destinando 0,4% das receitas operacionais líquidas das geradoras e 0,2% das distribuidoras para projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). No total, foram investidos R\$ 47,9 milhões em P&D no ano de 2019, sendo que a Geração e Distribuição redirecionaram R\$ 19,7 milhões e R\$ 28,2 milhões, respectivamente. Um dos principais destaques de 2019 foi a aprovação, por meio de Chamada Estratégica da ANEEL, de três projetos de mobilidade elétrica da EDP Brasil, que representam um investimento em P&D de R\$ 50 milhões, via Fundo de Pesquisa e Desenvolvimento da agência reguladora, recursos próprios e de parceiros. O principal projeto prevê o investimento de R\$ 32,9 milhões. Em parceria com o Grupo Volkswagen e outras empresas fornecedoras de tecnologias, a EDP Brasil construirá a primeira rede estadual com 30 estações de recarga ultrarrápida de veículos elétricos. O empreendimento conectará um total de 64 pontos de carregamento que interligam São Paulo, Rio de Janeiro, Vitória, Curitiba e Florianópolis, formando um corredor de abastecimento de automóveis elétricos com mais de 2.500 quilômetros de extensão. O segundo projeto envolve a criação de um e-Lounge com vários postos de recarga para veículos elétricos próximos a um aeroporto. Esse projeto será focado em oferecer comodidade, serviços e abastecimento elétrico a taxistas e motoristas de aplicativos enquanto esperam por uma corrida. Já o terceiro, consiste na substituição de ônibus a diesel por ônibus elétricos no estado do Espírito Santo (ES). Na Distribuição, o destaque é um laboratório de redes inteligentes para testes e simulações envolvendo geração distribuída. Realizado em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), o projeto contou com uma prova de conceito no Espírito Santo, com 73 mil clientes, que contemplou a utilização de medidores inteligentes, chaves automáticas e operação 3G, com uso de inteligência artificial para apoio na tomada de decisão. A prova deverá ser concluída em 2020 para posterior expansão. Também são utilizados Veículos Aéreos Não Tripulados (VANTs), que consistem em dois drones com câmeras de alta definição e inteligência de reconhecimento de imagem, de forma a promover eficiência operacional na manutenção de rede. [...]” (EDP, 2019, p. 25).</p>	<p>P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>2</p>
<p>Empresa:</p>	<p>Eletrobrás</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
 <p>“[...] [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 11).</p>	<p>1-Os Recursos chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u></p>

<p>Capital Humano</p> <ul style="list-style-type: none"> 14.369 empregados. 2.765 mulheres e 11.604 homens. 22% de mulheres em cargos de liderança. 23% da liderança composta por negros, pardos, amarelos e indígenas. 2,67% dos empregados são pessoas com deficiência. <p>“[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 14).</p>									
<p>Capital Intelectual</p> <ul style="list-style-type: none"> RS 319,4 MILHÕES investidos em Pesquisa & Desenvolvimento + Inovação. Concluímos, com a Empresa Nacional de Eletricidad da Bolívia (Ende) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), licitação internacional para contratação do ESTUDO DE INTERCONEXÃO ELÉTRICA ENTRE BOLÍVIA E BRASIL. RS 51 MILHÕES investidos em inovações para a sustentabilidade. <p>“[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 13).</p>									
<p>Investimento total em P&D + I</p> <p>(R\$ milhões)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Investimento (R\$ milhões)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>319,4</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>337,0</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>307,6</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 117).</p>	Ano	Investimento (R\$ milhões)	2019	319,4	2018	337,0	2017	307,6	
Ano	Investimento (R\$ milhões)								
2019	319,4								
2018	337,0								
2017	307,6								
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p>									
<p>Empresa: Gerdau</p>									
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>								
<p>“[...]”A companhia opera 31 unidades produtoras de aço, 75 lojas da Comercial Gerdau, 2 minas de minério de ferro e uma base florestal de plantio de eucalipto de mais de 250 mil hectares. É considerada ainda a maior recicladora de sucata ferrosa da América Latina, transformando anualmente 11</p>	<p>1-Os Recursos chave estão explicitados no RI, de maneira</p>								

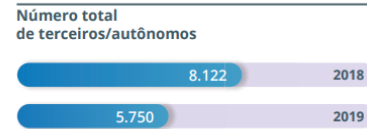
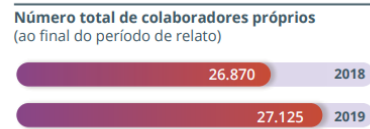
milhões de toneladas de sucata em aço em suas operações no Brasil e no mundo. A Gerdau está presente com operações industriais em 10 países e conta com cerca de 30 mil colaboradores diretos e indiretos no mundo. [...] (Gerdau, 2019, p. 12)

limitada, mencionando apenas de forma genérica.



[...]

[...] (Gerdau, 2019, p. 12)



[...]

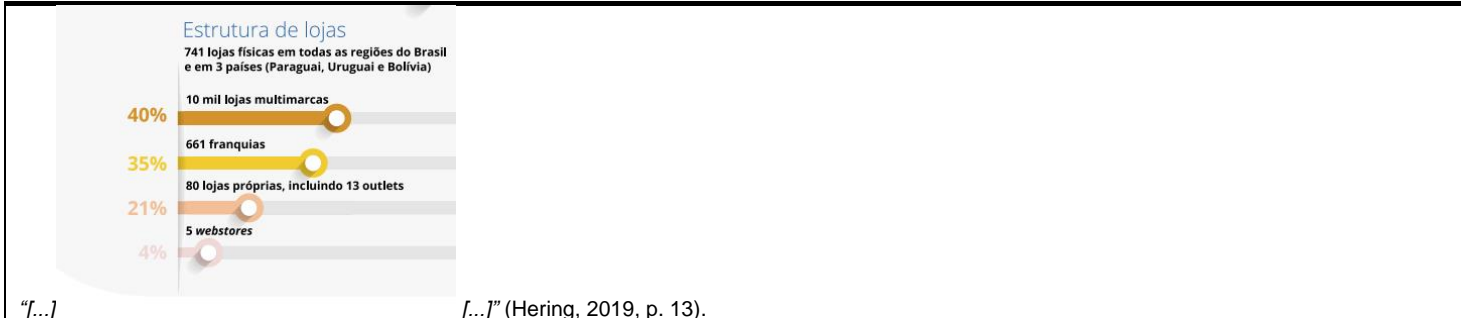
[...] (Gerdau, 2019, p. 50).

Contagem das Unidades de Registro: 3

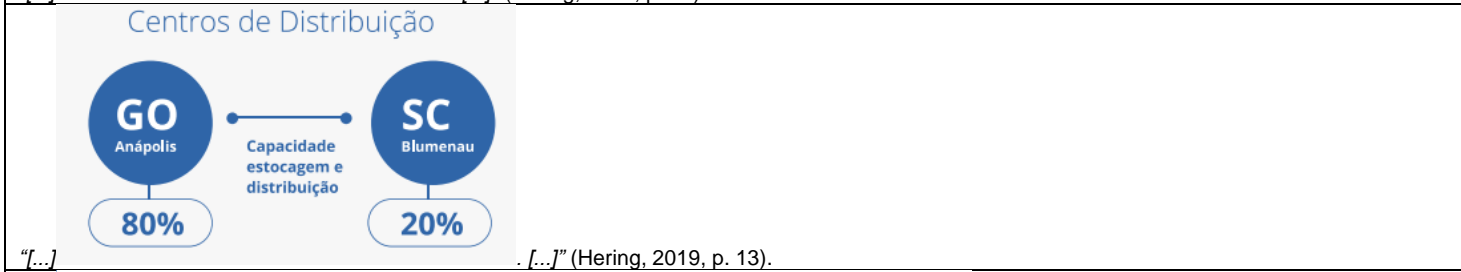
Empresa: Hering

Unidades de Registro

Qualificadores



“[...]” [...]” (Hering, 2019, p. 13).



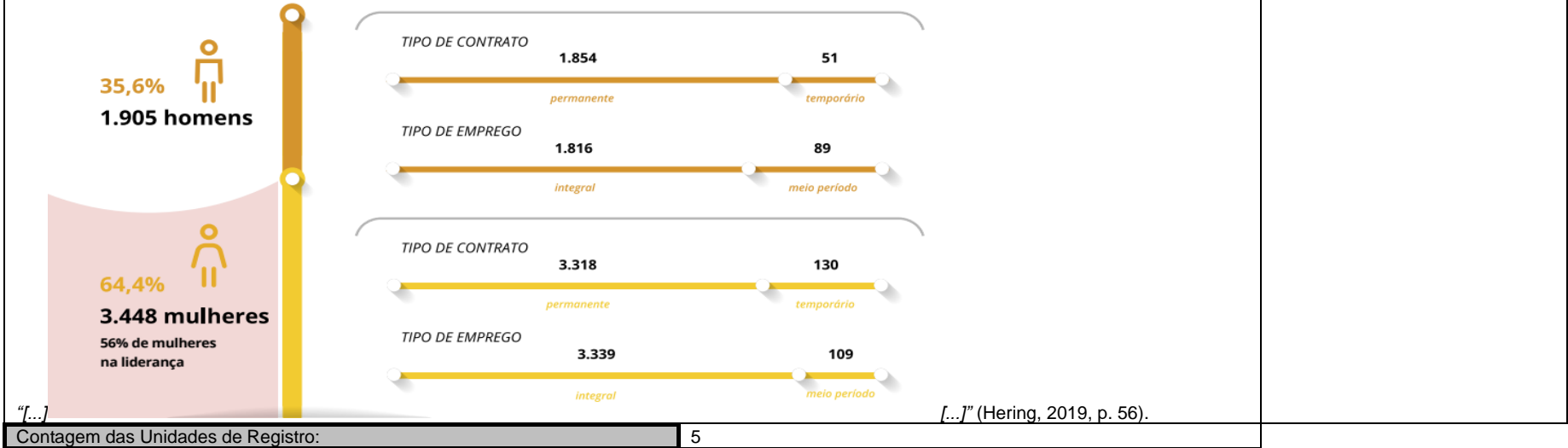
“[...]” [...]” (Hering, 2019, p. 13).



“[...]” [...]” (Hering, 2019, p. 13)





“[...]”A Cia. Hering é uma Companhia que tem alma. E essa alma são as pessoas que se relacionam e prosperam junto, atuando em nossa cadeia de valor. Através da dedicação delas conquistamos 140 anos de excelência. Conheça no infográfico a seguir um pouco mais sobre as pessoas que erguem as mangas e fazem acontecer. [...]” (Hering, 2019, p. 56).



5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).



“[...]”

Contagem das Unidades de Registro:

Empresa:	Itaúsa	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<div data-bbox="293 268 667 395">  <p>FINANCEIRO Capacidade de mobilizar recursos próprios e de terceiros disponíveis para investimentos.</p> </div> <div data-bbox="293 411 667 563">  <p>REPUTACIONAL Sólida reputação empresarial e organizacional que orienta os negócios e as associações para os investimentos.</p> </div> <div data-bbox="293 579 667 802">  <p>HUMANO Capacidade de atração e desenvolvimento de talentos e competência do público interno para desenvolver atividades de gestão e governança de forma ética e alinhada à cultura Itaúsa.</p> </div> <div data-bbox="293 818 667 994">  <p>INTELLECTUAL Conhecimento, capacidade de desenvolvimento das investidas e marcas fortes e reconhecidas nos mercados nacional e internacional.</p> </div>	<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de <u>pelo menos três dos principais</u> recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>	
<p>[...] . [...]” (Itaúsa, 2019, p. 30).</p> <p>[...]A Itaúsa encerrou o ano com um time composto de 90 profissionais, dos quais 59% são representados por mulheres. Em 2019, a Companhia atuou fortemente na gestão de pessoas, alinhando as equipes às necessidades de qualificação para fazer frente à maior complexidade de seu perfil de holding gestora de negócios. No ano, 19% do quadro de colaboradores foi renovado. Nesse sentido, foi desenvolvido um trabalho de identificação de perfil e comportamento, tipos de potencial e habilidades necessárias, alinhados à cultura organizacional, a fim de abrir espaço para inovação, diversidade e melhor desempenho. No período, também foi estruturado um Programa de Estágio, com 1,8 mil inscritos para as oito vagas disponíveis. A implementação desse programa, além de oferecer oportunidade de desenvolvimento aos jovens, incentivou a possibilidade de um ambiente de diversidade de gerações. Destaca-se também a senioridade da gestão, que conta com 48% do quadro de profissionais em nível especialista, gerencial e membros da Alta Administração</p>		

Cargo	Composição do Quadro de Colaboradores	Composição do Quadro de Colaboradores	
		 (%)	 (%)
Estagiários/Aprendizes	9	78	22
Administrativos	38	66	34
Especialistas	16	44	56
Gerencial	17	65	35
Conselho de Administração e Diretoria	10	30	70

[...]” (Itausa, 2019, p. 61).

[...]”Reputação é um dos grandes ativos da Itaúsa, construída ao longo de sua trajetória e amplamente reconhecida pelo mercado, e pode ser expressada de diversas formas: por meio da valorização de suas ações, do aumento expressivo de sua base acionária – a Companhia quintuplicou sua base de acionistas nos últimos três anos –, pela solidez das marcas e operações sob sua gestão ou ainda expressa no grande interesse demonstrado por parte de investidores estrangeiros em associar-se à Itaúsa em oportunidades de investimentos. No tocante a marcas, o Itaú Unibanco, por exemplo, possuía a segunda marca mais valiosa do Brasil em 2019, de acordo com o ranking da BrandZ Brasil, realizado pela WPP e Kanta, com valor estimado de US\$ 8.368 milhões, o que Reputação é um dos grandes ativos da Itaúsa, que se expressa por meio da valorização de suas ações, o aumento de sua base acionária, entre outros fatores. Representa salto de 35% em relação ao levantamento do ano anterior. A Havaianas também integra o mesmo ranking (43ª posição), com marca avaliada em US\$ 284 milhões. Já a marca Deca foi destaque no Top of Mind do ano – prêmio de lembrança de marca organizado pelo Datafolha – na categoria Compras, subcategoria Louças e Metais Sanitários, favorecida por campanha que anunciou seu ingresso no segmento de cubas de cozinha. [...]” (Itausa, 2019, p. 66)

[...]”Inovação é outra faceta deste Capital, em especial pelas companhias investidas, visto que são constantemente demandadas adaptabilidade dos negócios e criação de novas soluções, produtos e serviços, em decorrência da rápida transformação no comportamento da sociedade, nos hábitos do consumidor e na cultura social. Itaú Unibanco, dentro do conceito de centralidade do cliente, posiciona a satisfação dos clientes no centro da sua estratégia, contemplando duas frentes: transformação cultural e transformação da experiência dos clientes. Assim, tem avançado fortemente no desenvolvimento de tecnologias atreladas à transformação digital, a exemplo do iti, plataforma com múltiplas funcionalidades aos clientes, que dispensa a necessidade do uso de maquininha e cartão físico para fazer pagamentos em estabelecimentos comerciais ou entre pessoas por meio do QR Code®. A Alpargatas teve mais de 20 projetos digitais iniciados no ano, entre eles a contratação global de plataforma única de e-commerce e o redesenho de havaianas.com. Outras iniciativas, como Customer Service App, implementação de Mobile POS e InteractiveMirror, tem contribuído para a aceleração do processo de transformação digital da companhia. INOVAÇÃO A Duratex inaugurou a primeira planta no conceito indústria 4.0 de revestimentos cerâmicos do Brasil. A unidade, que tem controles de processos totalmente digitalizados, é operada por robôs, além de ser sustentável, com baixo consumo de água na linha de produção e aumento da eficiência energética. Adicionalmente, a companhia vivencia intenso processo de transformação digital, que fortalece a cultura interna de inovação e visa sustentar seu propósito de oferecer soluções para melhor viver. O lançamento das novas cubas de inox da Deca, que ocorreu em um prazo recorde de seis meses desde a sua concepção, é um exemplo dessa cultura de inovação que foi intensificada na companhia [...]” (Itausa, 2019, p. 67)



[...]

[...]" (Itausa, 2019, p. 68).

Contagem das Unidades de Registro:		5
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro		Qualificadores

<p>Nossa estrutura GRI 102-7</p>  <p>14 centros de distribuição no Brasil 1 centro logístico intermodal 1 porto seco (Suape-PE) 1 REDEX</p> <p>+ de 200 filiais em 21 estados brasileiros e Chile, Argentina e Uruguai</p> <p>+ de 21,7 mil colaboradores diretos</p> <p>156.148 ativos operacionais – frota própria: 8,8 mil carretas 4 mil equipamentos 8,7 mil caminhões e cavalos mecânicos 1.057 ônibus 133,5 mil veículos leves</p> <p>191 lojas de rent-a-car (Movida)</p> <p>+ de 100 lojas de vendas de ativos: 64 (seminovos leves) Movida 29 (concessionárias) 10 (seminovos pesados) Vamos 1 (leves + pesados) JSL</p> <p>(JSL, 2019, p. 14)</p>	<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
<p>[...] Encontramos as bases de nossa história de sucesso no comprometimento e dedicação de nossa gente. Com um quadro funcional amplo e capilarizado – são mais de 21,7 mil pessoas, distribuídas em todos os estados brasileiros – e o desafio de preservar nossa cultura sem perder a pluralidade inerente ao negócio, registramos, em 2019, ações importantes para mobilizar, engajar e desenvolver a mão de obra da Companhia. Buscamos manter bom relacionamento em nossa equipe, desde o processo de admissão até as etapas de negociação, avaliação e treinamento/educação. Hoje, 100% dos colaboradores estão cobertos por instrumentos coletivos de trabalho; a JSL se relaciona com um total de 236 entidades (165 convenções coletivas e 71 acordos coletivos) que representam os trabalhadores. Como reflexo do processo de consolidação da estrutura organizacional, o ano de 2019 foi particularmente desafiador para a área de Gestão de Gente. Com empresas amadurecidas convivendo com negócios mais recentes, em expansão – caso da Vamos e da BBC Leasing –, a ideia foi trabalhar intensamente a cultura organizacional, mantendo a essência e os valores do grupo presentes nas rotinas, em especial os pilares de Cliente, Gente, Trabalho, Simplicidade e Lucro. O período de transformação impactou o volume de colaboradores, que teve 7,98% de redução, com 23.646 em 2018 e 21.758 em 2019. Durante o ano, houve 8.542 contratações e 9.757 desligamentos, com uma taxa de novas contratações de 15,01% e 18,95% de rotatividade. Um dos temas-chave do setor de logística é a retenção de talentos, dado o elevado turnover do negócio. A abordagem do assunto envolve desde a alta direção até os níveis táticos (JSL, 2019, p. 57)</p>	
<p>[...] em 2019 foi estruturado o processo de Avaliação de Desempenho, a ser iniciado em 2020. A área de Gestão de Gente também realiza avaliações periódicas de novos colaboradores e faz entrevistas pós-desligamento, para avaliar razões de saída voluntária de pessoas. A fim de garantir um ambiente atrativo e propício ao engajamento, mantemos uma série de benefícios e programas de desenvolvimento, sendo alguns deles extensíveis a familiares. Destaque para o Programa de Valorização da Família, focado na contratação de mão de obra de familiares, enfatizando os laços estabelecidos entre os colaboradores e a organização. Os benefícios ofertados a todos os colaboradores incluem seguro de vida, assistência médica, vale-transporte, vale-alimentação e/ou refeição (ou refeitório), cestas básicas (com base no acordo coletivo), participação Tipo de contrato (JSL, 2019, p. 58)</p>	

Nossos colaboradores* GRI 102-8

Tipo de contrato	2017			2018			2019		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Tempo determinado	420	367	787	569	428	997	519	398	917
Tempo indeterminado	18.822	3.309	22.131	19.094	3.555	22.649	17.432	3.409	20.841
TOTAL	19.242	3.676	22.918	19.663	3.983	23.646	17.951	3.807	21.758



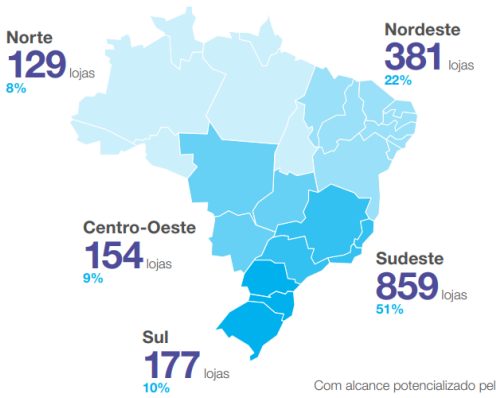
*Os valores reportados incluem estagiários e aprendizes.
 “[...] 58)

(JSL, 2019, p.

Contagem das Unidades de Registro:

4

<p>Empresa:</p>	<p>Light</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
		<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pelo menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>
<p>“[...]” (Light, 2019, p. 7).</p>		<p>“[...]” (Light, 2019, p. 8).</p>
<p>“[...]”A força de trabalho da Light é composta por 5.186 empregados próprios 186 PcDs 7.417 terceiros e 55 estagiários. [...]” (Light, 2019, p. 8).</p> <p>“[...]”Ativo intangível é um ativo não monetário identificável sem substância física. Na Light, são considerados ativos intangíveis os capitais humano, intelectual e social e de relacionamento. Seu desenvolvimento se dá por meio de treinamento, formação técnica, campanhas de comunicação, inovações tecnológicas e de processos, entre outras ações. Softwares comprados no mercado, investimentos em pesquisa para desenvolvimento de softwares próprios e ativos de infraestrutura vinculados à concessão também são considerados ativos intangíveis registrados no resultado da Light. Reconhecemos um ativo intangível decorrente de um contrato de concessão quando temos o direito de cobrar pelo uso da infraestrutura da concessão ou explorá-la. Esse ativo é parte de nosso capital manufaturado. Os gastos com atividades de pesquisa para ganho de conhecimento e entendimento científico ou tecnológico são reconhecidos no resultado da companhia somente se eles puderem ser mensurados de maneira confiável, se o produto ou processo for técnico e comercialmente viável, se os benefícios econômicos futuros forem prováveis e se tivermos a intenção e os recursos suficientes para concluirmos o desenvolvimento e usarmos ou vendermos o ativo. Os gastos capitalizados incluem o custo com materiais, mão de obra direta, fabricação, entre outros. A gestão de nossos capitais, incluindo os ativos intangíveis, e a avaliação do desempenho de cada um deles permitem que seja criado valor para a companhia e nossos stakeholders. Esse valor é identificado por meio de indicadores apresentados no quadro a seguir, que medem impactos internos – uso de recursos, horas de treinamento, resultados financeiros – e externos, como emissões atmosféricas, qualidade do fornecimento de energia e satisfação dos clientes [...]” (Light, 2019, p. 18).</p>		

<p>PERFIL DA FORÇA DE TRABALHO</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>5.186 empregados</p>  <p>4.083 homens 1.103 mulheres</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>7.417 terceiros</p>  <p>6.297 homens 1.120 mulheres</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>55 estagiários 186 PcDs 918 admitidos no ano</p> </div> </div> <p>[...] . [...] (Light, 2019, p. 43).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p>	
<p>Empresa: Lojas Americanas</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>[...]Plataforma física “A Americanas é uma das maiores varejistas do Brasil.” Conta com cinco modelos distintos de lojas que permitem endereçar diferentes ocasiões de consumo dos clientes e presença estratégica nas mais diversas localidades. Nossas lojas ofertam um mix de mais de 60 mil itens, das mais diversas categorias, além da oferta de seguros e serviços, que garantem aos nossos clientes uma experiência única de compra. Tamanho diversidade de sortimento e formatos de lojas garantem um modelo de negócios flexível, resiliente e cada vez mais relevante no dia a dia de clientes [...].” (Lojas Americanas, 2019, p. 12).</p>	
<div style="text-align: center;"> <p>1.700 lojas em 739 cidades do Brasil</p>  <p>Com alcance potencializado pela Plataforma digital do Universo Americanas.</p> </div> <p>[...] : [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 13).</p>	<p>5-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada <u>dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</u></p>

"[...]Quebramos o recorde de inaugurações em um único ano, com 230 novas lojas e, ao longo de todo o ciclo, inauguramos 806 lojas, chegando ao total de 1.700 lojas distribuídas em 739 municípios diferentes, uma capilaridade única no país [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 13).

"[...]Plataforma digital A B2W é uma Companhia Digital, pioneira no e-commerce brasileiro e líder na América Latina. O propósito da B2W é conectar pessoas, negócios, produtos e serviços em uma mesma plataforma digital completa, oferecendo excelência em todo o ciclo da experiência do cliente do varejo digital, por meio de serviços de tecnologia, logística, distribuição, atendimento ao cliente e financiamento ao consumo [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 14).

"[...]A Ame é a conta digital completa do Universo Americanas, que pode ser usada em qualquer canal de venda do grupo e já está presente em mais de 1,7 milhão de estabelecimentos, gerando cashback, o que conquista o cliente e gera maior fidelização [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 16).

"[...]Novo formato de loja "pegou, levou", lançado em 2019, que oferece uma experiência inovadora com tecnologia exclusiva no Brasil, permitindo que os clientes comprem os produtos de maneira 100% autônoma, sem fila e sem checkout. Com o uso de inteligência artificial, machinelearning e computervision, as geladeiras e prateleiras são integradas a sensores que detectam quando os produtos são retirados ou devolvidos, e quando o cliente sai da loja automaticamente suas compras são pagas no Ame. Foram três lojas piloto, no Rio de Janeiro e em São Paulo, sendo uma delas itinerante. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 17).

"[...]Criada em 2019, a Ame Flash acelera as iniciativas de O2O (conexão entre o online e o offline) e amplia nossas possibilidades de entregas nos grandes centros urbanos com diferentes modais. A Ame Flash conecta entregadores independentes (moto, bicicleta e outros modais) na plataforma logística da B2W Digital, possibilitando a entrega de produtos das lojas físicas da Americanas e lojas físicas dos sellers do B2W Marketplace aos nossos clientes em até duas horas. O app já conta com 800 entregadores cadastrados e atende cerca de 300 lojas físicas da Americanas no Rio de Janeiro e em São Paulo [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 18).

"[...]A LET'S é uma plataforma de gestão compartilhada dos ativos de logística e distribuição do Universo Americanas, otimizando a integração das nossas operações na plataforma física e digital, por meio de um modelo flexível desde o recebimento do pedido do cliente até a entrega final, que nos traz importantes capturas de sinergia e a excelência na experiência do cliente. Com soluções inovadoras e completas, a LET'S busca ser a melhor e mais completa plataforma de logística e distribuição para o varejo físico e digital. Nossas iniciativas de O2O (online to offline), em que o cliente pode comprar em qualquer plataforma e receber o produto como for mais conveniente, também seguem em contínuo desenvolvimento e inovação para uma experiência de compra cada vez mais diferenciada [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 19).

"[...]Acreditamos que o nosso sucesso em quase um século de história é resultado do trabalho e confiança dos nossos associados. Alinhados com a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) para alcançar os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), nós apostamos em práticas socioambientais e mantemos o compromisso de geração de empregos e a promoção do desenvolvimento das áreas onde atuamos. Por isso, temos uma gestão dedicada a atrair e reter talentos com a priorização de mão de obra local e oferecendo a todos oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, reconhecimento e um bom ambiente de trabalho que valorize sua saúde, segurança e bem-estar [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 49).

Diversidade Universo Americanas - 2019

Nível	Homens	Mulheres
Diretoria	14	5
Gerência	867	1.143
Chefia/Coord	354	292
Técnica/Supervisão	3.286	4.139
Administrativo	565	1.101
Operacional	13.584	11.534
Aprendiz*	44	148
Estagiário*	44	38
Total por gênero	18.758	18.400

"[...] *Aprendizes e Estagiários referentes à B2W Digital. O total de Americanas separados por gênero não é divulgado.

[...] (Lojas Americanas, 2019, p. 51).

Contagem das Unidades de Registro:		8
Empresa:	Lojas Renner	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>Nossa geração de valor</p> <p>GRI 102-7</p> <p>Os capitais do nosso modelo de negócio</p> <p>Intelectual</p> <p>Propósito: Encantar a todos é a nossa realização.</p> <p>Valores: Encantar, Nosso jeito, Gente, Donos do negócio, Obstinção por resultados excepcionais, Qualidade, Sustentabilidade.</p> <p>Manufaturado</p> <p>603 lojas com 749.098,78 m²</p> <p>4 Centros de Distribuição com 146.500 m²</p> <p>E-commerce Renner, Camicado, Youcom e Ashua</p> <p>Humano</p> <p>24,2 mil colaboradores</p> <p>Financeiro</p> <p>R\$ 9,6 bilhões de receita de vendas de mercadorias e produtos e serviços financeiros.</p> <p>R\$ 44,7 bilhões de valor de mercado das 795.557.567 ações</p> <p>R\$ 272,7 milhões de endividamento líquido</p> <p>R\$ 751,4 milhões de investimento em lojas, sistemas, instalações, logística, etc.</p> <p>Natural</p> <p>659,3 GJ de energia consumida</p> <p>0,6115 GJ/m² de intensidade energética</p> <p>44,3% de fontes renováveis</p> <p>Social e de Relacionamento</p> <p>2.801 empresas fornecedoras, das quais:</p> <ul style="list-style-type: none"> 447 que fabricam os produtos vendidos nas lojas 2.313 de produtos e serviços administrativos 32,5 milhões de clientes com Cartão Renner e Meu Cartão 75 projetos apoiados pelo Instituto Lojas Renner 		
	<p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>	
“[...]”	[...]" (Renner, 2019, p. 6).	

"[...]Lojas Renner S.A. é a maior varejista de moda do Brasil. Sediada em Porto Alegre (RS), com 54 anos de história e 52 anos de capital aberto, a Companhia está presente em todas as regiões do Brasil por meio de suas lojas da Renner, Camicado, Youcom e Ashua e da operação

O negócio

GRI 102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-6, 102-7

A Lojas Renner S.A. é a maior varejista de moda do Brasil. Sediada em Porto Alegre (RS), com 54 anos de história e 52 anos de capital aberto, a Companhia está presente em todas as regiões do Brasil por meio de suas lojas da Renner, Camicado, Youcom e Ashua e da operação da Realize e no Uruguai e Argentina por meio de lojas da Renner.



24.162 colaboradores
2.801 fornecedores
4 Centros de Distribuição com 146.500m²
32,5 milhões de clientes com Cartão Renner e Meu Cartão

RS 3,4 Bilhões de carteira de crédito
603 lojas



[...] (Renner, 2019, p. 10).

"[...]Varejo RENNER Rede de lojas de moda com 20 marcas próprias, a Renner atua em 380 lojas em todos os estados do Brasil, 9 lojas no Uruguai, 4 lojas na Argentina, inauguradas em 2019, e em sua loja online [...]" (Renner, 2019, p. 11).

"[...]Internacionalização Início das operações na Argentina com 4 lojas e expansão no Uruguai com 2 novas lojas, somando 9 lojas no país [...]" (Renner, 2019, p. 18).

Colaboradores

GRI 102-7, 102-8, 401-3, 405-1, 405-2

PERFIL DE DIVERSIDADE

24.162 colaboradores

Distribuição Regional	Total	%
Brasil	23.340	96,6%
Norte	900	3,7%
Nordeste	2.673	11,1%
Centro-Oeste	1.480	6,1%
Sudeste	10.775	44,6%
Sul	7.512	31,1%
Uruguai	513	2,1%
Argentina	249	1,0%
China	55	0,2%
Bangladesh	5	0,0%

Gênero	Total	%
Mulheres	15.718	65,1%
Homens	8.444	34,9%

Faixa Etária	Total	%
Até 29 anos	14.229	58,9%
Entre 30 e 49 anos	9.055	37,5%
50 anos ou mais	878	3,6%

Cargo	Total	%
Lideranças	2.368	9,8%
Demais colaboradores	21.794	90,2%

Carga Horária	Total	%
Período integral	22.861	94,6%
Parcial	1.301	5,4%

Tipo de Contrato	Total	%
Tempo indeterminado	23.122	95,7%
Determinado	959	4,0%
Estagiários	81	0,3%

[...]

[...] (Renner, 2019, p. 71).

Perfil de diversidade por cargo	Conselho	Diretoria	Lideranças					Demais colaboradores
			Perfil de senioridade			Perfil de atuação	Média	
			Sênior	Pleno	Júnior			
Gênero						Cargos geradores de receita		
Mulheres	25,0%	18,8%	47,50%	65,9%	65,4%	68,7%	65,1%	65,0%
Homens	75,0%	81,3%	52,50%	34,1%	34,6%	31,1%	34,9%	35,0%
Idade								
Até 29 anos	0,0%	0,0%			24,80%		24,6%	62,6%
Entre 30 e 49 anos	18,7%	75,0%			72,80%		72,8%	33,6%
50 anos ou mais	81,3%	25,0%			2,40%		2,5%	3,8%
Raça								
Amarela	0,0%	0,0%	1%	0,7%	0,3%	ND	0,5%	0,5%
Branca	100,0%	100,0%	94,80%	87,9%	72,8%	ND	78,8%	55,9%
Indígena	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	ND	0,0%	0,1%
Parda	0,0%	0,0%	2,1%	7,9%	17,6%	ND	12,1%	21,9%
Preta	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%	8,2%	ND	5,2%	10,6%
Não informada	0,0%	0,0%	2,1%	0,6%	1,1%	ND	3,5%	10,8%

“[...]”

[...]” (Renner, 2019, p. 72).

Contagem das Unidades de Registro:

6

Empresa:

Magazine Luiza

Unidades de Registro**Qualificadores**

“[...]Dos 41 000 funcionários do Magalu, todos com negociação coletiva, 50,4% são mulheres e 49,6% homens. A companhia tem buscado a equidade de gênero nos cargos de liderança. É um ambiente de igualdade para a maioria esmagadora dos funcionários c 94% acreditam que todos, no Magalu, têm as mesmas oportunidades de crescer na empresa, independentemente de cor, gênero e orientação sexual. Mas o Magalu entende que há muito o que evoluir nesse sentido. Por isso, faz um reforço constante, com ações que estimulem a participação feminina em áreas conhecidas por sua predominante atuação masculina, como tecnologia. Em fevereiro, foi lançado um podcast sobre mulheres e tecnologia. Por meio de postagens no Workplace, mulheres são incentivadas a praticar esportes como futebol. E, nas redes sociais, com a ajuda da maior influenciadora digital virtual do Brasil, a Lu, o Magalu trata de tabus e barreiras recorrentes na vida de mulheres com o objetivo de quebrar estereótipos. Além das redes, foram criadas oportunidades reais para mulheres de todo o país. Uma parceria do Magalu com a escola de programação CodeNation ofereceu 25 bolsas de estudo para mulheres programadoras na linguagem Python. Todas tiveram suas habilidades desenvolvidas pelo Magalu e, no final, cinco foram contratadas. As equipes de CD da empresa desenvolvem o Projeto Montadoras. A iniciativa insere mulheres nas linhas de montagem dos centros e na instalação de produtos na casa de clientes, cargos que são ocupados por homens, em geral. Numa empresa que tem o “gente que gosta de gente” como valor intrínseco, qualquer tipo de assédio é combatido. O Magalu possui uma política de prevenção ao assédio — sexual e moral — que se encaixa no Código de Ética da empresa e no que é conhecido internamente como um valor inegociável: infrações que levam ao afastamento imediato do colaborador por justa causa. Um canal específico foi criado, em junho de 2017, para receber reclamações desse tipo. Em 2019, cinco de-núncias de assédio foram analisadas e três delas foram julgadas procedentes. Os colaboradores envolvidos foram penalizados de acordo com a política de consequências da companhia. Foram cinco incidentes de discriminação. No campo dos benefícios, o Magalu oferece, a todos os seus colaboradores com contrato por tempo indeterminado, três opções de plano de saúde, além de plano odontológico, vale-alimentação ou refeição, vale-transporte, previdência privada com contribuição adicional da empresa, linhas de crédito especiais, consórcio com condições diferenciadas, academia e benefícios extras aos funcionários PCD, como isenção da mensalidade do plano de saúde do titular, possibilidade de solicitar bolsas de estudo seis meses após a admissão (respeitando a data de inscrição do benefício), subsídio de 19,90 reais no Gympass para planos a partir de 29,90 reais . [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 24).

3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de **pele menos dois dos principais** recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

<p>Os Magaluz</p> <p>Quem trabalha no Magalu</p> <p>20 600 homens 20 918 mulheres</p> <p>Qual a idade dos colaboradores</p> <p>49,56% até 30 anos 45,67% entre 30 e 50 anos 4,77% acima de 50 anos</p> <p>Onde se localizam</p> <p>46,9% ... Região Sudeste 25% Região Nordeste 16,9% ... Região Sul 6,1% Região Centro-Oeste 5,1% Região Norte</p> <p>Quais são seus cargos</p> <p>26 464 Operacionais 11 573 Administrativos 1 403 Aprendizes 1 597 Gerentes 415 Coordenadores 44 Diretores</p> <p>[...]</p>	
<p>Colaboradores</p> <p>O Magalu encerrou 2019 com mais de 41 000 funcionários</p> <p>GR1102-0</p> <p>TOTAL DE EMPREGADOS</p> <p>CONTRATO POR TEMPO INDETERMINADO</p> <p>TRABALHADORES INTERMITENTES</p> <p>TOTAL</p> <p>Geral: 33.526, 7.992, 41.518 Homens: 17.378, 3.222, 20.600 Mulheres: 16.148, 4.770, 20.918</p> <p>[...]</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro: 3</p>	
<p>Empresa: Movida</p>	
<p>Unidades de Registro</p> <p>[...]O fomento à inovação e à geração de conhecimento que transforme positivamente a experiência de nossos clientes é um foco da estratégia. De olho na oportunidade de aprimorarmos a cocriação, a colaboração e a inteligência de negócios, estruturamos em 2019 a Diretoria de Novos Produtos, cuja missão é articular ideias e traduzi-las em uma expansão do portfólio e dos resultados da Movida. Também mantemos a área de Inovação Tecnológica, dentro da Diretoria de Tecnologia de Informação, cuja missão é prospectar novas tecnologias para resolver problemas e desafios do negócio. O ano foi de trabalho intenso para ampliarmos nossa velocidade e capacidade de execução, com inovações incrementais nos processos e atividades. Entre os destaques, nossa carteira de projetos em Tecnologia da Informação foi otimizada, com foco em melhorar a experiência do cliente e ao mesmo tempo incrementar nosso desempenho operacional. Também evoluímos nas tratativas de qualidade do atendimento e gestão de reclamações e ocorrências.</p> <p>[...] (Movida, 2019, p. 50).</p>	<p>Qualificadores</p> <p>4-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pelo menos três dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes,</p>

"[...]Fazer parte do time Movida é abraçar uma agenda clara: excelência e paixão no atendimento aos nossos clientes e ousadia para nunca deixar de perseguir a inovação. Isso permeia nossa cultura, nossos treinamentos e norteia a gestão dos nossos colaboradores – e se reflete na matriz de materialidade da Movida, que inclui temas como desenvolvimento e carreira, atração e retenção de talentos e diversidade. Em 2019, a Movida reunia mais de 3,6 mil pessoas em contratação direta, a maioria na região Sudeste – onde também fica nossa sede. Somos uma empresa relativamente jovem, com mais de 1,5 mil colaboradores abaixo dos 30 anos de idade. Capital humano também contamos com programas para a participação de trainees e estagiários. No decorrer do ano, recebemos jovens comprometidos e de aspirações diversas, que atuaram no campo operacional e no âmbito corporativo. Ao todo, foram contratados 6 trainees e 23 estagiários. [...]" (Movida, 2019, p. 75).

P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).

Nosso time

GR102-8, 401-1

Por tipo de contrato de trabalho e gênero*

Tipo de contrato	2018			2019		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Tempo determinado	143	98	241	144	107	251
Tempo indeterminado	1.788	1.009	2.797	2.088	1.326	3.414
Total	1.931	1.107	3.038	2.232	1.433	3.665

*Não considera estagiários, aprendizes e trainees

"[...]"

. [...]" (Movida, 2019, p. 76).

Empregados por tipo de emprego*

Tipo de emprego	2018			2019		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Jornada integral	1.908	1.082	2.990	2.218	1.400	3.618
Jornada parcial	23	25	48	14	33	47
Total	1.931	1.107	3.038	2.232	1.433	3.665

*Não considera estagiários, aprendizes e trainees

"[...]"

[...]" (Movida, 2019, p. 76).

Por tipo de contrato de trabalho e região*

Região	2018			2019		
	Tempo determinado	Tempo indeterminado	Total	Tempo determinado	Tempo indeterminado	Total
NO	8	97	105	5	133	138
NE	43	349	392	46	445	491
CO	8	262	270	25	260	285
SE	160	1.758	1.918	151	2.232	2.383
Sul	22	331	353	24	344	368
Total	241	2.797	3.038	251	3.414	3.665

“[...]”

*Não considera estagiários, aprendizes e trainees

[...]” (Movida, 2019, p. 76).

Por faixa etária	2018	2019
25 anos ou menos	627	854
Entre 26 e 34 anos	1.276	1.492
Entre 35 e 44 anos	856	964
Entre 45 e 54 anos	240	309
55 anos ou mais	39	46
Total	3.038	3.665

“[...]”

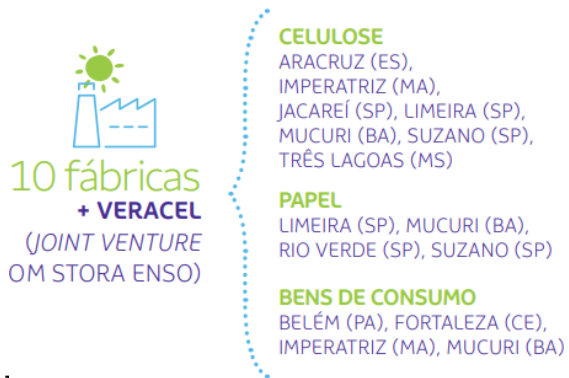

Nota: os valores de 2018 foram corrigidos.

[...]” (Movida, 2019, p. 76).

Contagem das Unidades de Registro:

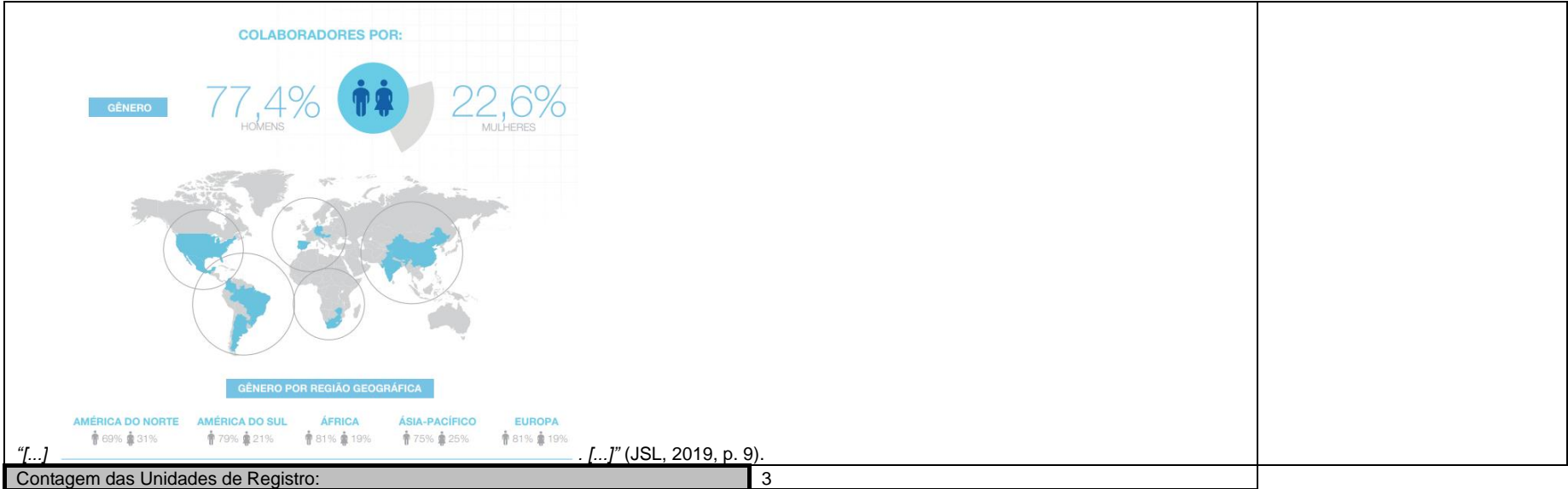
5

Empresa:	Sanepar											
Unidades de Registro		Qualificadores										
“[...] A Sanepar em números	<div data-bbox="241 288 698 874" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; margin: 0;">ALOCAÇÃO DE RECURSOS E CAPITAIS</p> <table border="0" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #e6f2ff; padding: 5px;">CAPITAL FINANCEIRO</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Patrimônio líquido de R\$ 6.173,9 milhões e geração de caixa de R\$ 1.460,6 milhões • Investimentos de R\$ 1.027,1 milhões • Nível de endividamento: 1,4 vez o EBITDA (dívida bancária versus EBITDA) </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e6f2ff; padding: 5px;">CAPITAL NATURAL</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade hídrica de cerca de 1,2 milhão de l/s • Recursos energéticos estimados de 2,6 milhões de GJ </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e6f2ff; padding: 5px;">CAPITAL HUMANO</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> • 6.985 empregados próprios </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e6f2ff; padding: 5px;">CAPITAL INTELLECTUAL</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> • 528 mil horas de treinamento • R\$ 10,7 milhões investidos em pesquisa e desenvolvimento </td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e6f2ff; padding: 5px;">CAPITAL SOCIAL</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> • 88% de satisfação com o serviço da central de atendimento telefônico (0800) • Relações com consumidores • Relações com o Poder Concedente • 79,7% dos clientes estão satisfeitos com os serviços prestados </td> </tr> </table> </div>	CAPITAL FINANCEIRO	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimônio líquido de R\$ 6.173,9 milhões e geração de caixa de R\$ 1.460,6 milhões • Investimentos de R\$ 1.027,1 milhões • Nível de endividamento: 1,4 vez o EBITDA (dívida bancária versus EBITDA) 	CAPITAL NATURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade hídrica de cerca de 1,2 milhão de l/s • Recursos energéticos estimados de 2,6 milhões de GJ 	CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • 6.985 empregados próprios 	CAPITAL INTELLECTUAL	<ul style="list-style-type: none"> • 528 mil horas de treinamento • R\$ 10,7 milhões investidos em pesquisa e desenvolvimento 	CAPITAL SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • 88% de satisfação com o serviço da central de atendimento telefônico (0800) • Relações com consumidores • Relações com o Poder Concedente • 79,7% dos clientes estão satisfeitos com os serviços prestados 	<p>1-Os Recursos chave <u>estão explicitados no RI, de maneira limitada, mencionando apenas de forma genérica.</u></p>
CAPITAL FINANCEIRO	<ul style="list-style-type: none"> • Patrimônio líquido de R\$ 6.173,9 milhões e geração de caixa de R\$ 1.460,6 milhões • Investimentos de R\$ 1.027,1 milhões • Nível de endividamento: 1,4 vez o EBITDA (dívida bancária versus EBITDA) 											
CAPITAL NATURAL	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidade hídrica de cerca de 1,2 milhão de l/s • Recursos energéticos estimados de 2,6 milhões de GJ 											
CAPITAL HUMANO	<ul style="list-style-type: none"> • 6.985 empregados próprios 											
CAPITAL INTELLECTUAL	<ul style="list-style-type: none"> • 528 mil horas de treinamento • R\$ 10,7 milhões investidos em pesquisa e desenvolvimento 											
CAPITAL SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • 88% de satisfação com o serviço da central de atendimento telefônico (0800) • Relações com consumidores • Relações com o Poder Concedente • 79,7% dos clientes estão satisfeitos com os serviços prestados 											
[...]” (Sanepar, 2019, p. 11).												
Contagem das Unidades de Registro:	1											

Empresa:	Suzano	
Unidades de Registro		Qualificadores
 <p>10 fábricas + VERACEL (JOINT VENTURE OM STORA ENSO)</p> <p>CELULOSE ARACRUZ (ES), IMPERATRIZ (MA), JACARÉ (SP), LIMEIRA (SP), MUCURI (BA), SUZANO (SP), TRÊS LAGOAS (MS)</p> <p>PAPEL LIMEIRA (SP), MUCURI (BA), RIO VERDE (SP), SUZANO (SP)</p> <p>BENS DE CONSUMO BELÉM (PA), FORTALEZA (CE), IMPERATRIZ (MA), MUCURI (BA)</p> <p>“[...]” (Suzano, 2019, p. 14).</p>		2-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos um dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).
 <p>Áreas de plantio: APROXIMADAMENTE 1,3 milhão¹ DE HECTARES</p> <p>Áreas destinadas a conservação: APROXIMADAMENTE 900 mil¹ HECTARES</p> <p>87% ÁREAS⁴ CERTIFICADAS FSC® E PEFC/CERFLOR</p> <p>5 ESCRITÓRIOS COMERCIAIS INTERNACIONAIS (FORT LAUDERDALE – EUA; LUSTENAU – ÁUSTRIA; NYON – SUÍÇA; XANGAI – CHINA; BUENOS AIRES – ARGENTINA)</p> <p>3 PORTOS PARA EXPORTAÇÃO DE CELULOSE</p> <p>10 NAVIOS TOTALMENTE DEDICADOS</p> <p>5 CENTROS DE PESQUISA (3 NO BRASIL, 1 NO CANADÁ E 1 EM ISRAEL)</p> <p>21 CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO</p> <p>“[...]” (Suzano, 2019, p. 15).</p>		
<p>“[...]” Grupos focais organizados em todas as unidades da empresa discutiram as qualidades que caracterizam um gestor inspirador e que estimula o espírito colaborativo de seu time. Esse trabalho de diálogo e escuta resultou em sete atributos que serão trabalhados com a liderança em treinamentos ao longo de 2020.3. PLURAL O programa Plural, movimento interno que surgiu de forma orgânica e voluntária na Suzano em 2016, tem como objetivo valorizar a diversidade e estimular a inclusão na companhia. O programa foi institucionalizado em 2019 e tem estreita relação com o ambiente diverso e inclusivo que desejamos construir em nossas operações. O tema diversidade, inclusive, também faz parte dos nossos Direcionadores de Cultura[...]” (Suzano, 2019, p. 28).</p>		

<p><i>Conheça alguns resultados do Censo</i></p> <p>RESULTADO DE PESQUISA COM PARTICIPAÇÃO VOLUNTÁRIA DE 11.947 COLABORADORES PRÓPRIOS (85% DO TOTAL)</p> <p>85,8% SÃO HOMENS</p> <p>14,2% SÃO MULHERES, SENDO QUE 13% ESTÃO EM CARGOS DE GERÊNCIA E ACIMA E 6% EM CARGOS OPERACIONAIS</p> <p>5.679 (47,5%) colaboradores se autodeclararam brancos(as) 306 (2,6%) colaboradores se autodeclararam amarelos(as) 66 (0,6%) colaboradores se autodeclararam indígenas 94 (0,8%) colaboradores preferem não se declarar</p> <p>602 (5,0%) têm alguma deficiência ou limitação 265 (2,2%) se declaram homossexuais, bissexuais ou outro 5.801 (48,5%) colaboradores se autodeclararam negros(as)</p> <p>47,5% 2,6% 0,6% 0,8% 5,0% 2,2% 48,5%</p> <p>[...]</p>													
<p>[...] (Suzano, 2019, p. 28).</p>													
<p>Contagem das Unidades de Registro: 4</p>													
<p>Empresa: Totvs</p>													
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>												
<p>[...]Aproximadamente 40 mil clientes em 41 países 15 filiais e 52 territórios franqueados no Brasil e 5 unidades no exterior Soluções de negócios para empresas de todos os portes Softwares de gestão, plataformas de produtividade, colaboração e novação e consultoria para empresas de 12 segmentos estratégicos da economia Líder absoluta no mercado de pequenas e médias empresas (PME) no país 50,2% de marketshare do mercado de Enterprise Resource Planning (ERP) no Brasil e entre as TOP 3 com 30,1% na América Latina [...]</p>													
<p>[...]Nossa estrutura de pesquisa, desenvolvimento e inovação aberta Centros de P&D: especializados nos 12 segmentos de atuação estratégicos da Companhia, estão distribuídos por todo o país, explorando o potencial tecnológico, a vocação econômica e a oferta de capital humano qualificado destas regiões, gerando oportunidades e desenvolvimento socioeconômico. Contam com equipes especializadas em produto e desenvolvimento, suporte, atendimento e relacionamento, serviços (implantação) e design e interface, para atender as demandas específicas de cada segmento. [...]</p>	<p>3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos dois dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>												
<p>[...]Trajetória sólida, proximidade com a realidade e demandas específicos dos segmentos estratégicos, times altamente especializados e inovadores, e comprometidos em oferecer as melhores soluções e atendimento dos clientes. Esses são alguns dos atributos da TOTVS que também é reconhecida pela sua forte Governança Corporativa e compromisso permanente com o desenvolvimento do setor de tecnologia e do crescimento do país. Trata-se de uma marca consolidada e respeitada, sendo a única empresa de tecnologia no ranking “As mais valiosas do Brasil” da Interbrand. [...]</p>													
<p>TOTAL DE INVESTIMENTOS EM PESQUISA E DESENVOLVIMENTO (R\$ MILHÕES)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Valor investido</th> <th>% da Receita Líquida</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>R\$397,8 milhões</td> <td>17,4%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>R\$382,0 milhões</td> <td>18,0%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>R\$343,3 milhões</td> <td>17,2%</td> </tr> </tbody> </table> <p>[...] (Totvs, 2019, p. 57).</p>	Ano	Valor investido	% da Receita Líquida	2019	R\$397,8 milhões	17,4%	2018	R\$382,0 milhões	18,0%	2017	R\$343,3 milhões	17,2%	
Ano	Valor investido	% da Receita Líquida											
2019	R\$397,8 milhões	17,4%											
2018	R\$382,0 milhões	18,0%											
2017	R\$343,3 milhões	17,2%											
<p>[...]Relacionamentos dentro e entre stakeholders, e a capacidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar individual e coletivo. O capital social e de relacionamento abrange: padrões compartilhados, bem como valores e comportamentos comuns; relacionamentos com as principais partes interessadas, confiança e o compromisso para construir e proteger as partes interessadas externas; intangíveis associados com a marca e reputação; alvará de funcionamento de uma organização [...]</p>													

Contagem das Unidades de Registro:	5																													
Empresa:	Weg																													
Unidades de Registro	Qualificadores																													
<p>Presença global</p> <p>Parques Fabris 46 2019</p> <p>42 2018</p> <p>40 2017</p> <p>Operações corporativas em 36 PAÍSES</p> <p>Distribuidores em 120 países</p> <p>Vendas direta em 135 Países</p> <p>Mais de 1.400 Assistentes Técnicos em todos o mundo</p> <p>Parques Fabris em 12 países</p> <p>“[...]” (JSL, 2019, p. 12).</p>																														
<p>Nossa Força de Trabalho</p> <p>TOTAL DE COLABORADORES POR REGIÃO GEOGRÁFICA</p> <p>ÁSIA-PACÍFICO 9%</p> <p>AMÉRICA DO NORTE 13,1%</p> <p>EUROPA 4,6%</p> <p>ÁFRICA 2,1%</p> <p>71,2% AMÉRICA DO SUL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>HISTÓRICO</td> <td>29.448</td> <td>31.104</td> <td>31.830</td> </tr> <tr> <td>AMÉRICA DO SUL</td> <td>20.717</td> <td>22.102</td> <td>22.950</td> </tr> <tr> <td>AMÉRICA DO NORTE</td> <td>3.614</td> <td>3.962</td> <td>4.077</td> </tr> <tr> <td>ÁSIA PACÍFICO</td> <td>3.165</td> <td>3.052</td> <td>2.729</td> </tr> <tr> <td>EUROPA</td> <td>1.267</td> <td>1.319</td> <td>1.426</td> </tr> <tr> <td>ÁFRICA</td> <td>685</td> <td>669</td> <td>648</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (JSL, 2019, p. 9).</p>				2017	2018	2019	HISTÓRICO	29.448	31.104	31.830	AMÉRICA DO SUL	20.717	22.102	22.950	AMÉRICA DO NORTE	3.614	3.962	4.077	ÁSIA PACÍFICO	3.165	3.052	2.729	EUROPA	1.267	1.319	1.426	ÁFRICA	685	669	648
	2017	2018	2019																											
HISTÓRICO	29.448	31.104	31.830																											
AMÉRICA DO SUL	20.717	22.102	22.950																											
AMÉRICA DO NORTE	3.614	3.962	4.077																											
ÁSIA PACÍFICO	3.165	3.052	2.729																											
EUROPA	1.267	1.319	1.426																											
ÁFRICA	685	669	648																											
<p>3-Os Recursos chave estão explicitados no Rle possibilita a identificação detalhada de pele menos dois dos principais recursos físicos – (unidades, estrutura de TI, máquinas e equipamentos), recursos intelectuais – (marcas, patentes, P&D, política de inovação), recursos financeiros – (linhas de crédito, incentivos fiscais, receitas), recursos humanos – (categorias, qualificação, carreira, remuneração e diversidade).</p>																														



APENDICE K - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Atividades Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 6 - Atividades-chave

Empresa: Atacadão Carrefour		
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>Negócios divididos em TRÊS GRANDES SEGMENTOS, que oferecem opções voltadas a atender diferentes perfis de públicos:</p> <p>ATACADO VAREJO SOLUÇÕES FINANCEIRAS</p> <p>ATACADO: ATACADÃO (Lojas de atacado de autoserviço e estabelecimentos de atacado de entrega)</p> <p>VAREJO: Carrefour (Hipermercados), Carrefour <i>primeiro</i> (Supermercados), Carrefour <i>express</i> (Lojas de conveniência), Carrefour <i>market</i> (Supermercados compactos), Carrefour <i>drogaria</i> (Em geral, localizadas nas galerias dos hipermercados e supermercados, e nas lojas de atacado de autoserviço), Carrefour <i>posto</i> (Disponível principalmente nas áreas dos hipermercados e atacados de autoserviço), .com (Plataforma de e-commerce que já se destaca como 5º maior do país), <i>propertydivision</i> (Administra o portfólio de imóveis e áreas locais), Carrefour <i>banco</i> (Por meio dos cartões de crédito Carrefour e Atacadão, oferece soluções de crédito ao consumidor, além de atuar no mercado de seguros)</p> <p>[...] (Atacadão Carrefour, 2019, p. 15).</p>		<p>1-As atividades-chave estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica.</p>
Contagem das Unidades de Registro: 1		
Empresa: B2W		
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>[...] Atuamos no e-commerce com as maiores e mais queridas marcas da internet: [...] (B2W, 2019, p. 12)</p> <p>[...] Em 2019, concluímos nosso Plano Estratégico, iniciado em 2017, voltado à migração no modelo de negócios de vendas diretas (1P) para o modelo híbrido de plataforma digital (1P + 3P + Serviços). Nessa trajetória, em apenas cinco anos o marketplace (3P) já representa 64,2% do GMV total. Nossa base de sellers* mais que dobrou, conectando 24,9 mil novos parceiros e chegando a 46,8 mil sellers. Em março de 2019, iniciamos a operação de Cross Border (importação) Americanas Mundo, que permite aos clientes comprarem produtos de todas as localidades. A nova frente de crescimento do B2W Marketplace está em rápida expansão, com mais de 13,4 milhões de itens disponíveis aos clientes ao final do ano, além de ser responsável pelo item mais vendido na Black Friday. [...] (B2W, 2019, p. 13)</p> <p>[...] plataforma logística da B2W Digital, possibilitando a entrega de produtos das lojas físicas da Americanas e lojas físicas dos sellers do B2W Marketplace aos nossos clientes em até duas horas. O app já conta com 800 entregadores cadastrados e atende cerca de 300 lojas físicas da Americanas no Rio de Janeiro e em São Paulo. Entrega com Drones Somos a primeira empresa do varejo brasileiro a realizar voos experimentais para entregas com drones. O nosso objetivo é, no futuro, realizar entregas com essa modalidade inovadora, fazendo o transporte entre os Centros de Distribuição e as lojas físicas da Americanas. Americanas Lockers Disponibilizamos aos clientes essa opção 100% autônoma, que não depende de interação pessoal, para retirada de produtos. [...] (B2W, 2019, p. 15).</p> <p>[...] A LET'S é uma plataforma de gestão compartilhada dos ativos de logística e distribuição da B2W em conjunto com nossa controladora, Americanas, otimizando a integração das nossas operações na plataforma física e digital, por meio de um modelo flexível desde o recebimento do pedido do cliente</p>		<p>4-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de</p>

até a entrega final, que nos traz importantes capturas de sinergia e a excelência na experiência do cliente. Com soluções inovadoras e completas, a LET'S busca ser a melhor e mais completa plataforma de logística e distribuição para o varejo físico e digital. Nossas iniciativas de O2O (online to offline), em que o cliente pode comprar em qualquer plataforma e receber o produto como for mais conveniente, também seguem em contínuo desenvolvimento e inovação para uma experiência de compra cada vez mais diferenciada [...]” (B2W, 2019, p. 16)	serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u>
“[...]B2W Entrega É uma plataforma que opera e controla as entregas do marketplace, oferecendo aos sellers cinco tipos de serviços: B2W Fulfillment - armazenamento e entrega ao cliente, conta com 511 sellers conectados com estoques operados pela plataforma, o que garante menor prazo de entrega, valores de frete mais competitivos e, conseqüentemente, a melhor experiência de compra para o cliente, com todo o processo logístico operado com a excelência B2W. PickUp Grandes Operações - retirada do produto no Centro de Distribuição (CD) do seller + entrega ao cliente.DirectCollect - retirada do produto no Centro de Distribuição (CD) do seller – Médios e Pequenos + entrega ao cliente. Drop Off Hub - o seller entrega em um dos nossos hubs e nós fazemos a entrega ao cliente.Drop Off Loja – o seller entrega em uma das Americanas e nós fazemos a entrega ao cliente. O B2W Entrega atingiu mais de 44,6 mil sellers ao final do ano, representando 95,3% da base total e participando em mais de 75% dos pedidos realizados no marketplace [...]” (B2W, 2019, p. 18)	
Contagem das Unidades de Registro:	5
Empresa:	Banco Bradesco
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Com nossa escala e capilaridade (presença em todos os municípios brasileiros e digitalmente pelo internet banking, e aplicativos de celular), um portfólio amplo, uma estrutura de atendimento segmentada e aportes significativos em tecnologia e inovação, aprofundamos nosso relacionamento com os diferentes perfis de clientes, oferecemos soluções customizadas e fazemos da experiência com o Bradesco sinônimo de praticidade, segurança e rapidez. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)	3-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), <u>bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.</u>
“[...]Atuamos de forma segmentada, orientados pela premissa de manter os clientes no centro de nossa atenção, como estabelece a Política de Relacionamento com Clientes e Usuários do Bradesco. Nossa estruturação é pensada para atendermos com qualidade, agilidade, flexibilidade e de maneira especializada a todos eles, identificando seu momento de vida e entendendo seus planos e metas. São três vice-presidências direcionadas aos clientes de atacado, alta renda e varejo e uma vice-presidência que apoia as áreas de negócios do Banco de forma transversal, em assuntos como Recursos Humanos, Tecnologia, Finanças, Jurídico e Gerenciamento de Riscos, entre outros [...]” (BRADESCO, 2019, p. 25)	
“[...]Bancárias Contas: Corrente, Poupança, Salário, Internacional, Click Conta e Bradesco Universitário capitalização Operações internacionais e câmbio Corretagem de Valores Mobiliários Consultoria de investimentos Cartões Cesta de serviços Consórcio Soluções para o mercado de capitais Leilão de imóveis Serviços bancários (DDA, cheques, transferências e depósitos, entre outros) de seguros Seguro de vida e acidentes pessoais Seguro saúde Seguro de automóveis Seguro de bens e responsabilidade Seguro de acidentes Planos de previdência complementar (individuais e empresariais) Títulos de capitalização Contratos de investimento em previdência. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 26)	
“[...]Oferecemos um amplo portfólio de produtos e serviços nos segmentos bancário/financeiro e de capitais. Todos os nossos clientes contam com o apoio de profissionais especializados. Plataforma de gestão de patrimônio por meio da Plataforma de Gestão de Patrimônio, prestamos assessoria de investimentos, de forma remota e presencial, contemplando todos os produtos do Bradesco, da Bradesco Previdência e da Ágora Investimentos, de acordo com o momento de vida, necessidade e perfil do cliente investidor. Ágora Investimentos Casa de Investimentos do Bradesco, a Ágora oferece um amplo portfólio de produtos, com investimentos para cada perfil de investidor e momento de vida, produtos do Banco Bradesco e de todo o mercado. São opções de renda variável, mercados futuros, Tesouro Direto, COE, fundos, títulos públicos e títulos privados de renda fixa. Oferece, ainda, assessoria especializada, carteiras recomendadas personalizadas, conteúdos exclusivos sobre o mercado, além de plataformas digitais modernas e seguras. Bradesco Corretora A Bradesco Corretora passou a atender exclusivamente clientes institucionais. Por meio do Bradesco BBI, há cobertura de análise de empresas e setores. Com as unidades Bradesco Securities, atendemos os mercados norte-americano, europeu e chinês na intermediação de ações e ADRs (American DepositaryReceipts) e na distribuição de títulos públicos e privados para investidores. FINANCIAMENTOS O Banco Bradesco Financiamentos oferece soluções especializadas para a comercialização de crédito nas modalidades: Crédito Direto ao Consumidor (CDC) e Leasing para aquisição de veículos leves, motos, caminhões, ônibus, máquinas e implementos, por meio de uma ampla rede conveniada, formada por revendas e concessionárias distribuídas em todo o País. Também oferece Crédito Consignado especialmente direcionado aos aposentados e pensionistas do INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social), servidores públicos federais, estaduais, municipais e das Forças Armadas, com atendimento em todo o território nacional por meio de um vasto e diversificado conjunto de correspondentes devidamente credenciados. OPERAÇÕES DE CRÉDITO Nossa política guia ações de gerenciamento e é constantemente atualizada e condizente com a realidade econômica. Seguimos com a expansão e diversificação das ofertas	

nos canais de distribuição, especialmente nos meios digitais, complementados pela Rede de Agências e Correspondentes Bancários. Nossa capilaridade permite a realização de empréstimos e financiamentos diretos ou em parcerias estratégicas [...]” (BRADESCO, 2019, p. 32) (Principais atividades...)

“[...]com as diversas cadeias de negócios. Algumas linhas em destaque: Financiamento ao Consumo; para empresas; Bradesco Corporate; Agronegócio; Imobiliário; e Repasses. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)

“[...]O Banco Bradesco BBI opera como Banco de Investimentos da Organização e, por meio dele, assessoramos clientes em ofertas primárias e secundárias de ações, transações de fusão, aquisição e venda de ativos, estruturação e distribuição de instrumentos de dívidas, operações estruturadas de financiamento de empresas e projetos na modalidade Project Finance. A área de Global Markets, responsável por securities e pelo relacionamento com clientes institucionais, possui equipe altamente qualificada e de research, cobrindo diversos setores e companhias abertas em São Paulo, Buenos Aires, México, Nova York, Londres e Hong Kong. R\$ 236,6 bilhões foi o montante registrado de 191 transações de investment banking. SOLUÇÕES DE CASH MANAGEMENT Em 2019, nos tornamos a marca mais conceituada em Soluções de Cash Management na percepção dos clientes e fomos eleitos como o Melhor Banco de Cash Management do Brasil – Best Service e Market Leder, pela revista Euromoney. Amplo portfólio de produtos e serviços, solidez, segurança, soluções sob medida e integração das plataformas sistêmicas facilitam a gestão financeira de empresas, concessionárias de serviços e órgãos públicos para a administração de contas a receber e a pagar e arrecadação de tributos e taxas. A área de Global Cash Management estrutura soluções para empresas internacionais que atuam no mercado brasileiro e empresas nacionais que atuam no exterior, mantendo parceria com 50 bancos internacionais e acesso à Rede Swift, apoiando a abertura de contas de empresas indicadas por bancos parceiros. SOLUÇÕES DE PRODUTOS E SERVIÇOS PARA O PODER PÚBLICO Plataformas exclusivas atendem ao setor Público, em todo o território nacional, com gerentes de Negócios capacitados para oferecer produtos, serviços e soluções com qualidade e segurança aos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário federais, estaduais e municipais, além de autarquias, fundações públicas, empresas públicas e de economia mista e as Forças Armadas e Auxiliares. Mensalmente, mais de 11,4 milhões de aposentados e pensionistas do INSS recebem seus benefícios no Bradesco, sendo o maior pagador dentre todos os bancos no País. CARTÕES Completa linha de soluções de meios de pagamentos, que atende a pessoas físicas e jurídicas de todos os perfis socioeconômicos. Atuamos com as principais bandeiras e oferecemos também cartões Private Labels, em parceria com importantes empresas. CONSÓRCIOS Produtos direcionados a todos os públicos, disponibilizados na rede de agências Bradesco e nas plataformas digitais: internet banking e mobile. Neste último, somos referência em userexperience, segundo premiação do Relatório Bancário. O Bradesco é líder nos segmentos de automóveis, imóveis e pesados. GESTÃO DE RECURSOS Com a BRAM (Bradesco Asset Management), oferecemos soluções completas de gestão de fundos e carteiras de investimento para clientes de todos os perfis e segmentos, como clientes do Banco Bradesco e investidores institucionais no Brasil e no exterior. Em 2019, lançamos na B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) nosso primeiro ETF (Exchange Traded Fund), fundo de investimento negociado em bolsa, que busca acompanhar o Ibovespa, principal índice da bolsa de valores brasileira. SOLUÇÕES PARA O MERCADO DE CAPITALIS Oferecemos ao mercado de capitais soluções e serviços diversificados, como administração fiduciária de fundos de investimento, custódia qualificada de valores mobiliários e representação para investidores não residentes. ATUAÇÃO INTERNACIONAL Atuamos no mercado de câmbio, exportação, importação, transferências financeiras e financiamento ao comércio exterior (trade finance). Contamos com unidades especializadas e pontos de atendimento no Brasil e no exterior, onde também disponibilizamos uma rede de bancos correspondentes. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)
















Contagem das Unidades de Registro:

6

Empresa:	Banco Itaú	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Somos um banco universal. Buscamos oferecer soluções completas em termos de produtos e serviços por meio de inteligência financeira e um ecossistema de parcerias. Isso repercute em nossos contínuos esforços em atender plenamente às necessidades de cada cliente, desde pessoas físicas e microempresas a organizações de grande porte, e proporcionar a melhor experiência tanto digital quanto presencial. Participamos de todas as áreas econômicas e exercemos liderança em diversos segmentos. [...]" (Itaú, 2019, p. 13).</p>		<p>4-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços),bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u></p>
<p>"[...]Hoje, o Itaú Unibanco é a maior instituição financeira da América Latina e uma das maiores do mundo. Nossa marca foi apontada pelo 16º ano consecutivo como a mais valiosa do país, segundo o ranking Interbrand, entre outros importantes reconhecimentos. [...]" (Itaú, 2019, p. 13).</p>		
<p>"[...]Nosso modelo foca três atividades: crédito, seguridade e serviços e trading. Cada uma dessas atividades apresenta riscos e necessidades de capital específicas. Gerenciar a combinação entre essas atividades nos leva a ter uma sólida rentabilidade [...]" (Itaú, 2019, p. 28).</p>		
<p>"[...]Banco de Varejo O Banco Itaú de Varejo é o nosso principal negócio. Oferecemos produtos e serviços financeiros para clientes correntistas e não correntistas, abrangendo o financiamento de veículos, a oferta de cartões de crédito realizados fora da rede de agências e as operações de crédito consignado, por meio de nossas agências e correspondentes bancários. O Banco Itaú Uniclass oferece serviços exclusivos como consultoria de investimento, caixas de atendimento exclusivos, atendimento telefônico especial, limites de créditos mais altos e uma equipe de relacionamento dedicada. O Banco Itaú Personnalité fornece serviços de assessoria financeira específicos aos nossos clientes de alta renda e benefícios especiais com base no histórico de relacionamento do cliente. Atendemos nossos clientes em uma rede especial de agências nas principais cidades brasileiras. Temos uma plataforma digital na qual gerentes de relacionamento estão disponíveis em dias úteis por telefone, e-mail, SMS, videoconferência ou chat on-line. O segmento de Varejo representa uma importante fonte de captação para nossas operações e gera um volume significativo de receitas financeiras e tarifas bancárias. [...]" (Itaú, 2019, p. 29).</p>		
<p>"[...]Banco de Atacado Responsável pelos clientes com elevado patrimônio financeiro (private banking), pelas unidades da América Latina, banking para médias e grandes empresas e corporações e por meio das atividades do Itaú BBA, unidade responsável por clientes corporativos e pela atuação como banco de investimento. Fornecemos serviços bancários a grandes corporações e captamos recursos para o segmento de grandes empresas, incluindo instrumentos de renda fixa e variável. Nossas atividades nesse segmento variam de transações em mercado de capitais à consultoria em fusões e aquisições. Essas atividades estão totalmente integradas, o que nos permite alcançar um desempenho personalizado, ajustado às necessidades dos nossos clientes. Atualmente, nossa operação de Corporate Investment Bank está presente em 18 países. [...]" (Itaú, 2019, p. 29).</p>		
<p>"[...]Atividade com o Mercado e Corporação Gerencia o resultado decorrente do excesso de capital, do excesso de dívida subordinada e do carregamento do saldo líquido dos créditos e passivos tributários. Evidencia ainda a margem financeira com o mercado, o custo da operação da Tesouraria, o resultado de equivalência patrimonial das empresas que não estão associadas a cada um dos segmentos e a nossa participação na Porto Seguro. [...]" (Itaú, 2019, p. 29).</p>		
<p>"[...]Temos uma plataforma digital na qual gerentes de relacionamento estão disponíveis em dias úteis por telefone, e-mail, SMS, video-conferência ou chat on-line. Os segmentos de Varejo representam uma importante fonte de captação para nossas operações e gera um volume significativo de receitas financeiras e tarifas bancárias [...]" (Itaú, 2019, p. 29).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		7

Empresa:	Banco Santander
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Conduzimos os negócios com a certeza de que nosso papel vai além de criar empregos, gerar valor econômico e distribuir resultados para nossos acionistas. Atuamos para contribuir com uma sociedade melhor, mais próspera e justa. Testemunhamos no dia a dia como todas as empresas, nos mais diversos setores, vivem uma profunda transformação. Oferecer serviços financeiros, facilitar transações comerciais e proporcionar crédito continuam sendo atividades fundamentais de uma instituição financeira, mas é necessário também trazer a sustentabilidade para o coração das nossas decisões tanto hoje quanto a longo prazo. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 4).</p> <p>"[...]Contamos também com normas próprias sobre Cyber Security, que abordam temas como gestão de vulnerabilidades, conscientização em segurança da informação e avaliação de segurança da informação em fornecedores. Todos os normativos estão disponíveis no Portal de Normas no NOW, nossa Intranet Corporativa. Além de seguir as diretrizes já estabelecidas, realizamos o constante mapeamento de planos de ação frente às novas leis e regulamentações e aos temas de cyber security e prevenção a fraudes. Todas as decisões sobre projetos ou iniciativas mais relevantes dentro destes temas são tratadas em reuniões gerenciais ou executivas, envolvendo todas as superintendências pertinentes aos assuntos. Realizamos, ainda, ações e planos de contingência tecnológica e de continuidade dos negócios, além de iniciativas de prevenção a fraudes eletrônicas no Internet Banking e outros canais de atendimento. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 18).</p> <p>"[...]Nossa estrutura conta com uma diretoria dedicada, chamada Security Center. Atuando como centro de segurança e defesa, este núcleo é composto pelas áreas de Cyber Security, Prevenção a Fraudes, Ocorrências Internas e Segurança Física e Patrimonial. Além disso, temos o Centro de Operações de Segurança (Security Operations Center - SOC), localizado em Madri, central responsável por desenvolver ações de monitoramento para todas as unidades do Banco Santander no mundo. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 18).</p> <p>"[...]Em 2019, tivemos também o início da operação de novas plataformas digitais, como a PI, a SIM e a em Dia, criadas para atender às necessidades mais específicas dos diferentes perfis de consumidores. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 24).</p> <p>"[...]Nossa contribuição neste cenário é oferecer mais oportunidades para um número cada vez mais abrangente de pessoas, por um maior período. Somos um banco local, mas com alcance geográfico único e um amplo leque de produtos e serviços. Nossa atuação comercial ampla nos permite assessorar e apoiar desde grandes clientes e projetos até empreendedores informais. Dessa forma, como facilitador, contribuimos para a geração de emprego, renda, melhoria da logística e infraestrutura, ajudando no desenvolvimento do Brasil. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 26).</p> <p>"[...]Abrimos as portas do mundo para o comércio exterior. Nossa relação com a Ásia, por exemplo, nos permite apoiar o exportador brasileiro em suas transações e em todos os serviços. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 27).</p> <p>"[...]Fornecemos uma variedade de serviços financeiros, domésticos e internacionais, a grandes empresas brasileiras e multinacionais com forte atuação global. Nossos clientes do segmento Santander Corporate & Investment Banking (SCIB) se beneficiam da estrutura de serviços global fornecida pelo Grupo Santander, com sua rede integrada mundial, como banco de investimento e soluções de serviços globais, combinada à sua especialização no mercado local e ao fornecimento de serviços integrados. Em relação ao comércio exterior, somos parceiros de 27 agências de crédito à exportação e agências multilaterais. Também atuamos em parceria com o IFC, braço do Banco Mundial para financiamentos. Trabalhamos na estruturação de financiamentos de projetos junto às agências em uma relação estreita. [...]" (Banco Santander, 2019, p. 27).</p> <p>"[...]A Superdigital é uma solução 100% online, que contribui com a inclusão financeira da população desbancarizada ao proporcionar o acesso simplificado a diversos produtos e serviços. Para clientes com mais de 18 anos, com o CPF, abrimos a conta pelo celular, sem comprovação de renda, sem análise de score de crédito ou consulta de restrições no SPC/Serasa. Com a Superdigital, é possível realizar transações de compra, transferências, saques, depósitos, recarga de celular e pagamento de contas, por meio do app e do cartão pré-pago físico ou virtual [...]" (Banco Santander, 2019, p. 30).</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no Rle <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	8
Empresa:	Banese
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Sociedade anônima de capital aberto controlada pelo Governo do Estado de Sergipe, o Banese se utiliza, além dos recursos dos acionistas (patrimônio líquido), de recursos obtidos principalmente com captações de depósitos à vista, poupança e depósitos a prazo, que incluem os depósitos judiciais. Atua como banco oficial do Governo de Sergipe na administração dos recursos, assim como na prestação de serviços referentes às folhas de pagamento da administração direta e indireta. As operações de crédito são a principal fonte geradora de resultados para o Banco, atendendo, principalmente, o segmento de pessoas físicas, com destaques para as operações direcionadas aos servidores públicos com consignação em folha de pagamento, além das vinculadas ao cartão de crédito Banese Card. Para pessoa jurídica, destacam-se as linhas destinadas a suprir a necessidade de capital de giro e antecipação de recebíveis empresariais. Os recursos captados e administrados somaram R\$ 4,8 bilhões em 2019 [...]" (BANESE, 2019, p. 12)</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no Rle <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando</u></p>

<p>“[...] A Crédito Crédito comercial e de desenvolvimento (tais como crédito rural, industrial, imobiliário, além de crédito consignado e CDC – crédito direto) para pessoas físicas e jurídicas. Investimentos Aplicações financeiras, recursos captados e administrados. Produtos financeiros Entre os produtos financeiros ofertados pelo Banese estão as aplicações financeiras, os títulos de capitalização, consórcio e plano de previdência privada. A Banese Administradora e Corretora de Seguros oferece soluções em diversos ramos de seguros. Serviços Para pessoas jurídicas, o Banese oferece a Captura Remota de Cheques (RDC) e o Depósito Inteligente. Para pessoas físicas, mantém o Clube Mais e a impressão do cartão diretamente no caixa eletrônico, além do cartão virtual para utilização em eCommerce (implantado em setembro de 2019) e dos Vouchers (refeição e alimentação). Para ambos os públicos, mantém no caixa eletrônico com reciclador de cédulas. Banese Card Cartão com bandeira própria, amplamente usado em Sergipe e, em menor escala, em outros estados do Nordeste. O volume transacionado com o Banese Card ultrapassou R\$ 2,0 bilhões em 2019, atingindo 582,4 mil portadores aptos a usá-lo [...]” (BANESE, 2019, p. 18)</p>	<p><u>associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u></p>
<p>“[...]Com o objetivo de garantir níveis adequados de segurança da informação e continuidade dos negócios, contribuir para a melhoria da segurança das operações e para a implementação de práticas seguras, o Banese investe e desenvolve, através do seu programa de segurança da informação, um conjunto de iniciativas e projetos alinhados com seu planejamento estratégico, governança corporativa e normas internacionais que analisam e identificam vulnerabilidades visando auferir o nível de segurança dos sistemas Banese, gestão de identidades, incluindo os processos de concessão, manutenção, revisão e suspensão de acessos aos sistemas do Banco, definição e revisão de controles relacionados à segurança da informação. [...]” (BANESE, 2019, p. 25)</p>	
<p>“[...]No Banese, o tratamento e prevenção de fraudes eletrônicas é feito por meio de monitoramento e aplicação de medidas cabíveis. Frequentemente, o Banco realiza atualizações de sistema, visando identificar e prevenir vulnerabilidades. Por sua vez, os dados dos clientes são armazenados em bancos de dados protegidos por criptografia através da segmentação de redes com controle de acesso restrito. [...]” (BANESE, 2019, p. 25)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>4</p>
<p>Empresa:</p>	<p>BNDES</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Somos o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), uma empresa pública federal vinculada ao Ministério da Economia, sendo o principal instrumento do Governo Federal para financiamento de longo prazo e investimento nos diversos segmentos da economia brasileira. Como banco a serviço do Estado, também estruturamos projetos de desestatização (parcerias público-privadas – PPP, concessões e privatizações), tendo em perspectiva a atração de investidores para a melhoria da infraestrutura no país. Operamos desde 1952 e somos um dos maiores BDs do mundo. O Sistema BNDES é formado por três empresas: o BNDES e suas subsidiárias – a BNDES Participações S.A.(BNDESPAR), que atua no mercado de capitais, e a Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), dedicada ao fomento da produção e da comercialização de máquinas e equipamentos [...]” (BNDES, 2019, p. 10)</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no Rle <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de</u></p>

1 MISSÕES O que entregar para a sociedade? Quais as missões do BNDES?							
 Infraestrutura Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada e sustentável	 Estrutura produtiva Apoiar o aumento da produtividade, da competitividade e do emprego, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e descarbonização	 Educação, saúde e segurança Melhorar a qualidade e a eficiência na prestação dos serviços de educação, saúde e segurança	 Difusão tecnológica e inovação Promover a transformação para economia do conhecimento e sociedade digital	 Mercado de crédito e de capitais Ampliar o acesso de MPMEs ao mercado de crédito e de capitais	 Sustentabilidade Promover a transição para uma economia resiliente e de baixo carbono e apoiar a proteção e recuperação de matas e florestas	 Modernização do Estado e desenvolvimento territorial Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais	 Desestatização Atrair investidores privados para melhoria da prestação de serviços públicos e da alocação de capital público
2 PROCESSOS E FINANCEIRO Quais as necessidades para cumprir as missões?							
 Soluções para o cliente Dialogar com clientes atuais e potenciais para o aprimoramento contínuo de soluções, melhorando sua experiência	 Gestão integrada de riscos Desenvolver novas metodologias de precificação de risco e aprimorar as existentes para viabilizar mais projetos de impacto para o país, gerindo riscos de forma integrada	 Gestão financeira de ativos e passivos Viabilizar recursos financeiros e condições de negócio compatíveis com a promoção do desenvolvimento do país, mantendo o contínuo equilíbrio financeiro e patrimonial	 Racionalização de processos e normas Padronizar, simplificar e digitalizar	 Parcerias e diálogos Promover parcerias e diálogos para promover o desenvolvimento do país			
3 RECURSOS NÃO FINANCEIROS							
 TI Viabilizar a geração de negócios por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do <i>front office</i> ao <i>back office</i>				 Pessoas Tornar a organização mais transversal, ágil e flexível, com mais eficiência, produtividade, cooperação e capacidade de comunicação interna e externa			

[...] p. 12)

[...] (BNDES, 2019,

“[...] Mantivemos em 2019 nossas cinco famílias de produto: (i) financiamento e crédito; (ii) participações; (iii) serviços; (iv) garantias; e (v) apoio não reembolsável, alterando apenas a denominação da família “apoios e patrocínios” para “apoio não reembolsável”. Com isso, visando tornar mais clara a natureza das soluções ali contidas. Com relação às necessidades atendidas pelos produtos, revisamos sua classificação em nove grupos, buscando uma descrição mais precisa do que buscam os clientes. Passamos, assim, a ter um conjunto de soluções financeiras e não financeiras divididas em nove necessidades: 1) abertura de empresas; 2) projeto; 3) aquisição de itens isolados; 4) plano de negócios; 5) operações e reforço de caixa; 6) exportação e internacionalização; 7) inovação; 8) sustentabilidade social, ambiental e cultura; 9) acesso ao mercado de capitais [...]” (BNDES, 2019, p. 19)

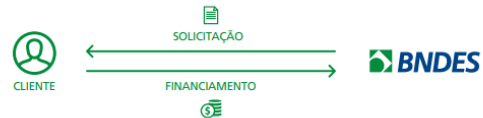
“[...] Nossas diferentes modalidades de atuação se complementam de modo a potencializar nossa contribuição para o desenvolvimento brasileiro. Financiamentos e crédito e prestação de serviços são hoje nossas frentes principais de atuação. Também trabalhamos por meio de participação acionária, garantias e apoio não reembolsável. Nossa produção de conhecimento fundamenta todas as nossas modalidades de apoio. Em financiamentos e crédito, oferecemos soluções financeiras que implicam concessão de recursos por um período predeterminado, como soluções de financiamento, limites de crédito e debêntures. Merece destaque nossa atuação no crédito de longo prazo, fundamental para o cumprimento de nossas prioridades estratégicas. Como banco de serviços, apoiamos o Estado brasileiro e os entes públicos em projetos de desestatização em todas as modalidades: concessões, parcerias público-privadas (PPP) e privatizações, atuando na estruturação de projetos e de parcerias com novos investidores e operadores qualificados. Já em participações, apresentamos soluções que implicam a entrada do Sistema BNDES no capital de uma empresa ou sociedade de propósito específico (SPE), como investidor direto ou por meio de fundos de investimento em participação. Por meio do Fundo Garantidor para Investimentos (BNDES FGI), ampliamos as oportunidades de acesso ao crédito para empresas e empreendedores de menor porte. Estamos nos estruturando, ainda, para oferecer novas soluções de fianças e garantias que possam ser usadas de forma independente ou complementar a outros produtos do BNDES. Oferecemos também, em situações específicas, apoio de natureza não reembolsável ou com características não creditícias, com recursos próprios ou de terceiros. Complementarmente, produzimos e compartilhamos conhecimento setorial e análises macroeconômicas, que embasam nossas decisões e atuação em todas as frentes. [...]” (BNDES, 2019, p. 22)

“[...] OPERAÇÕES DIRETAS São operações com valor superior a R\$ 10 milhões, que podem ser realizadas diretamente com o BNDES. Em casos específicos, como no apoio a determinados projetos de inovação, eficiência energética, reforestamento, entre outros, é possível solicitar apoio direto mesmo em operações abaixo de R\$ 10 m

negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).

OPERAÇÕES DIRETAS

São operações com valor superior a R\$ 10 milhões, que podem ser realizadas diretamente com o BNDES. Em casos específicos, como no apoio a determinados projetos de inovação, eficiência energética, reflorestamento, entre outros, é possível solicitar apoio direto mesmo em operações abaixo de R\$ 10 milhões.



[...]" (BNDES, 2019, p. 22)

"[...]OPERAÇÕES INDIRETAS São operações realizadas por meio de instituições financeiras credenciadas. Essas instituições são responsáveis pela análise do financiamento, negociam as condições com os clientes – respeitando algumas regras e limites definidos pelo BNDES – e assumem o risco de não pagamento da operação. Por isso, podem aceitar ou não o pedido de crédito. PODEM SER: • AUTOMÁTICAS: operações de financiamento com valor de até R\$ 150 milhões que não passam por nossa avaliação prévia. A instituição financeira credenciada recebe e analisa o pedido, aprova o crédito e nos solicita a homologação e liberação dos recursos. • NÃO AUTOMÁTICAS: operações de no mínimo R\$ 10 milhões em que a instituição financeira credenciada, responsável pelas condições e pelo risco, nos encaminha consulta prévia para análise. Nesse caso, as operações de financiamento são individualmente avaliadas e aprovadas por nós.

OPERAÇÕES INDIRETAS

São operações realizadas por meio de instituições financeiras credenciadas. Essas instituições são responsáveis pela análise do financiamento, negociam as condições com os clientes – respeitando algumas regras e limites definidos pelo BNDES – e assumem o risco de não pagamento da operação. Por isso, podem aceitar ou não o pedido de crédito.

PODEM SER:

- **AUTOMÁTICAS:** operações de financiamento com valor de até R\$ 150 milhões que não passam por nossa avaliação prévia. A instituição financeira credenciada recebe e analisa o pedido, aprova o crédito e nos solicita a homologação e liberação dos recursos.
- **NÃO AUTOMÁTICAS:** operações de no mínimo R\$ 10 milhões em que a instituição financeira credenciada, responsável pelas condições e pelo risco, nos encaminha consulta prévia para análise. Nesse caso, as operações de financiamento são individualmente avaliadas e aprovadas por nós.



[...]" (BNDES, 2019, p. 22)

<p>“[...]OPERAÇÕES MISTAS Operações que combinam as formas direta e indireta não automática. Nesse caso, o BNDES e a instituição financeira credenciada compartilham o risco da operação. As operações mistas geralmente ocorrem por sugestão do BNDES ou da instituição financeira e não podem ser solicitadas pelo cliente [...]” (BNDES, 2019, p. 22)</p> <div style="border: 1px solid orange; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center; color: orange;">OPERAÇÕES MISTAS</p> <p style="font-size: small;">Operações que combinam as formas direta e indireta não automática. Nesse caso, o BNDES e a instituição financeira credenciada compartilham o risco da operação. As operações mistas geralmente ocorrem por sugestão do BNDES ou da instituição financeira e não podem ser solicitadas pelo cliente.</p> </div>	
<p>“[...]FLUXO OPERACIONAL Nosso processo de concessão de crédito para operações diretas, mistas e indiretas não automáticas é baseado na utilização de quatro esteiras de crédito padronizadas. Depois de uma etapa de habilitação, na qual avaliamos se o cliente está apto ou não a operar conosco, com base em análises de crédito, cadastro e compliance, os projetos seguem pelas diferentes esteiras de acordo com suas características e seu grau de complexidade. Um pedido de financiamento com objeto definido, como a compra de um equipamento nacional, tramita pela esteira automática. Nela, o pedido é analisado com base em uma lista de critérios previamente aprovados pela Diretoria do Banco e, caso cumpra todos os requisitos necessários, é submetido ao Comitê de Crédito e Operações (CCOp) ou à Diretoria do BNDES, a depender do valor da operação. Na esteira simplificada, a principal diferença é que, em função do tipo de objeto do financiamento, há uma validação um pouco mais complexa, que leva em conta requisitos setoriais específicos. O acompanhamento na esteira simplificada também é mais detalhado do que na automática. Já projetos mais complexos, como greenfields e de infraestrutura em geral, seguem pelas esteiras corporativa ou de projectfinance, que diferem, principalmente, em relação às garantias da operação. Nesses projetos, equipes técnicas multidisciplinares especializadas no setor se aprofundam, durante a análise, em diversos aspectos da proposta, tais como a viabilidade econômico-financeira, os aspectos sociais e ambientais, a estratégia e a governança da empresa, a análise do mercado e as garantias oferecidas. Os pedidos dessas duas esteiras são analisados também em relação a sua elegibilidade com base em nossas políticas operacionais e de crédito, sendo encaminhados ao CCOp para deliberação. [...]” (BNDES, 2019, p. 23)</p>	
<p>“[...]”Atuando como fábrica de projetos, desempenhamos papel estratégico na coordenação de esforços e recursos (públicos e privados) para viabilizar projetos de diferentes segmentos, possibilitando a redução de gargalos e geração de oportunidades de investimento. Trabalhamos com o conceito de one stop shop para os nossos clientes do Estado brasileiro, atuando desde a originação até o pós-leilão dos projetos e, eventualmente, até a concessão de crédito. Essa modalidade de atuação contempla, em uma primeira fase, a análise da capacidade fiscal dos governos, a estruturação dos mecanismos de garantia e a priorização de projetos, realizadas em conjunto com as equipes técnicas das várias esferas de governo. Depois disso, trabalhamos na contratação de consultorias técnicas especializadas para auxiliar na elaboração dos estudos necessários à modelagem dos projetos e à indicação das melhores alternativas para os ativos e serviços públicos a serem desestatizados. Apoiamos ainda os clientes na ida ao mercado, com o leilão dos projetos, e na fase pós-leilão, oferecendo suporte em caso de eventual judicialização. Por fim, prioritariamente em parceria com o setor privado e com outros bancos de desenvolvimento, podemos tomar parte na solução financeira necessária à implementação dos projetos. Esse ciclo completo constitui a solução integrada que oferecemos na estruturação de projetos do setor público. [...]” (BNDES, 2019, p. 26)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	10
<p>Empresa:</p>	Braskem
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]”Em relação à Economia Circular, iniciamos estudos em parceria com EngePol - Laboratório de Engenharia de Polímeros da COPPE/UFRJ (Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro) e o SENAI CETIQT, por meio do Instituto SENAI de Inovação em Biossintéticos e Fibras, para desenvolver a tecnologia necessária para a reciclagem química, que transforma o plástico pós consumo em óleo de pirólise, utilizado como matéria prima para a produção de novos polímeros. Em 2020, avançamos neste tema, assinando um novo termo de cooperação para as próximas fases da pesquisa, com o objetivo de desenvolver catalisadores para melhorar a qualidade dos produtos gerados no processo da reciclagem química. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 4)</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no RLe <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u></p>
<p>“[...]”Somos a sexta maior petroquímica global, líder nas Américas na produção de resinas termoplásticas e líder global na produção de biopolímeros [...]” (BRASKEM, 2019, p. 7)</p>	
<p>“[...]”NOSSA CADEIA PRODUTIVA Nas nossas plantas de 1ª geração (centrais petroquímicas), craqueamos derivados de petróleo e gás natural (nafta, etano, propano), além de etanol. Este processo é voltado, principalmente, para a produção de eteno, propeno, butadieno, benzeno, tolueno, paraxileno, cumeno e gasolina. Nas nossas plantas de 2ª geração da indústria química, transformamos eteno e propeno, obtidos na 1ª geração e fornecidos por</p>	

terceiros, nas resinas termoplásticas: PE, PP e PVC. Nossos produtos químicos e resinas termoplásticas são vendidos para Clientes que os transformam em produtos que atendem às necessidades das pessoas, [...]” (BRASKEM, 2019, p.7)

“[...]No Brasil, somos petroquímicas integrada na 1ª e 2ª geração contamos com 28 plantas industriais localizadas nos seguintes estados: Bahia, Alagoas, Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul. Nas quatro centrais petroquímicas (1ª geração) e na planta de eteno verde, possuímos capacidade anual de produção de 3.952 mil toneladas de eteno. Já nas 24 unidades industriais da 2ª geração, possuímos uma capacidade anual de produção de 3.055 mil toneladas de PE, 200 mil toneladas de PE Verde, 1.850 mil toneladas de PP, 710 mil toneladas de poli cloreto de vinila (PVC), 460 mil toneladas de soda cáustica e 400 mil toneladas de cloro.



[...]” (BRASKEM, 2019, p. 9)

“[...]os Estados Unidos somos a maior produtora de PP e, na Europa, somos a sexta maior produtora de PP Com seis unidades industriais localizadas nos estados do Texas, Pensilvânia e West Virginia, temos a capacidade anual de produção de 1.570 mil toneladas de PP nos Estados Unidos. Em 2020, 100% da construção da nossa nova planta de PP em La Porte, Texas, foi concluída, adicionando 450 mil toneladas de capacidade de produção para a região. No continente europeu, temos duas plantas localizadas em Wesseling e Schkopau (Alemanha) com capacidade anual de produção de 625 mil toneladas de PP. Nestas regiões não somos integrados na cadeia e adquirimos o propeno, principal matéria-prima, de refinarias e de centrais petroquímicas. Além disto, para as nossas plantas dos Estados Unidos, a Braskem também adquire o propeno de desidrogenadoras de propano (PDH).



(BRASKEM, 2019, p. 9)

“[...]Com uma central petroquímica e três plantas de PE localizadas no estado de Vera Cruz, a capacidade anual de produção integrada é de 1.050 mil toneladas PE, sendo 100% base etano. A companhia é formada por uma joint venture na qual possuímos 75% do capital e o grupo mexicano Idesa possui

[...]”

os	outros	25%.
<p>[...]” (BRASKEM, 2019, p. 9)</p>		
<p>“[...]Braskem labs com o objetivo de contribuir com o ecossistema de inovação, gerar impacto socioambiental positivo e resolver os desafios do nosso negócio, criamos a plataforma Braskem Labs, uma plataforma de empreendedorismo que acelera ideias e negócios de pessoas que acreditam em seu potencial de transformar o mundo. A plataforma é composta de 3 programas: [...]” (BRASKEM, 2019, p. 41)</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		7
<p>Empresa:</p>	BRB	
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Financeira BRB Atua com o financiamento de veículos e o crédito consignado, frente em que, em 2019, foram celebrados 14 convênios, entre entes públicos e privados. Possui três unidades, sendo duas em Brasília (Setor Bancário Sul e Taguatinga) e uma em Goiânia. Conta, também, com seis correspondentes bancários, localizados em Brasília, Goiânia (GO), Uruaçu (GO) e Porto Alegre (RS). Busca, constantemente, o credenciamento de novos órgãos, no intuito de expandir o seu mercado de atuação. [...]” (BRB, 2019, p. 13)</p>		<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica.</u></p>
<p>“[...]O ano de 2019 é um marco na história da Financeira BRB. A empresa revisou suas rotinas internas e seus produtos, implementou processos de governança mais efetivos, entrou no mercado digital, registrou produções recordes e desenhou projetos para 2020, que permitirão a presença da empresa em todos os estados, com a oferta rápida de crédito pelo meio digital e de forma cada vez mais segura. [...]” (BRB, 2019, p. 13)</p>		
<p>“[...]Corretora de Seguros BRBA corretora Seguros BRB atua no mercado securitário do Distrito Federal e demais regiões atendidas pelo BRB desde 1988, tendo como objetivo a administração e corretagem de seguros dos ramos elementares, riscos pessoais, títulos de capitalização, planos previdenciários, planos de saúde, planos odontológicos, consórcios e títulos/planos de viagem. O ano de 2019 foi um período de construção, reinvenção e inovação, sob o ponto de vista de investimento em novas tecnologias, em canais digitais para comercialização, revitalização e criação de produtos, aperfeiçoamento dos processos de governança corporativa, controle de riscos e investimento em pessoas. Como resultado dessas ações, a Seguros BRB alcançou o melhor resultado da sua história, em 2019, atingindo R\$ 70,4 milhões de lucro líquido, crescimento de 83% em relação a 2018 [...]” (BRB, 2019, p. 16)</p>		
<p>“[...]BRB Serviços Realiza serviços de cobrança de ativos para as empresas do Conglomerado. Os resultados alcançados em 2019 pela BRB Serviços foram conquistados de forma sustentável, tendo como principais pilares: o trabalho em equipe, a meritocracia e o desenvolvimento profissional. O engajamento e motivação da equipe ficaram nítidos durante todo o exercício.</p>		

	<p>[...]" (BRB, 2019, p. 17)</p>	
<p>"[...]Expansão da atuação da BRB Serviços Em 2019, o planejamento estratégico da BRB Serviços foi revisto, abrangendo novos eixos de negócio, reposicionando-a no Conglomerado como uma empresa estratégica. Até 2019, a BRB Serviços atuava em: recuperação de crédito, contact center e servicedesk. A partir do segundo semestre de 2019, com a implantação do novo modelo de gestão, expandiu suas atividades para se tornar referência na Prestação de Serviços de Terceirização de Processos de Negócios (Business Process Outsourcing – BPO/Back Office) e intensificar as atividades já exploradas, com foco, principalmente, no GDF e nas empresas do conglomerado BRB. Nesse sentido, foram traçados os novos eixos estratégicos de negócios da BRB Serviços: »Telesserviços, contact center e cobrança; »Serviços de Tecnologia da Informação; »Terceirização de Processos de Negócios (BPO/Back Office); »Gestão de Sistemas Logístico [...]" (BRB, 2019, p. 17)</p>		
<p>"[...]BRB DTVM - Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. possui como atividades principais a administração e a gestão dos fundos de investimento disponibilizados aos clientes do BRB. Além disso, oferece serviços de liquidação e custódia de valores mobiliários, intermediação de títulos e papéis públicos e privados, estruturação de operações e captação de recursos com clientes institucionais, especialmente fundos de pensão, seguradoras e regimes próprios de previdência social. [...]" (BRB, 2019, p. 18)</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>6</p>	
<p>Empresa:</p>	<p>BRF</p>	
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>	
<p>"[...]Não apenas o que fazemos, mas a forma como fazemos é orientada pelo propósito de uma vida melhor para todas as pessoas, do campo à mesa. Para contribuir com a superação do desafio, ofertamos um portfólio de alimentos saborosos, práticos e de qualidade que nos consolidam como a maior exportadora de frango do mundo e líder em produção de suíno e frango no Brasil. [...] a BRF S.A., companhia global de alimentos com DNA 100% brasileiro [...] nosso portfólio inclui congelados, proteínas in natura, margarinas, frios e embutidos, além de ingredientes e ração animal. Essa diversificação dos negócios assegura o máximo aproveitamento da proteína animal e o equilíbrio de nossa geração de resultados. [...] hoje, nossa estratégia está centrada no protagonismo e na liderança da BRF no mercado ESSÊNCIA: brasileiro, nas exportações geradas a partir da plataforma local e no segmento internacional, que se divide em mercado Halal e Outros Mercados Internacionais. Para obter sucesso nesse planejamento, nos apoiamos no engajamento de nossa liderança, no sentimento de cooperação e pertencimento de cada um de nossos colaboradores, nos compromissos e princípios que guiam nosso jeito de trabalhar e no comprometimento em conduzir uma gestão sustentável da nossa cadeia, que é viva, longa e complexa. Convivemos com os desafios de gerenciar a interdependência da cadeia, valorizar o conhecimento e desenvolvimento das pessoas em toda a sua diversidade, garantir eficiência e inovar sempre – com reflexos positivos em nosso desempenho [...]" (BRF, 2019, p. 12).</p>		
<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-as apenas de forma genérica.</u></p>		

Contagem das Unidades de Registro:		1
Empresa:	CCR	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>"[...] Uma mudança transversal que potencializa a nossa capacidade de desenvolver novos modelos de negócios e trazer segurança, qualidade, conforto e bem-estar aos milhões de clientes que utilizam nossas rodovias, ativos de mobilidade urbana e aeroportos no Brasil e no exterior. Queremos compartilhar nossa jornada com todos os nossos públicos e, por isso, esta edição do Relatório Anual e de Sustentabilidade (RAS) tem valor mais do que especial [...]" (CCR, 2019, p. 7)</p> <p>"[...] Conhecemos as paisagens do Brasil – pois estamos em sete estados diferentes – e de outros quatro países nas Américas. Para preservar as riquezas naturais, investimos em modelos mais eficientes para gerar energia elétrica a partir de fontes renováveis, técnicas para reaproveitar resíduos, iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e proteger a biodiversidade em volta dos nossos caminhos. Admiramos e respeitamos as tradições e as expressões culturais das comunidades que estão conectadas pelas nossas concessões. Nesse sentido, criamos o Instituto CCR para unir esforços e fazer investimentos relevantes em projetos sociais que fortalecem a educação, a cidadania, a segurança viária e promovem a cultura e a preservação do meio ambiente nas regiões em que atuamos. Acreditamos que tão importante quanto chegar ao destino é o legado que deixamos durante a viagem. Nossa jornada é longa, já que cada concessão que conquistamos é a renovação de um compromisso de décadas que assumimos com a sociedade. Responsabilidade, ética, transparência e sustentabilidade é o que nos impulsiona a seguir em frente para entregar mais segurança, bem-estar, conforto e qualidade para todos os nossos clientes. Essa é a marca do Grupo CCR [...]" (CCR, 2019, p. 16)</p> <p>"[...] A gestão eficiente das concessões que administramos gera valor para todos os públicos com os quais nos relacionamos. Nossas atividades proporcionam um impacto positivo que vai além do retorno financeiro ao capital investido pelos acionistas e agentes do mercado de capitais. Além de desonerar as contas públicas ao assumir a gestão das concessões que antes eram custeadas pelo governo, também contribuimos para a geração de riqueza por meio do pagamento de impostos aplicáveis às nossas operações [...]" (CCR, 2019, p. 43)</p> <p>"[...] Os ativos gerenciados pela nossa companhia constituem-se de concessões de infraestrutura de mobilidade em diferentes tipos de modais: rodovias, aeroportos e ativos de mobilidade urbana (metrô, barcas e VLT). No Brasil e no exterior, essas unidades de negócio são responsáveis pela manutenção e operação de equipamentos de alto valor agregado e por uma rede de transporte pela qual trafegam milhares de pessoas todos os dias. Os ativos estão organizados em quatro divisões de negócio diferentes. Esse modelo possibilita uma gestão mais focada nos tipos de ativos e direcionada para a busca de novas oportunidades de acordo com o perfil dos investimentos. A divisão Aeroportos, até 2019, era a única com operações em outros países. Em 2019, investimos um total de R\$ 1,7 bilhão em nossas unidades. As concessionárias que mais investiram foram CCR ViaSul, CCR NovaDutra e Aeris, representando, respectivamente, 28,2%, 18,7%, 10,7% e 9,1% do total. Os investimentos da CCR RodoSul focaram-se em duplicações e obras de restauração em múltiplos trechos. Na CCR ViaSul, houve desembolsos com recuperação de pavimento, aquisição de equipamentos e sinalização, majoritariamente. Os investimentos da Aeris concentraram-se na construção de um novo terminal e uma área de estacionamento para equipamentos utilizados em serviços terrestres. Nossa estrutura também conta com três empresas de serviços especializadas: CCR Actua, CCR Engelog e CCR EngelogTec. Localizadas no município de Jundiá, essas unidades compõem o Centro de Serviços e Competências Compartilhados (CSCC) e apoiam nossas concessões com soluções de gestão administrativa, engenharia e tecnologia da [...]" (CCR, 2019, p. 44)</p>		<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no R1e <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		4
Empresa:	Celesc	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>"[...] A Celesc Distribuição S.A. leva energia para mais de 3 milhões de unidades consumidoras, localizadas em 286 municípios catarinenses (92% do território do estado) e em Rio Negro, no Paraná. A área de concessão da Celesc abriga uma população de cerca de 7 milhões de pessoas, o equivalente a 3,3% da população nacional. É um mercado com grande potencial e economia bastante diversificada, responsável pela parcela de 4,6% do volume de energia elétrica consumida no Brasil. A empresa também é responsável pelo suprimento de energia elétrica para o atendimento de quatro concessionárias e 16 permissionárias, que atuam nos demais municípios catarinenses. [...]" (Celesc, 2019, p. 12).</p>		<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no R1e <u>possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</u></p>

"[...]A Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A. (Celesc) é uma das maiores empresas do setor elétrico brasileiro, com foco nas áreas de distribuição e geração de energia. A Companhia atua no estado de Santa Catarina e possui duas subsidiárias integrais: Celesc Geração S.A. (Celesc G) e a Celesc Distribuição S.A. (Celesc D). Desde 2006, em atendimento à legislação do setor elétrico nacional, está estruturada como Holding. [...]" (Celesc, 2019, p. 12).

Classe de Consumo	N° Unidades Consumidoras			Consumo Faturado (GWh)		
	Dez-18	Dez-19	Variação %	Dez/18	Dez/19	Variação
Mercado Cativo	2.973.150	3.049.263	2,56%	15.775	16.366	3,75%
residencial	2.333.478	2.399.382	2,82%	5.665	6.020	6,27%
Industrial	106.882	110.230	3,13%	2.539	2.464	-2,95%
Comercial	270.822	279.588	3,24%	3.192	3.323	4,10%
Rural	234.663	232.385	-0,97%	1.407	1.176	-16,42%
Poder Público	23.059	23.272	0,92%	442	453	2,49%
Iluminação Pública	788	855	8,50%	649	658	1,39%
Serviço Público	3.411	3.500	2,61%	359	366	1,95%
Suprimento de Energia	47	51	8,51%	1.522	1.891	24,24%
Mercado Livres	915	1.104	20,66%	10.013	10.725	7,11%
Industrial	560	657	17,32%	7.551	7.893	4,53%
Comercial	348	440	26,44%	859	963	12,11%
Rural	7	7	0,00%	82	61	-25,61%
Suprimento de Energia*	-	-	0,00%	1.521	1.808	18,87%
Mercado Total	2.974.452	3.050.769	2,57%	25.801	27.091	5,00%
Residencial	2.333.478	2.399.382	2,82%	5.665	6.020	6,27%
Industrial	107.442	110.887	3,21%	10.090	10.357	2,65%
Comercial	271.170	280.028	3,27%	4.051	4.286	5,80%
Rural	234.670	232.392	-0,97%	1.489	1.237	-16,92%
Poder Público	23.059	23.272	0,92%	442	453	2,49%
Iluminação Pública	788	855	8,50%	649	658	1,39%
Serviço Público	3.411	3.500	2,61%	359	366	1,95%
Suprimento de Energia	47	51	8,51%	3.043	3.699	21,56%
Consumo próprio	387	402	3,88%	13	15	15,38%

"[...] *Passível de Recontabilização pela CCEE

[...]" (Celesc, 2019, p. 13).

Contagem das Unidades de Registro:

3

Empresa: Cemig

Unidades de Registro

Qualificadores

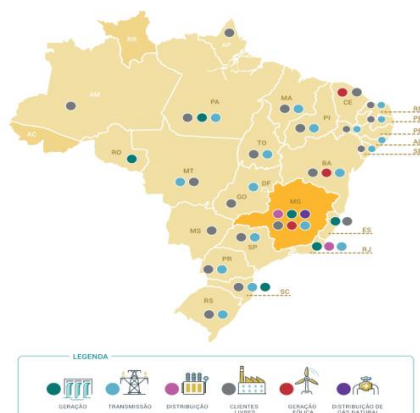
"[...]O Grupo Cemig está sediado no Brasil, em Belo Horizonte, Minas Gerais, e é responsável pelo atendimento de cerca de 30 milhões de pessoas em 805 municípios nos estados brasileiros de Minas Gerais¹⁹ e Rio de Janeiro. Suas operações incluem a gestão da maior rede de distribuição de energia elétrica da América do Sul, com mais de 539 mil quilômetros de extensão, resultando em ativos presentes em 24 estados brasileiros e no Distrito Federal. [...]" (CEMIG, 2019, p. 24)

2-As atividades-chave estão explicitadas no RIE **possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou**

"[...]A Companhia contava com um portfólio de 90 usinas, sendo 82 hidrelétricas (40 UHEs, 35 PCHs e 7 CGHs)²⁰, uma termelétrica, uma planta fotovoltaica e seis complexos eólicos, que abrangia capacidade instalada, de 6.070 MW²¹. Entretanto, ao final de 2019, contabilizou apenas os recursos de 88 usinas: a UHE Candonga²² e a UTE Igarapé²³ estavam desativadas. [...]" (CEMIG, 2019, p. 28)

"[...]No segmento nacional de geração de energia, a Cemig GT é uma das maiores geradoras de energia elétrica do Brasil. Em princípio, ao longo de 2019 [...]" (CEMIG, 2019, p. 28)

"[...]A Cemig D é a empresa do Grupo Cemig encarregada de operar a rede de distribuição. Com uma área de atuação que abrange 774 municípios em Minas Gerais, a Cemig D conta com 539.807,23 km de extensão de redes de distribuição – somando-se as redes de média, baixa e alta tensão (MT, BT e AT, respectivamente), além de 409 subestações. Isso representa um aumento de 1,3% em relação à extensão da rede em 2018 e um aumento de 2,2% com relação ao número de subestações [...]" (CEMIG, 2019, p. 30)



"[...] [...]]" (CEMIG, 2019, p. 31)

"[...]Os contratos de concessões concedem à Cemig e suas subsidiárias o direito de explorar os serviços de energia elétrica e gás natural nos territórios contemplados por eles. Na geração de energia elétrica, as concessões são dadas para cada usina. Na distribuição de eletricidade e gás, as concessões são dadas por município, onde o concessionário passa a deter o monopólio do serviço [...]" (CEMIG, 2019, p. 48)

resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).

Contagem das Unidades de Registro: 6

Empresa: Cogna Educação

Unidades de Registro

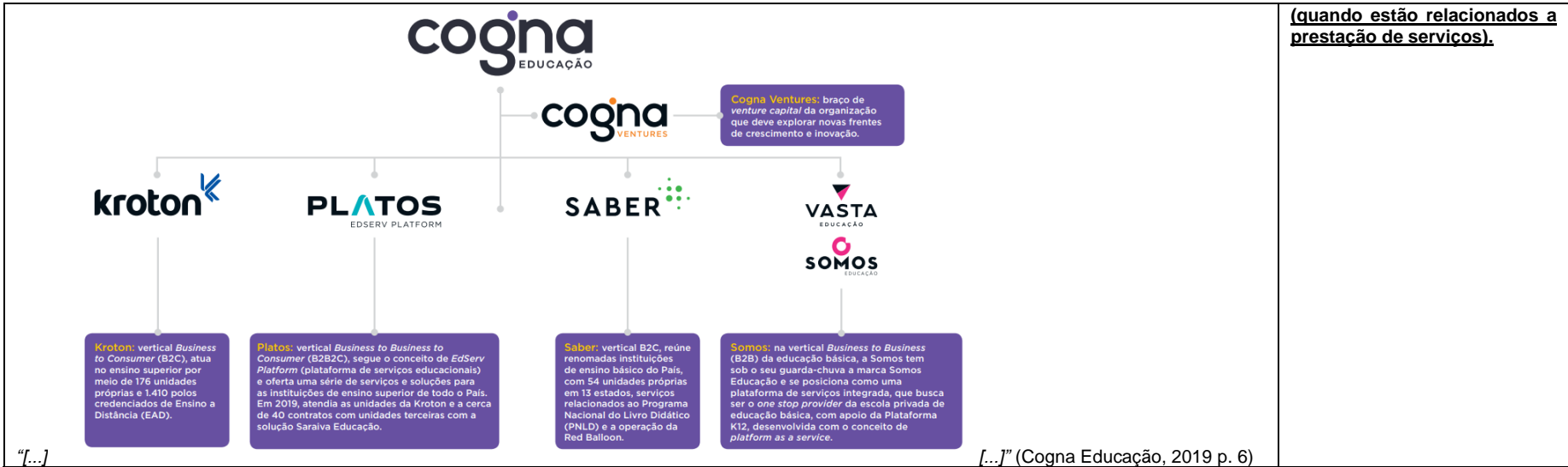
Qualificadores

"[...]O ano de 2019 foi marcado pelo início de uma nova era, com a criação de uma nova estrutura de negócios, o lançamento de novas marcas e o desenvolvimento de um novo conceito de gestão das atividades. Assim nasceu a Cogna Educação S.A., uma collectionofcompanies (hol-ding) com atuação em quatro verticais do setor educacional no Brasil. Nosso novo posicionamento tem como foco sustentar uma nova fase de crescimento, por meio da combinação de diferentes estratégias. Sob o guarda-chuva da gestão da Cogna, as quatro empresas possuem autonomia e flexibilidade na condução dos negócios e têm como diretriz em comum a trilha da transformação digital. [...]" (Cogna Educação, 2019, p. 5)

2-As atividades-chave estão explicitadas no RLe **possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas**

"[...]Ao final de 2019, a Cogna contava com um total de 822 mil alunos no ensino superior, por meio de suas 176 unidades próprias e 1.410 polos credenciados de ensino a distância, bem como oferecia ensino preparatório por meio da LFG. Na educação básica somamos 36 mil alunos distribuídos em 54 escolas próprias, 26 mil alunos distribuídos em 125 unidades da RedBalloon, bem como 1,3 milhão de alunos atendidos por aproximadamente 4,0 mil escolas associadas utilizando as soluções de conteúdos core, conteúdos complementares e serviços digitais.



"[...] (Cogna Educação, 2019, p. 6)

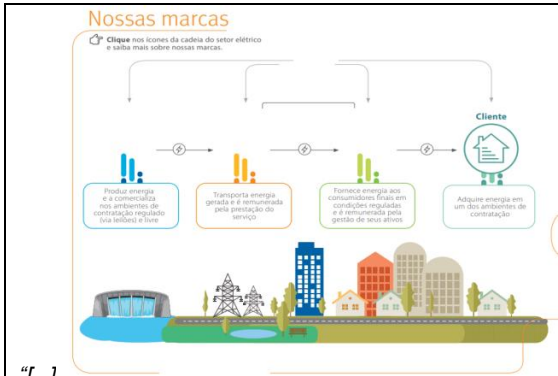


(quando estão relacionados a prestação de serviços).

Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	COPEL

Unidades de Registro	Qualificadores
<p>[...]A atividade de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) é fundamental para a Companhia, incluída no Plano de Negócio, no Planejamento Estratégico e nas práticas de gestão. A inovação é um diferencial competitivo. Entre os destaques de projetos inovadores, estão o de pesquisa para operação de veículos elétricos ou híbridos plug-in, movidos a bateria ou célula combustível, e o de geração de energia por biogás e a Rede Estações de Pesquisa em Energia Solar [...]” (COPEL, 2019, p. 5)</p>	<p>4-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços),bem como explícita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. <u>Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u></p>

<p>“[...]A Copel celebrou 65 anos de existência em 2019. Criada em 26 de outubro de 1954 e sediada em Curitiba (PR), atua em dez estados brasileiros (veja no mapa) com os negócios de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia, além de telecomunicações e gás natural. O sistema elétrico da Companhia é composto por parque gerador próprio de usinas, linhas de transmissão, subestações, linhas e redes elétricas do sistema de distribuição e por um moderno sistema óptico de telecomunicações, que integra todas as cidades do Paraná. No segmento de energia, os principais clientes são consumidores do mercado regulado (residências, indústria e comércio) e consumidores do mercado livre (indústria e comércio), conduzidos e fiscalizados pela Aneel. A Copel Telecomunicações atua principalmente com soluções corporativas nos 399 municípios do Paraná, atendendo ainda a clientes no varejo em 84 municípios do Paraná e 1 em Santa Catarina. A Copel atua sob a forma de sociedade de economia mista, controlada pelo Estado do Paraná. Atualmente, ações da Copel são negociadas na B3 e nas Bolsas de Nova Iorque e Madri [...]” (COPEL, 2019, p. 22)</p>	
<p>“[...]ATIVIDADE Prestação de serviço público de distribuição de energia elétrica e serviços correlatos. Qualidade do serviço e foco no atendimento ao cliente</p>  <p>[...]” (COPEL, 2019, p. 25)</p>	
<p>“[...]Atuação nas áreas de geração e transmissão de energia. Constrói, opera e mantém um sistema elétrico com parque gerador de usinas, linhas de transmissão e subestações próprio e em parcerias por meio de sociedade de propósito específico [...]” (COPEL, 2019, p. 27)</p>	
<p>“[...]Atividade Comercializadora de energia no mercado livre e prestadora de serviços correlatos nesse mercado [...]” (COPEL, 2019, p. 29)</p>	
<p>“[...]Atividade Prestadora de serviços de telecomunicações e de comunicação em geral. A exploração desses serviços se dá por prazo indeterminado, sem caráter de exclusividade, em nível nacional</p>  <p>[...]” (COPEL, 2019, p. 31)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>6</p>
<p>Empresa:</p>	<p>CPFL</p>
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]TRANSMISSÃO Início da implementação de três novos empreendimentos • Subestação Maracanaú II (Ceará)• CPFL Transmissão Sul I (Santa Catarina) • CPFL Transmissão Sul II (Santa Catarina e Rio Grande do Sul) [...]” (CPFL, 2019, p. 10)</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no R1e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando</p>
<p>“[...]DISTRIBUIÇÃO 68,1 TWh de energia distribuída 1,8% de aumento na base de clientes 329,4 mil quilômetros de rede [...]” (CPFL, 2019, p. 10)</p> <p>“[...] GERAÇÃO Integração da CPFL Renováveis 13,1 terawatts-hora (TWh) de energia gerada 98,3% do total gerado a partir de fontes renovável. [...]” (CPFL, 2019, p. 10)</p>	
<p>“[...]SOLUÇÕES Entrega de projetos para clientes de diversos segmentos, como data centers, papel e celulose, automóveis, geração de energia eólica, entre outros Construção da Usina Solar Americana, com 3.320 módulos geradores [...]” (CPFL, 2019, p. 10)</p>	



“[...]” (CPFL, 2019, p. 16)

“[...]”No último ano, nossa atuação no segmento de geração foi fortalecida com a integração da CPFL Renováveis, a maior geradora de energia renovável do país, ao nosso portfólio de ativos. As ações que a State Grid possuía na empresa foram adquiridas pela holding CPFL Energia, por meio de um contrato de compra e venda, possibilitando o aproveitamento de sinergias, redução de custos e ganhos de eficiência que favorecem a continuidade dos investimentos em projetos de geração renovável. [...]” (CPFL, 2019, p. 18)


“[...]”Nossa atuação no setor de transmissão está direcionada para o aproveitamento de sinergias com os ativos de geração e de distribuição, com foco na diversificação do portfólio por meio de oportunidades em negócios de nicho. Assim, direcionamos os investimentos para operações de menor porte, com foco em melhorias de eficiência operacional que também agregam valor às unidades geradoras do Grupo e beneficiam os clientes da nossa área de concessão [...]” (CPFL, 2019, p. 19)

“[...]”Somos a segunda maior companhia do Brasil no segmento de distribuição de energia elétrica, considerando a quantidade de energia vendida, com 14% de participação no mercado nacional. Nossas quatro empresas atuam nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Paraná, totalizando uma área de concessão que abrange 687 municípios e cerca de 9,8 milhões de clientes atendidos [...]” (CPFL, 2019, p. 20)

Contagem das Unidades de Registro:

4

associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).

Empresa:	CSN	
Unidades de Registro		Qualificadores
 <p>“[...]” (CSN, 2019, p. 7)</p>		1-As atividades-chave estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	CTEEP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]” somos uma das principais empresas de transmissão de energia do País, com presença em 17 estados, o que nos confere posição relevante no Sistema Interligado Nacional (SIN). Contamos com quatro unidades regionais, nas cidades paulistas de Cabreúva, Taubaté, Bauru e São Paulo; um Centro de Operação de Transmissão (COT), em Jundiá (SP); um Centro de Operação de Retaguarda (COR), em Cabreúva; além da Regional Outros Estados, localizada na sede em São Paulo, com Centros de Manutenção em todos os estados em que atua. Amparadas por essa estrutura, nossas redes transportam o equivalente a 33% do total transmitido pelo SIN e 94% da energia transmitida no Estado de São Paulo, operando ativos fundamentais ao tecido básico do desenvolvimento econômico do estado. [...]” (CTEEP, 2019, p. 8).</p>		1-As atividades-chave estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Duratex	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]” Fazemos parte do dia a dia das pessoas, atuando nos segmentos de painéis de madeira; louças e metais sanitários, chuveiros elétricos; e revestimentos cerâmicos por meio de marcas reconhecidas em seus segmentos por design e qualidade: Durafloor, Duratex, Deca, Hydra, Ceusa e Portinari. Juntos, transformamos casas em lares, ambientes em experiências, sonhos em realidade. Em 2019, somamos importantes passos em nossa trajetória de quase sete décadas de transformações e Soluções para Melhor Viver [...]” (Duratex, 2019, p.10).</p> <p>“[...]” Divisão Madeira: concentra as marcas Durafloor, sob a qual são comercializados pisos laminados de madeira e pisos vinílicos, à base de PVC 100% recicláveis; e Duratex, responsável pela manufatura de painéis de MDP e MDF crus e revestidos, com aplicações nas indústrias moveleira e de construção civil e alta capacidade de usinagem. Divisão Deca: sob as marcas Deca e Hydra, fabrica cubas com aplicações em banheiros comerciais e residenciais; cozinhas (cuba de inox); vasos sanitários para banheiros comerciais e residenciais; chuveiros elétricos e a gás; válvulas para acionamento de sistemas de água do vaso sanitário; torneiras para banheiros e cozinhas; entre outros produtos relacionados. Divisão Revestimentos Cerâmicos: produz porcelanato polido para aplicação nos ambientes mais secos da casa, como salas, corredores e quartos; ladrilhos para aplicações diversas; e revestimentos especiais, com designs exclusivos e tecnologia 3D [...]” (Duratex, 2019, p. 11).</p>		1-As atividades-chave estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.
Contagem das Unidades de Registro:	2	

Empresa: Ecorodovias
Unidades de Registro
Qualificadores

"[...]a Companhia está presente em oito estados nas regiões Sudeste, Nordeste, Centro-Oeste e Sul, com foco de atuação na administração de concessões rodoviárias. Conta com mais de 4,1 mil colaboradores diretos e mantém um total de 11 unidades de negócio e um ativo logístico (terminal portuário Ecoporto Santos e Ecopátio Cubatão) controlados, com valor de mercado de R\$ 9,1 bilhões em 30 de dezembro de 2019. A EcoRodovias mantém sua sede em São Paulo (SP) e faz parte do Novo Mercado, segmento mais exigente da bolsa de valores brasileira (B3), com ações negociadas sob o código ECOR3 e controle acionário da Primav Infraestrutura, detida pelos grupos Gavio e CR Almeida. Entre seus ativos mais relevantes estão o Sistema Anchieta-Imigrantes (SP), o corredor Ayrton Senna--Carvalho Pinto (SP) e a Ponte Rio-Niterói (RJ). Desde seu início, com a Ecovia Caminho do Mar, no Paraná, a companhia conquistou relevância e se posicionou como um dos principais players no segmento de infra-estrutura. Estão sob sua administração rodovias responsáveis pelo transporte de carga dos portos de Santos e Paranaguá, pela conexão das regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro e Curitiba e pela circulação em importantes corredores turísticos, incluindo os litorais capixaba, paulista e fluminense. Além de suas nove concessões em operação, a EcoRodovias venceu, em 2018, o leilão do Rodoanel Norte, em São Paulo, cujos primeiros trechos deverão ser entregues em 2020. O Grupo também conquistou, em 2019, a concessão do lote da BR-364/365 entre Uberlândia (MG) e Jataí (GO), em um trecho de 437 quilômetros de caráter estratégico para o escoamento de grãos do Centro-Oeste brasileiro. O resultado, com a estruturação da Ecovias do Cerrado, reflete o planejamento de negócios orientado à conquista de novas concessões rodoviárias, com uma carteira flexível e diversificada de projetos que contribuem para o desenvolvimento da infraestrutura do País. [...]" (Ecorodovias, 2019, p. 14).



2-As atividades-chave estão explicitadas no RLe **possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).**

"[...]Engenharia e projetos que atendem a demandas-chave de logística e mobilidade do País • Atendimento pré-hospitalar em acidentes e serviços de socorro mecânico • Gerenciamento de incidentes ambientais, evitando danos à biodiversidade, ao solo e a recursos hídricos SOLUÇÕES DE MOBILIDADE • Acesso, transporte e circulação de pessoas e carga em regiões relevantes para o turismo e a atividade industrial e de comércio exterior • Operação eficiente nas estradas, com foco em segurança, fluidez e alto nível de serviço [...]" (Ecorodovias, 2019, p. 18).

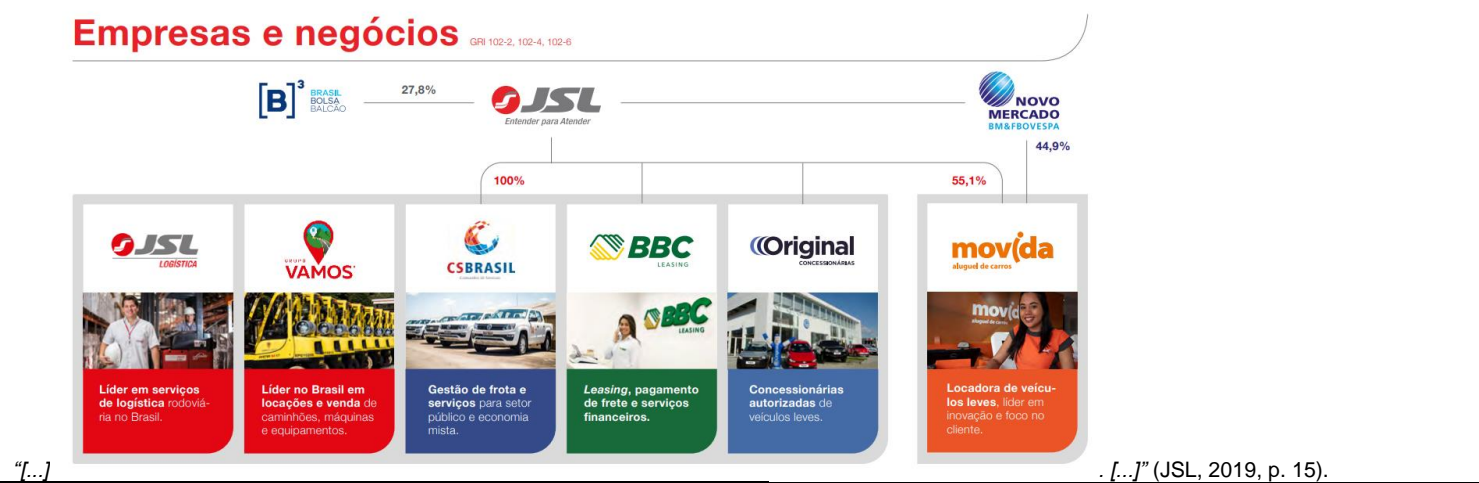
Contagem das Unidades de Registro:	3	
Empresa:	EDP	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Presente em todo o território nacional, a EDP Brasil atua de forma integrada na geração, distribuição, transmissão, comercialização e oferta de serviços de energia elétrica. SEGMENTOS DE ATUAÇÃO 1 Leiloado na 1ª etapa do leilão de transmissão 13/2015, ocorrido em abril de 2016. • Geração: possui seis unidades de geração hidrelétrica e uma termelétrica localizadas em seis estados brasileiros (Mato Grosso, Tocantins, Ceará, Pará, Amapá e Espírito Santo), totalizando 2,9 GW de capacidade instalada. • Distribuição: atua por meio de duas distribuidoras nos estados de São Paulo e Espírito Santo e possui participação de 25,35% no capital social da Celesc, em Santa Catarina. • Transmissão: possui seis projetos, que totalizam 1.441 km de extensão e seis subestações – sendo 187 km em operação e 1.254 km em construção. Em 2019, foi adquirido o lote Q1, composto por duas subestações e 142 km de extensão de linha em dois trechos entre os estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, que pertenciam à CEE Power e Brafer. • Comercialização: negocia contratos de compra e venda de energia com clientes distribuídos em todo território nacional, com atuação no mercado livre e varejista. • Serviços: oferece serviços para clientes empresariais e residenciais, com soluções integradas nas áreas de eficiência energética, energia solar, mobilidade elétrica e serviços para o consumidor final [...]” (EDP, 2019, p. 9)</p>		<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Eletrobrás	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Desde a fundação, em 1962, a Centrais Elétricas Brasileiras S/A – Eletrobras – vem compondo e transformando a matriz energética brasileira, contribuindo para a construção do cenário atual de nosso país. Em 31 de dezembro de 2019, o Brasil alcançou a capacidade instalada de 172 GW, dos quais 51 GW provêm da Eletrobras, o equivalente a 30%. Desse total, 60,9% são compostos de empreendimentos de propriedade integral do sistema Eletrobras, 23,6% de empreendimentos realizados por meio de Sociedades de Propósito Específico (SPEs) e 15,5% de empreendimentos em propriedade compartilhada, incluindo metade da capacidade de Itaipu Binacional (7.000 MW [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 22).</p> <p>“[...]Atuamos, em 2019, prioritariamente em projetos de integração regional e de geração de energia renovável no continente latino-americano. Procuramos, ainda, fortalecer as relações com agentes locais e com organismos multilaterais de fomento para o desenvolvimento de nossos projetos internacionais. Com relação ao potencial energético na fronteira entre Brasil e Bolívia, destaca-se o avanço do Estudo de Inventário Hidrelétrico Binacional em parte da Bacia do rio Madeira pela empresa WorleyParsons Engenharia Ltda. O estudo foi contratado, conjuntamente, pela Eletrobras, pela Empresa Nacional de Electricidad da Bolívia (Ende) e pelo Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), com a conclusão prevista para o primeiro semestre de 2020. Ainda em relação à Bolívia, destaca-se o início dos estudos para a interconexão elétrica Brasil-Bolívia, realizado pela Eletrobras em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Ende, cujo término é esperado para o segundo semestre de 2020. Também mantivemos nossa parceria estratégica com a estatal uruguaia Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (UTE), com o objetivo de promover a geração de energia de fontes renováveis, exemplificada no desenvolvimento e operação conjunta do Parque Eólico Artilleros (65 MW). No âmbito da promoção da integração elétrica regional, destacam-se novamente os estudos relacionados à viabilidade do Projeto Arco Norte, um sistema de transmissão de aproximadamente 1,9 mil quilômetros de extensão que visa a transferência da energia a ser gerada por novos empreendimentos de geração, entre Brasil, Guiana, Suriname e Guiana Francesa. Como consequência da apresentação dos resultados desses estudos às principais autoridades ligadas ao setor elétrico desses países, em 2018 começaram as análises individuais (bilaterais) de integração elétrica visando avançar com o projeto global. As demais ações recomendadas, como, por exemplo, os estudos de inventário hidrelétrico na Guiana e Suriname, dependem da realização de um encontro em nível ministerial, também identificado como “Encontro de Alto Nível”, previsto para 2020. A comercialização internacional de energia elétrica permanece como foco de nossa atuação no exterior. Atualmente, somos um dos agentes comercializadores responsáveis pela importação de energia da estatal uruguaia UTE (Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas). [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 23).</p> <p>“[...]Ao prover energia elétrica – recurso essencial ao funcionamento de todos os setores produtivos, às relações das pessoas e ao desenvolvimento socioeconômico – a Eletrobras gera valor à sociedade. Buscamos, contudo, ir além e ecoar o retorno que obtemos com nossas atividades para todas as partes interessadas e para a sociedade como um todo. E fazemos isso identificando os recursos, ativos e capitais que interagem com nosso negócio e compreendendo os impactos – positivos e negativos – da transformação desse conjunto em energia elétrica, buscando promover uma gestão responsável e sustentável, que lide com esses impactos de forma a preveni-los, potencializá-los ou minimizá-los, gerando, na ponta final, valor. Essa é a base do modelo apresentado a seguir, um resumo de como nossas atividades interagem com o meio externo (contexto setorial, político e macroeconômico) para dar retornos consistentes aos stakeholders e à sociedade. A forma como este relatório foi organizado é coerente com essa representação, trazendo maior conectividade entre as diferentes partes do negócio e os resultados financeiros e não financeiros (intangíveis), mostrando de forma clara e transparente como nossa atividade transforma recursos, ativos e capitais em valor [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 26).</p>		<p>5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u></p>

Contagem das Unidades de Registro:	3	
Empresa:	Gerdau	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]A Gerdau é a maior empresa brasileira produtora de aço e uma das principais fornecedoras de aços longos nas Américas e de aços especiais no mundo. No Brasil, também produz aços planos, além de minério de ferro para consumo próprio. A companhia opera 31 unidades produtoras de aço, 75 lojas da Comercial Gerdau, 2 minas de minério de ferro e uma base florestal de plantio de eucalipto de mais de 250 mil hectares. É considerada ainda a maior recicladora de sucata ferrosa da América Latina, transformando anualmente 11 milhões de toneladas de sucata em aço em suas operações no Brasil e no mundo. A Gerdau está presente com operações industriais em 10 países e conta com cerca de 30 mil colaboradores diretos e indiretos no mundo. Tem ações negociadas nas Bolsas de Valores de São Paulo, Nova York e Madri, e sua receita líquida em 2019 foi de aproximadamente R\$ 40 bilhões. Em 2019, a companhia fez investimentos ambientais de R\$ 241 milhões e investimentos sociais de R\$ 18 milhões. A Gerdau apoiou 400 projetos sociais nas comunidades onde atua e somou 6.400 colaboradores voluntários no mesmo ano [...]” (Gerdau, 2019, p. 12)</p>		<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Hering	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Somos a maior rede de franquias de vestuário do Brasil e reforçamos o compromisso em manter nossa rede saudável e nossos franqueados e clientes multimarca satisfeitos. Trabalhamos em diversas frentes para isto, incentivamos o empreendedorismo na cadeia de valor e investimos em capacitações, treinamentos e eventos, além de melhorar a usabilidade do nosso canal de relacionamento digital, o Portal Conecta, lançado em 2018. Mensuramos os resultados deste trabalho através da Pesquisa de Satisfação dos Franqueados, realizada anualmente pelo Instituto da Qualidade, que trouxe o maior índice de satisfação desde o início de sua aferição. Ao mesmo tempo, nos aproximamos dos clientes multimarca, compreendendo cada vez melhor [...]” (Hering, 2019, p. 8). Não mostra muito sobre as atividades.</p>		<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	1	

Empresa:	Itausa
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]A Itaúsa é uma holding brasileira de investimentos, de capital aberto, com ações listadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3) desde 1977. Controlada pela Companhia ESA, mantém sede corporativa na capital paulista e está presente em 20 países por intermédio de suas investidas, as quais influenciam nas decisões estratégicas, financeiras e sociais e entre as quais dissemina seus valores – valorização das pessoas, ética nos negócios e geração de valor para os acionistas e sociedade –, integrando as instâncias de Governança Corporativa de cada uma delas. Na gestão de seu portfólio, a organização privilegia empresas nas quais exerce controle, participa do bloco controlador ou detém influência significativa por meio de representantes no Conselho de Administração. Assim, mantém participações no Itaú Unibanco, maior banco privado brasileiro em ativos totais e líder na América Latina em valor de mercado; na Alpargatas, uma das maiores empresas brasileiras de calçados e vestuário da América Latina e detentora da reconhecida marca Havaianas; na Duratex, maior produtora de painéis de madeira do Hemisfério Sul e uma das líderes do mercado nacional em louças e metais sanitários; e na NTS, transportadora de gás natural por meio de sistema de gasodutos. [...]" (Itausa, 2019, p. 14).</p>	<p>2-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços).</p>
<p>"[...]A Itaúsa gere portfólio composto de negócios sólidos, que apresentam resultados consistentes, estruturados em sociedade com sócios de reputação ilibada e com experiência em seus setores de atuação. A influência exercida nas empresas investidas se dá no âmbito da Governança Corporativa, com a difusão de princípios e valores éticos, porém respeitando as particularidades de cada negócio. [...]" (Itausa, 2019, p. 16).</p>	
<p>"[...]Nos últimos anos, a Itaúsa intensificou o movimento de reavaliação de seu portfólio de negócios com vistas a manter retornos atrativos no longo prazo, controle de riscos, crescimento da lucratividade e do fluxo de caixa, maximizando, conseqüentemente, a criação de valor para seus acionistas. Para tanto, as características do capital, da reputação da Itaúsa, e a sua capacidade financeira são fatores que impulsionam a sua atratividade junto a bancos de investimento e parceiros estratégicos. Esse movimento de gestão ativa do portfólio resultou na avaliação de diversos projetos ao longo do ano, alguns com acordos de confidencialidade firmados. O caso mais proeminente do ano foi o da aquisição da Liquigás, em que a Itaúsa participará por meio de capitalização da Copagaz, que apresentou, em conjunto com a Nacional Gás Butano, a oferta vencedora pela aquisição do ativo. Na gestão de seu portfólio, a Itaúsa orienta as investidas nas decisões estratégicas, financeiras e sociais e, paralelamente, compartilha com elas cultura de governança, valores éticos, atenção à gestão de riscos, valorização dos profissionais, disciplina na alocação de capital e foco na criação de valor no longo prazo, além do engajamento em temas socioambientais. [...]" (Itausa, 2019, p. 25).</p>	
<p>"[...]Ao investir em um novo negócio, a Itaúsa busca a criação de valor de longo prazo aos acionistas e à sociedade, em alinhamento aos seus objetivos estratégicos. Para isso, estabelece parâmetros quantitativos e qualitativos que são considerados na avaliação das oportunidades, como a reputação e a experiência dos sócios em seus setores de atuação e as condições de retorno acima do custo de capital ajustado ao risco, além de conduzir processo de diligência dos novos negócios tendo o apoio de consultores externos de renome e especialistas nos setores avaliados. Ilustram essa disciplina algumas mudanças feitas no portfólio de investimentos em 2018, que resultaram na saída dos setores químico, de automação comercial e bancária e de serviços de tecnologia, que se deram com a conclusão da venda da participação detida na Elekeiroz e com a venda da participação remanescente detida indiretamente, por meio da Itautec, na Oki Brasil. [...]" (Itausa, 2019, p. 32).</p>	
<p>"[...]A holding atua, por meio de influência via aprimoramento da Governança Corporativa, no aperfeiçoamento da gestão e da eficiência das operações, de forma a elevar as empresas investidas a um patamar superior de captura de valor dos ativos. Como exemplos destacam-se os investimentos recentes, como na NTS, cujo valor da aquisição de 7,7% de participação foi da ordem de R\$ 926 milhões e, no fim de 2019, o valor justo do ativo registrado no balanço da Itaúsa totalizava R\$ 1,2 bilhão. Somado a esse valor, os proventos recebidos da Companhia desde a aquisição alcançam a marca de R\$ 594 milhões. Outro exemplo é o da Alpargatas, cujo Retorno Total ao Acionista (TSR) no fim de 2019 alcançou 158%. [...]" (Itausa, 2019, p. 33).</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	5
Empresa:	JSL
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Hoje, operamos por meio de seis empresas independentes que atuam em setores com grande potencial de crescimento: a JSL atua como a holding do Grupo e concentra as operações de serviços logísticos através da JSL Logística, que possui clientes em diversos setores da economia e conta com o maior e mais integrado portfólio de serviços logísticos do Brasil; a Vamos possui um modelo de negócios único oferecendo a [...]" (JSL, 2019, p. 5).</p>	<p>3-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando</p>
<p>"[...]maior plataforma para locação de caminhões, máquinas e equipamentos com serviços customizados do Brasil; a CS Brasil presta diversos serviços com foco no setor público, tendo como sua principal atividade a Gestão e Terceirização de Frotas, sempre atenta a oportunidades de concessões cujo foco seja prestação de serviços; a BBC concentra o portfólio de serviços financeiros que contribuem e agregam valor às empresas do Grupo; a Original Concessionárias representa um dos maiores grupos de Concessionárias Volkswagen no Brasil e; a Movida, uma das principais empresas no setor de aluguel de veículos leves e gestão de frotas do Brasil. Juntos, formamos uma plataforma única de empresas com escala, tecnologia e complementariedade de portfólio tendo gente, cultura e valores como nossa maior vantagem competitiva e barreira de entrada [...]" (JSL, 2019, p. 6).</p>	

"[...]CUSTOMIZAÇÃO E FLEXIBILIDADE Com uma história que remete ao desenvolvimento do setor de logística brasileiro, a JSL S.A. é um grupo empresarial com mais de 21,7 mil colaboradores e presença em 16 setores da economia, fundado em 1956 e hoje presente em todos os estados brasileiros, no Chile, na Argentina e no Uruguai. Atuamos como líderes ou em posição de destaque nos segmentos em que estamos presentes e contamos com marcas que traduzem serviços orientados a uma filosofia de negócios que busca entender as demandas dos clientes e atendê-las com agilidade, qualidade e integridade. Entre nossos principais serviços estão o transporte de cargas, a terceirização de cadeias logísticas e o atendimento a demandas de arrendamento e locação de veículos, máquinas e equipamentos. [...]" (JSL, 2019, p. 12).

estão relacionados a prestação de serviços), **bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.**



Contagem das Unidades de Registro: 4

Empresa: Light

Unidades de Registro

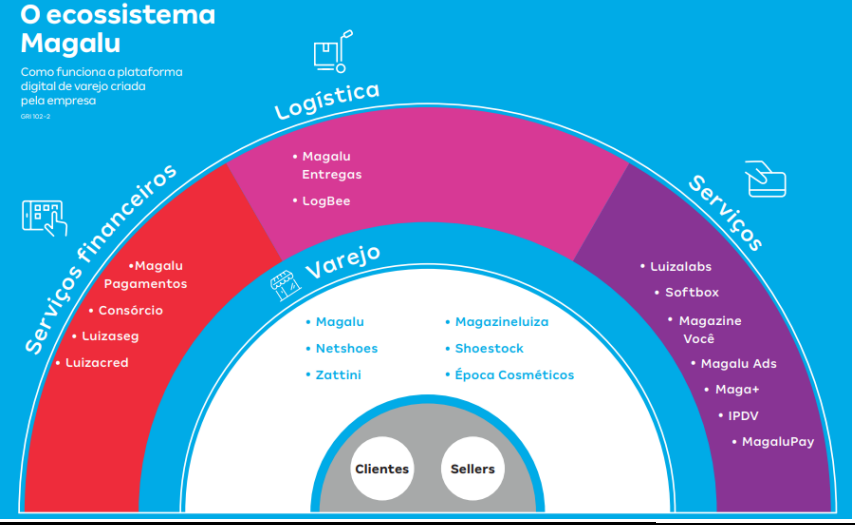
Qualificadores

"[...]A Light é uma empresa integrada do setor de energia elétrica brasileiro, atuante nos segmentos de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia. O Estado do Rio de Janeiro tem uma área de 43.750 km2 e uma população aproximada de 17,2 milhões de pessoas1. A área de concessão da Light abrange 26% desse total (11.307 km2), onde vivem 11 milhões de pessoas, ou seja, 64% da população total do Estado. Dos 92 municípios do Estado, com um total de sete milhões de consumidores, a companhia atua em 31 deles. A Light SESA distribui energia para 4,4 milhões de consumidores por meio de uma rede com 78.765 km de extensão, incluindo toda a Região Metropolitana do Rio de Janeiro, estado com o segundo maior PIB do País. São, ao todo, 37 agências de atendimento espalhadas por diversos locais. No que diz respeito à geração de energia, considerando as usinas da Light Energia e as participações em Paracambi, Belo Monte e Guanhães, a companhia possui o total de 1.188 MW de capacidade instalada. No segmento de comercialização de energia, a Light Com atua na intermediação em operações de compra e venda, atendendo ao mercado de consumidores livres. [...]" (Light, 2019, p. 8).

4-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços),bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. **Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos**







"[...]HOLDING Light S.A.A Light S.A. está listada no Novo Mercado da B3 (Brasil Bolsa Balcão), sob a sigla LIGT3, e no mercado de balcão americano OTC (Over-the-Counter) sob a sigla LGSXY. Suas ações na B3 encerraram o ano cotadas a R\$ 23,76 e seu valor de mercado em R\$ 7,2 bilhões, um aumento de 112% em relação ao fim de 2018.CONTROLADAS DIRETAS Light Serviços de Eletricidade S.A. (Light SESA) A Light SESA é a terceira maior distribuidora de energia do Brasil[...] Light Energia S.A. O parque gerador da Light Energia compreende cinco usinas hidrelétricas e uma pequena central hidrelétrica, que, juntas, totalizam 873 MW de capacidade instalada. São elas: IFontes Nova, Nilo Peçanha, Pereira Passos e PCH Lajes, que constituem o Complexo de Lajes, em Pirai/RJ; Ilha dos Pombos, em Carmo/RJ;Santa Branca, no município de Santa Branca/SP. O Complexo de Lajes também abarca duas usinas elevatórias: Santa Cecília e Vigário. No ano de 2019, a Light Energia gerou 4.253,50 GWh e adquiriu 1.121,58 GWh no Mercado Livre, o que representou, respectivamente, aumento de 1,4% e redução de 4,15% em relação ao mesmo período do ano anterior. [...]Conecta Ltda. Seu objeto social contempla a realização de projeto, construção, instalação, operação e exploração de usinas de geração de energia elétrica. A companhia tem participação

de 51%, por meio da Light Energia, no Consórcio Usina Hidrelétrica (UHE) Itaocara e 51% na UHE Itaocara S.A., controlada em conjunto com a CEMIG GT, constituída para construir a UHE Itaocara e que tem como objeto a concessão de uso de bem público para exploração da UHE Itaocara I [...]” (Light, 2019, p. 10).	<u>produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços.</u>
“[...]Em 2019, a UHE Itaocara S.A. rescindiu a totalidade dos seus contratos de venda de energia (CCEARs) e está buscando com a ANEEL uma solução equilibrada para a devolução da concessão. A Light Conecta também é responsável por desenvolver negócios relacionados ao core business da companhia, com o objetivo de aprofundar o conhecimento e o relacionamento com os clientes da Light SESA, provendo-lhes soluções que agreguem valor aos serviços já prestados. Light Soluções em Eletricidade Ltda. Tem como objetivo a prestação de serviços de montagem, reforma e manutenção de instalações em geral nos clientes do segmento de baixa tensão. Instituto Light para o Desenvolvimento Urbano e Social Seu objeto social contempla a participação em projetos sociais e culturais para o desenvolvimento econômico e social das cidades. [...]. A Nesa é a sociedade titular da concessão de uso de bem público para exploração da UHE Belo Monte. Localizada no rio Xingu, no Estado do Pará, a UHE Belo Monte é a maior usina 100% brasileira. Tem capacidade instalada de 11.233 MW e garantia física de 4.571 MW médio, energia suficiente para abastecer, aproximadamente, 18 milhões de residências em operação desde abril de 2016, a usina atualmente tem todas as unidades geradoras liberadas para geração comercial. São 18 na Casa de Força Principal (sítio Belo Monte), com capacidade instalada de 11.000 MW, e seis na Casa de Força Complementar (sítio Pimental), com 233,1 MW.Axxiom Soluções Tecnológicas S.A. Empresa responsável pela oferta de soluções de tecnologia e sistemas para gestão operacional [...]” (Light, 2019, p. 11).	
Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	Lojas Americanas
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]O Universo Americanas consiste na poderosa combinação de múltiplas plataformas de negócios, concebidas com o ambicioso propósito de oferecer aos nossos clientes “Tudo. A toda hora. Em qualquer lugar”. Nosso Universo Americanas conta com ampla plataforma física, atendendo aos clientes por meio das mais de 1.700 lojas distribuídas em todo território nacional, robusta plataforma digital, por meio da B2W Digital, e um motor de inovação, por meio da IF - Inovação e Futuro, LET’S e Ame [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 10).	5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explícita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u>
“[...]Trazemos os 90 anos de relevância do Universo Americanas que, desde 1929 expandiu sua presença em todo o Brasil por meio das lojas físicas; o pioneirismo da B2W Digital, que escreveu a história do e-commerce no país desde 1999; a robustez da LET’S; e a conexão com o futuro com a IF e a Ame. Conheça a seguir cada uma das plataformas de negócios que, combinadas, constituem o Universo Americanas.: [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 10).	
“[...]vemos um contexto de intensa e acelerada transformação dos mundos físico e digital e de conexão cada vez mais intensa entre os dois meios, descobrindo novas formas de aplicar a tecnologia à rotina das pessoas trazendo conveniência, acesso, eficiência e sustentabilidade. A IF tem como missão ter um olhar 100% dedicado à inovação, por meio de uma operação independente, para criar negócios disruptivos e potencializar nossa capacidade de capturar oportunidades. Para isso, atua incubando novos negócios, acelerando iniciativas já existentes, investindo em startups (venture capital), prospectando novas oportunidades, incluindo operações de M&A, e liderando as frentes de O2O (online to offline). A Ame Digital, fintech e plataforma mobile de negócios, faz parte da família Ame e é a primeira iniciativa da IF, o motor de inovação do Universo Americanas [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 15).	
Contagem das Unidades de Registro:	3

Empresa:	Lojas Renner	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]O negócio A Lojas Renner S.A. é a maior varejista de moda do Brasil. Sediada em Porto Alegre (RS), com 54 anos de história e 52 anos de capital aberto, a Companhia está presente em todas as regiões do Brasil por meio de suas lojas da Renner, Camicado, Youcom e Ashua e da operação da realize e no Uruguai e Argentina por meio de lojas da Renner [...]” (Renner, 2019, p. 10).</p>		<p>3-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), <u>bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços.</u></p>
<p>“[...]Varejo RENNER Rede de lojas de moda com 20 marcas próprias, a Renner atua em 380 lojas em todos os estados do Brasil, 9 lojas no Uruguai, 4 lojas na Argentina, inauguradas em 2019, e em sua loja online. Vestuário8 marcas que compõem 5 lifestyles. Produtos financeiros REALIZE Os produtos financeiros oferecidos pela Companhia são ferramentas importantes de suporte à operação de varejo, por meio da oferta de crédito e conveniência. Contamos com a estrutura da Realize CFI, nossa instituição financeira, e por meio do Cartão Renner, Meu Cartão, Saque Rápido, Seguros e Assistências atuamos na fidelização e conveniência do cliente. CAMICADO Rede de lojas especializada em casa e decoração, presente em 23 estados de todas as regiões do Brasil, com 114 lojas, além do e-commerce. ASHUA Marca lançada em 2016 no e-commerce voltada à moda curve e plus size, em 2018 iniciou a operação de lojas físicas, que já somam 8 unidades. YOUCOM Marca jovem de vestuário e acessórios, oferece roupas, calçados e acessórios femininos e masculinos e conta com 101 lojas em 12 estados nas cinco regiões do País, além de e-commerce. [...]” (Renner, 2019, p. 11).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Magazine Luiza	
Unidades de Registro		Qualificadores
 <p>“[...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 7).</p>		<p>1-As atividades-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		1

Empresa:	Movida	Qualificadores
Unidades de Registro		
<p>“[...] (Nossa atuação abrange os segmentos de locação (RAC – rent a car) e gestão e terceirização de frota (GTF). A companhia renova sua frota com regularidade, a fim de garantir a qualidade do serviço prestado e expandir seu leque de atuação, por meio da comercialização de seminovos. Nossos carros têm idade média de um ano, em contraste com a média de 14 anos da frota do País. [...]” (Movida, 2019, p. 14).</p>		
 <p>Presença nacional, com foco de crescimento nos mercados mais promissores</p> <ul style="list-style-type: none"> Lojas aluguel de veículos – rent a car (RAC): 191 Lojas de seminovos: 67 <p>Atendimento 258 lojas próprias distribuídas em todos os estados do Brasil</p> <p>Frota 109 mil veículos</p> <p>“[...]” (Movida, 2019, p. 15).</p>		<p>1-As atividades-chave estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando-os apenas de forma genérica.</p>
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Sanepar	Qualificadores
Unidades de Registro		
<p>“[...]”Aqui estão relatadas as atividades operacionais e administrativas e o desempenho econômico, entre outras ações, em busca do desenvolvimento sustentável e consideradas mais relevantes para serem informadas aos acionistas, analistas de mercado, clientes, sociedade, força de trabalho, fornecedores, agência reguladora, poder concedente e demais públicos interessados. [...]” (Sanepar, 2019, p. 3).</p>		
<p>“[...]”a Sanepar é uma empresa de economia mista e de capital aberto. Controlada pelo governo paranaense, que detém 60,1% do capital votante, presta serviços de fornecimento de água tratada e de coleta, remoção e destinação final de efluentes de esgoto e resíduos sólidos domésticos e industriais e seus subprodutos. Garantir o acesso a água tratada para 100% da população urbana de 345 municípios do Paraná e da cidade catarinense de Porto União, sem dúvida, é fator preponderante para o desenvolvimento social e econômico do Estado. O avanço dos serviços de coleta e tratamento de esgoto demonstra o esforço da Companhia de promover saúde pública. Seus indicadores a colocam acima da média nacional de saneamento. Entre os paranaenses abastecidos pela Sanepar, 100% recebem água tratada, diante de 83,6% de brasileiros; 74,2% desses paranaenses têm acesso à coleta de esgoto, enquanto o índice nacional é de 53,2% de esgoto coletado. O contraste é ainda maior quando se compara o serviço de tratamento: a Sanepar trata 100% do esgoto coletado contra 46,3% da média de tratamento do país segundo o Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS 2018). Essa discrepância no saneamento entre várias regiões de um mesmo Brasil reflete a desigualdade em vários outros setores, como renda per capita, taxas de analfabetismo, expectativa de vida e mortalidade infantil. E, como num ciclo de causa e efeito, tudo está diretamente relacionado à qualidade dos serviços públicos, como saúde, educação e infraestrutura em geral, o que demonstra que os investimentos em saneamento estão consoantes à política de Governo do Estado do Paraná. Ciente dessa posição de vanguarda que ocupa no saneamento do país, a empresa tem agido para encontrar novos caminhos que alavanquem ainda mais seus investimentos. Abriu o capital para atrair investidores, que já somam mais de 64 mil acionistas em várias partes do mundo, sem deixar de lado o seu papel de prestadora de serviço público. A Sanepar e todos os seus empregados sabem que disponibilizar água potável na torneira</p>		<p>5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e</p>

<p>24 horas por dia e coletar e tratar esgoto são essenciais para a promoção da saúde e a prevenção de doenças. A busca pelo equilíbrio entre interesses públicos e privados tem pautado a Companhia em seus investimentos cada vez mais prudentes, sem perder qualidade nos serviços e com tarifas mais justas. Em 2019, a Sanepar investiu R\$ 1.027,1 milhões e expandiu o campo de pesquisas para aliar tecnologia, qualidade de serviços e custos menores. Participante do Governo 5.0, que visa a implantação de práticas inovadoras na prestação de serviços à população, a Sanepar mantém um Centro de Tecnologia e Inovação, onde são desenvolvidos os projetos mais avançados da empresa. [...]” (Sanepar, 2019, p. 8).</p>	<p>aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u></p>
<p>“[...]O objetivo é desenvolver e aplicar tecnologias que signifiquem inovação a serviço da população, com a promoção da saúde pública e a preservação do meio ambiente. É uma Sanepar cada vez mais sustentável. [...]” (Sanepar, 2019, p. 9).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	3
<p>Empresa:</p>	Suzano
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]O cenário no mercado global de celulose em 2019 revelou-se desafiador, em razão da queda brusca no preço da commodity, decorrente de um grande desbalançamento dos fundamentos de mercado, sobretudo do lado da oferta, e agravado por eventos macroeconômicos, como a guerra comercial entre China e Estados Unidos e o enfraquecimento da economia global. Nesse contexto, os estoques de celulose na cadeia subiram com rapidez nos primeiros meses do ano, e a Suzano operou temporariamente em níveis maiores de estoque. Como reação, buscamos adequar rapidamente nosso volume de produção e a política de preços de acordo com a realidade internacional. Com isso, conseguimos apresentar, ao final do ano, forte redução de estoques, ao mesmo tempo que garantimos um nível de serviço de excelência para nossos clientes. Isso demonstra nossa capacidade de resiliência diante de um período adverso de mercado. [...]” (Suzano, 2019, p. 32).</p>	
<p>“[...]PAPÉL Excelência operacional e disciplina comercial levaram a Suzano a alcançar seu melhor ano no segmento de Papel. Diante de um cenário adverso no mercado nacional – com retração de 5% no segmento de imprimir e escrever e 2% em papel-cartão – e da guerra comercial entre China e Estados Unidos, trabalhamos em uma estratégia de flexibilidade de mercados. Além de nos mantermos próximos dos clientes, analisamos em profundidade as demandas dos nichos em que atuamos e os movimentos de preços nos diferentes países para os quais comercializamos nossos produtos a fim de aproveitarmos as melhores oportunidades em termos de preço e volume. Essa flexibilidade nos trouxe condições de conquistar uma rentabilidade acima de patamares históricos [...]” (Suzano, 2019, p. 33).</p>	<p>5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u></p>
<p>“[...]Os resultados da Suzano no segmento de bens de consumo traduzem boa parte do empenho da companhia em gerar valor à sociedade a partir de seus serviços e produtos. A crescente participação da empresa nesses mercados reflete os esforços feitos desde a aquisição da Fábrica de Papel da Amazônia S.A. (Facepa), em 2018, que a transformou em grande referência na fabricação de papel higiênico, papel toalha, guardanapos e fraldas nas regiões Norte e Nordeste. As principais tarefas em 2019 foram renovar as frentes do negócio ao longo da cadeia produtiva, consolidar e padronizar nosso parque fabril – com quatro plantas localizadas no Norte e no Nordeste –, capacitar nosso público interno e incentivar a 1 Fonte: Nielsen de nov./dez. de 2019.2 As impressões das mídias sociais se referem ao número de vezes que o conteúdo de um perfil foi exibido para alguém, sendo possível que uma mesma pessoa seja contabilizada na taxa de impressão por diversas vezes. COM 36% melhoria de nosso relacionamento com clientes e consumidores. Além disso, revitalizar o portfólio de produtos, com investimentos tecnológicos para alavancar qualidade, foi outro grande diferencial no período, associado a um detalhado trabalho de planejamento estratégico do nosso portfólio de marcas no universo de higiene, limpeza, cuidados com a família e com o lar. Destaque também para a migração do consumo de folha simples para uma maior oferta de folha dupla, que contribuiu para consolidar as marcas Mimmo®, Max Pure® e La Vie Blanc® como líderes de mercado em algumas regiões e Estados do Brasil. Apoiada por essas marcas, a Suzano já é a quinta maior fabricante de papéis higiênicos do Brasil em volume. [...]” (Suzano, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]De um lado, a acentuada queda de preços da celulose em 2019 trouxe dificuldades para a Suzano também no segmento de fluff. De outro, parcerias importantes consolidaram a aplicação da Eucafluff® em clientes globais, fortalecendo sua posição na Europa, na Ásia e nos Estados Unidos, mercados em que o produto é majoritariamente vendido. Eucafluff, a única fluff de eucalipto do mercado. Foto: banco de imagens Suzano A fluff de eucalipto da Suzano, referência em sustentabilidade (veja no quadro), é usada na produção de itens de higiene pessoal, como fraldas e absorventes. As características únicas da Eucafluff® oferecem, além da alta capacidade de absorção e retenção de líquidos, maior conforto e discrição para o consumidor final. [...]” (Suzano, 2019, p. 36).</p>	
<p>“[...]Qual o fio condutor para o desenvolvimento de todas essas novas linhas ou produtos a partir de eucalipto ou de celulose? O que suporta o portfólio de soluções apresentado pela Suzano aos seus clientes? As respostas a essas questões estão ancoradas no conceito de inovabilidade, que alinha duas visões determinantes para o sucesso da Suzano – inovação e sustentabilidade. Sua incorporação crescente visa trazer impactos positivos para o negócio e para toda a sociedade, que demanda cada vez mais soluções sustentáveis no uso de fibras, combustíveis e energia. Assim, trabalhamos para que a celulose e todas as possibilidades oferecidas pelo cultivo do eucalipto ocupem esse espaço. Acreditando nisso, nossos centros de pesquisa se empenham em</p>	

<p>desenvolver estudos e aplicações voltados para a inovação nos plantios e na indústria, investindo em três principais frentes:• Sustentação Explora soluções para os desafios do negócio atual, centradas nos plantios de eucalipto, na produção e na comercialização de celulose e papel.• Diferenciação Busca gerar vantagem competitiva ao negócio por meio de diferentes formas de uso e aplicação de celulose e papel, em linha com as necessidades de nossos clientes.• Diversificação Como podemos usar a biomassa do eucalipto em aplicações que vão além dos produtos atuais? Projetos em bioestratégia são desenvolvidos para ampliar nosso portfólio de soluções sustentáveis em variados nichos do mercado. [...]” (Suzano, 2019, p. 37).</p>	
<p style="text-align: center;">PESQUISA E DESENVOLVIMENTO SUZANO</p> <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>11 ANOS DE PESQUISA EM CONJUNTO COM A INDÚSTRIA DE BENS DE CONSUMO PARA A CRIAÇÃO DA EUCAFLUFF®</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>24 PLATAFORMAS DE PESQUISA EM ANDAMENTO</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>3 CENTROS DE PESQUISA NO BRASIL*</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>10 ANOS DE PESQUISA E INOVAÇÃO PARA A CRIAÇÃO DA ECOLIG®, UMA SOLUÇÃO SUSTENTÁVEL PARA SUBSTITUIR MATERIAIS DE FONTES FÓSSEIS (PÁGINA 42)</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>2 CENTROS DE PESQUISA NO EXTERIOR (CANADÁ E ISRAEL)</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;">  <p>110 PESQUISADORES DE 14 NACIONALIDADES DIFERENTES</p> </div> </div> <p>[...]” (Suzano, 2019, p. 38).</p>	
<p>[...]”A FuturaGene – subsidiária da Suzano e líder em pesquisa e desenvolvimento de biotecnologias aplicadas ao eucalipto – completou, em 2019, as fases de desenvolvimento em laboratório e validação de desempenho em campo de eucaliptos tolerantes a herbicida e resistentes a lagartas desfoliadoras. Laura Serafim Leite dos Santos e Leticia Castilho Guilhen. FuguraGene (Itapetininga, SP). Foto: Fotocontexto Esse é um importante passo para a proteção dos cultivos com consequente aumento da produtividade no campo. O uso comercial dessas tecnologias ainda depende da conclusão das avaliações de biossegurança e aprovações nos órgãos regulatórios. [...]” (Suzano, 2019, p. 39).</p>	
<p>[...]”NOVOS NEGÓCIOS A Suzano buscam explorar mercados muitas vezes não relacionados diretamente ao seu negócio atual, mas que permitem à companhia diversificar o portfólio a partir de novas aplicações de sua matéria-prima: a biomassa de eucalipto. Para tanto, é imprescindível compreender até onde a empresa é capaz de avançar na cadeia produtiva, ou seja, quais ativos, competências e parcerias a transformam em player competitivo ou dono natural de determinado mercado. Queremos tornar a Suzano uma empresa realmente diversificada e, com esse objetivo, investimos grandes esforços para atender novos mercados, com preço e performance competitivos. Viveiro de Mudanças. Unidade Três Lagoas (MS). Foto: Araquém Alcântara Nossos princípios para novos negócios: • alavancar ativos; • alavancar competências; • fazer parcerias estratégicas; • ter escalabilidade; • flexibilidade no percurso (avancamos de forma segura e gradual);• sustentabilidade na base. [...]” (Suzano, 2019, p. 40).</p>	
<p>[...]”Hoje, trabalhamos no desenvolvimento de aplicações, visando à escalabilidade da produção e à comercialização futura dos seguintes materiais: • celulose microfibrilada – usada em papéis, tintas, cosméticos e tecidos; • celulose solúvel e açúcares derivados – usados em tecidos e na indústria química em geral;• biocompósitos – aplicação em diversas indústrias, como automotiva, de embalagens e bens de consumo;• bio-óleo – óleo de aquecimento e biopetróleo;• lignina – utilizada nos segmentos [...]” (Suzano, 2019, p. 41).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	9
<p>Empresa:</p>	Totvs
<p>Unidades de Registro</p>	Qualificadores
<p>[...]”Maior empresa de tecnologia do Brasil Aproximadamente 40 mil clientes em 41 países 15 filiais e 52 territórios franqueados no Brasil e 5 unidades no exterior Soluções de negócios para empresas de todos os portes Softwares de gestão, plataformas de produtividade, colaboração e inovação e consultoria para empresas de 12 segmentos estratégicos da economia Líder absoluta no mercado de pequenas e médias empresas (PME) no país50,2% de marketshare do mercado de Enterprise Resource Planning (ERP) no Brasil e entre as TOP 3 com 30,1% na América Latina. [...]” (Totvs, 2019, p. 13).</p>	<p>5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas</p>

<p>“[...]Durante toda a sua trajetória, a TOTVS sempre se destacou como uma empresa que desenvolve tecnologia para apoiar a produtividade e a competitividade do Brasil. Nessas décadas, pode acompanhar o surgimento, fortalecimento e, em muitos casos, mudanças profundas em empresas e setores brasileiros. Essa história de sucesso só é possível devido à capacidade da Companhia em apoiar, de maneira muito próxima, as necessidades de seus clientes e, sustentada por uma forte tradição empreendedora, pioneirismo, inovação e muita determinação, em oferecer as melhores soluções para os negócios de milhares de empresas em todo o território nacional. A matriz da TOTVS se localiza na capital de São Paulo e suas filiais e franquias se distribuem por todo o país, com presença nos principais centros de negócios, explorando o potencial e as vocações econômicas regionais. No Brasil, a estrutura da empresa conta com 15 filiais, 52 territórios franqueados e 10 centros de desenvolvimento. No exterior, possui 5 unidades (Argentina, Colômbia, Estados Unidos, México e Portugal) e 2 centros de desenvolvimento (Estados Unidos e México). [...]” (Totvs, 2019, p. 14).</p>	<p>às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explícita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u></p>
<p>“[...]PORTFÓLIO AMPLO, DIVERSO E FLEXÍVEL O portfólio de produtos e serviços oferecidos abrange uma completa oferta horizontal, com soluções de Gestão, entre elas ERP, RH, Verticais e Plataformas de Inovação; Techfin e Business Performance, incluindo CRM e Analytics. A TOTVS acredita que suas soluções são amplas, diversas e flexíveis, o que permite atender as necessidades dos seus clientes nos mais diversos segmentos de negócio. Com soluções disponibilizadas em cloud ou on-premises, seus produtos são escaláveis e modulares podendo ser facilmente configurados para permitir funcionalidades específicas de diferentes segmentos de negócio e tamanhos, com integração consistente, democratizando o acesso e uso de tecnologia para todos os seus clientes. As frentes de negócios dividem-se em soluções de Gestão, Techfin e Business Performance [...]” (Totvs, 2019, p. 16).</p>	
<p>“[...]Compreende as (i) soluções de gestão de back-office que são a base de todas as operações de um negócio, integrando e facilitando a comunicação entre diferentes departamentos, como vendas, finanças, estoque e recursos humanos, e viabilizando maior controle e gerenciamento dos processos de uma organização; (ii) solução de RH, para gestão e desenvolvimento do capital humano de forma simples e ágil em todos os processos e com suporte às exigências legais e processamento de folhas de pagamento, (iii) soluções de negócios especialistas para as necessidades de 12 segmentos econômicos, (iv) plataformas de inovação, que englobam a Plataforma de Dados e Inteligência Artificial Carol e Plataforma de Produtividade e Colaboração Fluig e (v) soluções direcionadas aos micro e pequenos negócios. [...] As frentes de negócios dividem-se em soluções de Gestão, Techfin e Business Performance. GESTÃO ERPRH Verticais Plataformas TECHFIN Crédito Pagamentos Serviços BUSINESS PERFORMANCE Marketing Vendas O portfólio de Techfin contempla tecnologia e inovação para simplificar, ampliar e baratear o acesso das empresas aos serviços financeiros. Provê serviços financeiros inteligentes e personalizados, de acordo com o perfil de cada negócio e com as necessidades da jornada financeira dos clientes, ampliando as opções para comprar insumos e oferecendo melhores condições para pagar despesas. Do outro lado do ciclo, as empresas podem vender de forma mais simples e integrada, e receber de forma mais rápida e eficiente. As soluções estão estruturadas de forma a maximizar a vantagem da tecnologia, que transforma processos complexos e burocráticos em ações simples, viabilizando fácil acesso a serviços financeiros. Elas se dividem em 2 categorias: (i) Crédito, com oferta de soluções acessíveis e personalizadas, que facilitam o acesso a crédito para empresas e (ii) Pagamentos, com soluções integradas de PDV, TEF (Transferência Eletrônica de Fundos) e adquirência, que [...]” (Totvs, 2019, p. 16).</p>	
<p>“[...]PESQUISA E DESENVOLVIMENTO Como empresa de software, a TOTVS tem na tecnologia a base de seu negócio, sustentado por equipes capacitadas e o desenvolvimento de soluções ágeis e na fronteira da inovação. A TOTVS busca atender a demanda do mercado por software e serviços, o que se reflete no contínuo esforço do seu departamento de pesquisa e desenvolvimento em desenvolver softwares e serviços de ponta. A Companhia investe também no desenvolvimento de novos produtos, visando a acessar novos mercados. Para identificar quais produtos devem ser desenvolvidos, a TOTVS realiza constantes pesquisas mercadológicas, visando a identificar segmentos de negócios que necessitem soluções específicas e, por consequência, o desenvolvimento de soluções orientadas a tais segmentos. A pesquisa visa também a analisar, em conjunto com os canais de vendas, quais seriam os segmentos potenciais que viabilizariam a ampliação do volume de negócios. A modularização também tem sido fundamental nas estratégias de crescimento da TOTVS para: estimular o desenvolvimento de aplicativos que executam suas principais soluções por desenvolvedores internos e externos (pequenos softwares, desenvolvedores de aplicativos e startups de tecnologia). [...]” (Totvs, 2019, p. 55).</p>	
<p>“[...]NOSSA ESTRUTURA DE PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO ABERTA CENTROS DE P&D: especializados nos 12 segmentos de atuação estratégicos da Companhia, estão distribuídos por todo o país, explorando o potencial tecnológico, a vocação econômica e a oferta de capital humano qualificado destas regiões, gerando oportunidades e desenvolvimento socioeconômico. Contam com equipes especializadas em produto e desenvolvimento, suporte, atendimento e relacionamento, serviços (implantação) e design e interface, para atender as demandas específicas de cada segmento. [...]” (Totvs, 2019, p. 55).</p>	
<p>“[...]SOFTWARES E SOLUÇÕES BASEADAS NO MODELO DE DESENVOLVIMENTO ÁGIL Conectada às principais tendências globais em desenvolvimento de software, a TOTVS vem evoluindo significativamente em processos e ferramentas ágeis, com a implementação do processo de desenvolvimento ágil em todos os segmentos da Companhia por meio da metodologia SCRUM e Lean nas equipes de desenvolvimento de software (Inovação, Manutenção e Testes) dos produtos. No modelo ágil, com a integração dos times, foi construído um processo altamente colaborativo de</p>	

profissionais com visão interdisciplinar, que se dedicam a desenvolver a melhor solução, com uma maior liberdade de criação, em um processo mais consistente, com menor margem de erros e garantindo entregas de maior qualidade e valor agregado ao cliente final [...]” (Totvs, 2019, p. 56).		
Contagem das Unidades de Registro:		7
Empresa:	Weg	
Unidades de Registro	Qualificadores	
“[...]Além de criar uma nova estrutura de negócios digitais, focada no desenvolvimento de hardwares e softwares específicos, e adquirir duas empresas em 2019: a PPI-Multitask, especializada em execução de sistemas de manufatura; e a V2COM, especializada em IoT e soluções completas de telemedicação para sistemas de energia elétrica e Smart grid; a WEG segue também investindo no desenvolvimento de soluções em softwares nos produtos tradicionais da Companhia e ampliando a integração de dados da indústria através de uma plataforma em nuvem chamada WEGnology (Weg, 2019, p. 3)	5-As atividades-chave estão explicitadas no RI e possibilita a identificação das suas principais atividades básicas relacionadas às áreas de produção, fabricação e entrega de produtos (quando associados a modelos de negócios industriais) ou resolução de problemas (quando estão relacionados a prestação de serviços), bem como explicita a gestão de marketing e vendas e/ou gerenciamento de redes e plataformas para prestação de serviços. Ainda, demonstram as pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e/ou software e aplicativos para prestação de serviços, <u>além de explicitar as atividades implementadas na busca de soluções para problemas dos clientes.</u>	
“[...]Considerada uma das empresas mais inovadoras do Brasil, líder no mercado brasileiro e americano de transformadores para energias renováveis, fornecedora de importantes projetos eólicos no país, com mais de 1 GW de equipamentos para geração solar, e desenvolvedora de soluções de mobilidade elétrica para ônibus, caminhões e até aeronaves, a Companhia está agora criando todo um ecossistema denominado WEG Digital Solutions, cujo principal objetivo é atender às demandas da Indústria 4.0. (Weg, 2019, p. 3)		
“[...]MOBILIDADE ELÉTRICA Soluções integradas para veículos elétricos Os veículos elétricos deixam o caminho mais verde por fazerem parte de um grupo de veículos denominados “zero emissão”. Além de não poluírem, eles são bastante silenciosos e têm custos de operação e de manutenção mais baratos do que a solução a combustão. Além disso, são mais eficientes, recuperando a energia da frenagem e auxiliando o sistema de freio tradicional do veículo através da frenagem elétrica regenerativa. Com o pensamento sempre voltado para o desenvolvimento de tecnologias que contribuem com o crescimento sustentável do planeta, a WEG desenvolve continuamente sua linha de motores elétricos e inversores de frequência para tração elétrica, unindo eficiência e qualidade para diversas aplicações: (Weg, 2019, p. 29)		
“[...]Acompanhando de perto a evolução da energia solar fotovoltaica no Brasil e utilizando toda a sua experiência tecnológica, em 2019 a WEG se consolidou como um dos principais fornecedores de produtos e soluções para usinas solares do país. Desde 2016, quando a companhia assinou seu primeiro contrato de fornecimento na modalidade EPC (engineering, procurement and construction), já entregou, ao todo, mais de 664 mil módulos fotovoltaicos, com potências entre 330 e 375 Wp, e mais de 193,0 MVA de inversores solares instalados em usinas nos estados de Pernambuco, Paraíba e Bahia. Juntas, as usinas são capazes de gerar energia suficiente para abastecer mais de 200 mil residências e evitar o lançamento de 780,2 mil toneladas de CO ₂ ano na atmosfera. Mas, não é só em grandes projetos que a WEG acumula experiência. Com soluções em geração distribuída para pequenas usinas, indústrias, comércios e residências, a companhia já construiu pequenas usinas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Pernambuco, Santa Catarina e Mato Grosso. Além disso, forneceu em 2019 uma usina fotovoltaica na modalidade turnkey para o Aeroporto de Salvador, com potência nominal de 4,2MWp. Instalada na cabeceira da pista do aeroporto, a geração de energia da usina equivale ao abastecimento de 3.500 casas populares. Ainda em 2019, a empresa também assinou contrato com a MRV, uma das maiores construtoras de apartamentos populares da América Latina, para o fornecimento de geradores fotovoltaicos e tomadas e interruptores para condomínios residenciais em diversos estados brasileiros. (Weg, 2019, p. 30)		
“[...]Nós, como parte integrante desse mercado, desde a década de 90, iniciamos as atividades no segmento desenvolvendo e fornecendo geradores e demais equipamentos para utilização na geração eólica. Posteriormente, além dos componentes, fabricamos aerogeradores completos (a “turbina eólica”). Desde 2013, quando realizamos nosso primeiro fornecimento de aerogeradores, até 2018, foram instalados 308 aerogeradores (650 MW). Por acreditar que as energias renováveis são fundamentais para uma economia de baixo carbono, seguimos fazendo investimentos constantes nesse segmento. Exemplo disso é o projeto de pesquisa e desenvolvimento da nova plataforma de aerogeradores, com potência de 4 MW e pás de quase 75 m, que estará disponível no mercado a partir de 2020, mantendo, desta forma, a WEG entre os principais players do mercado brasileiro (Weg, 2019, p. 31)		
“[...]Nesse tipo de aplicação, que não requer grandes reservatórios para armazenagem de água e, muitas vezes, representa usinas a fio d’água (sem reservatórios), disponibilizamos o conjunto de turbina hidráulica e hidrogeradores de elevada eficiência. Essas características tornam possível a construção de uma casa de força com dimensões reduzidas, com melhor eficiência hídrica, gerando menor impacto ao meio ambiente (Weg, 2019, p. 32)		
“[...]mento da Nova Linha de Transformadores para Usinas Solares Esse desenvolvimento estratégico visa a utilização e o melhor aproveitamento de fontes renováveis de energia. Para isto foi desenvolvida uma linha de transformadores direcionados para aplicações em plantas fotovoltaicas, os quais privilegiam a eficiência e a praticidade na aplicação. A nova linha de transformadores para usinas solares foi desenvolvida visando alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), para aumento da eficiência energética, confiabilidade e modernização dos equipamentos. Os transformadores desenvolvidos com novas tecnologias focadas no aumento da eficiência energética, podem ter benefícios sociais e ambientais para melhoria do sistema energético. A confiabilidade dos transformadores desenvolvidos para usinas solares tem como objetivo a garantia do fornecimento de energia, permitindo que muitas pessoas tenham acesso à eletricidade através de fontes de geração de energia renovável, sendo soluções ambientalmente menos agressivas que contribuem para o bem-estar do ser humano. A unidade Transmissão & Distribuição (T&D) tem como objetivo desenvolver e aprimorar seus produtos atendendo sempre aos requisitos técnicos e operacionais com a redução de impacto ambiental. (Weg, 2019, p. 33)		

"[...]Tintas líquidas as tintas líquidas possuem formulações com menor impacto ambiental, atendendo a requisitos ambientais globais. Essas são aplicadas para os diversos segmentos: saneamento, eólico, pisos, máquinas e equipamentos, repintura automotiva, estruturas metálicas, marítimo e offshore, entre outros. Soluções da Unidade Tintas que promovem menos impacto ambiental • Linhas de tintas livres de solventes orgânicos (tintas hidrossolúveis) e isenção de metais pesados, que garantem menores emissões de poluentes. • Tintas de altos sólidos, que garantem maiores rendimentos, refletindo na redução de resíduos e custos. • Revestimentos de última geração, tais como as tintas poliaspárticas que garantem menor número de demãos. • Tintas antifouling capazes de reduzir coeficientes de atrito em pinturas de embarcações visando redução do consumo de combustíveis. • Tintas à base de resina hidrossolúvel. Eletroisolantes Destaque para vernizes que são hidrossolúveis e que possuem zero VOC. Esses produtos de tecnologia de ponta podem ser usados em aplicações de motores pequenos utilizados em eletrodomésticos, motores de carros elétricos e motores maiores de até 350 CV. Tintas em pó • Em tintas em pó destacam-se as tintas de baixa cura e as tintas superduráveis. • Redução no gasto de energia (consumo de gás). • Aumento de produtividade (aumento da velocidade de linha ou redução do tempo de cura). As tintas superduráveis possuem grande destaque pelas durabilidades, chegando a resistir ao intemperismo, por exemplo, 2 a 3 vezes mais que tintas convencionais. (Weg, 2019, p. 34)

Contagem das Unidades de Registro:

8

APENDICE L - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Parcerias Chave em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 7 - Parcerias-chave

Empresa:	Atacadão Carrefour	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>“[...] o volume bruto de mercadorias (GMV) teve crescimento de 398% no ano, e o serviço de entrega rápida, em parceria com a Rappi, manteve o ritmo de expansão, cobrindo 138 lojas de 34 cidades. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 3).</p>	<p>5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u></p>	
<p>“[...]Ampliamos nossas parcerias, estratégia fundamental para a transformação do nosso negócio. Iniciamos o projeto de parcerias regionais com a rede mineira Super Nosso, para operação conjunta de 16 supermercados na Grande Belo Horizonte (MG). [...]Parceria com a Rappi, startup de entregas, para o delivery de produtos alimentares. No fim do ano, 138 lojas, de 34 cidades, eram cobertas por esse serviço. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 5).</p>		
<p>“[...]Lançamento do Marketplace de Seguros e Serviços, plataforma 100% digital para a venda de seguros, desenvolvida em parceria com a startup Suthub [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 5).</p>		
<p>“[...]O Grupo Carrefour estabelece parcerias com esse público. Inclui, por exemplo, contratos de longo prazo com produtores locais de frutas, verduras e legumes, fomentando investimentos em melhorias para as práticas agrícolas. No encerramento de 2019, mais de 460 produtores locais eram parceiros. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 22).</p>		
<p>“[...]Para evitar a perda de alimentos próprios para o consumo, as lojas Carrefour e Atacadão desenvolvem várias ações, que vão desde a venda com descontos em produtos próximos da validade ou fora do padrão estético, até a doação de alimentos para pessoas em vulnerabilidade social, por meio do programa Parceria que alimenta. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 22).</p>		
<p>“[...] O Carrefour também trabalha para ampliar a oferta de produtos frescos e de qualidade nas lojas e fomentar práticas mais sustentáveis de produção, firmando parcerias com fornecedores, além de combater o desperdício. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 22).</p>		
<p>“[...]O Carrefour firmou uma parceria com o Super Nosso, tradicional rede do varejo de Minas Gerais, para juntos administrarem as 16 lojas “Carrefour Bairro” da região metropolitana de Belo Horizonte. A união das expertises busca levar aos clientes e consumidores uma experiência de compra diferenciada, em sintonia com as preferências locais. As unidades serão convertidas para a marca mineira, passando por revitalização e adequação aos padrões de operação da rede, e continuarão integrando o parque de lojas Carrefour, mas com a gestão alinhada ao modelo adotado pelo novo parceiro [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 29).</p>		
<p>“[...]138 Loja, de 34 cidades, cobertas pela parceria com a Rappi para entrega de alimentos comprados pelo app [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 30).</p>		
<p>“[...]O Carrefour estabeleceu parcerias ao longo do ano: Swift, com a criação de espaços nas lojas, no conceito store in store, para a venda de produtos da marca. Iniciada em 2018, a parceria foi expandida em 2019: 25 endereços Carrefour – hipermercados, supermercados e lojas de conveniência no Estado de São Paulo – contavam com a área no fim do ano. Desses, 21 instalados no período. Hirota Food, para oferecer pratos prontos brasileiros e orientais, como massas, molhos, sopas e esfihas em algumas lojas da cidade de São Paulo. Essa parceria foi anunciada em janeiro de 2020. Vult, para vender maquiagens, acessórios e esmaltes nas lojas da rede. O projeto piloto, instalado na unidade de Pinheiros (na capital paulista), teve início em novembro de 2019. Ultraz, para a venda de Vale Gás, serviço disponível em 32 hipermercados e supermercados da Grande São Paulo. A parceria foi estabelecida em fevereiro de 2020 [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 30).</p>		
<p>“[...]O Grupo Carrefour é o único grande varejista com controle sobre o braço de serviços financeiros. Possui 51% do capital da instituição, e conta com a parceria estratégica do Itaú Unibanco, que detém os 49% restantes. Tal característica possibilita estabelecer alinhamento entre o banco e a política comercial das lojas, o que contribui para capturar maior participação na carteira a partir da base de clientes. Também permite conduzir o negócio com equipe própria. [...] o cartão Carrefour pode ser utilizado em compras no Atacadão, e vice-versa[...].” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 32).</p>		
<p>“[...]Aquisição de 49% do capital da FintechEwally Tecnologia. Com a operação, o banco amplia o portfólio de soluções e serviços financeiros voltado aos clientes de todo o ecossistema. Como parte do acordo, a varejista tem a opção de adquirir uma participação controladora da startup após três anos. Lançamentos da conta digital. A parceria estratégica com a Ewally levou ao lançamento da conta digital, produto voltado a promover mais inclusão e acesso a serviços bancários, como soluções de crédito, e de conveniência. Desenvolvida em 2019 e lançada em março de 2020, a conta digital tem como clientes-alvo as pessoas físicas, com especial atenção ao público desbancarizado e sub-bancarizado, além de micro e pequenos empreendedores. Market Place de Seguros e Serviços. Lançamento de uma plataforma 100% digital para a venda de seguros, desenvolvida em parceria com a startup Suthub. Com isso, o Carrefour também leva para o ambiente on-line uma atividade que desempenha há anos, por meio de pontos físicos, e oferece ao consumidor a</p>		

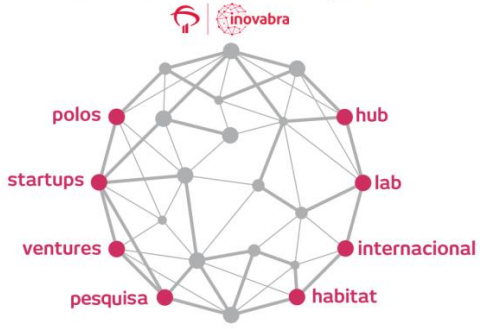
<p>possibilidade de escolher o produto e a seguradora de preferência, e comparar os diferentes serviços e propostas oferecidas. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 33).</p>	
<p>“[...] Outro programa é o Aprendiz Carrefour, em que são contratados jovens com idade entre 14 e 17 anos. Realizado em parceria com instituições como Senac, Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) e Rede Cidadã, os contratos têm prazo determinado. Os jovens participam de formações teóricas oferecidas pelos parceiros e de atividades práticas realizadas no Carrefour. Também fazem rodízios nas diferentes áreas e negócios, adquirindo vivências variadas, o que contribui para o desenvolvimento profissional. Em 2019, o Carrefour recebeu 1.164 jovens, distribuídos nas operações, e 49 alocados no corporativo. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]algumas parcerias para atrair talentos foram fortalecidas, como as mantidas com a TransEmprego e a Empregue Afro, e foram feitos contatos para divulgação de vagas. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 39).</p>	
<p>“[...]125 Líderes foram capacitados na Universidade Carrefour, em programas de desenvolvimento criados em parceria com reconhecidas universidades e escolas de negócios do Brasil e do exterior, como Fundação Dom Cabral, Insper e Hyper Island. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 46).</p>	
<p>“[...]Em parceria com diversas startups, estão sendo desenvolvidas soluções específicas para as rotinas de RH, que serão inseridas gradativamente à plataforma. No ano, foram instituídas ferramentas para admissão de pessoas, treinamento e desenvolvimento, metas e bônus. O projeto terá continuidade em 2020, com soluções mobile, por exemplo, e revisão de outros processos [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 48).</p>	
<p>“[...] Estão, também, nas soluções de pagamento, serviços de autoatendimento, aplicativo de compras e diferentes opções de entrega e parcerias com startups. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 49).</p>	
<p>“[...]Plataforma de e-commerce O CARREFOUR.COM.BR concentra a venda de produtos alimentares e não-alimentares. Nessa categoria, além de comercializar sortimento próprio, mantém uma rede de parceiros, em formato marketplace. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 49).</p>	
<p>“[...]Para complementar a rede de retirada, o Carrefour fez parceria com a Jadlog, passando a disponibilizar nas unidades e franquias da marca outros 450 Pontos Terceiros de retirada de Click&Retire, distribuídos em todo o país. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 50).</p>	
<p>“[...]O Click&Retire Loja e o Click&Retire Drive, opções para buscar os produtos comprados on-line, passaram a estar disponíveis em um maior número de unidades físicas no período. Também foram criadas as side stores e estabelecida a parceria com a Rappi: [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 50).</p>	
<p>“[...]Com o intuito de acelerar a transformação digital, o Carrefour eBusiness vem estabelecendo parcerias importantes com algumas startups:PROPZ. Empresa de tecnologia pioneira na aplicação de inteligência artificial para o varejo. A parceria com o Carrefour é voltada para desenvolver soluções para personalização de ofertas e de advancedanalytics (monitoramento preditivo de comportamentos de compra). EWALLY. Fintech que atua com carteira digital, com opções bancárias, pagamento de compras e transferências. O Grupo Carrefour Brasil adquiriu 49% da startup. ZAITT. Desenvolve soluções para mercados inteligentes, para que operem em formato 100% autônomo – sem caixas e sem filas –, em que todo o processo de compra se dá por meio de um aplicativo. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 51).</p>	
<p>“[...]CARREFOUR BRASIL. Programa de fidelidade, via aplicativo, que oferece interações cada vez mais personalizadas, fruto dos avanços feitos em parceria com a startup Propz em soluções que combinam CRM, inteligência analítica e big data. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 55).</p>	
<p>“[...]a Companhia conta com parcerias com governos, órgãos públicos e organizações do terceiro setor. O financiamento de algumas delas é feito pela Fundação Carrefour, instituição internacional responsável pelo investimento social do Carrefour Group. Também há projetos apoiados por meio de Leis de Incentivo Federal. Outra frente em que o Carrefour atua fortemente é na defesa da Causa Animal. O assunto se tornou fundamental na agenda após o triste episódio que envolveu o cãozinho Manchinha, ocorrido na loja de Osasco, no fim de 2018. Desde então, a Empresa tem atuado em prol dos animais abandonados, em iniciativas desenvolvidas em parceria com instituições e organizações não-governamentais reconhecidas nessa área. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 56).</p>	
<p>“[...]Para orientar as pessoas da terceira idade sobre como aproveitar melhor os alimentos, o Carrefour promove a Oficina do Sabor. Desenvolvida em parceria com o Banco de Alimentos do Rio Grande do Sul, e incentivada pelo Fundo do Idoso, os workshops ensinam, aos participantes, receitas elaboradas por nutricionistas, que auxiliam no tratamento de doenças crônicas não transmissíveis, como diabetes e hipertensão. Profissionais de saúde e assistentes sociais contribuem na organização das oficinas, que contaram com a participação de mais de 360 idosos ao longo do ano. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 57).</p>	

<p>“[...]galerias dos supermercados Carrefour ganharam totens educativos sobre alimentação saudável. Instalados em áreas de grande circulação, apresentam dicas e orientações variadas sobre alimentação saudável, com foco no combate à obesidade infantil. A iniciativa é desenvolvida em parceria com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF). [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 57).</p>	
<p>“[...]Os pequenos produtores do Vale do Juruena e do Vale do Araguaia, no Mato Grosso, contam com apoio da Fundação Carrefour para aprimorar os processos de produção. O projeto, desenvolvido desde 2018 em parceria com a Iniciativa para o Comércio Sustentável (IDH), busca oferecer orientação e suporte à produção, além de linhas de financiamento adequadas, assistência técnica para melhoramento genético e do pasto e apoio à legalização fundiária e ambiental. Com a profissionalização da atividade de cria, a iniciativa promove geração de renda e inclusão socioeconômica dos pequenos produtores em situação de vulnerabilidade. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 59).</p>	
<p>“[...]Com o intuito de contribuir para o aumento da oferta de produtos orgânicos, o Carrefour passa a apoiar, em 2020, um projeto de capacitação para que pequenos produtores convencionais de hortaliças convertam seus cultivos para agricultura orgânica. A iniciativa é direcionada a 100 pequenos produtores localizados no cinturão verde de São Paulo, área de preservação que abrange 39 municípios da Região Metropolitana. Conta com a parceria da Fundação Getúlio Vargas e apoio da Fundação Carrefour. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 59).</p>	
<p>“[...]O Carrefour contou com a parceria de reconhecidas instituições engajadas ao tema: Ampara Animal – Entidade que dá assistência a mais de 450 abrigos de cães e gatos em todo o País. Com a distribuição de rações, medicamentos e vacinas, além de atendimento veterinário e organização de eventos, alcança, mensalmente, cerca de 10 mil animais. Comissão Manchinha – Em homenagem ao cãozinho de mesmo nome envolvido no triste episódio ocorrido no fim de 2018, na loja de Osasco (SP), ONGs e protetores independentes que atuam em prol da causa animal, naquele município, uniram-se para auxiliar o Carrefour em ações desenvolvidas no local. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 63).</p>	
<p>“[...]Vários eventos foram realizados ao longo do ano, como os periodicamente promovidos em São Paulo, nas lojas Vila Lobos, Osasco e Pinheiros, e no Shopping Butantã, sempre com o apoio da AMPARA Animal. A loja de Pinheiros também sediou outra ação nos mesmos moldes, mas em parceria com o Instituto LuisaMell. E a AMPARA Animal, juntamente com o portal Catraca Livre, também estiveram ao lado do Carrefour na realização do BeCÃO, no Beco do Batman, ponto turístico da capital paulista visitado por dezenas de pessoas. Essa lista de eventos ainda conta com o Pet Park. Lançado em 2019, teve duas edições ao longo do ano, nos shoppings do grupo (Butantã e Jardim Pamplona, em São Paulo). Contou com a parceria da Petz, rede de varejo de produtos para animais, e a Sanimvet, banco de sangue veterinário que é pioneiro, na América Latina, na utilização de unidade móvel de coleta. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 65).</p>	
<p>“[...]Parceria com mais de 460 produtores locais. 36% das vendas de folhagens no setor de frutas, legumes e verduras (FLV) são provenientes de fornecedores locais, assim entendidos os que estão localizados em um raio máximo de 500 quilômetros de distância das lojas. Ao incluir as lojas Atacadão, essa. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 67).</p>	
<p>“[...]Voltado a apoiar a produção de 450 fazendas pecuaristas no Mato Grosso, preservando os recursos florestais. Desenvolvido em parceria com a Iniciativa para o Comércio Sustentável (IDH), o programa oferece assistência técnica, regularização fundiária e ambiental e acesso ao crédito. O foco desse trabalho são os pequenos produtores localizados no Vale do Juruena e do Araguaia, que abastecem com bezerros boa parte da cadeia produtiva da pecuária. Contudo, aproximadamente 90% deles podem ser considerados extremamente carentes de tecnologia, com baixos índices de evolução da produção e da rentabilidade [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 72).</p>	
<p>“[...]Comercializar ovos que sejam provenientes apenas do sistema livre de gaiolas, conhecido como cage-free. Esse compromisso, inédito no varejo de alimentos no Brasil e, portanto, um marco no setor, busca zelar pelo bem-estar das galinhas poedeiras na criação e manejo. A meta é que, até 2025, todos os ovos das marcas próprias Carrefour sejam produzidos nesse sistema. Essa importante mudança depende do engajamento dos fornecedores às melhores práticas de produção, o que demanda um intenso trabalho de conscientização e diálogo junto a esse público. Nesse desafio, o Carrefour conta com a parceria de organizações de defesa animal de referência, como a Animal Equality, Fórum Nacional de Proteção e Defesa Animal, Humane Society International e Mercy For Animals. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 74).</p>	
<p>“[...]A cadeia de fornecimento de pescados também é considerada crítica pelo Carrefour. Por isso, a Empresa realizou um mapeamento aprofundado dos processos de criação e pesca, sob a ótica da sustentabilidade. Essa medida, inédita no Brasil, busca incentivar a adoção de boas práticas de aquicultura e manejo. Ao mesmo tempo em que contribui para aprimorar a seleção do sortimento dos pescados oferecidos nas lojas, ao consumidor, auxilia na recuperação e preservação de espécies e da biodiversidade. Essa iniciativa é feita em parceria com a Paiche, com base na metodologia do programa SeafoodWatch, desenvolvida pelo Monterey Bay Aquarium®, ONG voltada à conservação dos oceanos [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 75).</p>	
<p>“[...]O Carrefour disponibiliza 312 estações de logística reversa, que coletaram 46.356 kg de resíduos no ano, e 115 estações de reciclagem nas lojas da rede espalhadas pelo país. Em parceria com a indústria, a rede apoia a reciclagem adequada não só de papel, vidro, plástico, tetra pak e metal, como também de pilhas e baterias, cartuchos de impressoras, lâmpadas, óleo de cozinha e medicamentos. Assim, grandes volumes de materiais foram reprocessados em 2019, a partir da coleta seletiva feita nas lojas. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 79).</p>	

“[...]Estabeleceu uma parceria com a GreenFarm para desenvolver um projeto ecossistêmico, que inclui o plantio de árvores para neutralizar o lançamento de gases decorrente do transporte de mercadorias [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 81).		
“[...]Desenvolvida em parceria com a startup Plataforma Verde e com a empresa TriCiclos Brasil, o projeto está sendo ampliado, e até meados de 2021 estará implementado em todos hipermercados e supermercados do Estado de São Paulo. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 81).		
Contagem das Unidades de Registro:	33	
Empresa:	B2W	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]A Ame, Fintech e Plataforma Mobile de Negócios de Universo Americanas e B2W, que simplifica a vida das pessoas e empresas, seguirá fidelizando e engajando os Clientes, expandindo sua rede de aceitação de forma orgânica e por meio de parcerias estratégicas (como fizemos com Linx, Vtex, Cielo, Stone, Mastercard, Banco do Brasil, entre outras). A Ame possui um roadmap de novas funcionalidades para a aumentar radicalmente a frequência de uso, se tornando um one-stop-app, essencial no dia a dia dos Clientes. [...]” (B2W, 2019, p. 5)		5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem como para criação de novos negócios.
“[...]Proporcionamos a melhor experiência de entrega para o cliente, com ampla integração O2O (online to offline), oferecendo produtos das mais de 1.700 Americanas e de parceiros do marketplace, com entrega no mesmo dia da compra. Também oferecemos milhões de produtos de todo o mundo com frete grátis para todo o Brasil, com a Americanas Mundo. Além disso, atendemos também as empresas do país com condições exclusivas na nossa plataforma B2B, a Americanas. [...]” (B2W, 2019, p.11)		
“[...]Em apenas cinco anos o marketplace (3P) já representa 64,2% do GMV total. Nossa base de sellers* mais que dobrou, conectando 24,9 mil novos parceiros e chegando a 46,8 mil sellers. Em março de 2019, iniciamos a operação de Cross Border (importação) Americanas Mundo, que permite aos clientes comprarem produtos de todas as localidades. A nova frente de crescimento do B2W Marketplace está em rápida expansão, com mais de 13,4 milhões de itens disponíveis aos clientes ao final do ano, além de ser responsável pelo item mais vendido na Black Friday. Além do benefício de um sortimento diversificado para nossos clientes com a experiência de compra B2W, o marketplace também gera valor para os sellers. [...]” (B2W, 2019, p. 13)		
“[...]Importantes parcerias com adquirentes, bandeiras de cartão e plataformas de tecnologia para varejo, como: Cielo, Stone, Mastercard, Linx, Vtex e parceria com Banco do Brasil para a oferta de cartão de crédito co-branded por meio do aplicativo; [...]” (B2W, 2019, p. 14)		
“[...]Firmamos parcerias com governos e outras instituições e criamos a rede de participação voluntária “Juntos somos mais solidários” para suprir as necessidades específicas de cada região. [...]” (B2W, 2019, p. 51)		
“[...]Também apoiamos sua formação acadêmica por meio do Programa B2W Fellows, a partir do qual arcamos com 80% do valor das mensalidades em cursos de pós-graduação, MBA e Mestrado, e por meio de parcerias com instituições educacionais que oferecem descontos a todos os associados. [...]” (B2W, 2019, p. 53)		
“[...]Em 2019 demos continuidade ao Programa LBA (Leadership and Business Academy), em parceria com a HBS (Harvard Business School) para aperfeiçoamento das nossas lideranças [...]” (B2W, 2019, p. 55)		
“[...]Somos signatários do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), que propõe às empresas alinharem suas estratégias e operações a princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção. Em 2019, mais uma vez, reafirmamos nosso compromisso com o Pacto Global e apresentamos, ao longo de todo este relatório, as iniciativas para avançar frente aos compromissos assumidos. • Como signatários do Pacto Global, apoiamos a Agenda 2030 da ONU, que propõe 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) a serem buscados por países e organizações para enfrentamento dos principais desafios à sustentabilidade nos próximos anos. • Desde 2018, somos associados ao Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, OSCIP (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) que atua para mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável. • Em 2019, passamos a fazer parte da Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero, promovida pelo Instituto Ethos para estimular a redução das desigualdades sociais brasileiras, em especial as raciais e de gênero, no mundo corporativo. • No ano, também aderimos aos Princípios de Empoderamento das Mulheres, da ONU Mulheres, que apoiam e ajudam a comunidade empresarial a incorporar em seus negócios valores e práticas que visem à equidade de gênero e o empoderamento de mulheres. • Também em 2019, assinamos a Carta Empresarial pelos Direitos Humanos e pela Promoção do Trabalho Decente, do Instituto Ethos, que reforça a equidade e a inclusão de pessoas com deficiência e o combate aos preconceitos e mitos relacionados a este público. [...]” (B2W, 2019, p. 62)		
“[...]Por meio do nosso marketplace, geramos impacto positivo ao permitir que, muitas vezes, pequenos empreendedores possam desenvolver seus negócios contando com a reputação de nossas marcas. Atualmente, mais de 40% dos sellers são pequenos ou microempreendedores, que se beneficiam com as diversas soluções disponíveis, desde publicidade à logística, além do suporte do time interno da B2W Digital e os treinamentos, que fazem toda a diferença no início do negócio. Somado a isso, o marketplace oferece a eles um tráfego de clientes altamente qualificado para alavancar suas vendas, um		


time comercial experiente e a conveniência do B2W Entrega, que faz o controle e operação da logística. Também oferecemos aos nossos 46,8 mil sellers empréstimos de maneira rápida, segura, simples e 100% online por meio do Crédito Seller. [...]” (B2W, 2019, p. 63)	
“[...]Para atender às necessidades de nossos clientes com um sortimento diversificado, contamos com mais de três mil fornecedores nacionais e internacionais. A Companhia promove a difusão de princípios de proteção e valorização dos Direitos Humanos junto aos seus parceiros, destacando esses termos nos contratos comerciais com o propósito de colaborar com a erradicação do trabalho forçado e trabalho infantil, e no combate a qualquer prática que não respeite o Princípio da Dignidade Humana na cadeia produtiva de valor. Todos os nossos contratos impõem cláusulas específicas punitivas, como previsão de multas e descredenciamento imediato, no caso de irregularidades. Os fornecedores devem adotar rigorosos padrões de qualidade e rotulagem, em concordância com o Código de Ética e Conduta (saiba mais na página 32) e a nossa Política de Fornecedores. Todos devem estar de acordo com os requisitos apresentados no documento, como a devida certificação pelos órgãos competentes, como Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), assegurando que não ofereçam riscos à saúde ou segurança do consumidor final. [...]” (B2W, 2019, p. 65)	
“[...]Todos os fornecedores também passam por um processo de análise de documentos antes da assinatura do contrato, quando são avaliadas questões relacionadas a regularidade do CNPJ, tributação, alvará, débitos tributários e trabalhistas, além de ações cíveis e criminais da empresa e seus sócios em âmbito estadual e federal. Nas marcas próprias, exigimos a adoção de normas e regulamentos que são boas práticas nos diferentes segmentos, apresentados a seguir. [...]” (B2W, 2019, p. 65)	
“[...]Coleta de Lixo na Praia - Em homenagem ao Dia Internacional da Limpeza Costeira, em parceria com a ONG Esmeralda, voluntários recolheram mais de 15 kg de lixo da Praia de Copacabana [...]” (B2W, 2019, p. 67)	
“[...]Reforçando ainda mais a parceria com a ONG Ação da Cidadania, a Ame Digital disponibilizou a funcionalidade “doação”, permitindo que os clientes doem qualquer valor pelo aplicativo. Somente no ano passado, a ferramenta contabilizou a doação de dezenas de toneladas de alimentos. [...]” (B2W, 2019, p. 68)	
“[...]Sonhar Acordado – Nossos associados foram voluntários das festas do Dia do Sonho e Festa de Natal da Sonhar Acordado, ONG parceira que atua junto a instituições, orfanatos, casas de apoio e hospitais e que busca transformar a vida de crianças carentes por meio de uma relação de amizade com o jovem voluntário. As festas aconteceram no Rio de Janeiro e em São Paulo e acumularam mais de 200 horas de trabalho voluntário. Grafitarte – Por meio do Grafitarte, projeto patrocinado pelo Submarino que disponibiliza oficinas de grafite para alunos de escolas públicas do Estado do Rio de Janeiro, associados voluntários, junto dos alunos, pintaram o muro da Escola Municipal General Euclides de Figueiredo, na Tijuca (RJ). Apoio a campanha Natal Sem Fome – Desde 2017, a B2W apoia a campanha Natal Sem Fome, da ONG Ação da Cidadania, por meio da doação de dez toneladas de alimentos. Em 2019 foram doadas também 30 toneladas de alimentos por meio das plataformas física e digital. Uma parte desse montante foi fruto de doações feitas pelos clientes, que contribuíram com um prato de comida virtual (equivalente a R\$ 2), na ação natalina “Prato de Comida Virtual”. [...]” (B2W, 2019, p. 68)	
“[...]Criamos o marketplace “Jirau da Amazônia” em parceria com a Fundação Amazonas Sustentável (FAS), no site da Americanas.com, onde artesãos e empreendedores de populações tradicionais e indígenas do interior do Amazonas podem comercializar seus produtos para todo o Brasil com 100% da venda revertida para o desenvolvimento do projeto [...]” (B2W, 2019, p. 71)	
“[...]A compensação de gases de efeito estufa foi realizada em parceria com a Biofílica, empresa especializada na conservação de florestas, por meio da aquisição de créditos de carbono de projetos REDD+ (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação) localizados na Amazônia. Além de incluir a conservação de estoques de carbono florestal, os projetos também preveem o manejo sustentável de florestas. [...]” (B2W, 2019, p. 76)	
Contagem das Unidades de Registro:	14
Empresa:	Banco Bradesco
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Nossa capilaridade permite a realização de empréstimos e financiamentos diretos ou em parcerias estratégicas [...]” (BRADESCO, 2019, p. 32)	5-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D),
“[...]atuamos com as principais bandeiras e oferecemos também cartões Private Labels, em parceria com importantes empresas. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)	
“[...]O Banco Bradesco BBI opera como Banco de Investimentos da Organização e, por meio dele, assessoramos clientes em ofertas primárias e secundárias de ações, transações de fusão, aquisição e venda de ativos, estruturação e distribuição de instrumentos de dívidas, operações estruturadas de financiamento de empresas e projetos na modalidade Project Finance. A área de Global Markets, responsável por securities e pelo relacionamento com clientes institucionais, possui equipe altamente qualificada e de research, cobrindo diversos setores e companhias abertas em São Paulo, Buenos Aires, México, Nova York, Londres e Hong Kong. R\$ 236,6 bilhões foi o montante registrado de 191 transações de investment banking [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)	

<p>“[...]A área de Global Cash Management estrutura soluções para empresas internacionais que atuam no mercado brasileiro e empresas nacionais que atuam no exterior, mantendo parceria com 50 bancos internacionais e acesso à Rede Swift, apoiando a abertura de contas de empresas indicadas por bancos parceiros. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)</p>	<p>para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u></p>
<p>“[...]Plataformas exclusivas atendem ao setor Público, em todo o território nacional, com gerentes de Negócios capacitados para oferecer produtos, serviços e soluções com qualidade e segurança aos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário federais, estaduais e municipais, além de autarquias, fundações públicas, empresas públicas e de economia mista e as Forças Armadas e Auxiliares. Mensalmente, mais de 11,4 milhões de aposentados e pensionistas do INSS recebem seus benefícios no Bradesco, sendo o maior pagador dentre todos os bancos no País [...]” (BRADESCO, 2019, p. 33)</p>	
<p>“[...]Oferecem também, em parceria com o Bradesco BBI, ampla cobertura de análise de empresas e setores. A Ágora Investimentos é a plataforma dedicada a pessoas físicas, enquanto a Bradesco Corretora é a plataforma dedicada a investidores institucionais. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 34)</p>	
<p>“[...]Com o movimento regulatório que estabelece o compartilhamento de informações entre instituições financeiras e não financeiras, os bancos têm a possibilidade de firmar parcerias externas para oferecer novas linhas de negócios e atender a novos nichos de mercado. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 49)</p>	
<p>“[...]O next realizou parcerias estratégicas com empresas de outros setores, como a recém-fechada parceria com uma grande empresa de cosméticos. Dessa forma, foi criado um novo modelo de negócio e oferecido um conjunto de benefícios importantes para as consultoras de beleza que terão acesso a uma conta 100% digital e gratuita do next e também a uma maquininha de cartão de crédito. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 54)</p>	
<p>“[...]O objetivo dessas parcerias é atingir 200 mil novas contas, que centralizarão os recebíveis de cartão nas respectivas contas e passarão a ser distribuidoras do next para o público em geral. Além das vantagens para as consultoras de beleza, os produtos da marca estarão disponíveis no hub de mimos do next, com desconto para todos os clientes. A área de mimos funciona como uma plataforma de benefícios para quem é next. São 290 parceiros com ofertas especiais dentro do app. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 54)</p>	
<p>“[...]Além desse novo modelo de distribuição, o next passou a operar também com folhas de pagamentos de empresas que possuem funcionários com perfil dos clientes next, contando com a força do Atacado no Bradesco. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 54)</p>	
<p>“[...]O open banking representa uma oportunidade de desenvolver novas parcerias com terceiros e de criar produtos e serviços que agreguem funcionalidades aos serviços financeiros já existentes, [...] O conceito de open banking já é usado pela Organização no next, que distribui produtos não financeiros (mimos) aos clientes, e na nova plataforma de investimentos Ágora, que agrega o portfólio de investimentos do Bradesco a produtos de terceiros em um único lugar. O conceito também está presente no portal MEI. A plataforma (mei.bradesco) foi lançada em 2018 como um provedor de serviços financeiros e não financeiros para os microempreendedores individuais – clientes e não clientes do Bradesco –, auxiliando-os na gestão empresarial de seus negócios, incentivando a abertura de sua empresa MEI e impulsionando sua trajetória como empreendedor. Além de oferecer a possibilidade de abrir a conta digital MEI pelo app Bradesco Net Empresa, com uma série de vantagens, o portal oferece serviços e conteúdo de nossos parceiros na iniciativa: Sebrae, DicasMEI, MarketUP, Cielo e Stelo. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 55)</p>	
<p>“[...]Inovabra Startups: Lançado em 2014, é um programa de inovação aberta, que possibilita parcerias estratégicas entre o Bradesco e startups que possuam soluções aplicáveis ou com possibilidade de adaptação aos serviços financeiros e não financeiros que possam ser ofertados ou utilizados por nossa Organização ou empresas parceiras. Já foram realizadas mais de 40 provas de conceito e ao todo 14 startups foram contratadas, três delas em 2019. Para as startups, trata-se da oportunidade de trabalhar com clientes reais, testar suas soluções na prática e crescer em escala. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 56)</p>	
<p>“[...]Inovabra Polos: Em vigor desde 2012, é o programa de inovação interna que incentiva nossos funcionários a praticar a criatividade e o empreendedorismo, disseminando a cultura de inovação na Organização. Os projetos de inovação são priorizados, estruturados e conduzidos desde a etapa de concepção, passando por todo o processo de construção e validação do modelo de negócio, até o lançamento ao mercado. São mais de 100 funcionários de várias áreas de negócios, interagindo entre si e com startups externas, com foco em gerar soluções inovadoras para proporcionar melhores experiências aos nossos clientes [...]” (BRADESCO, 2019, p. 56)</p>	
<p>“[...]O inovabra é o ecossistema de inovação desenvolvido para dar apoio à estratégia corporativa, fomentando a inovação por meio do trabalho colaborativo com ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO: funcionários, áreas de negócios, clientes, empresas, startups, parceiros tecnológicos, investidores e mentores. Essa plataforma de inovação propicia condições para compartilhar visões futuras de negócios, acelerar a busca de novas soluções e materializar a inovação na Organização, com o objetivo de atender às necessidades dos nossos clientes e garantir a sustentabilidade dos negócios no longo prazo. O inovabra é composto por oito programas de atuação complementar:</p>	

<p style="text-align: center;">ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO</p>  <p>[...]" (BRADESCO, 2019, p. 56)</p>	
<p>[...]Inovabra Ventures: Fundo de capital proprietário lançado em 2016, atualmente com R\$ 400 milhões. Sua gestão é realizada pela área de Private Equity para investir em startups com tecnologias e/ou modelos de negócios inovadores, contribuindo para o crescimento do valuation dessas startups e para a ampliação do ambiente empreendedor, assim como e, principalmente, quando envolvem soluções que atendam às necessidades dos nossos clientes. Até o momento, sete startups foram investidas. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 57)</p>	
<p>[...]InovabraLab:Inaugurado no fim de 2017, é um ambiente de 1.700 m2 localizado no Núcleo Bradesco em Alphaville (SP), que centraliza 16 laboratórios das áreas de tecnologia, projetado para operar em um modelo de trabalho colaborativo com grandes parceiros de tecnologia, residentes nesse ambiente. O modelo proporciona ganhos em eficiência operacional, com a otimização e redução de 60% nos prazos de certificação de novas tecnologias (hardware e software), prototipação, experimentação, provas de conceito, lançamentos e soluções de novos desafios. Além disso, proporciona condições favoráveis para conectar as áreas de negócios com as áreas de TI e parceiros de tecnologia, aproximando a Organização das fronteiras de tecnologias emergentes. Já foram concluídas 523 certificações e 28 POC's. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 57)</p>	
<p>[...]Inovabra Habitat: Em fevereiro de 2018, lançamos o inovabra habitat, um prédio com mais de 22 mil m2, situado no grande centro econômico, de inovação e cultural da cidade de São Paulo – entre a avenida Angélica e a rua da Consolação, próximo à avenida Paulista –, onde grandes empresas, startups, investidores e mentores trabalham de forma colaborativa para coinnovar e gerar negócios. Em pouco tempo de existência, já conta com cerca de 191 startups e 92 grandes empresas residentes no ambiente, totalizando 1,5 mil pessoas trabalhando de forma colaborativa para inovar. Mais de 240 contratos foram fechados entre as empresas e startups residentes do espaço, sendo que 23 contratos foram entre o Bradesco e startups, sendo 16 deles em 2019. Além de fomentar o universo de empreendedorismo no Brasil e a cultura de inovação nas organizações, o habitat tende a contribuir com o País na busca por uma posição de maior protagonismo na inovação global. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 58)</p>	
<p>[...]Inovabra Internacional: No início de 2018, inauguramos o inovabra internacional, programa estruturado em um ambiente de inovação sediado em Nova York e com conexões em Londres, que funciona como um radar no ecossistema de inovação e empreendedorismo global de startups. Um time de funcionários dedicado trabalha em um espaço colaborativo em parceria com uma empresa especializada, visando identificar soluções que agreguem valor aos negócios da Organização e acompanhar tendências tecnológicas e comportamentais. Mais de 950 startups já foram avaliadas e 26 soluções estão em andamento no inovabralab e inovabra startups. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 58)</p>	
<p>[...]InovabraHub:Em 2017, lançamos essa plataforma digital colaborativa que conecta startups a oportunidades de negócios com o Bradesco e com empresas parceiras do Banco. São mais de 1.800 startups cadastradas para participar do ecossistema inovabra. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 58)</p>	
<p>[...]Em 2019, celebramos 15 anos da parceria com a Faculdade Zumbi dos Palmares (FAZP), por meio da qual buscamos alavancar a inclusão de negros no Bradesco e no mercado de trabalho. Em maio, mês que marca a Abolição da Escravatura, recebemos durante evento realizado na matriz os 50 estagiários contratados na 15ª turma Programa de Qualificação Profissional Bradesco. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 82)</p>	
<p>[...]A partir do momento em que os fornecedores começam a atuar em parceria com o Bradesco, trabalhamos para monitorar os riscos e impactos dessa rede e desenvolvê-la, possibilitando que nossos fornecedores potencializem seus negócios. Esse é o caso do Programa Bradesco de Responsabilidade Socioambiental na Cadeia de Suprimentos (PBRSA CS), que realiza auditorias periódicas sobre três pilares socioambientais: responsabilidade social, meio ambiente e saúde e segurança. O procedimento é adotado para todos os fornecedores considerados. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 91)</p>	

<p>“[...]A escala e a capilaridade de nossa Organização fazem de nossos fornecedores parceiros imprescindíveis para alcançarmos nossas metas e resultados e entregarmos nossas melhores soluções aos clientes, sempre com qualidade e eficiência. Em 2019, nossa base registrava 7.693 fornecedores cadastrados; foram homologados 1.151 novos fornecedores no período. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 91)</p>	
<p>“[...]pessoais batizada de Na Real, com vídeos, apresentações e podcasts, que reúnem dicas, técnicas, exemplos práticos e situações reais, além de planilhas e exercícios. A série pode ser acessada via aplicativo mobile ou pelo computador e, após cada episódio, o participante pode receber um certificado. Os vídeos da série já ultrapassaram mais de 166,6 mil visualizações. Confira em: www.serienareal.com.br [...]” (BRADESCO, 2019, p. 94)</p>	
<p>“[...]Em 2019, a Unibrad firmou parceria com a Saint Paul Escola de Negócios e disponibilizou gratuitamente uma série sobre finanças. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 94)</p>	
<p>“[...]A Unibrad desenvolve o projeto Unibrad Semear desde 2018, em parceria com o Programa Voluntários Bradesco e a empresa social Carolotas. O objetivo é desenvolver a comunidade em temas de educação financeira e em competências socioemocionais. Após impactar 1.050 pessoas da região de Rio Pequeno (SP) na primeira edição, em 2019 a iniciativa foi ampliada e levada a outro município do interior de São Paulo, beneficiam em parceria também apoiamos iniciativas externas, como a Feira do Empreendedor, do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), voltado a micro e pequenos empreendedores e microfranquias. O Grupo Bradesco Seguros integra a Microinsurance Networking, que fomenta os serviços de seguros para pessoas de maior vulnerabilidade socioeconômica, e a Comissão de Seguros Inclusivos, da CNseg. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 96)</p>	
<p>“[...]Jambém estamos presentes em comunidades remotas do Amazonas, que fazem parte de unidades de conservação. A iniciativa é fruto de nossa parceria com a Fundação Amazonas Sustentável (FAS) e garante atendimento a mais de 4 mil pessoas. A Unibrad promove ações de educação financeira e estímulo ao empreendedorismo em 397 comunidades, que, em 2019, beneficiaram 2,4 mil pessoas. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 98)</p>	
<p>“[...]A fundação também desenvolve outros projetos e ações em parceria. Com o Canal Futura, em 2019 apoiamos a realização da série Futura Responde, que reúne questionamentos de professores, orientadores e coordenadores de todo o Brasil para serem respondidos por pesquisadores e profissionais de referência nas diferentes áreas do saber. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 101)</p>	
<p>“[...]Somos parceiros da Fundação Amazonas Sustentável (FAS), cuja missão é valorizar a Floresta Amazônica e oferecer qualidade de vida às comunidades da região. Em uma década de atuação, a FAS desenvolveu um programa de pagamento por serviços ambientais, que se tornou referência mundial para a redução da pobreza e a conservação ambiental em áreas de florestas. O programa beneficia cerca de 40 mil pessoas de 581 comunidades ribeirinhas, que vivem em 16 unidades de conservação, uma área equivalente ao tamanho de Portugal. Nesse período, a renda média dos moradores dessas comunidades aumentou 202%, e o desmatamento caiu 76%. Entre os projetos desenvolvidos atualmente estão as ações na cadeia produtiva do pirarucu, manejo de forma sustentável, que conecta os pescadores diretamente ao público final, ampliando as oportunidades de venda e a possibilidade de obter um maior valor pelo produto comercializado. Desde 2017, são 373 famílias envolvidas com renda média bruta de R\$ 3.066. Outra ação de empreendedorismo acontece na Reserva de Desenvolvimento Sustentável do Uacari. Seis jovens que participaram. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 104)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>28</p>

Empresa:	Banco Itaú
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]A parceria entre o Itaú e o Unibanco significou a união de mentalidades complementares, dois bancos pioneiros no uso de tecnologias e líderes do setor no Brasil, que compartilhavam histórias em comum. Essa união deu origem ao maior conglomerado financeiro privado do hemisfério sul e um dos 20 maiores bancos do mundo em termos de ativos. [...]” (Itaú, 2019, p. 13).</p> <p>“[...]Principais marcas e parcerias comerciais Serviços para nossos clientes por meio de nossas marcas, parcerias comerciais e de nossa plataforma aberta, ampliamos o leque de produtos e serviços oferecidos aos nossos clientes, disponíveis em nossos diversos canais, concedemos descontos, promoções e vantagens exclusivas e oferecemos soluções para o dia a dia dos nossos clientes. Buscamos ser um banco completo, para estar ao lado do cliente durante todas as fases de sua vida. [...]” (Itaú, 2019, p. 31).</p> <p>“[...]Benefícios na compra, na venda ou no aluguel de veículos. Facilidades em pedágios, estacionamentos e postos de gasolina. Seguros automotivos e serviço de aluguel de bicicletas. Moda, saúde e bem-estar Benefícios em planos de saúde, clínicas e hospitais credenciados. Parcerias e benefícios exclusivos em lojas de vestuário, cosméticos e artigos esportivos. Lazer, educação e cultura Promoção e patrocínios em eventos esportivos, educacionais e culturais, musicais, cinema e teatro. Além de descontos e facilidades para planejar sua viagem. Meios de pagamentos mais conforto, segurança e comodidade para efetuar pagamentos. Descontos especiais nas compras em e-commerces e lojas de departamento. [...]” (Itaú, 2019, p. 31).</p> <p>“[...]Para clientes inadimplentes, participamos do Mutirão de Renegociação e Orientação Financeira, uma parceria entre a FEBRABAN, o Bacen e os cinco maiores bancos do país. Para essa ação, foi desenvolvida uma cartilha informativa sobre reorganização financeira e um vídeo, ao qual 506 mil pessoas tiveram acesso. Ao todo, considerando os cinco bancos envolvidos, foram realizadas 820 mil renegociações, que representam um aumento de 59% em relação ao período anterior, com volume de R\$4,5 bilhões, um aumento equivalente de 62%. [...]” (Itaú, 2019, p. 57).</p> <p>“[...]Outra iniciativa realizada para clientes inadimplentes, em parceria com o Serasa Consumidor, foi o trabalho itinerante de renegociação de dívidas com oficinas de acolhimento e orientação [...]” (Itaú, 2019, p. 57).</p> <p>“[...]Oferecemos benefícios e incentivos diferenciados (financeiros, não financeiros e sociais) para todos os colaboradores, somente enquanto ativos no banco; dentre eles, o Programa Carreiras Internas, que apoia e orienta os colaboradores na busca de novos desafios e oportunidades de trabalho no banco, o auxílio a graduação, pós-graduação, cursos de idiomas, parcerias com diversas empresas e descontos diferenciados em academias. [...]” (Itaú, 2019, p. 65).</p>	<p>1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	6
Empresa:	Banco Santander
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]reunimos nossos fornecedores para discutir a legislação de proteção de dados pessoais (LGPD) e segurança cibernética. Tivemos a participação de cerca de 200 executivos e profissionais, de 150 empresas, incluindo gestores destes fornecedores. No encontro, também reconhecemos a qualidade da parceria com algumas dessas empresas, baseados em critérios que incluem boas práticas de sustentabilidade. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 20).</p> <p>“[...]somos parceiros de 27 agências de crédito à exportação e agências multilaterais. Também atuamos em parceria com o IFC, braço do Banco Mundial para financiamentos. Trabalhamos na estruturação de financiamentos de projetos junto às agências em uma relação estreita. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 27).</p> <p>“[...]Para chegar a localidades onde a população não tem acesso a bancos, inauguramos lojas do Prospera no interior do Brasil. E para atender às necessidades locais, desenvolvemos alguns modelos de estrutura diferenciada, que se adaptam, possibilitando horário de atendimento estendido. Abrimos 57 novas filiais em todo o Brasil durante 2019. Somente com essas unidades, incrementamos em R\$ 444 milhões a carteira de crédito do Prospera. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 28).</p> <p>“[...]O atendimento aos empreendedores, assim como o serviço de orientação financeira, é realizado pelo Agente Prospera, que muitas vezes pode ser um morador da própria comunidade. Em 2019, lançamos a Certificação Prospera +, um treinamento que visa empoderar os agentes para que tenham uma atuação mais consultiva e personalizada junto aos clientes. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 28).</p> <p>“[...]Complementamos nossa oferta, por meio do Programa Parceiros em Ação, com cursos de orientação financeira e de gestão. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 28).</p> <p>“[...]Equidade Racial: abrir caminhos de crescimento profissional para os negros em 2019, participamos do Programa de Capacitação Profissional para jovens negros, em parceria com a FEBRABAN e universidades. Além disso, fizemos o programa de Mentoria para Colaboradores Negros. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 34).</p>	<p>2-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RIe identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u></p>

<p>“[...]Também apoiamos financeiramente a primeira graduação e pós-graduação dos colaboradores, com bolsas-auxílio e subsídio de 50% da mensalidade. Mantemos parcerias educacionais com escolas de idiomas, cursos de graduação, MBA e escola com cursos preparatórios para certificações [...]” (Banco Santander, 2019, p. 37).</p>	
<p>“[...]Por meio do Programa Parceiros em Ação, em parceria com a Accenture, promovemos a capacitação, o apoio especializado e a educação financeira para empreendedores, clientes e não clientes de regiões onde o Prospera Santander Microfinanças está presente (saiba mais na página 28). A partir de 2019, também passamos a oferecer capacitações gratuitas online. O objetivo é apoiar microempreendedores para fortalecerem suas competências, seus negócios e a economia local. Em 2019, mais de 2.600 pessoas foram capacitadas presencialmente e 567 concluíram pelo menos um dos cursos disponibilizados online. [...]” (Banco Santander, 2019, p. 42).</p>	
<p>“[...]podemos dar escala e oferecer aos nossos clientes e parceiros, mais agilidade nos financiamentos e viabilizamos, assim, mais energia renovável. Em 2019, conseguimos ampliar a capilaridade da oferta solar com a parceria entre a Santander Financiamentos, e a EDP Smart, divisão que reúne o portfólio de soluções em energia renovável da EDP. O financiamento está disponível para consumidores residenciais e pequenos negócios nas áreas de concessão da EDP em São Paulo e no Espírito Santo [...]” (Banco Santander, 2019, p. 51).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	9
<p>Empresa:</p>	Banese
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]O ano foi de forte preparação no Banese, com o fechamento de parcerias para a expansão geográfica nos canais de atendimento presenciais, com foco em cidades de até 300 mil habitantes, e de expansão digital com novas funcionalidades no aplicativo para dispositivos móveis, visando à criação do Banese Digital em 2020 [...]” (BANESE, 2019, p. 5)</p>	
<p>“[...]O Banese firmou, em 2019, parcerias estratégicas que permitirão a expansão do Banco, contribuindo para a maior bancarização da população. O movimento dá continuidade à sua estratégia de crescimento: investimento nos canais digitais, com maior suporte tecnológico e inovação, e, nas cidades com até 300 mil habitantes, expansão da presença física através dos Correspondentes no País. [...]” (BANESE, 2019, p. 9)</p>	
<p>“[...]Em 2019, foi firmada parceria com a plataforma que está desenvolvendo o Banese Digital, que contemplará o atendimento como em um banco digital [...]” (BANESE, 2019, p. 9)</p>	
<p>“[...]O Banco já firmou convênios com o estado de Alagoas e com a prefeitura de Alagoinhas (BA), para oferecer crédito consignado aos servidores públicos dessas regiões. Tão logo ocorra o relaxamento do isolamento social promovido para conter a pandemia do novo coronavírus essas parcerias entrarão em vigor. [...]” (BANESE, 2019, p. 10)</p>	
<p>“[...]Através dos Correspondentes no País, os clientes podem solicitar crédito, produtos financeiros, abertura de contas, além de realizar transações bancárias. O Banco já conta com mais de 200 Correspondentes parceiros no estado de Sergipe, estrutura que tem melhorado a experiência dos usuários. O modelo de loja, que vem sendo adotado desde 2019, entrega mais comodidade e agilidade, inclusive com a presença de terminais de autoatendimento da rede Saque e Pague, que possibilita a realização de depósitos em tempo real. O modelo tem custo operacional inferior às agências, uma vez que os principais custos - de implantação e de pessoal - dos correspondentes são dos parceiros, cabendo ao Banese o pagamento de comissões sobre a comercialização dos produtos do Banco. Em 2019, os Correspondentes no País realizaram a média de 1,5 milhão de transações por mês, cinco vezes mais que as agências, que registraram 271 mil transações por mês. [...]” (BANESE, 2019, p. 11)</p>	<p>3-As parcerias-chave estão explicitadas no R1e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores <u>e parcerias estratégicas entre concorrentes (cooperação).</u></p>
<div data-bbox="309 1058 757 1209" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="font-size: 24px; margin: 0;">87</p> <p style="margin: 0;">caixas eletrônicos</p> <p style="margin: 0;">em parceria com a rede</p> <p style="margin: 0;">Saque e Pague</p>  </div> <p>“[...] [...]” (BANESE, 2019, p. 13)</p>	
<p>“[...]Para aumentar o leque de opções de meios de pagamento a seus clientes em 2019, através de parceria com a Global Payments, lojistas que possuem a maquininha do Banese Card também passaram a aceitar as bandeiras Elo, Master e Visa, inclusive com a possibilidade da antecipação de recebíveis. No mesmo ano, o cartão Banese Card também ampliou a aceitação internacional através das bandeiras Diners e Discover, além da maior aceitação no e-</p>	

commerce, através da utilização de cartão virtual com a bandeira ELO, que foi bastante utilizado já no ano de 2020 em função da pandemia [...]” (BANESE, 2019, p. 33)		
“[...]Banese Card agora é aceito, além do estado de Sergipe, com a bandeira Banese Card, também no: Território nacional, com a bandeira Elo (coebandeiramento), incluindo comércio eletrônico; Exterior, com as bandeiras Diners e Discover. [...]” (BANESE, 2019, p. 33)		
“[...]Em 2019, o Banco firmou mais parcerias para que os clientes usufruam de descontos em programas culturais e benefícios, e o programa trouxe receita de R\$ 1,3 milhão por mês. [...]” (BANESE, 2019, p. 35)		
“[...]Em 2019, o Banese ampliou as formas de relacionamento com clientes, ao realizar o Banese em Ação no interior do estado de Sergipe, onde em parceria com as prefeituras levou para mais perto do cliente produtos como consórcios, crédito e renegociação de dívidas. [...]” (BANESE, 2019, p. 35)		
“[...]O Banco também lançou uma plataforma digital de seguros em parceria com as maiores seguradoras, com vendas on-line diretamente para agências e Correspondentes no País. Como reflexo, em 2019 o total de seguros contratados alcançou R\$ 108,7 milhões, 17,9% superior a 2018. A Banese Corretora oferece também o Troco Premiado, produto em que o troco dos pagamentos realizados no Ponto Banese vale prêmios de até R\$ 50 mil e ajuda as instituições apoiadas pelo Instituto Banese. As receitas da Corretora totalizaram R\$ 25,3 milhões em 2019, um crescimento de 6,2% em relação ao ano anterior. [...]” (BANESE, 2019, p. 36)		
“[...]Em 2019 o Banco manteve as parcerias em programas de aprendizagem com a Febraban, Universidade Tiradentes, Universidade Estácio e Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – curso de finanças e banking -, e firmou novas parcerias para gestão de desempenho com a Leme Consultoria e com a Unbox RH, para capacitação da área de Recursos Humanos. No ano, o curso de Gestão de Riscos foi lançado na plataforma da Universidade Corporativa Banese, que disponibiliza mais de 105 cursos a seus funcionários [...]” (BANESE, 2019, p. 43)		
“[...]O Programa de Desenvolvimento de Lideranças contemplou 90 funcionários do centro administrativo em 2019, divididos em 3 turmas, e trabalhou temas como gestão de mudanças, gestão de conflitos e empreendedorismo, e foi realizado em parceria com a Febraban (Federação Brasileira de Bancos). O Programa direcionado às agências contemplou 60 líderes divididos em 2 turmas e foi voltado aos líderes de negócio, englobando temas como crédito a pessoas físicas e jurídicas. [...]” (BANESE, 2019, p. 44)		
Contagem das Unidades de Registro:	13	
Empresa:	BNDES	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Dentre as novas agendas, destacam-se o papel de parcerias com fintechs, a criação de iniciativas de crowdfunding e as iniciativas para alavancar recursos em fundos com foco em inovação e crescimento [...]” (BNDES, 2019, p. 13)		
“[...]Como banco de serviços, apoiamos o Estado brasileiro e os entes públicos em projetos de desestatização em todas as modalidades: concessões, parcerias público-privadas (PPP) e privatizações, atuando na estruturação de projetos e de parcerias com novos investidores e operadores qualificados. [...]” (BNDES, 2019, p. 22)		
“[...]O BNDES Funtec apoia financeiramente projetos de pesquisa e desenvolvimento nos institutos de tecnologia em parceria com empresas, a fim de levar o conhecimento da academia ao mercado, estimulando o desenvolvimento tecnológico e a inovação de interesse estratégico para o país. [...]” (BNDES, 2019, p. 27)		5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u>
“[...]Selecionada na chamada pública lançada em 2018, a iniciativa será conduzida pela Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPQD) e realizada em parceria com a prefeitura de Campinas. O investimento total é de R\$ 9,89 milhões – sendo R\$ 2,98 milhões aportados pelo BNDES em recursos não reembolsáveis. [...]” (BNDES, 2019, p. 38)		
“[...]Ao fim de 2019, lançamos em parceria com a Qualcomm Ventures um fundo de R\$ 160 milhões para investimento em startups que desenvolvem produtos e serviços de IoT. O objetivo da iniciativa é fomentar esse tipo de tecnologia no Brasil por meio do apoio a empresas em estágio inicial. [...]” (BNDES, 2019, p. 39)		
“[...]Lançamos ainda a segunda edição do Prêmio BNDES de Boas Práticas para Sistemas Agrícolas Tradicionais (Prêmio BNDES SAT), com desembolsos de até R\$ 610 mil previstos para 2020. Fruto de uma parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO) e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), o prêmio mapeia os sistemas agrícolas tradicionais existentes [...]” (BNDES, 2019, p. 40)		
“[...]Em 2019, no âmbito do Programa InovaSocial, foram iniciados quatro projetos, do total de seis previstos, que serão executados de 2020 a 2022. Fruto de uma parceria com a Empresa Brasileira da Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o programa é voltado ao apoio de projetos territoriais para a geração e difusão de conhecimentos e tecnologias e para o fortalecimento de redes de agricultores familiares nas cadeias de caprinos e ovinos e de sementes agroecológicas, na região do semiárido nordestino, em Goiás e no Rio Grande do Sul. [...]” (BNDES, 2019, p. 40)		

<p>“[...]Outra novidade de 2019 foi o segundo edital do Fundo Social de Apoio à Agricultura Familiar (Funsaf), lançado em parceria com o estado do Espírito Santo, que selecionou dez projetos voltados à produção, agroindustrialização, beneficiamento e comercialização de associações e cooperativas de agricultores familiares, com apoio total de R\$ 2,1 milhões. [...]” (BNDES, 2019, p. 40)</p>	
<p>“[...]No ano, também foram contratados 27 projetos selecionados nos dois processos de seleção pública lançados pela Fundação Banco do Brasil (FBB), em parceria com o BNDES, no âmbito do Programa Ecoforte. Esses projetos, que somam R\$ 19,8 milhões, têm como objetivo o fortalecimento de redes de agroecologia, extrativismo e produção orgânica, por meio da intensificação das práticas de manejo sustentável de produtos da sociobiodiversidade e de sistemas produtivos orgânicos e de base agroecológica [...]” (BNDES, 2019, p. 40)</p>	
<p>“[...]Por meio da parceria com o Instituto Votorantim, em 2019 o programa Redes para o Desenvolvimento Sustentável (ReDes) esteve presente em 17 municípios, com 18 projetos de agricultura familiar, reciclagem e artesanato, investimento de R\$ 5,3 milhões e mais de 550 beneficiados. [...]” (BNDES, 2019, p. 41)</p>	
<p>“[...]Conta também com o apoio e com recursos da Fundação Lemann e da Fundação Itaú Social e com a parceria técnica do Centro para Inovação da Educação Brasileira (Cieb) e do Centro de Excelência e Inovação em Políticas Educacionais da Fundação Getulio Vargas (Ceipe-FGV) [...]” (BNDES, 2019, p. 44)</p>	
<p>“[...]Por meio da Linha de Investimentos Sociais de Empresas (Linha ISE), apoiamos os clientes Neoenergia/Celpe e CPFL Atlântica a firmar parceria com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) para disseminação do Selo Unicef em municípios do semiárido brasileiro [...]” (BNDES, 2019, p. 44)</p>	
<p>“[...]Financiamos instituições privadas e entes públicos, além de termos um papel não financeiro na indução de investimentos qualificados e potencialmente mais efetivos, na articulação de parcerias entre atores estratégicos e na promoção do adensamento de conhecimento, contribuindo para melhor planejar, investir, monitorar e avaliar resultados da educação no país [...]” (BNDES, 2019, p. 44)</p>	
<p>“[...]Por meio de PPPs, é possível fazer a concessão da iluminação pública por um período compatível com o retorno dos investimentos a serem realizados e condicionar o pagamento ao cumprimento dos parâmetros de qualidade contratados. [...]” (BNDES, 2019, p. 47)</p>	
<p>“[...]Conjugando, por meio de uma parceria técnica, a expertise operacional do BNDES ao conhecimento setorial do BID, inclusive em monitoramento e avaliação, pretende-se acelerar a formação de uma carteira de projetos qualificada que possa contribuir para melhoria concreta dos indicadores de criminalidade e violência do país. [...]” (BNDES, 2019, p. 47)</p>	
<p>“[...]Desde fevereiro de 2019 estamos trabalhando em parceria com equipes do BID e do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) no desenho de alternativas para a operacionalização de uma carteira de seis projetos prioritários do ministério: »programa nacional de enfrentamento da criminalidade violenta;»maximização da geração de vagas em unidades prisionais; »fronteira integrada (fusion centers); »fortalecimento da rede integrada de bancos de perfil genético; »sistema nacional de informações de segurança pública (Sinesp); »integração e sistema de informações do Departamento Penitenciário Nacional (Sisdepen) em pacote de serviços que combine assessoria técnica e soluções financeiras para investimentos de estados e municípios. [...]” (BNDES, 2019, p. 47)</p>	
<p>“[...]Em outubro de 2019, assinamos com BID e MJSP o memorando de entendimento que formaliza nosso compromisso em apoiar os investimentos em segurança pública dos estados e municípios em alinhamento com o Governo Federal, com foco em investimentos de alto impacto (inteligência, eficiência e tecnologia) e na prospecção de alternativas para a mobilização de recursos privados.Nesse contexto, estamos estruturando projetos de PPPs prisionais, em articulação com o Programa de Parcerias de Investimentos (PPI) e o MJSP/Depen, nos estados do Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. [...]” (BNDES, 2019, p. 47)</p>	
<p>“[...]Em 2019, a partir de uma parceria com o banco de desenvolvimento alemão KfW, aplicamos a tecnologia de blockchain em projetos-pilotos realizados com a Agência Nacional do Cinema (Ancine) e com o Fundo Amazônia, trazendo mais transparência para essas operações. [...]” (BNDES, 2019, p. 59)</p>	
<p>“[...]Em março de 2019, realizamos em parceria com a Controladoria-Geral da União (CGU) um workshop interno para reforçar a importância de organizações públicas implementarem uma política de transparência, destacando o papel fundamental da abertura de dados para a efetividade dos resultados dessa política. [...]” (BNDES, 2019, p. 59)</p>	
<p>“[...]Realizados em parceria com outras organizações, abrigamos também eventos como o lançamento do Matchfunding BNDES+, em colaboração com Benfeitoria (março); o demo day do programa BNDES Garagem, promovido pelo consórcio Wayra-Liga (outubro); e o encontro de representantes dos bancos dos países do Brics, em parceria com o Centro Brasileiro de Relações Internacionais – Cebri (novembro). [...]” (BNDES, 2019, p. 66)</p>	
<p>“[...]Durante o ano, realizamos reuniões com todos os ministérios, reforçando as cooperações já existentes e criando oportunidades de atuação conjunta, alinhadas à estratégia de governo e orientadas para combinar esforços em ações e políticas públicas. Contribuímos, assim, com o Ministério da Economia (ME) e outras pastas setoriais, para a formulação de políticas públicas e para a estruturação e operacionalização de projetos prioritários do Governo Federal, sobretudo relacionados à infraestrutura e à melhoria do ambiente de negócios do país. Exemplo disso, na área social, foi a realização do evento “BNDES</p>	

com 'S' de Saneamento e de Social", em parceria com o Programa de Parcerias de Investimentos (PPI), ME e Ministério do Desenvolvimento Regional. Já no tema da inovação, lançamos em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), o primeiro fundo de investimentos para internet das coisas (IoT) [...]” (BNDES, 2019, p. 67)		
“[...]Interagimos com órgãos de controle e supervisão, como Tribunal de Contas da União (TCU), CGU, Banco Central do Brasil (BCB) e Comissão de Valores Mobiliários (CVM), prestando rotineiramente informações e esclarecimentos e desenvolvendo parcerias e acordos de cooperação com o objetivo de aperfeiçoar nossa atuação em aspectos relacionados à gestão dos riscos e controles, à conformidade a normativos internos e externos e à transparência [...]” (BNDES, 2019, p. 67)		
“[...]Avançamos no relacionamento com os agentes financeiros em 2019 realizando diversas ações para divulgar nossas novas linhas e estimular as operações realizadas por meio das instituições financeiras. Como exemplos, podemos citar a realização de: (i) eventos de lançamento das linhas BNDES Crédito Pequenas Empresas e BNDES Crédito Caminhoneiro, em parceria com a Cresol; (ii) webinar para mais de quinhentos participantes de cooperativas singulares do Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi); e (iii) BNDES Day no Bradesco, no qual foram apresentadas diversas iniciativas e soluções de financiamento do Banco para as unidades da instituição [...]” (BNDES, 2019, p. 68)		
“[...]Assinamos em 2019 um novo memorando de entendimento com a Corporação Financeira Internacional (International Finance Corporation – IFC), dando continuidade aos aprimoramentos iniciados em 2017 em nossa gestão de riscos socioambientais. [...]” (BNDES, 2019, p. 68)		
“[...]Foi destaque do ano passado a realização de novas pós-graduações em transformação digital e em parcerias público-privadas (PPP) e concessões, e de cursos customizados de banking, direito digital e design thinking, além de treinamento de três turmas no Programa de Desenvolvimento Gerencial. [...]” (BNDES, 2019, p. 74)		
“[...]Em junho de 2019, foi realizada, no Centro de Estudos do BNDES, a palestra interativa “Inserção da Pessoa com Deficiência no Mundo do Trabalho”, em parceria com o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE). O evento. [...]” (BNDES, 2019, p. 74)		
Contagem das Unidades de Registro:	26	
Empresa:	Braskem	
Unidades de Registro	Qualificadores	
“[...]Como forma de complementar o desenvolvimento interno de soluções tecnológicas, nós formamos parcerias com institutos de tecnologia, universidades, startups e empresas parceiras. Acreditamos que a inovação aberta permite acesso a conhecimento e recursos tecnológicos que não estão disponíveis internamente, além de possibilitar maior agilidade com redução de custos no nosso processo de desenvolvimento tecnológicos. Em 2019 formamos parcerias a 57 startups, 48 universidades e 61 empresas parceiras. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 41)		
“[...]Ainda comprometidos com o futuro, buscamos investir em projetos, iniciativas e parcerias que mitiguem os efeitos adversos que contribuam para a mudança climática, que adaptem nossas operações a potenciais riscos futuros provenientes desta questão e que promovam a eficiência na utilização dos recursos naturais em nossas plantas e em todos os nossos processos, também em linha com o nosso compromisso com a economia circular [...]” (BRASKEM, 2019, p. 43)		1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u>
“[...]Economia Circular: firmamos parcerias com diversos clientes para desenvolver produtos mais sustentáveis, como os renováveis, e que ampliem e facilitem os processos de reciclagem e reutilização das embalagens plásticas. Além disso, desenvolvemos ações e soluções para valorizar os resíduos plásticos pós-consumo e a cadeia de reciclagem como forma de mitigar riscos ambientais e sociais. Para isso, firmamos parcerias com Clientes, recicladores, cooperativas e empresas donas de marcas de consumo [...]” (BRASKEM, 2019, p. 54)		
“[...]Por meio da nossa parceria com a Associação Brasileira da Indústria do Plástico (ABIPLAST) promovemos iniciativas que incentivam a exportação de transformados. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 54)		
Contagem das Unidades de Registro:	4	

Empresa:	BRB	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]O BRB deu um passo importante, ao firmar parcerias significativas com estados e representantes do setor produtivo, para sua expansão para Rondônia, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Goiás e Maranhão. [...]" (BRB, 2019, p. 4)</p> <p>"[...]Em 2019, o Instituto BRB firmou parcerias para promover o investimento social privado, por meio da atuação em rede, contribuindo na busca de soluções para problemas sociais recorrentes. somando esforços para promover o desenvolvimento social no Distrito Federal e entorno. Entre elas, destaca-se o convênio com a Universidade de Brasília por meio do Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT), para o desenvolvimento de estudos, pesquisas e projetos com perspectiva de geração de impacto positivo à sociedade. Por sua vez, o Acordo de Cooperação Técnica com o Centro Universitário IESB tem como objetivo apoiar o projeto "Letrar Cidadania", que visa promover o ensino linguístico e matemático a jovens, adultos e idosos, com aulas de alfabetização e operações básicas de matemática. [...]" (BRB, 2019, p. 50)</p> <p>"[...]No âmbito da educação financeira, o Instituto BRB firmou acordo de Cooperação com a Controladoria Geral do DF, cuja primeira ação foi o workshop De Olho na Educação, em que educadores financeiros voluntários ofereceram palestras sobre a importância da educação financeira, para estudantes do Sistema SESI/SENAC e participantes da Fábrica Social. O Instituto também ofereceu curso [...]" (BRB, 2019, p. 50)</p> <p>"[...]Em parceria com o Sebrae e com a UNB/CDT, o Instituto ofereceu cursos gratuitos de capacitação de artesãos em gestão de empreendedorismo, vendas, administração e marketing, aplicados ao artesanato, durante a 13ª Finnar – Feira Internacional de Artesanato. A iniciativa faz parte do programa Mulher Artesã, visando preservar a cultura regional por meio do trabalho com artesanato [...]" (BRB, 2019, p. 50)</p> <p>"[...]Parcerias com o setor produtivo O BRB firmou acordo com a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) e passou a oferecer acesso ao crédito, em condições diferenciadas, às entidades sindicais ligadas à CNC no Centro-Oeste, incluindo empresas e pessoas ligadas ao SESC (Serviço Social do Comércio) e ao SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial). Além disso, firmou parceria com a Fibra (Federação das Indústrias do Distrito Federal), o que permitirá acesso ao crédito e condições diferenciadas a todas as empresas que compõem a base da entidade. Além das empresas, as condições também estão disponíveis aos trabalhadores industriais filiados aos sindicatos da Fibra. Com esse acordo, o BRB se mostra disposto a ouvir e entender a realidade dos sindicatos e auxiliar nas soluções negociais. [...]" (BRB, 2019, p. 54)</p> <p>"[...]O projeto, firmado entre o BRB e a Secretaria de Educação do DF, oferece, por meio do seu Instituto, aulas de educação financeira aos alunos de escolas públicas do DF. Tem como objetivo capacitar os estudantes para que, desde novos, aprendam os principais conceitos ligados às finanças e cresçam gerindo seu dinheiro de modo consciente [...]" (BRB, 2019, p. 55)</p> <p>"[...]Mais um importante acordo foi firmado com o objetivo de fortalecer a instituição como banco de desenvolvimento. O BRB assinou, em setembro de 2019, um protocolo de intenções com o Consórcio Interestadual de Desenvolvimento do Brasil Central (BRC). Por meio da entidade, o BRB disponibilizará investimento em agronegócio e indústria nos sete estados que integram o BRC: Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Rondônia e Maranhão. A missão do BRC é promover o desenvolvimento regional sustentável e integrado dos entes consorciados, além de formular políticas públicas regionais e viabilizar projetos e parcerias com o objetivo de melhorar a competitividade da região [...]" (BRB, 2019, p. 55)</p> <p>"[...]Por meio do protocolo de intenções com o Consórcio Interestadual de Desenvolvimento do Brasil Central (BRC), o BRB disponibilizará investimento em agronegócio e indústria nos sete estados que integram o BRC: Distrito Federal, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Rondônia e Maranhão [...]" (BRB, 2019, p. 55)</p> <p>"[...]Expansão regional: Em linha com o seu processo de expansão, o BRB assinou acordo de cooperação com o governo do Estado do Piauí. O objetivo é a realização de ações conjuntas de fomento ao desenvolvimento regional, agropecuário, industrial, comércio, empreendedorismo e a inovação tecnológica no Estado. A iniciativa faz parte do projeto de expansão da Instituição. Em parceria com a Agência de Fomento do Estado, o BRB vai trabalhar para estabelecer programas de financiamento à atividade produtiva, além de dar apoio à estruturação de programas de habitação popular e demais parcerias público-privadas. [...]" (BRB, 2019, p. 64)</p>		<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</p>
Contagem das Unidades de Registro:	9	

Empresa:	BRF	Qualificadores
Unidades de Registro		
<p>“[...]demos continuidade aos nossos projetos em bem-estar animal, eficiência ambiental e desenvolvimento de pessoas. Nesse campo, implementamos, ainda, parcerias estratégicas com a WWF (World Wide Fund for Nature), endereçando a gestão sustentável da cadeia de grãos, e com o Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU), para estarmos conectados aos esforços[...]” (BRF, 2019, p. 6).</p>		
<p>“[...]Gerenciamos riscos de ponta a ponta e investimos em certificações de qualidade e parcerias internacionais na esfera de bem-estar animal. [...]” (BRF, 2019, p. 33).</p>		
<p>“[...]Em 2019, a BRF passou de signatária para membro do Comitê Brasileiro do Pacto Global, com participação da Vice-Presidência. Trabalhamos pela adoção interna dos desafios globais propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU). O Pacto Global tem como objetivo incentivar as empresas a alinharem suas estratégias e operações a dez princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção. • Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): a BRF conecta os seus pilares estratégicos às metas atreladas aos ODS, que constroem uma agenda para combater desafios da humanidade com base em 17 objetivos e 169 metas em áreas como fome, saneamento, biodiversidade, ética, direitos humanos e sociais. • Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção: compromisso que reúne empresas engajadas em busca de um mercado mais ético e íntegro. • Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (InPacto): iniciativa que mobiliza as empresas no combate ao trabalho escravo em cadeias produtivas. • Na Mão Certa: combate a exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras. Na BRF, o tema é considerado crítico em função dos riscos potenciais que envolvem a cadeia logística. • Programa Brasileiro GHG Protocol: o Registro Público de Emissões é utilizado como ferramenta de divulgação anual do inventário global de emissões de gases de efeito estufa, auditado por entidade independente. • CDP (ClimateChange, Water Security and Forest): o fórum aborda a gestão responsável das emissões, recursos hídricos e florestais, conectando esses temas às estratégias das empresas com seus riscos e oportunidades. • Universidades e ONGs de BEA: a BRF atua em parceria com ONGs internacionais de proteção animal e com universidades de referência no tema para melhorar a cadeia produtiva no que diz respeito ao bem-estar animal. A empresa tem projetos e metas públicas desde 2014 em relação a esse compromisso. • Global Reporting Initiative (GRI) e International Integrated Reporting Council (IIRC): as diretrizes de relatos recomendadas por essas duas organizações guiam as práticas e prestações de contas da BRF, além de contribuírem para a definição de métricas e indicadores socioambientais para nossas operações. [...]” (BRF, 2019, p. 44).</p>		
<p>“[...]Em parceria com a ONU Migração e envolvimento direto do Instituto BRF e RH, iniciamos a contratação de migrantes venezuelanos, reforçando nosso compromisso social no desenvolvimento da nossa mão de obra.[...]” (BRF, 2019, p. 74).</p>		
<p>“[...]Nossa história como companhia com paixão de produzir alimentos se conecta intimamente a nossos 9,5 mil produtores integrados, responsáveis pelas criações de aves e suínos, essenciais para os negócios. Há muitos anos, a BRF atua para tornar essa cadeia mais sustentável – e o sistema de produção integrado assegura que os produtores (localizados em oito estados no Brasil e, também, na Turquia) atuem de maneira 100% integrada e regionalizada. Disseminamos entre esses parceiros o Manual de Transparência BRF e o Código de Conduta para Fornecedores, que abordam aspectos sociais, ambientais, de ética, compliance e direitos humanos, entre outros. A equipe de extensionistas rurais da BRF visita 100% das propriedades integradas para auxiliar e orientar os produtores em relação às necessidades vinculadas à gestão do negócio e produção dos animais. Todos os produtores integrados e candidatos a essa parceria são submetidos a uma avaliação, por meio da aplicação do Questionário de Compliance, com o objetivo de identificar se eles se enquadram na definição de Pessoa Politicamente Exposta e possuem relação societária ou parentesco com colaboradores e/ou fornecedores da BRF. Da mesma forma, são submetidos a uma avaliação de sustentabilidade nas dimensões econômica, social e ambiental, com base na Norma de Expansão e Modernização das Estruturas da Integração Agropecuária e no Sistema de Excelência Operacional (SEO). Parceria com CFA: florestas e agricultura Em 2019, a BRF formalizou parceria e passou a integrar a Colaboração para Florestas e Agricultura (CFA), iniciativa que apoia as empresas a estruturarem cadeias de soja e carne livres de desmatamento nas regiões da Amazônia e Cerrado (Brasil) e no Gran Chaco (Argentina e Paraguai). Esse trabalho é parte de uma colaboração entre National Wildlife Federation (NWF), TNC, WWF e Fundação Moore. Ciente de seu papel como promotora do desenvolvimento sustentável em toda a sua cadeia, a BRF tem valorizado aspectos como a conformidade ambiental das operações fabris, o desenvolvimento de fornecedores e produtores integrados, o respeito e a valorização do colaborador e a adesão a compromissos voluntários dessa natureza. Nosso engajamento com a CFA aumenta nosso conhecimento sobre os impactos socioambientais de fornecedores, conduzindo um mapeamento de nossas ações atuais e identificando pontos de avanço que assegurem um alinhamento com as principais tendências e melhores práticas em gestão de cadeias, considerando a complexidade e dinâmica de nossa cadeia. Para mais informações sobre a CFA, acesse www.moore.org. O Programa de Monitoramento da Cadeia garante que 100% dos produtores no Brasil sejam acompanhados tanto em relação a questões de sustentabilidade, com aplicação do Checklist de Sustentabilidade das Propriedades integradas, como às de compliance. Os contratos de produção integrada são compostos de várias cláusulas de recomendações, orientações e notificações de adequação. Em caso de descumprimento, podem ocorrer</p>	<p>2-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle <u>identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u></p>	

suspensões dos alojamentos (animais entregues nas granjas) e até rescisões contratuais. Para os parceiros que trabalham com carregamentos de aves (conhecido como “apanha”), o Programa de Apanha Legal possui um trabalho pautado no cumprimento dos procedimentos legais da atividade, avaliação de inovação para automação da carga e descarga dos caminhões, melhoria nas condições de segurança, estrutura e acompanhamento do processo e fortalecimento das parcerias com os fornecedores. Além disso, temos um compromisso público para compra de ovos que estipula a proibição da compra de ovos provenientes de galinhas criadas em gaiola. [...]” (BRF, 2019, p. 83).		
“[...]animal são guiadas por parâmetros nacionais e internacionais. Além destas, temos parcerias como a da World Animal Protection (WAP) no Brasil, ONG de referência internacional no tema. O programa global Animal Welfare Made in BRF (Bem-Estar Animal Feito pela BRF) orienta os compromissos da empresa quanto ao tema, com validação direta da alta direção. Temos como sponsor do programa o Vice-presidente de Qualidade, P&D e Sustentabilidade. [...]” (BRF, 2019, p. 85).		
Contagem das Unidades de Registro:	6	
Empresa:	CCR	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]o Grupo CCR possui mecanismos para o resgate e atendimento de animais silvestres e domésticos atropelados, treinamento constante de seus colaboradores e conscientização de clientes e moradores dos municípios nas áreas de operação das rodovias. Também são firmadas parcerias com ONGs e centros de reabilitação de animais silvestres, para os quais são destinadas as espécies que necessitam de cuidados. [...]” (CCR, 2019, p. 97)		1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Celesc	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]a Celesc Geração S.A. atua nos segmentos de geração e transmissão de energia elétrica, por meio da operação, manutenção e expansão do parque próprio de geração e da participação em empreendimentos de geração e transmissão de energia em parceria com investidores privados. [...]” (Celesc, 2019, p. 12).		4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIe identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u>
“[...]A capacidade total de geração da Celesc G em operação comercial foi de 118,21MW, sendo 106,97MW referentes ao parque próprio e 11,24MW referentes ao parque gerador estabelecido com parceiros. [...]” (Celesc, 2019, p. 12).		
“[...]Realizado em parceria com a Prefeitura Municipal, o evento gratuito incluiu exposição de caminhonetes e equipamentos de proteção de eletricitistas e projetos das áreas de Eficiência Energética, Responsabilidade Socioambiental e Comercial desenvolvidos pela Companhia. O grande destaque do evento foi a visita à Usina Pirai, um ícone da memória da eletricidade em Santa Catarina, que passou a integrar roteiros de ecoturismo, como o circuito ciclístico promovido na cidade. Ao todo, mais de 600 pessoas visitaram as instalações. [...]” (Celesc, 2019, p. 25).		
“[...]Em 2008 foi firmada parceria com o Ministério Público de Santa Catarina, por meio da Coordenação da Infância e da Juventude, para dar oportunidade a jovens, principalmente moradores de casas lares. [...]” (Celesc, 2019, p. 41).		
“[...]a Celesc Distribuição apoia o cadastramento de novos fornecedores e novos materiais por meio de parcerias que permitem o desenvolvimento, aprimoramento e certificação de produtos. Tais parcerias proporcionam aos fornecedores a possibilidade de ampliar o seu mercado, pois os produtos certificados pela Celesc servem como referência para as demais concessionárias, cooperativas e órgãos públicos. [409-1] Para deixar ainda mais clara e objetiva sua política junto aos fornecedores, a Celesc desenvolveu e implantou uma Cartilha de Política de Relacio- [...]” (Celesc, 2019, p. 43).		
“[...]a Celesc G detém participação minoritária em mais de 6 empreendimentos de geração limpa e desenvolvidos em parceria com investidores privados via SPEs, todos já em operação comercial e com capacidade de 11,24 MW – já considerando a proporção em relação à participação acionária da Celesc G nesses empreendimentos. Dentre as SPEs, vale destacar a participação da Celesc G nos seguintes empreendimentos: [EU-1] [...]” (Celesc, 2019, p. 51).		
“[...]a Celesc G também lançou em 2019 uma nova Chamada Pública em busca de parceiros para implementar projetos de transmissão em Santa Catarina e deu início à revisão do Plano Diretor e Planejamento Estratégico do Grupo Celesc, que deverá, a partir de 2020, direcionar a atuação e os investimentos da Celesc Geração, visando melhor consolidação e posicionamento de mercado. [EU10]. [...]” (Celesc, 2019, p. 53).		
“[...]Em relação aos novos negócios e as parcerias da Celesc G, os investimentos em SPEs totalizaram R\$11,5 milhões em 2019, sendo R\$10 milhões na EDP Transmissão Aliança SC – para continuidade das obras iniciadas no ano –, R\$1,28 milhão aplicado na Garça Branca Energética S.A. – para suprimento de caixa e término de pagamentos do período de obras –, e R\$0,2 milhão na Xavantina Energética S.A. para reforço de		

caixa. Em outubro de 2019, a EDP Transmissão Aliança SC obteve as Licenças Ambientais de Instalação, viabilizando a integralidade das obras de construção. O empreendimento possui entrada prevista em operação comercial para agosto de 2022, com perspectivas de antecipação. Além disso, a ANEEL solicitou para este empreendimento o reforço do sistema de transmissão na subestação Siderópolis 2, com investimento previsto de aproximadamente R\$42,0 milhões. Essa melhoria do sistema será executada juntamente com as obras de implantação do projeto, no qual a Celesc G possui 10% de participação. [...]” (Celesc, 2019, p. 53).		
“[...]Os fatores climáticos interferem diretamente sobre a capacidade do parque gerador – atualmente 118,21 MW de origem hidrelétrica, sendo 106,97 MW referentes ao parque próprio e 11,24 MW referentes ao parque gerador estabelecido com parceiros –, e sobre a operacionalidade, estabilidade e eficiência de indicadores técnicos relacionados ao tempo e frequência de interrupção do fornecimento de energia às unidades consumidoras. Dessa forma, o atendimento das metas anuais definidas pela Agência Reguladora do setor, bem como a garantia da satisfação do cliente, têm sido um grande desafio para a empresa. Para minimizar estes impactos, a Celesc está implementando ações que promovam a eficiência energética e o uso de energia de fonte renovável, e planeja aplicar gradativamente medidas de adaptação às mudanças. [...]” (Celesc, 2019, p. 56).		
“[...]Para mensurar os impactos diretos e indiretos sobre a biodiversidade onde há empreendimentos, a Companhia possui, por exemplo, o Programa de Proteção de Aves na Rede e a parceria com o Projeto Bugio, da Universidade Regional de Blumenau – FURB. [...]” (Celesc, 2019, p. 62).		
Contagem das Unidades de Registro:	10	
Empresa:	Cemig	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Para essas soluções, a Cemig procura estabelecer parcerias com universidades, empresas e instituições de pesquisa no desenvolvimento de tecnologias sinérgicas com os interesses da Companhia, do setor energético e da sociedade como um todo. O quadro a seguir lista os projetos selecionados: [...]” (CEMIG, 2019, p. 41)		5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e
“[...]Quadro 8: Projetos de P&D, editais de 2019[...]” (CEMIG, 2019, p. 41)		
“[...]A Gestão Estratégica de Tecnologia privilegia sempre o estabelecimento de parcerias tecnológico-estratégicas que possibilitem também o desenvolvimento e a formação de centros de excelência em Minas Gerais, por meio de alianças entre a Companhia e as universidades, outras empresas do setor, centros de pesquisa, Comunidade, etc [...]” (CEMIG, 2019, p. 44)		
“[...]Figura 7: GET – Gestão Estratégica de Tecnologia		



Figura 7: GET – Gestão Estratégica de Tecnologia

[...]" (CEMIG, 2019, p. 44)

"[...]No ano de 2019, mantiveram-se parcerias já vigentes, integrando a Companhia a importantes universidades, centros de pesquisa e empresas de base tecnológica brasileiras na busca permanente de inovações relevantes para o setor. [...]" (CEMIG, 2019, p. 44)

"[...]Em fevereiro de 2019, entrou em operação a primeira usina de minigeração distribuída da Cemig, a UFV Janaúba, com 5MW de potência, construída e operada em parceria com a Mori Energia Holding S.A. O empreendimento é localizado no município de Janaúba, região norte do estado de Minas Gerais, e gera energia para compensação do consumo de clientes comerciais e industriais atendidos em baixa tensão. [...]" (CEMIG, 2019, p. 46)

"[...]a promoção e a realização de estudos e pesquisas de interesse dos associados; a preparação de estudos e de propostas para a solução de problemas, em colaboração com os poderes constituídos, no âmbito de questões relacionadas com as atividades dos associados; · a promoção e a realização de cursos, seminários e outros, bem como a edição de publicações e informações de interesse dos associados. [...]" (CEMIG, 2019, p. 51)

"[...]A seguir, destacam-se as atividades e ações desenvolvidas pela Cemig com as entidades das quais é associada: ABRADÉE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS DISTRIBUIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA. [...]" (CEMIG, 2019, p. 51)

"[...]Os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são:· a representação judicial ou extrajudicial de seus associados, para a defesa de seus interesses; a prestação de serviços de apoio aos associados, no campo técnico, comercial, econômico, financeiro, jurídico, político e institucional; o fomento à mútua colaboração e à assistência entre os associados; [...]" (CEMIG, 2019, p. 51)

"[...]ABRAGE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS GERADORAS DE ENERGIA ELÉTRICA os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são:·o intercâmbio de informações técnicas, comerciais, financeiras e jurídicas referentes às atividades de geração de energia elétrica;·a elaboração de análises e estudos de interesse comum; a celebração de acordos e convênios de cooperação técnica e de troca de informações com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais;·a elaboração e a defesa de propostas para solução de problemas comuns. [...]" (CEMIG, 2019, p. 52)

"[...]Assim como as demais empresas associadas, a Cemig contribui com uma taxa de anuidade para Abrage. Essa taxa é estabelecida em assembleia geral da entidade, conforme previsto em seu estatuto. Em 2019, o valor da anuidade foi de R\$ R\$ 206.419,24. Além da anuidade, em 2019, não houve outros pagamentos ou investimentos em parceria com esta Associação. [...]" (CEMIG, 2019, p. 52)

serviços, **bem como para criação de novos negócios.**

<p>"[...]promover a defesa dos interesses do segmento geração de energia elétrica, especialmente no que se refere aos produtores independentes e geradores similares, propugnando para que o seu espaço de mercado seja ampliado e sua rentabilidade preservada; cooperar com os poderes públicos, órgãos e instituições nacionais e internacionais, como órgão técnico e consultivo, no estudo e solução dos problemas que se relacionem com a atividade de suas associadas, na preservação da livre concorrência na oferta e na preservação da ordem econômica do mercado de energia elétrica. [...]" (CEMIG, 2019, p. 53)</p>	
<p>"[...]JAPINE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES INDEPENDENTES DE ENERGIA ELÉTRICA Os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são: [...]" (CEMIG, 2019, p. 53)</p>	
<p>"[...]ABRATE – Associação Brasileira de Empresas de Transmissão de Energia Elétrica ABRAGET – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE GERADORAS TERMELETRICAS Os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são:· representar os legítimos interesses e agregar valor para as empresas associadas, com atuação proativa para garantir a sustentabilidade, o desenvolvimento e a atratividade do negócio de transmissão de energia elétrica;· ser reconhecido como um agente institucional protagonista na promoção da sustentabilidade, do desenvolvimento e da atratividade do setor de transmissão de energia elétrica. [...]" (CEMIG, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...]Assim como as demais empresas associadas, a Cemig contribui com uma taxa de anuidade para Abrate. Essa taxa é estabelecida em assembleia geral da entidade, conforme previsto em seu estatuto. Em 2019 o valor da anuidade foi de R\$ 173.862,76. Além da anuidade, em 2019, não houve outros pagamentos e investimentos em parceria com essa Associação. [...]" (CEMIG, 2019, p. 54)</p>	
<p>"[...]Assim como as demais empresas associadas, a Cemig contribui com uma taxa de anuidade para Abraget. Essa taxa é estabelecida em assembleia geral da entidade, conforme previsto em seu estatuto. Em 2019, o valor da anuidade foi de R\$ 82.800. Além da anuidade, em 2019, houve um pagamento de R\$ 49.348,62 referente a valores de contratação de serviços de consultoria. [...]" (CEMIG, 2019, p. 55)</p>	
<p>"[...]ABRACEEL – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS COMERCIALIZADORES DE ENERGIA os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são:· defender a livre competição de mercado como instrumento de promoção da eficiência e segurança do abastecimento nas áreas de energia elétrica, etanol e gás natural, bem como de estímulo ao crescimento das negociações de créditos de carbono;·promover a união das associadas, representando-as perante os poderes públicos, órgãos e instituições nacionais e internacionais, defendendo seus direitos, interesses e aspirações;·cooperar com os poderes públicos e instituições nacionais e internacionais, como órgão técnico e consultivo, podendo celebrar acordos ou convênios que sejam de interesse ao atendimento do seu objeto social. [...]" (CEMIG, 2019, p. 55)</p>	
<p>"[...]ABRAGEL – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE GERAÇÃO DE ENERGIA LIMPA Assim como as demais empresas associadas, a Cemig contribui com uma taxa de anuidade para Abraget. Essa taxa é estabelecida em assembleia geral da entidade, conforme previsto em seu estatuto. Em 2019, o valor da anuidade foi de R\$ 122.343,08. Além da anuidade, em 2019, não houve outros pagamentos e investimentos em parceria com essa Associação.Os principais objetivos da Associação que tornam estratégica a filiação da Cemig são:·promover a união dos pequenos e médios produtores de energia elétrica, das empresas, entidades e associações interessadas nesse mercado, representando suas associadas perante os poderes públicos, incluindo o Poder Judiciário, e órgãos e instituições nacionais e internacionais, defendendo seus direitos, interesses e aspirações; cooperar com os poderes públicos, órgãos e instituições nacionais e internacionais, como órgão de representação, técnico e consultivo, no estudo e solução dos problemas que se relacionem com a atividade de suas associadas [...]" (CEMIG, 2019, p. 55)</p>	
<p>"[...]Assim como as demais empresas associadas, a Cemig contribui com uma taxa de anuidade para Abraget. Essa taxa é estabelecida em assembleia geral da entidade, conforme previsto em seu estatuto. Em 2019, o valor da anuidade foi de R\$ 122.343,08. Além da anuidade, em 2019, não houve outros pagamentos e investimentos em parceria com essa Associação. [...]" (CEMIG, 2019, p. 55)</p>	
<p>"[...]Em 2019, a Cemig desembolsou um total de R\$ 1.048.999,12 em anuidades de contribuições financeiras para as associações. E ainda realizou um investimento total de R\$ 336.371,50 em contratação de serviços técnicos e jurídicos via atuação das associações. [...]" (CEMIG, 2019, p. 56)</p>	
<p>"[...]PARCEIROS NA EDUCAÇÃO Além disso, a Cemig por meio de suas subsidiárias Cemig D e Cemig Saúde mantém o Programa Parceiros na Educação. O Programa é uma iniciativa da PUC Minas em parceria com várias instituições como empresas, órgãos de classe e administração pública, no qual é oferecido a este parceiro o benefício correspondente a 20% de bolsa de estudo sobre o valor das semestralidades de vários Cursos de Graduação. Os empregados da Cemig D e Cemig Saúde e dependentes (cônjuges e filhos) podem obter o mesmo percentual de 20% (vinte por cento) para os cursos de graduação oferecidos na modalidade à distância pela PUC Minas Virtual (IEC PUC Minas), e 15% (quinze por cento) de desconto no valor de todos os cursos de pós-graduação latu sensu (especialização e MBA), oferecido pelo IEC PUC Minas. [...]" (CEMIG, 2019, p. 146)</p>	
<p>"[...]Jisso é feito por meio da implementação de medidas de curto, médio e longo prazo, capazes de coibir o avanço das ocupações com a contínua fiscalização, e de reduzir o número de ocupações irregulares já existente. Essa segunda frente de ação é desenvolvida em parceria com os</p>	

municípios, por meio da assinatura de convênios que permitam a remoção de moradias irregulares e o reassentamento das famílias em moradias dignas. [...]” (CEMIG, 2019, p. 206)	
“[...]A Empresa possui uma Política de Patrocínio, que visa contribuir para o fortalecimento de setores tais como o cultural, esportivo, educacional e social, sempre em alinhamento com as políticas públicas vigentes nas comunidades em questão. Essa política reitera o compromisso da Cemig com a transparência de sua gestão, tornando públicas as premissas, os fundamentos e a origem dos recursos, tanto na definição de patrocínios, apoios, parcerias, quanto na utilização de leis de incentivos [...]” (CEMIG, 2019, p. 215)	
“[...]Para concretizar essa estratégia, atua em parceria com o Governo (Secretaria da Saúde, Secretaria de Educação, Secretaria de Esporte, Secretaria da Cultura, Ministério do Esporte e Ministério da Saúde), com os municípios (Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente) e com instituições filantrópicas. A Cemig também dissemina iniciativas para contribuir ao desenvolvimento sustentável para seus empregados e clientes, por meio de projetos e ações que serão descritos ao longo deste capítulo. [...]” (CEMIG, 2019, p. 215)	
“[...]A Cemig possui experiências exitosas de gestão de reservatórios, em prol da segurança hídrica: Três Marias e Irapé são exemplos, cuja operação especial, durante período de escassez hídrica, entre os anos de 2013 a 2018, garantiu a continuidade dos usos múltiplos dos Recursos Hídricos nas respectivas bacias hidrográficas onde se localizam os empreendimentos. Outra experiência exitosa iniciada em 2017, e em continuidade no ano de 2019, foi a participação na parceria inêdita no Comitê de Bacia Hidrográfica do Rio das Velhas – CBH (Rio das Velhas, Bacia do São Francisco), envolvendo o reservatório da PCH Rio de Pedras - Cemig GT e demais usuários de água da região. [...]” (CEMIG, 2019, p. 250)	
Contagem das Unidades de Registro:	25
Empresa:	Cogna Educação
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]parcerias com startups. Além disso, encerramos o ano com 100% dos times de tecnologia trabalhando em modelos ágeis, sob o ritmo do SAFE, metodologia adotada pela Companhia em um processo transformador e ágil que durou 18 meses. Esse processo tem apoiado muito nosso objetivo de transformação digital tanto no go digital, quanto no be digital, influenciando, inclusive, em nossa recente evolução de cultura empresarial. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 4)	
“[...]Também ampliamos nossa base de startups parceiras. Nesse sentido, entre os destaques está a realização do Innovation Day, evento no qual buscamos nos relacionar com startups que podem contribuir para o nosso negócio. A dinâmica ocorre por meio de desafios de negócio, repassados pelo time de Inovação às startups. As melhores soluções são impulsionadas para a resolução desses desafios, que permeiam diversas áreas da empresa. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 20)	
“[...]Criamos modelos de intercâmbio para preparar os alunos para o convívio em ambientes externos, proporcionando a eles conhecer outras culturas e ter mais diversidade. Já temos parcerias com a University of Missouri (MIZZOU), nos Estados Unidos, e a Universidade Católica do Chile, entre outras no Canadá, na Nova Zelândia e no continente europeu. [...]” (Cogna Educação, 2019 p. 31)	
“[...]Apoiamos, ainda, cursinhos populares ao redor de todo o Brasil. Em 2019, investimos R\$3.843.411,12 em cursinhos parceiros e outros mantidos por nossas escolas próprias de educação básica. Entre os parceiros, estão o Projeto Resgate (Joinville/SC), Cursinho Bakarú (Cuiabá/MT), Cursinho Protagonizes (São Paulo/SP), Cursinho FEA e EACH USP (São Paulo/SP). [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 35)	
“[...]Somos: •Parcerias: mantemos parceria com organizações que tenham propósitos nos quais acreditamos, tais como cursinhos pré-vestibulares populares e projetos sociais com foco em inclusão social por meio da educação. Durante o ano de 2019, alguns de nossos parceiros foram Cursinho Bakarú (Cuiabá-MT), Cursinho INY (Cuiabá-MT), Protagonizes (São Paulo-SP), Cursinho FEA-USP (São Paulo-SP), Cursinho Mafalda (São Paulo-SP), Cursinho EACH-USP (São Paulo-SP) e Projeto Resgate (Joinville-SC). [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 36)	4-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Exemplo de empresas parceiras



[...]

(Cogna Educação, 2019, p. 55)

[...]

"[...] Bem-estar: ações que enfatizam as boas práticas para manter o corpo sempre saudável, como atividades físicas e boa alimentação, por meio da divulgação de informações e dicas de bem-estar, ações presenciais e parceria com a Gympass. •Parcerias: parcerias próprias e terceiras com o objetivo de proporcionar produtos e serviços com custo-benefício ao colaborador, entre elas: bolsas de estudos próprias, agências de viagens e farmácias [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 59)

"[...] Nesse pilar, vale destacar o Juntos pela Saúde – Gestantes, um programa voltado ao acompanhamento no período pré-natal, parto e puerpério, e o Juntos pela Saúde – Gerenciamento de Doenças Crônicas, que visa o acompanhamento dos segurados com patologias crônicas. Também são contempladas parcerias, entre elas, o Programa Cuidar, dedicado ao cuidado de pessoas em tratamento oncológico. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 59)

"[...] Vida Social: promoção de ações que enfatizam a importância de uma vida equilibrada, por meio do convívio social e familiar, equilíbrio emocional, combate ao stress, lazer e cultura. Para isso, contamos com parcerias e ações presenciais, atividades em datas comemorativas e ações conjuntas com o SESC. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 59)

"[...] O Santi promove uma série de ações e projetos dentro do programa Santi Sustentável, a fim de desenvolver a consciência socioambiental e de consumo responsável nos alunos. São feitos projetos de reciclagem, desplastificação, parceria com cooperativas, projetos pedagógicos com sucatas, feiras de trocas, oficinas de reutilização, horta comunitária, composteira, entre outros. [...]" (Cogna Educação, 2019 p. 71)

Contagem das Unidades de Registro:

10

Empresa:	COPEL	
Unidades de Registro	Qualificadores	
<p>“[...]Honrando nosso compromisso de trabalhar em prol dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, o projeto Internet Sem Bullying, criado pela Copel Telecom em parceria com a Abrace Programas Preventivos, recebeu o troféu de melhor prática sustentável na categoria grandes empresas. Já o programa Cultivar Energia, apoiado pela Copel Geração e Transmissão, recebeu o troféu Benchmarking Brasil. [...]” (COPEL, 2019, p. 17)</p>		
<p>“[...]Criação do Centro de Estudos e Pesquisas de Hidráulica e Hidrologia – depois batizado de CEHPAR (Centro de Hidráulica e Hidrologia Prof. Parigot de Souza), em parceria com a Universidade Federal do Paraná (UFPR). [...]” (COPEL, 2019, p. 33)</p>		
<p>“[...]• Parceria com a HubeiQingjiangHydroelectricDevelopmentLiability Corporation, a primeira do setor elétrico brasileiro com uma empresa chinesa; [...]” (COPEL, 2019, p. 34)</p>		
<p>“[...]• Parceria com a Universidade Federal do Paraná para a criação do Laboratório Central de Eletrotécnica e Eletrônica (LACEE – atual LAC), para realizar ensaios com equipamentos do sistema elétrico e de telecomunicações, contribuindo para a qualidade e a confiabilidade dos equipamentos da Companhia; [...]” (COPEL, 2019, p. 34)</p>		
<p>“[...]Arremate de leilão empreendimentos que vão dobrar os ativos de transmissão a médio prazo. O maior lote, em parceria com Furnas, será formado por 847 km de linhas no Paraná e em São Paulo, escoando a energia das novas geradoras instaladas na Amazônia. [...]” (COPEL, 2019, p. 36)</p>		
<p>“[...]• Parceria com Secretaria de Justiça, Família e Trabalho para Desenvolvimento Social; [...]” (COPEL, 2019, p. 76)</p>		
<p>“[...]A Copel investe em cursos de pós-graduação lato e stricto sensu para profissionais que necessitam aprofundar conhecimentos em sua área de atuação. Em 2019, foi aberto edital para atender à Copel COM, com cursos voltados ao mercado de energia. Há quatro profissionais em formação. Desde 2016, a Companhia também firma, por meio de edital de chamada pública, parcerias com instituições educacionais que tenham interesse em conceder benefícios aos empregados, alguns dos quais se estendem aos dependentes. As parcerias contemplam educação básica, superior e profissional, e cursos de qualificação e aperfeiçoamento [...]” (COPEL, 2019, p. 81)</p>		
<p>“[...]Tarifa de Irrigação Noturna e Tarifa Rural Noturna: iniciativas que são resultado de parceria envolvendo a Copel, a Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, o Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) e a Secretaria de Estado do Meio. [...]” (COPEL, 2019, p. 94)</p>		
<p>“[...]Iniciativa do Governo do Paraná em parceria com a Copel, lançada em 2019, para a modernização de sistemas de iluminação pública de municípios do Estado, por meio da substituição de lâmpadas e luminárias convencionais por modelos mais eficientes, como as de tecnologia LED. [...]” (COPEL, 2019, p. 95)</p>		
<p>“[...]Cultivar Energia é um programa corporativo de implantação de hortas comunitárias sob linhas de energia da Copel, em parceria com prefeituras municipais. Consolidado como uma estratégia auxiliar para coibir ocupações irregulares, tem como principais objetivos contribuir para a gestão dos imóveis da Companhia, promover a melhoria ambiental do espaço urbano e estimular a segurança alimentar e a geração de renda para famílias socialmente vulneráveis. [...]” (COPEL, 2019, p. 97)</p>		
<p>“[...]Além de dar continuidade às hortas comunitárias já produtivas (Vila Esperança, Parque Itaipu, Cidade Canção, Parque Verde e Costa Rica), a Copel firmou, em 2019, os termos de cessão de uso e convênio entre a Prefeitura Municipal de Curitiba, Copel GeT e Copel DIS para implantação da Horta Comunitária Uberaba, cuja inauguração ocorreu no início de 2020. Houve ainda o estabelecimento de parcerias com as prefeituras de Francisco Beltrão e Umuarama. Outras três cidades atuam com a Copel no programa: Maringá, Cascavel e Ponta Grossa. Aproximadamente 200 famílias são beneficiadas. [...]” (COPEL, 2019, p. 97)</p>		
<p>“[...]A Copel (Holding) promoveu, em 2019, chamadas públicas para parcerias comerciais e educacionais. Tais chamadas funcionam da seguinte forma: há uma análise prévia para verificação de idoneidade dos fornecedores participantes, uma vez que o relacionamento comercial se dará entre a empresa e os empregados, sem nenhum envolvimento da Copel. Em contrapartida, a cada parceria firmada, a Copel divulga internamente o nome do comércio, fornecedor ou instituição de ensino e os benefícios que estão sendo oferecidos, geralmente descontos para empregados e seus dependentes. [...]” (COPEL, 2019, p. 98)</p>		
<p>“[...]A Copel mantém parcerias de negócios com coligadas e controladas, e as Sociedades de Propósito Específico. A Companhia acompanha o desenvolvimento de suas atividades e desempenho e mantém proximidade exigindo a adoção das mesmas práticas de gestão em temas como saúde e segurança, cumprimento às legislações trabalhistas e ambientais, atendimento às normas regulatórias, entre outras. [...]” (COPEL, 2019, p. 102)</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</p>	

<p>“[...]A Copel deu início, em maio de 2019, à operação da hidrelétrica Baixo Iguaçu (350,2 MW), no Sudoeste do Paraná. Foram investidos R\$ 2,3 bilhões na construção, feita em parceria com a Neoenergia. No mesmo ano, começaram a operar os complexos eólicos Cutia e Bento Miguel, no Rio Grande do Norte, que somam 312,9 MW de potência instalada em 149 aerogeradores. O aporte nesses empreendimentos somou R\$ 2,1 bilhões. [...]” (COPEL, 2019, p. 114)</p>	
<p>“[...]A Copel (Holding) não promove ações como programas de estágio ou de aprendizagem técnica, parcerias com universidades ou centros de pesquisa, ou outras que visem garantir a disponibilidade de mão de obra especializada além das iniciativas de desenvolvimento de pessoal mencionadas nas páginas 81 a 82. Consulte os relatórios socioambientais da Copel GeT e da Copel DIS para conhecer as iniciativas dessas subsidiárias. [...]” (COPEL, 2019, p. 137)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	15
<p>Empresa:</p>	CPFL
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Em paralelo, o Instituto CPFL intensificou seus esforços em projetos sociais, culturais e esportivos para a transformação social das comunidades em que atuamos, impactando diretamente mais de 320 mil pessoas em 121 cidades de 9 estados, por meio de programas como Cine Solar, Carreta Literária, parceria com a Orcampi para a formação de atletas, entre outros. Além disso, o Café Filosófico CPFL, que traz reflexões sobre temas relevantes para a sociedade, foi visto por cerca de 830 mil espectadores em suas transmissões ao vivo e 12 milhões de telespectadores por meio da TV Cultura. [...]” (CPFL, 2019, p. 6)</p>	
<p>“[...]Nos municípios atendidos pelas distribuidoras de energia, nosso foco é promover uma interação mais segura e harmoniosa entre a vegetação e as redes elétricas. Desde 2015, realizamos o projeto Arborização + Segura, que substitui árvores de grande porte por espécies mais bem adaptadas aos ambientes urbanos. A cada ano, a iniciativa é ampliada para mais cidades das áreas de concessão, por meio de parcerias e convênios com as prefeituras locais. No último ano, o projeto chegou a 37 municípios dos estados de São Paulo, Paraná e Rio Grande do Sul. Em cinco anos, investimos mais de R\$ 2 milhões na rearborização urbana, com a substituição de 3,4 mil árvores e a doação de 20 mil mudas. Entre as espécies doadas estão quaresmeira, manacá-da-serra, aroeira, pitangueira, cereja-do-rio-grande, entre outras. As mudas já possuem porte mínimo, o que garante maior possibilidade de enraizamento e menor risco de perda por vandalismo. [...]” (CPFL, 2019, p. 54)</p>	
<p>“[...]Firmamos parcerias com fornecedores para o desenvolvimento de novos projetos, como startups, universidades, institutos de inovação, tecnologia e P&D. [...]” (CPFL, 2019, p. 78)</p>	
<p>“[...]Quando os fornecedores são contratados, avaliamos se eles representam alta criticidade operacional ou se podem oferecer riscos reputacionais para a companhia. Na confirmação dessas condições, as empresas são classificadas como estratégicas e passam a integrar nossa plataforma de qualificação de desempenho – a Supply Base Management (SBM). Com essa ferramenta, monitoramos mensalmente a performance operacional das empresas, de acordo com critérios em seis pilares – técnico, documental, jurídico, segurança, financeiro e ética. A partir dessa análise, formamos uma nota de avaliação, que direciona os parceiros para o desenvolvimento de planos de melhoria e, também, subsidia processos futuros de seleção e de contratação. [...]” (CPFL, 2019, p. 78)</p>	
<p>“[...]Um destaque de estratégia sobre a gestão dos fornecedores é o que está ocorrendo para o Complexo Eólico Gameleira, que está sendo construído pela CPFL Renováveis no Rio Grande do Norte. O projeto prevê a instalação dos maiores aerogeradores (em termos de tamanho e potência) já instalados em nossas operações. A estratégia de contratações tendo como base a construção de parcerias sólidas com os fornecedores tem permitido superar os desafios logísticos, maximizando as ações e investimentos em prol do desenvolvimento sustentável. [...]” (CPFL, 2019, p. 78)</p>	<p>5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u></p>
<p>“[...]Em 2019, avaliamos um total de 256 parceiros no SBM. Essas empresas, responsáveis pelo fornecimento de materiais e serviços essenciais para a cadeia de valor dos diferentes negócios, são classificadas em nossa base como críticas ou estratégicas. Dentro desse universo, monitoramos o desempenho de 161 fornecedores (63% do total) com base em critérios sociais e ambientais, com exigências e metodologias diferentes de avaliação para fazer frente aos riscos identificados em cada tipo de mercado. Entre os mecanismos de acompanhamento estão visitas anuais às instalações para verificar aspectos de condições de trabalho, respeito ao meio ambiente e responsabilidade social [...]” (CPFL, 2019, p. 79)</p>	
<p>“[...]No que diz respeito às condições de trabalho dos terceirizados, realizamos acompanhamento periódico de nossos parceiros. Um dos destaques desse trabalho é a Célula de Gestão de Terceiros, que verifica documentos e registros trabalhistas no intuito de garantir a observância desses contratos à legislação e às normas aplicáveis ao setor. Também realizamos inspeções de campo com auditores de segurança para avaliar a situação dos trabalhadores que nos apoiam na realização de atividades operacionais. Em 2019, avaliamos as condições de uma média de 8,5 mil prestadores de serviço cobertos por 220 contratos firmados com 97 fornecedores diferentes. [...]” (CPFL, 2019, p. 80)</p>	

<p>“[...]Além do acompanhamento e da avaliação, oferecemos oportunidades de qualificação para os fornecedores. A principal plataforma para isso é a Rede de Valor, voltada para a troca de experiências e boas práticas entre as empresas contratadas. Realizamos três encontros em 2019, com a participação de 82 parceiros para discutir assuntos como qualidade, segurança, sustentabilidade, cenários futuros e novos negócios. Um resultado prático dessas discussões foi a criação [...]” (CPFL, 2019, p. 80)</p>	
<p>“[...]Por meio de cláusulas contratuais específicas sobre anticorrupção, disseminamos nosso Programa de Integridade para todos os fornecedores. Também exigimos formalmente de nossos parceiros a adesão aos termos e condições do Código de Conduta Ética ou, alternativamente, a ratificação do cumprimento de documentos similares próprios de nossos fornecedores – desde que alinhados aos princípios elementares da nossa diretriz corporativa. Saiba mais sobre nosso Programa de Integridade na página 96 [...]” (CPFL, 2019, p. 80)</p>	
<p>“[...]também fizemos estudos de benchmarking com empresas de grande porte e reconhecidas por adotar boas práticas para a inclusão e diversidade. Participamos de eventos que discutem a temática em nossas áreas de concessão e fizemos reuniões com parceiros externos que podem agregar inovações nessa frente ao nosso modelo de negócio. As ações terão continuidade em 2020, incluindo treinamentos específicos sobre diversidade para as lideranças, formação de grupos de afinidades, entre outras iniciativas. [...]” (CPFL, 2019, p. 94)</p>	
<p>“[...]fornecedores, clientes e comunidade), a condução de entrevistas com executivos de associações setoriais e a aplicação de uma pesquisa on-line, totalizando mais de 500 participantes. Com base nesse processo, identificamos 11 temas materiais, que norteiam o conteúdo do Relatório e abrangem as principais expectativas e demandas de nossos stakeholders. Em 2019, fizemos uma análise crítica da nossa materialidade diante dos temas identificados pela CPFL Renováveis em 2018, no contexto de seu relatório independente. A partir desse cruzamento identificamos a sinergia entre as matrizes e que todos os aspectos priorizados anteriormente pela CPFL Renováveis estavam contemplados nos 11 temas da CPFL Energia. [...]” (CPFL, 2019, p. 103)</p>	
<p>“[...]Assim como no ano anterior, priorizamos as informações relatadas conforme a nossa matriz de materialidade, cuja última atualização ocorreu em 2018 por meio de um amplo estudo de engajamento em parceria com a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto (FEA-RP/USP). Esse processo contou com a extensa análise de documentos corporativos, a realização de seis grupos focais com os principais públicos de relacionamento (líderes e colaboradores, [...]” (CPFL, 2019, p. 103)</p>	
<p>“[...]Em 2018, realizamos um processo de consulta e uma pesquisa para identificar e atualizar os temas mais relevantes para a nossa atuação, sob a perspectiva dos nossos stakeholders, bem como entender a percepção deles de como geramos valor sustentável. O projeto foi realizado em parceria com a FEA-USP de Ribeirão Preto. A pesquisa teve duas fases: a qualitativa e presencial, através da realização de grupos focais e entrevistas, e a segunda fase, quantitativa, realizada através de questionário on-line. Participaram da pesquisa: colaboradores, diretoria executiva, clientes, fornecedores e associações setoriais [...]” (CPFL, 2019, p. 105)</p>	
<p>“[...]Associação Brasileira de Energia Solar Fotovoltaica (ABSolar) promove e difunde o desenvolvimento do setor de geração de energia solar fotovoltaica no Brasil, envolvendo agentes de toda a cadeia produtiva. Participamos do Grupo de Trabalho de Meio Ambiente (GTMA), com discussões sobre processos de licenciamento ambiental e logística reversa. Instituto Acende Brasil instituto é focado em estudos técnicos e atua para contribuir com a modernização do setor elétrico brasileiro. Nossa participação agrega benefícios amplos, como o acesso a informações e dados de pesquisa e na divulgação de posicionamentos estratégicos para a sociedade. Participamos do Conselho da instituição. Associação Brasileira dos Produtores Independentes de Energia Elétrica (Apine) Trata de assuntos como segurança de barragens, risco hidrológico (GSF), contratos de concessão de geração e expansão do mercado. Nosso envolvimento traz benefícios na elaboração de propostas conjuntas encaminhadas ao poder executivo, legislativo e órgãos reguladores. Participamos do Conselho. [...]” (CPFL, 2019, p. 107)</p>	
<p>“[...]Nossa companhia participa de associações e organizações setoriais com o objetivo de contribuir para o fortalecimento do setor elétrico e a capacidade de geração de valor no âmbito institucional e no contexto da sustentabilidade. As principais são: Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee) A entidade colabora com a discussão sobre a Resolução 482 da ANEEL, que trata de desconto de tarifa para micro e minigeradores de energia. Também fizeram parte da agenda os temas de regulação das distribuidoras de energia elétrica, remuneração sobre os investimentos e outros subsídios tarifários. O envolvimento trouxe benefícios na elaboração de propostas conjuntas encaminhadas ao poder executivo e órgãos reguladores. Participamos no Conselho da entidade. Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (Abdib) avalia os programas de desestatização (PPIs) e parcerias público-privadas (PPPs). Nosso envolvimento trouxe benefícios na elaboração de propostas conjuntas encaminhadas ao poder executivo e órgãos reguladores colaborando tecnicamente para as melhores práticas nesses processos. Participamos do Conselho de Administração e Conselho Consultivo. Associação Brasileira dos Comercializadores de Energia (Abraceel) atuou na discussão de temas sobre garantias para a sustentabilidade financeira do mercado, abertura sustentável do mercado livre e risco hidrológico (GSF). Nossa participação trouxe benefícios na elaboração de propostas conjuntas encaminhadas</p>	

ao poder executivo, órgãos reguladores e Câmara de Comercialização de Energia Elétrica. Atuamos no Conselho da associação. [...]” (CPFL, 2019, p. 107)	
“[...]Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp)Um de nossos executivos ocupa a posição de Conselheiro de Infraestrutura da organização, que é a mais representativa do setor. Nossa presença permite o contato mais próximo com o mercado para entender as demandas de nossos clientes. Associação Brasileira de Energia Eólica (Abeeólica)A entidade avalia mecanismos para aprimorar processos de licenciamento ambiental, subsídios para geração renovável, regras para leilões e outros aspectos relevantes para o desenvolvimento da fonte eólica na geração. Atuamos no Conselho [...]” (CPFL, 2019, p. 107)	
Contagem das Unidades de Registro:	16
Empresa:	CSN
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]a criação da CSN Inova, braço de tecnologia que integra a nossa Companhia, nos posiciona no ecossistema de inovação e possibilita que analisemos soluções e tendências, firmemos parcerias com startups e instituições, culminando no desenvolvimento de soluções disruptivas e na implementação de processos mais eficientes ou de novos modelos de negócio. [...]” (CSN, 2019, p. 5)	
“[...]A CSN Inova tem a missão de conduzir um diagnóstico contínuo dos principais desafios de diversas áreas da CSN e liderar o processo de inovação aberta, para encontrar soluções definitivas e eficazes para esses desafios. O processo de inovação aberta consiste em conectar os colaboradores a soluções inovadoras, por meio de parcerias com startups, universidades e outros agentes, além de testar e implementar em escala essas soluções dentro da CSN. [...]” (CSN, 2019, p. 29)	
“[...]Também está sendo estruturado um veículo de corporate venture capital com foco na indústria 4.0, para investimentos em startups que atuam com energias renováveis, economia circular, tecnologias mais sustentáveis, materiais disruptivos e healthtechs. [...]” (CSN, 2019, p. 49)	
“[...]Criada em 2018, a CSN Inova sistematiza e lidera o processo de inovação de forma organizada e consolidada, transformando iniciativas departamentalizadas em um processo amplo e horizontal, viabilizando a execução de projetos por grupos de pessoas com diferentes habilidades e de distintas áreas de atuação. Além disso, a CSN Inova identificou a oportunidade de aplicar tecnologias e soluções inovadoras nos processos corporativos e operacionais, estimulando a geração de novas fontes de receitas. O portfólio de projetos de inovação liderados pela CSN Inova abrange os mais variados e estratégicos desafios da CSN, com destaque para as temáticas de utilização de dados na gestão corporativa, inovação na área comercial e sustentabilidade ambiental e operacional. A abordagem para a solução dos desafios envolve não somente a contratação de startups e parcerias com universidades e outros agentes, mas também a cocriação e codesenvolvimento de soluções inovadoras. [...]” (CSN, 2019, p. 49)	5-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, <u>bem como para criação de novos negócios.</u>
“[...]O braço de cultura e sustentabilidade da CSN Inova tem como objetivo consolidar e identificar práticas inovadoras e disruptivas. Para tanto, são estabelecidas conexões e parcerias com a Fundação CSN, universidades, institutos de pesquisa e empresas do setor. Diversas áreas da CSN são ouvidas e trabalham em conjunto, garantindo que os projetos incorporem e estejam em linha com o DNA do Grupo CSN, reforçando um trabalho de cocriação e a Essência de Fazer bem, fazer mais e Fazer para sempre. [...]” (CSN, 2019, p. 51)	
“[...]Programa Capacitar Com o intuito de criar oportunidades para a população local, desenvolvemos esse programa na cidade de Arcos (MG), em parceria com o Senai. O programa funciona como porta de entrada de muitos profissionais. [...]” (CSN, 2019, p. 108)	
“[...]Prada Distribuição Em parceria com o Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), a Prada Distribuição realizou um programa de desenvolvimento para PcDs aprendizes que estavam iniciando sua trajetória profissional. Foram realizados seis encontros, de fevereiro a maio de 2018, com temas como técnicas de apresentação, dicas sobre o mercado de trabalho e talk show com uma colaboradora deficiente que trabalha na unidade e que descreveu sua trajetória na CSN. CSN Mineração Estabeleceu parceria com o INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) da região de Congonhas e Conselheiro Lafaiete (MG) para viabilização de treinamento de reabilitação profissional. Entre 2017 e 2019, foram entrevistados mais de 50 reabilitados, com 16 treinamentos de reabilitação na Companhia e 82% dos reabilitados contratados. Em 2018 e 2019, realizamos processo seletivo de Jovens Aprendizes – PcDs, no qual foram capacitados 15 aprendizes em cursos técnicos e administrativos, ampliando a oportunidade de inclusão social e os habilitando para o mercado de trabalho. [...]” (CSN, 2019, p. 109)	
“[...]CSN Volta Redonda Em parceria com a ETPC (Escola Técnica Pandiá Calógeras – saiba mais na página 174), ofertamos mais de 200 vagas para capacitação profissional de PcDs. As vagas foram divididas nos dois semestres de 2018, com conclusão da primeira turma em agosto. A segunda turma teve início em novembro de 2018 e término em maio de 2019. Os profissionais participaram dos processos de recrutamento para atuação na CSN. Além dessas ações, participamos de três eventos no sul do estado do Rio de Janeiro, voltados para o público com deficiência promovidos pelo Senai de Resende, IFRJ (Instituto Federal do Rio de Janeiro), SEST (Serviço Social do Transporte) e SENAT (Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte). CSN Araucária Participamos da 11ª edição do Reatiba, promovida pela FIEP (Federação das Indústrias do Estado do Paraná), com a temática “Diversidade, inspiração e exemplo”. No evento, apresentamos o caso de sucesso da CSN Araucária, onde	

<p>possuímos colaboradores PcDs em todas as gerências. A unidade recebeu a visita de 80 pessoas que estiveram presentes no Reatiba, para que conhecessem o modelo aplicado na contratação e inclusão de PcDs. CSN Arcos Mantemos parceria com instituições de Arcos e região, como INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), Apae (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) e Asasf (Associação de Surdos e Mudos do Alto São Francisco), no sentido de encaminhar currículos, participar de encontros, reuniões e vistas nas instituições e receber representantes das associações em nossa unidade. [...]” (CSN, 2019, p. 109)</p>	
<p>“[...]O Programa tem quatro pilares como foco: saúde física, mental, social e organizacional. Entre as iniciativas realizadas pelo programa está a parceria estabelecida com o Gympass, que incentiva os colaboradores a se exercitarem constantemente, além de estabelecer dias com programação especial, que incluíram a prática de ciclismo indoor, palestras sobre nutrição e cuidados com a pele e exame de bioimpedância. [...]” (CSN, 2019, p. 110)</p>	
<p>“[...]Parcerias educacionais apoia os colaboradores no acesso à educação, ao conceder bolsas de estudo para cursos de nível técnico, graduação, pós-graduação, MBA e idiomas. O programa consiste em iniciativas educacionais criadas para amparar o colaborador no decorrer de seu curso, com a finalidade de elevar e aperfeiçoar seu conhecimento. [...]” (CSN, 2019, p. 117)</p>	
<p>“[...]O Programa de Preparação para Aposentadoria tem como objetivo fornecer informações e preparar o público interno para a fase da aposentadoria, por meio de palestras e dinâmicas sobre vínculos sociais e aspectos financeiros, empreendedorismo, saúde física e mental. Além disso, colaboradores ativos trocam experiências com aposentados e grupos da comunidade para construir novos planos de vida e carreira. A iniciativa é fruto da parceria entre a CSN e a CBS Previdência. [...]” (CSN, 2019, p. 119)</p>	
<p>“[...]A intensificação da destinação dos resíduos para a reciclagem, ainda que a quantidade de produto produzido tenha diminuído, foi reflexo do aumento do fluxo de reciclagem através de vendas de resíduos que estavam em estoque, como carepa e pó de coletor. Além disso, a evolução positiva de reciclagem de resíduos perigosos indica o desenvolvimento do mercado, uma vez que essa linha de destinação se dá através de vendas especiais, possibilitando novas formas de geração de renda. Em 2019, firmamos parceria com uma companhia especializada na prestação de serviços para o setor siderúrgico, buscando otimizar a reciclagem interna através da absorção de uma parte dos resíduos de pó de coletor, pó de aciaria e carepa para fabricação de briquetes metálicos. [...]” (CSN, 2019, p. 134)</p>	
<p>“[...]Parte do material é armazenada temporariamente em pátio externo à Usina Presidente Vargas, denominado Pátio de Beneficiamento de Escória. O produto é constituído basicamente por silicato de cálcio, magnésio e alumínio, os quais estão presentes em agregados naturais. Adicionalmente, a CSN Inova, em conjunto com as áreas de aciaria, engenharia, P&D e cimentos, segue buscando parcerias com instituições brasileiras e estrangeiras, tendo em vista tanto opções existentes quanto novas soluções para dar a destinação mais adequada ao agregado siderúrgico. [...]” (CSN, 2019, p. 136)</p>	
<p>“[...]Desde o final da década de 1990, possuímos uma ampla rede de monitoramento do rio Paraíba do Sul. Durante o período, foram realizadas diversas campanhas de monitoramento em parceria com instituições de pesquisa, como a Fundação Educacional Charles Darwin e a Universidade Federal do Rio de Janeiro. Atualmente, monitoramos 30 km de extensão do rio Paraíba do Sul, além de dois afluentes localizados em Volta Redonda (RJ), denominados rio Brandão e Valão Secades. [...]” (CSN, 2019, p. 142)</p>	
<p>“[...]Cientes da importância de áreas de conservação e de preservação mantidas, apoiamos e atuamos em parceria com instituições como o ICMBio (Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade) na gestão ambiental dessas áreas. A parceria ocorre, por exemplo, na gestão da ARIE (Área de Relevante Interesse Ecológico) Floresta da Cicuta, localizada em Volta Redonda (RJ), com 131,28 hectares do bioma Mata Atlântica, área de significância local e nacional, tendo em vista a conservação dos recursos naturais que remanesçam intactos da região. [...]” (CSN, 2019, p.150)</p>	
<p>“[...]Projeto de recuperação ambiental realizado sob gestão da CSN em Rondônia é referência no Brasil Somos parceiros de um projeto executado pela Brascan e que se destacou na recuperação de áreas degradadas pela atividade de mineração. O programa foi reconhecido pelo Ibama (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis) como um dos quatro melhores de recuperação de áreas degradadas, seguindo as diretrizes do Licenciamento Ambiental Federal. Como parte do reconhecimento, o projeto foi apresentado no fórum sobre PRAD (Programa de Recuperação de Áreas Degradadas), realizado em abril de 2019, para compartilhar a experiência sobre os mais de 600 hectares de recuperação no meio da Amazônia na Floresta Nacional do Jamari. O evento aconteceu em Brasília e contou com representantes de outros órgãos ligados ao meio ambiente ou à atividade minerária, bem como universidades, consultorias, empreendedores e analistas ambientais. Os principais indicadores evidenciam o sucesso do projeto, como o registro de presença de animais como antas, pumas e onças pintadas, além do nível registrado de matéria orgânica no solo, em 2018 (18,5 g/dm³), próximo dos valores registrados em florestas primárias e secundárias (25 g/dm³) e da riqueza média da área, que atingiu valores referência para florestas secundárias em 2018. A altura das árvores superou os níveis das</p>	

<p>florestas secundárias (cerca de 15 metros), com média de 19,2 metros (a altura média das árvores em florestas primárias é de cerca de 25 metros). Da mesma forma, o registro de vegetação densa passou de 30%, em 2009, para 73%, em 2017, enquanto o [...]” (CSN, 2019, p. 151)</p>	
<p>“[...]Além disso, o Plano de Segurança de Barragem e o PAEBM (Plano de Ação de Emergência para Barragens de Mineração) atendem à portaria do DNPM. Os documentos informam como proceder em situação de risco e recomendam um treinamento com a população local, a fim de ajudá-la sobre o uso de sirenes e as rotas de fuga em casos de emergência. Há também simulação de situação de risco e atualizações dos estudos de contenção de barragens, que avaliam os potenciais impactos da ruptura Programa da CSN Mineração incentiva visitas de moradores de Congonhas De forma a estabelecer um diálogo transparente com as comunidades onde atuamos, a esclarecer as dúvidas relacionadas à segurança e à estabilidade de nossas barragens e a evidenciar como são feitos os processos de monitoramento e fiscalização, possuímos um programa de visitas na CSN Mineração, voltado para a comunidade de Congonhas (MG), especialmente para os moradores que moram perto da barragem Casa de Pedra, estudantes, autoridades locais, jornalistas e representantes de veículos de imprensa da região. Durante as visitas, organizadas de acordo com a demanda, a população tem a oportunidade de sanar todas as dúvidas relacionadas à segurança e à estabilidade das barragens, além de entender como são os processos de monitoramento e fiscalização. Também é explicado o funcionamento da filtragem de rejeitos, tecnologia que filtra os rejeitos decorrentes do processo de beneficiamento. As visitas podem ser agendadas tanto com a área de Relacionamento Institucional – que possui contato permanente com os líderes comunitários – quanto com a área de Comunicação. Criamos, com o apoio da Fundação CSN, a casa de apoio Espaço Comunidade CSN, localizada no bairro chamado Residencial, em Congonhas (MG), que tem como objetivo ser um canal de comunicação aberto e direto entre a CSN Mineração e a comunidade de Congonhas (MG). Mais informações sobre CSN Mineração no site de uma barragem, com base em modelagem matemática. Além disso, por meio do IBRAM (Instituto Brasileiro de Mineração), em parceria com o site canadense EduMine, os gestores do tema na CSN tiveram acesso ao Programa Especial de Gestão de Segurança de Barragens de Rejeitos, desenvolvido no Canadá. [...]” (CSN, 2019, p. 163)</p>	
<p>“[...]Somos comprometidos em conduzir nossos negócios de maneira ética e transparente. Para isso, é fundamental garantir que nossos parceiros de negócios estejam em conformidade com as leis brasileiras e internacionais. Possuímos uma cadeia composta por mais de cinco mil fornecedores, que colaboram com diversos serviços, entre eles, matérias-primas, logística, manutenção, serviços administrativos, materiais, energia e investimentos em equipamentos e instalações. Ao longo de 2018 e de 2019, foram negociados com fornecedores, respectivamente, pouco mais de R\$ 12 bilhões e R\$ 14 bilhões. A área de Suprimentos, concentrada no nível corporativo, é a responsável pelos processos de contratação e atende todas as unidades de negócio. Atualmente, utiliza nos seus processos de compras o StrategicSourcing, o qual obedece a um método predeterminado que nos garante o melhor retorno em termos de custo e qualidade [...]” (CSN, 2019, p. 166)</p>	
<p>“[...]Ganhar o Mundo: Programa de bolsas de estudos em vigor desde 2016, implementado pela Fundação CSN e patrocinado pela CSN em parceria com a BarnardCollege, universidade de Nova York focada no ensino para mulheres. A iniciativa visa promover o empoderamento feminino e colaborar para a construção de igualdade de oportunidades entre gêneros. Contempla não só a bolsa de estudo para a graduação, mas também o acompanhamento e a preparação das jovens para o estudo no exterior. Jéssica Oliveira e Julia Shimizu conquistaram bolsa integral, financiada pela CSN, na Bernard College nos cursos de Educação e Economia e Ciências Políticas. [...]” (CSN, 2019, p. 173)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>19</p>

Empresa:	CTEEP	
Unidades de Registro		Qualificadores
	<p>“[...]Responsabilidade com parceiros compartilhamos com nossos fornecedores o Programa de Integridade e nosso novo Código de Ética e Conduta, assinado pelos parceiros, que atestaram compromisso com o cumprimento de suas diretrizes. Adicionalmente, formalizamos nas normas de compliance dois processos de due diligence, para garantir que nossas contratações e novos negócios estejam estritamente em linha com as legislações aplicáveis, com processos anticorrupção e respeito a aspectos socioambientais. Também acompanhamos na grande mídia as notícias veiculadas sobre nossos aliados, incluindo Pessoas Expostas Politicamente (PEPs), o que nos permite avaliar e prevenir impactos negativos à nossa reputação. Se necessário, o trabalho é apoiado pela área Jurídica, que também acompanha a regularidade trabalhista de nossos prestadores de serviços. [...]” (CTEEP, 2019, p. 23).</p>	
	<p>“[...]o âmbito do P&D da Aneel, evoluímos no acordo de cooperação técnica firmado em 2018 com o Operador Nacional do Sistema (ONS). A parceria, alinhada às demandas do Plano Diretor de Desenvolvimento Tecnológico (PDDT) do ONS, tem como objetivo a criação de um portfólio de projetos tecnológicos a serem adotados no setor em curto, médio e longo prazos. Nossa atuação visa à modernização de Centros de Operação da Transmissão (COT) e, por isso, a ação foi batizada de “COT do Futuro”. São dois projetos de P&D, com investimentos de cerca de R\$ 10 milhões, que consideram o desenvolvimento de tecnologias de aplicação de conceitos de inteligência artificial para auxiliar a operação, em tempo real, diminuindo a probabilidade de falhas decorrentes de ações humanas. [...]” (CTEEP, 2019, p. 28).</p>	
	<p>“[...]estamos atuando em parceria com a Siemens, no projeto de monitoramento avançado, para introdução de sensores com multimedições nos equipamentos (temperatura, vibração, checar se o nível do óleo está normal etc.). O propósito é detectarmos a indicação das condições normais de funcionamento dos ativos como base para a definição mais eficiente da necessidade de intervenções e/ou substituição. Como parte desse projeto, em outubro, apoiamos e participamos da 3ª Hacka Siemens. Realizada em Jundiá (SP), a maratona de três dias reuniu profissionais ligados ao desenvolvimento de softwares de soluções para gestão de ativos, com foco na coleta e análise de dados para atuação preventiva na manutenção de equipamentos [...]” (CTEEP, 2019, p. 30).</p>	
	<p>“[...]Acordo com a USTDA Ao fim de 2019, concluímos a assinatura do acordo de cooperação técnica com a Agência dos Estados Unidos para o Comércio e Desenvolvimento (USTDA, na sigla em inglês). Já em 2020, terão inícios os trabalhos de identificação de tecnologias e soluções de modernização de subestações. A USTDA destinará US\$ 488 mil à iniciativa [...]” (CTEEP, 2019, p. 30).</p>	
	<p>“[...]desenvolvemos o Workshop Gestão Sócio Patrimonial, com a participação de convidados de empresas e universidades relacionados ao setor elétrico. O evento debateu desafios e oportunidades, além de propiciar o compartilhamento de experiências e técnicas inovadoras sobre a gestão sustentável das faixas nas linhas de transmissão. [...]” (CTEEP, 2019, p. 30).</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u></p>
	<p>“[...]Em maio, realizamos o 2º Workshop Lean R&D, em que apresentamos e debatemos formas de desenvolvimento dos projetos de P&D, apresentando como case os ganhos obtidos com o uso de drones. Em agosto, em parceria com a CTG Brasil e a Aneel, [...]” (CTEEP, 2019, p. 30).</p>	
	<p>“[...]Entre os projetos que receberam o incentivo fiscal em 2018 e que foram desenvolvidos em 2019, destacamos a Virada Sustentável, na qual realizamos diversas atividades. Uma delas foi o painel “O Futuro da Energia: Sustentabilidade, Inovação e Protagonismo do Consumidor”, que discutiu o papel do consumidor e os desafios e oportunidades para criação de uma matriz elétrica mais sustentável. Uma segunda ação foi o “Onça no Parque Conexão Jaguar”, no Parque Ibirapuera, no qual, em dois dias de atividades, estimulamos o despertar da necessidade de preservar o nosso planeta e a importância da onça-pintada nos biomas onde habita. Patrocinamos um espaço que contou com exposição de esculturas de onças-pintadas, atividades de pintura ao vivo, aplicação de tatuagens removíveis e pintura facial, além de disseminarmos informações sobre a onça-pintada, por meio de uma parceria com o Onçafari e SOS Pantanal. Na Virada Sustentável, também realizamos, na Unibes, uma ação de pintura ao vivo de uma das esculturas, atividade conectada ao projeto Jaguar Parade. Fomos a empresa patrocinadora máster da Jaguar Parade, ação por meio da qual, entre 25 de outubro e 29 de novembro, as vias de São Paulo se transformaram em uma grande galeria de arte a céu aberto. Foram mais de 90 esculturas de onças-pintadas estilizadas por diversos artistas, sendo 46 delas patrocinadas por nós por meio da lei de incentivo à cultura. As esculturas foram leiloadas e metade do valor arrecadado destinado a entidades brasileiras com foco na preservação da onça-pintada e de seu ecossistema. Reconstrução de abrigo para onças-pintadas [...]” (CTEEP, 2019, p. 63).</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	7	

Empresa:	Duratex	Qualificadores
Unidades de Registro	<p>“[...]Anunciamos, no ano anterior, parceria com a empresa austríaca Lenzing AG para a construção de fábrica de celulose solúvel em Minas Gerais, da qual teremos 49% de participação, e a Lenzing AG, 51%. Em 2019, celebramos a aprovação final da constituição da joint venture LD Celulose para a construção da planta e o início do processo de terraplanagem. A unidade, que deve iniciar operação em 2022, terá capacidade de fabricação de 500 mil toneladas por ano, com um dos menores custos de produção do mundo. Os investimentos industriais vão somar R\$ 5,2 bilhões e estão praticamente assegurados – a produção será totalmente vendida às fábricas da Lenzing AG na Europa, na Ásia e na América do Norte. Para o investimento no capital social da nova companhia, a nossa contribuição-chave será por meio dos ativos florestais de cerca de 43 mil hectares de efetivo plantio de eucaliptos 100% certificados pelo FSC®, completado com aporte financeiro. Para compor o montante total do investimento, a joint venture buscará financiamento de terceiros a fim de otimizar sua estrutura de capital. Esse acordo não afetará a capacidade de fornecimento de madeira própria para nossas unidades de produção de painéis. Dessa forma, otimizamos nossa estrutura de ativos florestais, alavancando a rentabilidade das operações. [...]” (Duratex, 2019, p.20).</p> <p>“[...]Externamente, buscamos aproximação com o ecossistema empreendedor, sobretudo no setor de construção civil, por meio do Garagem Duratex. Desenvolvida em 2018, em parceria com a Endeavor, a iniciativa visa acelerar o desenvolvimento de empresas emergentes por meio de mentorias que envolvem profissionais experientes, conexões com outros empreendedores em estágios semelhantes e oportunidade de impulso a partir de sinergia com os nossos negócios. [...]” (Duratex, 2019, p. 21).</p> <p>“[...]Atuando para o desenvolvimento local das regiões onde mantemos operações, estimulamos a inserção de jovens no mercado de trabalho por meio do Programa Jovem Aprendiz. Alguns de nossos parceiros são o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) e diversas outras entidades locais, onde há unidades da Duratex. Também promovemos, com a Fundação Iochpe, o Programa Social e o Aprendiz Formare. A iniciativa de aprendizagem consiste na oferta de cursos de formação técnica em nossas unidades em Agudos (SP), Itapetininga (SP), Jundiá (SP) e João Pessoa (PB). Na unidade de Uberaba (MG) o programa tem o cunho social. As aulas são ministradas por colaboradores que assumem a função de educadores voluntários. [...]” (Duratex, 2019, p. 37).</p> <p>“[...]Desde quando foi criado, em 2012, o GFD já envolveu aproximadamente 400 parceiros estratégicos de diversos segmentos. Somente em 2019, foram 191 engajados, que representaram mais de 50% em gastos. Destacaram-se, na última edição, a inclusão de fornecedores da Ceusa, marca de revestimentos cerâmicos que adquirimos em 2017, e o aumento do engajamento dos fornecedores convidados como apresentado no gráfico a seguir [...]” (Duratex, 2019, p. 40).</p> <p>“[...]No ano, a divisão intensificou, no Brasil e na Colômbia, a aproximação com marceneiros, arquitetos e influenciadores. A esses profissionais, são ofertadas capacitações para que possam conhecer e aplicar melhor nossos painéis, pisos e acabamentos. Também foram mantidas parcerias com construtoras para as nossas marcas estarem presentes nos modelos decorados. [...]” (Duratex, 2019, p. 44).</p> <p>“[...]Em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), estabelecemos, em 2019, condições específicas de manejo florestal, conforme o zoneamento edafoclimático de cada região. Por meio desse trabalho, foram mapeadas possíveis vulnerabilidades no horizonte das próximas quatro décadas a fim de antever cenários para planejarmos a operação. Mais do que estarmos preparados, buscamos contribuir para combater as mudanças climáticas. Essa atitude passa por substituir o uso de combustíveis fósseis por alternativas renováveis e adotar equipamentos novos e menos poluentes em nossos processos industriais. Em 2019, aproximadamente 74% de toda a nossa energia foi proveniente de fontes renováveis, com o maior destaque para as operações de painéis no Brasil, que apresenta 92% da matriz composta por energia renovável. Anualmente, contabilizamos as emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE) decorrentes de nossas atividades. Para isso, seguimos as diretrizes do The GreenhouseGasProtocol – principal referência internacional para a quantificação das emissões corporativas – e de sua versão nacional, o Programa Brasileiro GHG Protocol (saiba mais aqui).. [...]” (Duratex, 2019, p. 51).</p> <p>“[...]O ano ainda foi marcado pelo projeto-piloto Descarte Consciente, de logística reversa. Lançada pela Deca inicialmente em três cidades do interior de São Paulo – Indaiatuba, Sorocaba e Itu –, a iniciativa visou reduzir o descarte incorreto de materiais metálicos e plásticos. O projeto contou com a parceria da Sintronic, empresa especializada em economia circular. A intenção era que os consumidores pudessem depositar os produtos da Deca, da Hydra Primeiro passo: Clientes levam produtos pós-consumo ao posto de coleta autorizado. Segundo passo: Posto de coleta pesa e armazena o material. Terceiro passo: Equipe da Sintronic compareceu ao posto para recolher o material. Quarto passo: O material é separado, classificado e encaminhado para parceiro homologado, responsável por recuperar a matéria-prima e retorná-la adequadamente para utilização na indústria ou de outros fabricantes, independentemente do tempo de uso, nos coletores personalizados nos postos autorizados participantes das nossas marcas. No primeiro ano, já foram coletados 274 quilos de material, que voltaram como matéria-prima para a indústria (não necessariamente para nós). Para 2020, desenhamos uma expansão do piloto que ocorrerá no segundo semestre. [...]” (Duratex, 2019, p. 54).</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u></p>

<p>“[...]Desde 2007, integramos o Na Mão Certa, programa da Childhood Brasil que tem foco na prevenção e no enfrentamento da violência sexual contra crianças e adolescentes no País. Desde então, realizamos campanhas anuais em nossas unidades com vistas a sensibilizar, especialmente, nossos transportadores, estimulados ainda a denunciar eventuais abusos presenciados. Em 2019, além de dar continuidade a esse trabalho, avançamos com o projeto Bem Cuidar, realizado também em parceria com a Childhood Brasil e a ONG Aldeias Brasil SOS, na construção do Plano Municipal de Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes de João Pessoa (PB). O projeto é uma resposta aos altos índices observados no município. Dados do Disque 100 apontam que, em 2017, foram registradas 338 denúncias de casos de violência sexual contra crianças e adolescentes na Paraíba, das quais 56 denúncias em João Pessoa. O projeto Bem Cuidar contou com formação e capacitação da Rede de Proteção Local, com apoio do poder público municipal, e com ações destinadas a crianças e famílias das comunidades de João Pessoa. Outra iniciativa, realizada a partir de uma parceria entre Childhood, Duratex, Intercement e Aldeias SOS, e inspirada no Programa Na Mão Certa, foi a Semana Na Mão Certa, que teve como propósito posicionar João Pessoa como município pioneiro no enfrentamento da violência contra crianças e adolescentes e ampliar a discussão sobre o tema. Para isso, foram conduzidas ações integradas para a conscientização de crianças e adolescentes, formação das famílias sobre como tratar o tema com os jovens, além de sensibilizações para comunidades, terceiros e colaboradores. Cerca de 806 pessoas foram impactadas somente no primeiro ano da iniciativa. [...]” (Duratex, 2019, p. 57).</p>	
<p>“[...]Referência para empregabilidade de grupos minoritários Desde 2018, mantemos, em parceria com o Instituto Leo Madeiras e a mobilização social Entrega por SP, capacitação gratuita em marcenaria para a população em situação de rua da cidade de São Paulo (SP). No ano, a iniciativa foi um dos cases apresentados no Congresso de Diversidade e Inclusão Corporativa, no painel “Empregabilidade: Conectando a Diversidade”, sendo considerada referência em empregabilidade de pessoas em situação de rua. [...]” (Duratex, 2019, p. 59).</p>	
<p>“[...]Valor Inovação Brasil 2019 Ficamos entre as cinco empresas mais inovadoras do País na categoria Materiais de Construção e Decoração do ranking Valor Inovação Brasil. Já na classificação geral, ocupamos a 33ª posição. Uma das iniciativas que contribuíram para o reconhecimento foi o nosso programa em parceria com a Endeavor, que apoia empreendedores de alto crescimento, [...]” (Duratex, 2019, p. 59).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	10
<p>Empresa:</p>	Ecorodovias
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Em sintonia com a adesão da EcoRodovias aos compromissos do Pacto Global e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especificamente quanto ao ODS 13, a parceria com o Amigo do Clima resultou, em 2019, na compensação de 36.271 toneladas de CO2 equivalente utilizando créditos de carbono vinculados ao Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), no âmbito do Protocolo de Quioto da Organização das Nações Unidas (ONU) [...]” (EcoRodovias, 2019, p. 3).</p>	<p>3-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores e parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição).</p>
<p>“[...]Iniciativas Empresariais do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces): incentivo à criação de estratégias, ferramentas e propostas de políticas públicas e corporativas na área de sustentabilidade por meio de parceria com o centro da Fundação Getúlio Vargas (FGV) [...]” (EcoRodovias, 2019, p. 45).</p>	
<p>“[...]O Ecoporto inclui duas empresas: Ecoporto Santos e Ecoporto Alfandegado. A empresa retomou as operações regulares de navios no cais que opera no Porto de Santos, por meio de parceria com o armador italiano Grimaldi, cujas embarcações navegam pelas rotas Europa, África e América do Sul e atracam em aproximadamente 15 portos pelo mundo. O serviço oferecido pelo Ecoporto é dedicado à movimentação de contêineres, cargas rolantes e as carregadas individualmente (break bulk) e veículos[...]” (EcoRodovias, 2019, p. 65).</p>	
<p>“[...]Ao implantar o Comitê de Inovação, no ano passado, a Companhia deu o primeiro passo para fortalecer a gestão do capital intelectual. O programa InovaECO é um desdobramento dessa criação, que proporciona soluções de melhoria colaborativa para toda empresa. Por meio de uma plataforma digital, os colaboradores submetem suas sugestões de inovação aplicáveis à rotina das áreas das unidades. Das 111 registradas em 2019, nove foram desenvolvidas e três foram premiadas: Toll Self Mobile, utilização do caminhão pipa para lavagem de barreiras e placas e RH Conecta. Em outra frente, a empresa utilizou o recurso da Inovação Aberta (mais conhecida como Open Innovation) em parceria com a dade. Por sinal, a empresa fez uma análise de acessibilidade de seus espaços para atender às necessidades de deficientes físicos. [...] Faculdade de Informática e Administração Paulista (Fiap), em São Paulo. Grandes corporações, como a EcoRodovias, buscam soluções no mercado para seus desafios e, por isso, aproximam-se de empreendedores para gerar negócios e acelerar inovação. A empresa propôs aos alunos da Fiap a criação de um monitoramento do crescimento da vegetação nas rodovias. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 76).</p>	
<p>“[...]Em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), entre outras instituições, a empresa desenvolveu projetos baseados nas Diretrizes Empresariais para Valoração Econômica de Serviços Ecossistêmicos, tais como: Ecocataratas e Ecovia: as concessionárias com acesso às</p>	

<p>Cataratas do Iguaçu, ao litoral e ao Porto de Paranaguá, no Paraná, precificaram o impacto do serviço ecossistêmico cultural de recreação e turismo na região. Foram avaliados que entre 3,2 milhões e 3,8 milhões de turistas gastaram de R\$ 39,7 milhões a R\$ 69,6 milhões durante o ano. Ecosul: realizado estudo sobre provisão de água em termos de dependência e externalidades do negócio, para a SAL Rio Grande. A iniciativa é pertinente para situações em que ainda não há outorga da água no momento da abertura da SAL, podendo resultar em multas e outros riscos, como a interrupção das atividades. Ecopistas: projeto de recuperação de taludes a partir da manta de fibra de coco, uma forma de diminuir a erosão do solo. Com base em testes e checagem de custos, foi diagnosticado o potencial de redução de resíduos em 92,7 toneladas por ano, em um controle de mais de 50% dos materiais gerados em processos erosivos[...]” (Ecorodovias, 2019, p. 103).</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	5
Empresa:	EDP
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]Com o objetivo de minimizar riscos também na cadeia de valor, é realizado processo de due diligence para parceiros estratégicos (fornecedores e clientes), incluindo possíveis aquisições de novos ativos ou parcerias e outras contrapartes. No período, foram realizadas 1.056 diligências de parceiros de negócios da EDP Brasil. Adicionalmente, os contratos com parceiros possuem cláusulas de compliance, sendo obrigatória a adesão ao Código de Ética da EDP pelos parceiros que atuam em nome da EDP Brasil. [...]” (EDP, 2019, p. 18)</p>	
<p>“[...]INNOVATION LOUNGE Em 2019, destaca-se a criação de um espaço de trabalho colaborativo que concentra diversas áreas da companhia que atuam no desenvolvimento de projetos estratégicos de transformação digital, novos produtos e serviços. O local reúne as equipes de Inovação, Ventures, EDP Smart – atendimento B2C, Analytics, Digital – e o CER - Centro de Excelência em Robotização, que trabalham de forma integrada com aplicação de metodologia ágil em squads de colaboradores por projeto. Além disso, o espaço também é disponibilizado como coworking para uso de startups e parceiros de negócios em projetos de cocriação e desenvolvimento conjunto com a EDP Brasil. [...]” (EDP, 2019, p. 24).</p>	
<p>“[...]Starter AccelerationProgram: programa de engajamento com startups, tem como principal objetivo gerar negócios entre a Companhia e o ecossistema empreendedor, por meio da adoção de novas tecnologias e do desenvolvimento conjunto de projetos que permitam criar valor superior ao longo da cadeia de valor da EDP Brasil. Em 2019, o programa chegou a sua terceira edição e foi realizado em escala global, com inscrições abertas para todos os países e projetos selecionados para módulos de aceleração em três regiões: América Latina (módulo no Brasil), América do Norte (módulo nos Estados Unidos) e Europa (módulo na Espanha). No ano, foram mais de 500 startups inscritas, sendo 129 do Brasil. Ao todo, 30 startups foram selecionadas para o programa, sendo 9 brasileiras. A startup australiana, LexX Technologies, foi eleita a grande vencedora da primeira edição global, premiada com 50 mil euros durante a grande final do programa no WebSummit em Lisboa. Com base nos conceitos que fomentam a indústria 4.0, a startup desenvolveu uma solução que combina inteligência artificial e machinelearning para otimizar a avaliação da manutenção e eficiência de ativos de energia. • EDP Ventures Brasil: primeiro veículo de investimentos de capital de risco (Corporate Venture Capital) do setor elétrico no Brasil, a EDP Ventures Brasil realizou coinvestimentos na ordem de R\$ 4,7 milhões em 2019. Entre os destaques, estão a Dom Rock, startup que desenvolve soluções para apoiar as empresas a lidar com grande volume de dados – já replicadas nas áreas de regulatório e digital da EDP Brasil, bem como na gestão de benefícios de colaboradores –; a Fractal Engenharia e Sistemas, empresa catarinense que desenvolve soluções destinadas à previsão de eventos hidrológicos e sistemas inteligentes capazes de auxiliar no gerenciamento de barragens; e a Delfos, com foco no desenvolvimento de Inteligência Artificial aplicada à manutenção preditiva de ativos de geração de energia. • FreeElectrons: por meio de um consórcio formado pela EDP Brasil em parceria com outras nove utilities, foi criado o FreeElectrons, programa de aceleração focado na geração de negócios com startups “scale-ups”– empresas maduras em fase de escala em mercados internacionais. A iniciativa permite que as startups tenham acesso a parceiros mundiais, que podem ajudá-las a expandir sua tração em novos mercados, além da possibilidade de receber investimentos dos fundos de capital de risco das companhias de energia participantes. Em 2020, pela primeira vez, o programa terá um módulo a ser realizado no Brasil. O programa é composto por três módulos de uma semana cada: o primeiro acontecerá em Sydney, na Austrália; o segundo acontecerá, pela primeira vez, em São Paulo; e o último será em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, onde será anunciada a grande vencedora, que receberá o prêmio de 200 mil dólares. [...]” (EDP, 2019, p. 24).</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u></p>
<p>“[...]ACELERAÇÃO INTERNAA EDP Brasil, em parceria com Accenture, criou o Smart Energy Lab, iniciativa que inclui a integração de colaboradores de ambas as empresas para a criação de novas soluções, com uso de tecnologias, nas áreas de geração solar distribuída, gestão inteligente de energia, mobilidade elétrica, soluções financeiras, armazenamento de energia, entre outras. O primeiro projeto do Smart Energy Lab teve como foco o desenvolvimento de uma solução voltada à geração solar distribuída baseada em tecnologia blockchain para oferta aos clientes da EDP Brasil. A iniciativa tem como base o Porto Digital, polo de inovação e desenvolvimento de tecnologia localizado na cidade de Recife. Paralelamente, são realizados testes de mercado nas sedes das empresas em São Paulo. [...]” (EDP, 2019, p. 25).</p>	

<p>“[...]PESQUISA E DESENVOLVIMENTO (P&D) GRI EU8A EDP Brasil participa do Programa de Pesquisa & Desenvolvimento da ANEEL, destinando 0,4% das receitas operacionais líquidas das geradoras e 0,2% das distribuidoras para projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D). No total, foram investidos R\$ 47,9 milhões em P&D no ano de 2019, sendo que a Geração e Distribuição redirecionaram R\$ 19,7 milhões e R\$ 28,2 milhões, respectivamente. Um dos principais destaques de 2019 foi a aprovação, por meio de Chamada Estratégica da ANEEL, de três projetos de mobilidade elétrica da EDP Brasil, que representam um investimento em P&D de R\$ 50 milhões, via Fundo de Pesquisa e Desenvolvimento da agência reguladora, recursos próprios e de parceiros. O principal projeto prevê o investimento de R\$ 32,9 milhões. Em parceria com o Grupo Volkswagen e outras empresas fornecedoras de tecnologias, a EDP Brasil construirá a primeira rede estadual com 30 estações de recarga ultrarrápida de veículos elétricos. O empreendimento conectará um total de 64 pontos de carregamento que interligam São Paulo, Rio de Janeiro, Vitória, Curitiba e Florianópolis, formando um corredor de abastecimento de automóveis elétricos com mais de 2.500 quilômetros de extensão. O segundo projeto envolve a criação de um e-Lounge com vários postos de recarga para veículos elétricos próximos a um aeroporto. Esse projeto será focado em oferecer comodidade, serviços e abastecimento elétrico a taxistas e motoristas de aplicativos enquanto esperam por uma corrida. Já o terceiro, consiste na substituição de ônibus a diesel por ônibus elétricos no estado do Espírito Santo (ES). Na Distribuição, o destaque é um laboratório de redes inteligentes para testes e simulações envolvendo geração distribuída. Realizado em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), o projeto contou com uma prova de conceito no Espírito Santo, com 73 mil clientes, que contemplou a utilização de medidores inteligentes, chaves automáticas e operação 3G, com uso de inteligência artificial para apoio na tomada de decisão. A prova deverá ser concluída em 2020 para posterior expansão. Também são utilizados Veículos Aéreos Não Tripulados (VANTS), que consistem em dois drones com câmeras de alta definição e inteligência de reconhecimento de imagem, de forma a promover eficiência operacional na manutenção de rede. [...]” (EDP, 2019, p. 25).</p>	
<p>“[...]Início das primeiras vendas de carregadores de veículos elétricos para residências e empresas. A EDP Brasil também expandiu sua oferta comercial por meio de parceria com empresa automotiva, tornando-se a fornecedora indicada de estações de recarga para os clientes que adquirirem os veículos 100% elétricos da montadora. A parceria ainda engloba a instalação de 30 postos de recarga nas concessionárias da empresa automotiva em território nacional. [...]” (EDP, 2019, p. 32).</p>	
<p>“[...]A EDP Brasil visa constantemente reduzir a taxa de acidentes com energia elétrica nas comunidades. Para isso, investiu em 1.409 campanhas educativas que orientaram sobre o uso seguro de energia. Além disso, a partir de ações de voluntariado, conscientizou mais de 15,5 mil pessoas sobre o tema. No período, também foi realizado um diagnóstico sobre acidentes com a comunidade e criou um Grupo de Trabalho especial, a fim de obter um mapeamento completo das principais causas de acidentes e desenvolver planos de ação. Entre as iniciativas, destaca-se o projeto Brincando com Pipas, em parceria com o Instituto EDP, que visa conscientizar crianças e jovens sobre os riscos do brincar próximo à rede elétrica. No período, o projeto foi ampliado para cinco escolas do município de Guarulhos, de forma a conscientizar cerca de 6 mil crianças e adolescentes. Como resultado destaca-se a queda do número de ocorrências na rede com desligamento nas comunidades e o empoderamento infanto-juvenil para o tema. Outras iniciativas regulares são a Operação Verão, com ações que envolvem ferramenta automatizada para roteirização dos serviços, reposicionamento de bases de apoio das equipes e parceria com órgãos municipais, Defesa Civil, Corpo de Bombeiros e Polícia. Adicionalmente, em 2019, EDP São Paulo anunciou investimento na ordem de R\$ 80 milhões para regularizar 100% dos núcleos mapeados com ligações clandestinas na área de concessão, levando assim, rede segura, eficiente e de qualidade a cerca de 50 mil famílias de comunidades de baixa renda. As obras tiveram início em abril de 2019 e serão realizadas em 24 meses. [...]” (EDP, 2019, p. 39).</p>	
<p>“[...]Plantio Brasil: no ano de 2019, no Espírito Santo, em parceria com o Programa Reflorestar do governo do estado, a Companhia participou e apoiou as ações do projeto Mutirão Nacional de Plantio de Árvores, com aderência de mais de 75% dos municípios do Estado. Além de ocorrer a distribuição de mudas de árvores nativas da Mata Atlântica para a população, ocorreu o plantio de árvores que ajudarão na recomposição florestal de margem de rios e recuperação de nascentes. [...]” (EDP, 2019, p. 46).</p>	
<p>“[...]Conformidade com as normas estabelecidas pelas agências governamentais; projetos em parceria com governos municipais, estaduais e federal para promover o desenvolvimento sustentável das comunidades; representação em grupos de trabalho e fóruns para elaboração de políticas setoriais e de interesse público. Workshop da Distribuição voltado ao poder público, Reuniões externas com equipe de gestão de stakeholders para coleta da percepção da relação, temas críticos e potenciais melhorias a desenvolver com unidades de negócios regional. [...]” (EDP, 2019, p. 50).</p>	
<p>“[...]Programas sociais, culturais e ambientais direcionados às comunidades das áreas de atuação da Companhia, gestão ambiental contínua com o foco na minimização dos impactos socioambientais das atividades; consultas públicas sobre os empreendimentos; relacionamento proativo e ético com os meios de comunicação e imprensa local, regional ou nacional; parceria em projetos de P&D com instituições de ensino; reuniões</p>	

externas com equipe de gestão de stakeholders para coleta da percepção da relação, temas críticos e potenciais melhorias a desenvolver com unidade de negócios regionais.. [...]” (EDP, 2019, p. 50).		
Contagem das Unidades de Registro:	10	
Empresa:	Eletrobrás	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]” Ainda em relação à Bolívia, destaca-se o início dos estudos para a interconexão elétrica Brasil-Bolívia, realizado pela Eletrobras em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Ende, cujo término é esperado para o segundo semestre de 2020 [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 23).		4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.
“[...]” Também mantivemos nossa parceria estratégica com a estatal uruguaia Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (UTE), com o objetivo de promover a geração de energia de fontes renováveis, exemplificada no desenvolvimento e operação conjunta do Parque Eólico Artilleros (65 MW). No âmbito da promoção da integração elétrica regional, destacam-se novamente os estudos relacionados à viabilidade do Projeto Arco Norte, um sistema de transmissão de aproximadamente 1,9 mil quilômetros de extensão que visa a transferência da energia a ser gerada por novos empreendimentos de geração, entre Brasil, Guiana, Suriname e Guiana Francesa. Como consequência da apresentação dos resultados desses estudos às principais autoridades ligadas ao setor elétrico desses países, em 2018 começaram as análises individuais (bilaterais) de integração elétrica visando avançar com o projeto global. As demais ações recomendadas, como, por exemplo, os estudos de inventário hidrelétrico na Guiana e Suriname, dependem da realização de um encontro em nível ministerial, também identificado como “Encontro de Alto Nível”, previsto para 2020. A comercialização internacional de energia elétrica permanece como foco de nossa atuação no exterior. Atualmente, somos um dos agentes comercializadores responsáveis pela importação de energia da estatal uruguaia UTE (Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas). [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 23).		
“[...]” Os investimentos da Eletrobras somaram R\$ 3,3 bilhões, o que corresponde a 58,3% do orçamento de 2019. Desse total, R\$ 2,5 bilhões correspondem a gastos corporativos e R\$ 840,0 milhões a parcerias. A distribuição dos recursos está apresentada na tabela a seguir. Em comparação com 2018, houve acréscimo de 34,2% no total do investimento corporativo no segmento de geração em contrapartida a decréscimo de 33,7% no segmento de transmissão. No investimento em parcerias, houve queda em relação a 2018 no total aplicado em geração e aumento em transmissão. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 46).		
“[...]” As empresas Eletrobras mantêm um relacionamento de parceria com seus fornecedores, desde a seleção até o desenvolvimento de suas atividades, mantendo um diálogo constante e transparente e compartilhando os valores e os princípios éticos da companhia. Nossos principais fornecedores são das áreas de tecnologia, informática, telecomunicações, engenharia, indústria, transporte, revenda, equipamentos de energia elétrica, consultorias de diversas áreas e serviços de limpeza e segurança. O porte das empresas contratadas é misto – de micro a grandes multinacionais – e estas estão espalhadas pelo Brasil e pelo exterior [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 49).		
“[...]” Destacamos dois marcos importantes na relação com nossos fornecedores em 2019. Realizamos o primeiro Encontro Nacional dos Fornecedores das empresas Eletrobras, quando foi lançado o Catálogo de Fornecedores, no qual apresentamos aqueles que mantêm uma relação comercial com a companhia. Esse material será atualizado periodicamente e, a cada ano, trará novidades e grandes oportunidades de divulgação dos nossos parceiros comerciais e do trabalho que estamos desenvolvendo juntos – a adesão pelos fornecedores é voluntária [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 50).		
“[...]” O planejamento das ações de segurança da informação e a gestão de riscos relacionados são orientados pelo NIST Cybersecurity Framework, desenvolvido pelo National Institute of Standards and Technology em parceria com o setor privado. Essa metodologia propõe direcionadores de negócios para guiar as atividades de segurança da informação, considerando os riscos relacionados ao tema como parte do processo de gestão de riscos corporativos [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 54).		
“[...]” De 2018, alienamos 26 SPEs – sendo 16 de geração e 10 de transmissão – das 71 colocadas à venda em leilão. Foi arrecadado R\$ 1,3 bilhão. Trinta e nove das SPEs restantes estão sendo negociadas em Procedimento Competitivo iniciado em 30 de julho de 2019. As empresas Eletrobras encerraram o ano com parceria em 136 SPEs, sendo 134 no Brasil e 2 no exterior – em 2018, esse número era 175. O processo de desinvestimento em SPEs reduziu a capacidade instalada em 230 MW nas empresas do Sistema Eletrobras em 2019. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 104).		
“[...]” Em 2019, o Procel promoveu parcerias com administrações municipais de todas as regiões do país que resultaram em um conjunto de ações de modernização e eficiência dos sistemas de iluminação pública dessas cidades. Foram eficientizados mais de 14 mil pontos de iluminação pública e, nesse processo, milhares de luminárias com tecnologia tradicional foram substituídas por luminárias com tecnologia LED. Ao final das intervenções, foram economizados aproximadamente 7,4 milhões de kWh/ano e reduzida em de 54% a demanda da carga instalada. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 114).		

<p>“[...]O Centro de Pesquisa de Energia Elétrica (Cepel), do qual a Eletrobras é a principal patrocinadora, é o maior centro de pesquisa tecnológica e desenvolvimento no setor elétrico da América Latina. Por meio do Cepel, investimos no desenvolvimento de projetos de novas tecnologias e atuamos conforme a Política de Pesquisa & Desenvolvimento e Inovação das empresas Eletrobras para: criar condições favoráveis para a otimização dos investimentos, minimizando redundâncias e desperdícios, difundindo e compartilhando resultados e maximizando o desempenho; sistematizar o planejamento, a execução, a prestação de contas e a internalização dos resultados dos projetos de P&D+I, buscando atingir as etapas finais do processo de inovação; e maximizar a atuação do Cepel nas atividades de Tecnologia e P&D+I e na difusão dos resultados. Reestruturamos, em 2019, o Regulamento de Regimento da Comissão de Política de Tecnologia (CPT), criando o Grupo de Gestão de P&D+I, fórum com representantes de todas as empresas Eletrobras que tem, entre outras, a função de identificar internamente problemas e propor ações e atividades para mitigá-los ou solucioná-los. Ligados à CPT estão os Grupos Técnicos (GTs), responsáveis por levantar nossas necessidades de investimentos em P&D+I. Esses GTs estão divididos em Geração e Comercialização, Transmissão, Eficiência Energética, Laboratório e Inovação e possuem representantes de todas as empresas Eletrobras, o que permite o compartilhamento de informações e a formação de parcerias e sinergia na proposição e desenvolvimento dos projetos. Em setembro desse ano, a Eletrobras criou a Assessoria de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação, ligada à Diretoria de Transmissão, para apoiar e colocar em pleno funcionamento a CPT. A Lei nº 9.991, de 24 de julho de 2000, obriga as empresas concessionárias de geração e de serviço público de transmissão de energia a aplicar anualmente 1% da Receita Operacional Líquida em pesquisa. Esse valor é meta de investimento mínimo pela Eletrobras. Devido ao acúmulo de recursos destinados a P&D+I em anos anteriores, algumas das nossas empresas possuem um saldo passivo acumulado, o que gerou compromisso de executar ações de redução desse montante até sua completa extinção. Para 2020, estamos elaborando um procedimento para a operação da CPT e posterior acompanhamento de sua execução, que darão origem a relatórios gerenciais e técnicos pertinentes e a mecanismos para avaliar a eficácia da gestão de P&D+I. [...]” (Eletrobras, 2019, p. 116).</p>	
<p>“[...]Já a holding deu continuidade, em 2019, à sua participação nos projetos com as comunidades indígenas Kayapó do médio Xingu, no sul do Pará. Composto por 4,5 mil indígenas e 40 aldeias, o grupo é indiretamente impactado pela usina hidrelétrica de Belo Monte. Os projetos foram elaborados em parceria com a Funai, a Norte Energia – que aporta os recursos financeiros – e as instituições representativas dos Kayapó (Instituto Kabu, para os Kayapó do Oeste, e Associação Floresta Protegida - AFP, para os Kayapó do Leste) para atender da melhor forma as demandas das comunidades indígenas [...]” (Eletrobras, 2019, p. 126).</p>	
<p>“[...]O Programa Eletrobras de Voluntariado possibilita que colaboradores e familiares participem de ações sociais inclusivas e colaborativas junto a públicos vulneráveis, em parceria com instituições de assistência social. [...]” (Eletrobras, 2019, p. 131).</p>	
<p>“[...]desenvolvimento de estudo piloto para os sistemas de transmissão no âmbito do projeto “Aprimoramento dos serviços climáticos para investimentos em infraestrutura (CSI)”, em uma parceria entre a Agência de Cooperação Alemã (GIZ) e a CGT Eletrosul. O estudo teve como objetivo o cruzamento de dados técnicos de duas linhas de transmissão da CGT Eletrosul com variáveis climáticas que impactam as estruturas, criando uma “matriz de risco” para os empreendimentos com base em dados de clima atuais e futuros [...]” (Eletrobras, 2019, p. 141).</p>	
<p>“[...]Com relação à recepção de questões relacionadas à discriminação, a responsabilidade é compartilhada entre a Ouvidora-geral e o Comitê de Ética, que também faz o tratamento desse tipo de caso. As questões de Direitos Humanos relacionadas às práticas de segurança são tratadas em parceria com Infraestrutura e Serviços (DSCI), que coordena a gestão do contrato e do relacionamento com o fornecimento de mão de obra terceirizada para segurança. Em 2019, o Canal de Denúncias recebeu um registro de caso discriminação, referente à Eletrosul, que está em avaliação pelas instâncias responsáveis. [...]” (Eletrobras, 2019, p. 166).</p>	
<p>“[...]Promovemos, em 2019, oficinas de Direitos Humanos em nossas subsidiárias Eletrobras Chesf, Eletronorte, Eletrosul e Itaipu. Contamos com a participação de colaboradores dos comitês de gênero e das áreas que dialogam com o tema e utilizamos como base a publicação “Promoção do Respeito à Diversidade nas Empresas: Caderno de Ferramentas”, produzida pela Eletrobras em parceria com as ONGs Conexão G e Instituto Promundo. Nesse mesmo ano, nosso presidente participou da CEO Roundtable em Direitos Humanos, organizada pela Rede Brasil do Pacto Global. Um mês depois, a Eletrobras sediou o Encontro “Respeito aos Direitos Humanos nas Empresas Estatais”, promovido pela Rede Brasil do Pacto Global, pelo Centro de Direitos Humanos e Empresas da Fundação Getúlio Vargas e pelo Instituto Ethos. Em junho de 2019, nosso presidente foi signatário do Guia do CEO sobre Direitos Humanos, publicado pelo Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). [...]” (Eletrobras, 2019, p. 167).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>14</p>

Empresa:	Gerdau	Qualificadores
Unidades de Registro		
<p>“[...]A Gerdau mantém ainda, desde 2018, um escritório no Vale do Silício, na Califórnia (EUA), centro mundial de inovação em tecnologias digitais. Instalado em São Francisco, o escritório abriga colaboradores próprios da Gerdau com a missão de buscar inovações de alto impacto capazes de melhorar a eficiência da empresa e trazer ganhos para seus clientes. O escritório trabalha por meio de trocas de experiências e parcerias com startups sediadas no Vale. São candidatas naturais a um trabalho conjunto startups cujos portfólios tragam ideias e projetos de bom potencial para a Gerdau e seus clientes, ou que possam contribuir para o desenvolvimento [...]” (Gerdau, 2019, p. 25)</p>		
<p>“[...]Programa de Fidelidade e loja on-line montada em parceria com a Votorantim Cimentos e a Tigre. As vendas da Gerdau por canais eletrônicos passaram a representar 11% do total dos volumes vendidos, reflexo do bem-sucedido lançamento da loja on-line Juntos Somos +. A plataforma conta hoje com mais de 20 empresas líderes do setor da construção, mais de 70 mil lojas e mais de 400 mil profissionais. [...]” (Gerdau, 2019, p. 26)</p>		
<p>“[...]A Gerdau criou, no final de 2019, um fundo que poderá receber aportes de até US\$ 80 milhões, batizado de Paris Ventures, para investir em startups promissoras. O fundo buscará startups que desenvolvam soluções alinhadas à estratégia de negócios da empresa. No entanto, ideias inovadoras que contribuam para tornar a operação digitalmente integrada ou abram perspectivas interessantes de negócio no longo prazo, ainda que não se alinhem ao core business, também são bem-vindas. O alcance da inovação mirada pela Gerdau nas próximas décadas não se esgota nas aplicações de materiais e tecnologias disruptivas na produção de aço. Novos materiais capazes até de substituir o aço em aplicações específicas, bem como produtos e serviços inovadores, também poderão vir a fazer parte de um novo portfólio da empresa, complementar à sua oferta tradicional. [...]” (Gerdau, 2019, p. 26).</p>		
<p>“[...]A Gerdau abriu um escritório no Reino Unido para desenvolver aplicações do grafeno, em parceria com pesquisadores da Universidade de Manchester, cidade onde está situado o escritório. O grafeno é um material obtido a partir do grafite, cujas propriedades ainda estão sendo bem entendidas pelos cientistas. Na produção de aço, espera-se que ele possa proteger da corrosão peças de aço utilizadas em ambientes agressivos na construção civil na indústria, por exemplo. [...]” (Gerdau, 2019, p. 26).</p>		
<p>“[...]saúde também foi foco de alguns programas desenvolvidos durante o ano. A telemedicina, realizada em parceria com o Hospital Albert Einstein, permite aos colaboradores e seus familiares de todo o Brasil receberem teleatendimento pela equipe de um dos melhores hospitais do País. Há também o programa Mais Cuidado, pelo qual os participantes podem receber apoio psicológico ou jurídico em momentos de necessidade [...]” (Gerdau, 2019, p. 50).</p>		
<p>“[...]Para desenvolver o SafetyAnalytics, a Gerdau fez uma parceria com a consultoria Deloitte, que aportou as ferramentas de analytics do sistema. A Gerdau pôs à disposição o banco de dados acumulados que tinha armazenado, com o histórico de acidentes, ocorrências de manutenção e outros dados relativos a 11 plantas, além de sua vasta experiência sobre gestão de segurança e o funcionamento de uma indústria siderúrgica [...]” (Gerdau, 2019, p. 59).</p>		
<p>“[...]Ao todo, já são 22 as empresas participantes do Juntos Somos +: as três fundadoras e mais Santander, Getnet, Suviniil, Portal Solar, Vedacit, Corfio, Renove Já, Eternit, Bosch, Ourolux, Assa Abloy, Marluvas, Henkel, Ciser, Schneider Electric, Brasforma, Instituto da Construção, Linx e Casa do Construtor. O programa funciona como um plano de benefícios para as lojas, vendedores e profissionais da obra. Na compra de produtos das empresas participantes, eles acumulam pontos que serão resgatados como prêmios, entre os quais empilhadeiras, computadores, sistemas de gestão, cursos profissionalizantes e outros benefícios. O Juntos Somos + é hoje uma empresa independente que tem a Gerdau como sócia, e planeja investir na expansão do programa e no aperfeiçoamento de seu ecossistema digital, que pode ser acessado por website www.juntossomosmais.com.br e por aplicativos. mais de 70 mil lojas cadastradas mais de 400 mil profissionais cadastrados mais de 60 funcionários dedicados R\$ 50 milhões serão investidos na expansão do programa até o fim de 2020 [...]” (Gerdau, 2019, p. 62).</p>		
<p>“[...]As plataformas de interação com parceiros e clientes da Gerdau tiveram grandes avanços em 2019. O Juntos Somos +, programa de fidelidade do varejo de material de construção voltado para lojas, vendedores e profissionais da obra, criado pela Gerdau em parceria com a Votorantim Cimentos e a Tigre, tornou-se uma plataforma on-line. Como tal, já recebe um considerável número de pedidos do Brasil inteiro, tanto em volume de cotações como em número de conversão de vendas, equivalente ao movimento de uma filial física da Comercial Gerdau. [...]” (Gerdau, 2019, p. 62).</p>		
<p>“[...]Relacionamento com partes interessadas Habitação Educação Reciclagem A Gerdau acredita que foi o espírito empreendedor dos fundadores e seus sucessores que fez dela a organização que é hoje. O empreendedorismo assume assim o papel de indutor da transformação social em direção a uma sociedade mais justa e sustentável, e de alavanca para a realização do propósito de empoderar pessoas que constroem o futuro. Além das áreas de atuação social escolhidas, a Gerdau compromete-se também com iniciativas de sustentabilidade que se abrigam na área de Responsabilidade Social e envolvem parceiros externos como: Pacto Global da ONU, Sistema B, Capitalismo Consciente, hub de Economia</p>	<p>5-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem como para criação de novos negócios.</p>	

Circular e Centro de Intraempreendedorismo. Em 2019, foram 64.500 pessoas beneficiadas por meio de um investimento social total de R\$ 18,5 milhões em 400 projetos sociais. O número de voluntários atuantes nestes projetos somou 6.400. GER-2 Tópico próprio: Relacionamento com partes interessadas GERDAU NO PACTO GLOBAL Em agosto de 2019, a companhia formalizou sua adesão ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU). [...]” (Gerdau, 2019, p. 69).	
“[...]A Gerdau acredita que trabalhar em rede é melhor e mais eficaz do que conduzir iniciativas individualmente. É assim que funciona o Lab Habitação, iniciativa gerida pela Artemisia e pela Gerdau, em parceria com o Instituto Vedacit, Tigre e Votorantim Cimentos e com o apoio da Caixa Econômica Federal e do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil. Essa aliança de nomes de peso da construção civil dá suporte à Artemisia — organização voltada a fomentar negócios de impacto social — na missão de encontrar, mapear e acelerar empreendedores em todo o Brasil que lideram startups [...]” (Gerdau, 2019, p. 70).	
“[...]Outras parcerias na área da habitação são com as ONGs Teto e Habitat para Humanidade, ambas buscam apoiar pessoas em situação de vulnerabilidade social. A Gerdau dá aos seus colaboradores a oportunidade de atuarem como voluntários nessas entidades sociais. Em 2019, foram construídas e reformadas 14 moradias, com a atuação de 136 voluntários. [...]” (Gerdau, 2019, p. 70).	
“[...]Pimp Nossa Cooperativa — O projeto, que é realizado em parceria com a organização PimpMy Carroça, tem como finalidade ressignificar o espaço de cooperativas de reciclagem por meio da transformação de suas paredes em murais artísticos, mutirão de organização, pintura de sinalização de segurança e roda de conversa entre os voluntários que participam da ação e os cooperados. Em 2019, 58 voluntários da Gerdau se envolveram nos mutirões, beneficiando 57 catadores. O Pimpmy Carroça tem como missão tirar os catadores de materiais recicláveis da invisibilidade, promover sua autoestima e sensibilizar a sociedade para essa causa [...]” (Gerdau, 2019, p. 71).	
“[...]Prolata — A Gerdau apoia o projeto Prolata, da entidade Associação Brasileira da Embalagem de Aço (ABEAÇO), criado para dar apoio técnico e gestão para cooperativas de reciclagem no Brasil. Em 2019, 415 pessoas foram beneficiadas com o projeto [...]” (Gerdau, 2019, p. 71).	
“[...]A Gerdau mantém parcerias com órgãos regionais de trânsito para reciclar veículos abandonados ou descartados. Além disso, vem aprofundando sua estratégia no varejo do comércio de sucata, aproximando-se dos pequenos coletores onde atua para capilarizar sua rede de fornecedores de matéria-prima. Esse movimento não só faz sentido do ponto de vista do negócio, como tem um impacto social importante ao garantir renda regular aos coletores que estão no início do processo de recolhimento e processamento de sucata ferrosa, atividades que geram centenas de empregos [...]” (Gerdau, 2019, p. 74).	
“[...]Como exemplos desta gestão, destaca-se o projeto da unidade Cosigua, onde foi implementado o Programa Aliança em parceria com a CNI. Várias iniciativas foram estudadas e modeladas matematicamente buscando a identificação de possíveis ganhos de redução de consumos de energéticos. Uma inspeção detalhada na unidade identificou, por exemplo, pontos de vazamento de ar comprimido, e a correção de 61% desses itens gerou uma economia de R\$ 1 milhão anualizados. [...]” (Gerdau, 2019, p. 80).	
Contagem das Unidades de Registro:	15
Empresa:	Hering
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Em parceria com a Disney, lançamos uma coleção exclusiva do filme “O Rei Leão” e patrocinamos sua pré-estreia. Lançamos também a campanha de jeans com um portfólio democrático, atendendo a todos os corpos, além da linha de jeans sustentáveis. E pela primeira vez, a marca Hering marcou presença no evento CCXP 2019, o maior evento de cultura POP do mundo. Parte do novo planejamento estratégico está em explorar novos formatos e categorias, expandindo o alcance de nossas marcas. Em setembro, a Hering lançou a linha pets, comercializada em lojas selecionadas e na web. A coleção BasiCÃO fez sucesso com o público e evidenciou o potencial de expansão da marca em novas categorias de produtos. No último ano também evoluímos uma parceria com a Pantys, revendendo os seus produtos em lojas físicas e e-commerce da Hering [...]” (Hering, 2019, p. 23).	5-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços, bem como para criação de novos negócios.
“[...]Também fizemos parceria com a marca de brinquedos Estrela, fazendo uma ponte entre gerações e resgatando memórias para pais e mães que se divertiam com os brinquedos da marca. Além de realizar uma experiência instalando brinquedos gigantes em lugares inusitados, as famílias que fizessem compras na marca levavam para casa um brinquedo original da Estrela, à sua escolha. O ano reforçou a importância de alcançar novos públicos, e estamos investindo no nosso projeto de internacionalização da marca, assim como para a marca Hering. [...]” (Hering, 2019, p. 25).	
“[...]Em 2019, lançamos diversas coleções em colaboração com marcas que têm tudo a ver com as nossas. A Hering figurou em parcerias como com a Guaraná Antarctica, reforçando a tropicalidade e o básico que é original do Brasil; com a Disney; com a ALG, com inspiração no streetwear e muito jeans, exaltando um caráter urbano e democrático com peças de maioria genderless – vestem tanto o feminino quanto o masculino –;	

<p>além da collab com Camila Coutinho. Já a DZARM lançou uma coleção special denim em colaboração com Isis Valverde, que entregou o melhor da parceria em peças leves e descomplicadas nas versões comfy, jeans original e premium. No ano também participamos da plataforma Meu Corpo é Real, através de uma parceria da marca Hering com o Fashion Day Inclusivo. A edição de 2019 teve como objetivo promover a inclusão da pessoa com deficiência visual, através de espaços de discussão, vivência e aprendizados. [...]” (Hering, 2019, p. 31)</p>	
<p>“[...]Estamos atentos a oportunidades de redução da geração, reaproveitamento e reciclagem de resíduos, promovendo e fortalecendo a circularidade de nossos produtos, orientados pelo PGRS (Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos). Em 2019, fortalecemos essas práticas através da reintegração de sobras de malhas, tecido e insumos para o desenvolvimento de novos produtos e da venda dessas sobras para parceiros locais, fomentando o empreendedorismo e potencializando a utilização de matérias-primas já transformadas. Realizamos ajustes no processo de destinação de peças para ampliar a vida útil de produtos usados, com defeitos ou devolvidos em processos de trocas do consumidor, fomentando a sua circularidade. Por meio de uma parceria importante com um cliente multimarca, peças com defeitos são recebidas, separadas e consertadas pelo parceiro e seguem para as lojas do varejista. Só em 2019, cerca de 20 mil peças seguiram este fluxo. Além disso, realizamos várias doações, muitas delas para instituições de ensino como cursos de moda, ou ONGs que atuam na inclusão de pessoas com deficiência, somando 28,5 mil peças doadas. [...]” (Hering, 2019, p. 47).</p>	
<p>“[...]O trecho da página anterior é parte do manifesto da Fundação Hermann Hering, criada em 1935. Com o propósito #modapronovomundo, a Fundação contribui com a ativação sustentável do ecossistema da moda através de diversos projetos e investimentos, principalmente com a oferta de formação e da reflexão sobre a moda e o seu futuro. A Fundação conduz o investimento social da Cia. Hering e atua com parcerias nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Norte, São Paulo e Goiás, somando em 2019 ações em mais de 50 cidades. Os recursos da Fundação provêm da captação de incentivos fiscais de pessoas físicas e jurídicas e incentivos diretos da Cia. Hering e de outros parceiros. Em 2019, a Cia. Hering destinou R\$ 1,8 milhões para a Fundação, sendo 16% provenientes de incentivos fiscais e 84% referentes a dividendos e aportes diretos. [...]” (Hering, 2019, p. 53).</p>	
<p>“[...]A Fundação atua por meio de dois pilares de sustentação: o estímulo ao empreendedorismo sustentável na moda e a preservação da memória e a valorização da cultura. No primeiro pilar, a Fundação desenvolve e incentiva projetos, programas e ações que contribuam com a ativação do ecossistema da moda de forma conectada às Agendas Sustentáveis, prezando por processos colaborativos, reutilização de resíduos, valorização da diversidade e inovações relacionadas à economia circular. Exemplos destes projetos são o Trama Afetiva, Retrama, Encadeamento Produtivo, Oficinas Criativas de Soluções e parcerias firmadas com o SEBRAE, Instituto Reciclar, Museu da Pessoa e Junior Achievement. Na frente de memória e cultura a Fundação mantém, em Blumenau (SC), o Centro de Memória Ingo Hering (CMIH), com mais de 40 mil itens inventariados, e o Museu Hering, que já recebeu mais de 158 mil visitantes. Com a vocação de salvaguardar e divulgar recortes da história da moda e da Cia. Hering, ambos mantêm serviços permanentes à comunidade. A cada dois anos, a Fundação Hermann Hering realiza o Seminário Interdisciplinar em Museologia (SIM), voltado para a geração de valor compartilhado para a cadeia de gestão museal e cultural e para o estímulo a políticas de transversalidade com a educação, turismo, bem-estar e desenvolvimento econômico. Estas ações são desenvolvidas através de parcerias firmadas com entidades públicas e privadas. A atuação da Fundação foi reconhecida em 2019 com o Prêmio de Modernização de Museus do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM). [...]” (Hering, 2019, p. 53).</p>	
<p>“[...]Desenvolvimento de lideranças e formação de líderes - em 2019 nosso foco foi na capacitação de líderes e futuros líderes sobre gestão de pessoas, inovação, finanças e tendência dos negócios da moda. Promovemos uma agenda de treinamento em parceria com o Instituto Europeodi Design (IED) sobre moda e tendências de consumo, para um grupo de colaboradores analistas de diversas áreas da Companhia. Também realizamos a segunda edição do programa Líder. [...]” (Hering, 2019, p. 63).</p>	
<p>“[...]Companhia, focado em temas relacionados a gestão de equipes. Iniciamos um programa de 5 encontros em parceria com a Saint Paul oferecido a um grupo de coordenadores. O primeiro encontro foi realizado em 2019 e os próximos acontecerão em 2020, com objetivo de apoiar o desenvolvimento de habilidades de liderança voltadas à promoção da inovação e geração de valor ao negócio. Treinamentos presenciais sobre Gestão de Pessoas e Finanças complementaram as iniciativas de desenvolvimento corporativas em 2019. [...]” (Hering, 2019, p. 63).</p>	
<p>“[...]Os clientes multimarcas e os representantes integram nossa plataforma de EAD, com acesso a conteúdo sobre nossas marcas, como campanhas e coleções. Para os representantes e clientes do Varejo Qualificado, que possuem mais de 80% dos produtos da loja das marcas da Cia. Hering, também foi promovido treinamento presencial sobre gestão financeira, em parceria com o Sebrae. [...]” (Hering, 2019, p. 68).</p>	
<p>“[...]Estamos evoluindo o modelo de monitoramento e certificação destes parceiros também para ABVTEX. Temos o objetivo de trabalhar somente com empresas certificadas, atuando com auditorias próprias pontualmente. Ao fim de 2019, 30% das confecções já haviam migrado para a ABVTEX. [...]” (Hering, 2019, p. 70).</p>	
<p>“[...]Desde novembro de 2019, também contamos com um projeto de monitoramento para fornecedores de insumos e matérias-primas e parceiros do negócio, como franquias, com contrato permanente ou não, para obter certificação do Instituto Brasileiro de Certificação e Monitoramento</p>	

(IBRACEM), avançando na mitigação de riscos desses outros segmentos da cadeia. Em 2019, identificamos 716 itens de não conformidade em nossa cadeia de fornecedores. Já foram realizados 334 Planos de Ação como solução e 81 contratos com fornecedores foram encerrados. [...]” (Hering, 2019, p. 70).		
“[...]Complementando o ciclo de desenvolvimento, apoiamos mais uma vez parceria entre Fundação Hermann Hering e Sebrae Nacional no projeto de Encadeamento Produtivo, que traz importantes avanços na profissionalização da gestão e operação, o que também contribui para que nossos fornecedores de confecções conquistem a certificação ABVTEX. [...]” (Hering, 2019, p. 71).		
“[...]Para fomentar o processo de melhoria contínua na gestão de abastecimento de confecção, contamos com o Projeto Abastecer Melhor, em que construímos estratégias para trazer mais previsibilidade para os fornecedores, contribuindo e facilitando a tomada de decisão do parceiro. O projeto trouxe aumento significativo de produtividade e é positivo no relacionamento com a rede. [...]” (Hering, 2019, p. 71).		
“[...]Companhia ao reforçar nosso ecossistema com a integração possibilitada pelo omnicommerce. Parte disso, foi tonificar parcerias e o alcance de nossas marcas através da participação dos nossos produtos em outros canais. Além de oferecer artigos de marcas parceiras online, também entramos em 3 marketplaces, possibilitando que os consumidores encontrem produtos das marcas da Cia. Hering através de outros endereços no e-commerce. [...]” (Hering, 2019, p. 76).		
Contagem das Unidades de Registro:	14	
Empresa:	Itausa	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]os riscos monitorados na Itaúsa são de naturezas operacional, legal e estratégica – nesta está incluído o reputacional, no âmbito do qual também houve avanços no ano. A prática de conhecer mais profundamente os parceiros de negócio foi incorporada para direcionar a holding no que tange ao risco reputacional, principalmente em parcerias estratégicas e na contratação de fornecedores. [...]” (Itausa, 2019, p. 49).		1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Logística de commodities: parcerias com o setor exportador, com serviços de alto valor agregado; • Distribuição urbana: abastecimento diário de pontos de venda e gestão e retorno de embalagens nas cidades;• Logística interna: integração aos processos dos clientes com soluções customizadas a cada operação;• Serviços de armazenagem: gestão de estoques, recepção, armazenagem, separação e expedição de mercadorias;• Fretamento: serviços de transporte de pessoas para empresas e indústrias e locação de veículos com motoristas. [...]” (JSL, 2019, p. 16).		
“[...]Projeto de Gestão de Fornecedores: engloba três fases, respectivamente, revisões nos processos de cadastro de fornecedores, de homologação e de gestão de terceiros. Os objetivos incluem o aprimoramento do conhecimento desses parceiros, a padronização de processos, o atendimento a exigências de mercado e o alinhamento à Lei Anticorrupção. Em 2019, iniciamos a implantação da primeira fase na JSL (leia mais na p.36). [...]” (JSL, 2019, p. 36).		
“[...]A fim de concentrar as ações de investimento social privado nas comunidades, o Instituto Júlio Simões foi estruturado em 2006 e desde então implanta projetos por conta própria ou em parceria com outras instituições. Entendemos que a natureza de nosso negócio permite a melhoria de padrões de vida nas comunidades próximas e conectadas direta ou indiretamente à nossa rede de filiais, lojas e unidades. [...]” (JSL, 2019, p. 66).		1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u>
“[...]A Movida se tornou em 2019 a primeira parceria com potencial de escalar um ambicioso projeto de plantio de árvores nativas e criação do Corredor de Biodiversidade do Araguaia. A parceria está conectada ao programa de compensação de emissões CarbonFree. [...]” (JSL, 2019, p. 68).		
“[...]O gerenciamento de nossos parceiros sofreu evolução significativa ao longo de 2019, no âmbito do Projeto Gestão de Fornecedores. Dando sequência aos esforços de anos anteriores, passamos a homologar nossa base de acordo com os riscos de conformidade e exigir alvarás e licenças ambientais, de acordo com o serviço ou material fornecido. [...]” (JSL, 2019, p. 69).		
Contagem das Unidades de Registro:	5	

Empresa:	Light
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Em 2019, os resultados do projeto superaram as expectativas e foram alcançados por meio de estratégias inovadoras, desenvolvidas para elevar a quantidade de resíduos coletada. Vale destacar as novas parcerias feitas com redes de hotéis, escolas públicas e privadas, museus e mercados e o comprometimento das unidades operacionais e administrativas da Light em direcionar os seus resíduos para o Light Recicla. Implantamos dois novos ecopontos: o supermercado Makro, no Rio de Janeiro, e o município de Miguel Pereira, que agora conta com dois pontos de coleta. E fechamos o ecoponto da Cruzada São Sebastião, direcionando os clientes para outro ponto de coleta. O resultado dessas iniciativas pode ser demonstrado em números: a Light creditou R\$ 389 mil em desconto nas contas de energia dos clientes e das instituições sociais cadastradas no Light Recicla, um aumento de, aproximadamente, 44% em relação ao ano de 2018. [...]" (Light, 2019, p. 39).</p> <p>"[...]Compromissos do Light Recicla para 2020 Em 2020, as parcerias com grandes geradores de resíduos, como hotéis, mercados, indústrias, shoppings centers e escolas, vão se manter ativas, para que possamos elevar o valor do bônus para clientes e instituições sociais cadastrados no projeto e contribuir com a preservação do meio ambiente. Outro compromisso assumido é o de manter as ações educativas sobre descarte correto de resíduos e preservação ambiental em escolas públicas e particulares que possuem ecopontos. E por falar em ecopontos, eles continuarão em expansão ao longo de 2020. [...]" (Light, 2019, p. 41).</p>	<p>1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:	2
Empresa:	Lojas Americanas
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>"[...]Em 2019, foram diversos avanços para acelerar sua presença nos mundos físico e online:• Importantes parcerias com adquirentes, bandeiras de cartão e plataformas de tecnologia para varejo, como: Cielo, Stone, Mastercard, Linx, Vtex e parceria com Banco do Brasil para a oferta de cartão de crédito cobranded por meio do aplicativo; [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 16).</p> <p>"[...]Criamos também a rede de participação voluntária que deu origem ao Instituto Juntos Somos Mais Solidários, uma associação sem fins lucrativos, por meio da qual os associados, fornecedores, e parceiros do Universo Americanas podem contribuir para gerar impacto positivo na sociedade.: [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 28).</p> <p>"[...]MIT IndustrialLiaisonProgram Participamos do evento do MIT Industrial LiaisonProgram, que conta com a participação das 200 das principais empresas do mundo e estimula parcerias para criarem interações produtivas em conjunto com a indústria, fortalecendo relações mutuamente benéficas entre o MIT e corporações em todo o mundo. Parcerias com instituições de ensino um relacionamento próximo e presente nas instituições de ensino é um importante canal de atração de novos talentos. Nesse sentido, em 2019, nossa participação em eventos universitários cresceu mais de 300% e estivemos presentes em diversas semanas acadêmicas, feiras de recrutamento, palestras e workshops no Brasil e no exterior. Com isso, tivemos a oportunidade de trocar conhecimento e nos aproximarmos dos estudantes, reforçando nossa marca empregadora e mostrando a todos o Universo Americanas de oportunidades de início de carreira, que vai muito além das nossas lojas. Estivemos presentes em mais de 135 eventos, como feiras, conferências e semanas acadêmicas, palestras e workingdays, além de mais de 55 meetups, totalizando mais de 10.000 jovens impactados diretamente. Digital LAB Desde 2014, o Universo Americanas conta com os Digital Labs, espaços colaborativos criados em parceria com renomadas instituições de ensino, cujo objetivo mira o desenvolvimento de projetos disruptivos, aproximando-se dos maiores centros de excelência em tecnologia digital do mundo. Algumas instituições parceiras dos Digital Labs são o Massachusetts Institute of Technology (MIT) e a Harvard University. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 56).</p> <p>"[...]Programa LBA (Leadership and Business Academy) Treinamento em parceria com a HBS (Harvard Business School) para aperfeiçoamento das nossas lideranças, ministrado pelo Professor da universidade de Harvard, Boris Groysberg. O programa, que já ocorre na Companhia desde 2013, contou com novas edições em 2019. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 58).</p> <p>"[...]Reforçando ainda mais a parceria com a ONG Ação da Cidadania, a Ame Digital disponibilizou a funcionalidade "doação", permitindo que os clientes doem qualquer valor pelo aplicativo. Somente no ano passado, a ferramenta contabilizou a doação de dezenas de toneladas de alimentos. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 74).</p> <p>"[...]Galpão Aplauso Desde 2015, a parceria entre o Universo Americanas e o Galpão Aplauso, com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES), desenvolve a empregabilidade de jovens entre 17 e 29 anos em situação de vulnerabilidade social na região portuária do Rio de Janeiro. Em 2019, a iniciativa formou mais de 95 alunos. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 78).</p> <p>"[...]Educação Ambiental e Gestão de Resíduos Estamos apoiando o projeto de educação ambiental e gestão de resíduos sólidos da FAS, em parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Por meio de atividades educativas e a estruturação da logística reversa, realizamos a coleta, transporte e destinação adequada dos resíduos às cooperativas de Manaus. [...]" (Lojas Americanas, 2019, p. 79).</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no RI e identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u></p>

<p>“[...]Melhoria da Alfabetização Em parceria com a FAS e as secretarias municipais de Educação, promovemos a alfabetização de moradores das comunidades locais por meio da formação continuada de professores do ensino fundamental e gestores escolares. Ao todo, são mais de 50 professores capacitados e com duas formações aplicadas. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 79).</p>	
<p>“[...]Jirau da Amazônia Criamos o marketplace “Jirau da Amazônia” em parceria com a Fundação Amazonas Sustentável (FAS), no site da Americanas.com, onde artesãos e empreendedores de populações tradicionais e indígenas do interior do Amazonas podem comercializar seus produtos para todo o Brasil com 100% da venda revertida para o desenvolvimento do projeto. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 80).</p>	
<p>“[...]Projeto DICARAA Americanas, em parceria com a FAS (Fundação Amazonas Sustentável), patrocina o projeto DICARA, que visa proporcionar a participação e o protagonismo na defesa dos direitos de crianças e adolescentes do estado do Amazonas. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 82).</p>	
<p>“[...]Ao todo, o Universo Americanas contribuiu para evitar 1,4 milhões de tCO2eq de emissões ao ano e apoiará a conservação de 1,1 milhões de hectares da Floresta Amazônica. A compensação de gases de efeito estufa foi realizada em parceria com a Biofilica, empresa especializada na conservação de florestas, por meio da aquisição de créditos de carbono do projeto REDD+ (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação) Jari-Pará, localizado na Floresta Amazônica. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 86).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	11
<p>Empresa:</p>	Lojas Renner
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Em 2019, realizamos workshop com 125 Fornecedores Administrativos, 42% dos fornecedores estratégicos, para orientação, diálogo e esclarecimento de dúvidas, tornando assim nossas parcerias cada vez mais geradoras de valor [...]” (Renner, 2019, p. 34).</p>	
<p>“[...]Programa Encadeamento Produtivo Em parceria com o Sebrae, o projeto promove, desde 2016, a capacitação de empresas contratadas por nossos fornecedores em quatro fases: sensibilização, diagnóstico, capacitação e consultoria. No primeiro ciclo, encerrado em 2018, foram 64 micros e pequenas empresas apoiadas. No segundo ano, iniciado em 2019, apoiamos 140 empresas no Rio Grande do Sul e Santa Catarina, incluindo empresas que atuam na cadeia de reciclagem de resíduo têxtil, fortalecendo a economia circular na moda. [...]” (Renner, 2019, p. 43).</p>	
<p>“[...]Summit de Ecossistema Summit de Ecossistema: de forma pioneira, reunimos um grupo de fornecedores, tecelagens, estamparias, universidades, startups e representantes do Sistema S (Sesc, Senac, Sebrae etc.), entre outros parceiros e promovemos encontros para buscarmos juntos soluções em qualidade, sustentabilidade e flexibilidade para o setor da moda. [...]” (Renner, 2019, p. 44).</p>	
<p>“[...]Por isso, em 2015 e 2016, em parceria com o Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVCes), realizamos o projeto piloto de ACV de uma calça Jeans básica feminina vendida em nossas lojas sob a ótica da pegada hídrica e de emissões de CO2 desse produto “do berço ao túmulo” – seu consumo de água e sua geração de emissões de CO2 desde a obtenção da matéria-prima até o descarte final pelo consumidor. [...]” (Renner, 2019, p. 61).</p>	
<p>“[...]Desde 2017, em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), desenvolvemos junto aos fornecedores de revenda da Renner e Youcom das cadeias de malha, jeans e tecido plano, o projeto Produção Mais Limpa (P+L) para a melhoria de processos de confecção, reduzindo geração de resíduos têxteis e fomentando o uso das sobras de tecidos da produção para gerar novas peças. [...]” (Renner, 2019, p. 62).</p>	
<p>“[...]Desde 2008, os projetos de geração de emprego e renda para mulheres em situação de vulnerabilidades foram o grande foco do Instituto. Com a mudança da missão, em 2016, foi instituída uma parceria entre o Instituto Lojas Renner, Lojas Renner S.A. e ONU Mulheres para o apoio a iniciativas de empoderamento econômico e social de mulheres na cadeia de valor da indústria têxtil [...]” (Renner, 2019, p. 81).</p>	
<p>“[...]O Instituto oferece capacitação profissional a mulheres refugiadas em São Paulo (SP), desde 2016, no Rio de Janeiro (RJ) e em Belo Horizonte (MG) desde 2018 e em 2019 ampliou a atuação para Porto Alegre (RS), Salvador (BA) e em Boa Vista (RR). Desde 2016, por meio da parceria com centros de formação, o projeto já capacitou mais de 300 mulheres vindas de países como Angola, Congo, Haiti e Venezuela. O Empoderando Refugiadas prepara as profissionais para entrarem no mercado de trabalho brasileiro, em duas modalidades de curso: Atendimento e Vendas para o varejo e Modelagem e Costura. Os cursos também contemplam o desenvolvimento de habilidades comportamentais como autoconfiança, trabalho em equipe e questões relacionadas à cultura brasileira, saúde e segurança no trabalho, além de oportunizar o contato com gerentes da Renner, da Camicado e da Youcom e visitas às lojas para que conheçam o funcionamento e a rotina do varejo brasileiro. [...]” (Renner, 2019, p. 83).</p>	
<p>“[...]Programa de acompanhamento de gestantes. • Parceria com a Gympass, válida para todos os colaboradores e seus dependentes, para adesão a planos com desconto e acesso a várias modalidades e academias, estimulando a atividade física. Em 2019, 842 colaboradores aderiram aos planos [...]” (Renner, 2019, p. 78).</p>	<p>2-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle <u>identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u></p>

<p>“[...]ReResort: inspirada nas águas, destacando a fluidez e a naturalidade dos mares e rios brasileiros, a coleção foi desenvolvida com matérias-primas como viscoso certificada, fio reciclado e algodão BCI (BetterCotton Iniciativa). As estampas em aquarela foram desenhadas à mão e aplicadas digitalmente por meio de um processo colaborativo com fornecedores parceiros da marca com técnica que imprime a estampa diretamente nas peças e reduz a utilização de água nos processos e, conseqüentemente, a pegada hídrica da produção. [...]” (Renner, 2019, p. 88).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	9
<p>Empresa:</p>	Magazine Luiza
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Ao mesmo tempo em que as lojas fechavam, a operação digital do Magalu acelerava, baseada no propósito de digitalizar o varejo brasileiro. Assim surgiu o Parceiro Magalu, projeto inicialmente previsto para ser lançado no final de 2020. O objetivo era trazer para o ecossistema digital da empresa o maior número possível de micro e pequenos negócios analógicos, que, ao fecharem as portas devido à pandemia, perderam renda e clientes. Na plataforma, essas empresas passariam a oferecer seus produtos para cerca de 25 milhões de clientes, espalhados por todo o país. Para abrigar o máximo de empreendedores, o Magalu baixou a comissão para 3,99% do valor da venda. Em apenas quatro meses, 47 000 empreendedores se cadastraram no Parceiro Magalu. Para as pessoas físicas que estavam em casa, a plataforma permitia a venda direta. E 413 000 pessoas aderiram para poder ganhar uma renda extra, uma vez que as comissões pagas chegam a até 12% sobre a venda dos produtos disponíveis no site do Magalu. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 3).</p>	
<p>“[...]A integração das empresas adquiridas. Continuaremos a aumentar o número de parceiros do nosso marketplace, além de integrar todos os catálogos de produtos desses sellers e o back office. Tão importante quanto tudo isso — sobretudo para uma empresa que nasceu e permaneceu especialista em algumas categorias por tanto tempo — é comunicar aos nossos clientes que estamos rapidamente nos transformando num varejista de todas as coisas. Ao saber disso, eles vão nos acessar. Ao nos acessar, esperam facilidade para encontrar o que desejam. Tudo, por princípio, deve estar no Magalu e ser achado numa busca simples e intuitiva. Do lado dos sellers, uma de nossas principais responsabilidades, como ecossistema, é prover tecnologia e gestão. Como partes de um mesmo organismo, é fundamental que nossos parceiros tenham os mesmos padrões de serviços, confiabilidade, formalidade e atendimento ao cliente que o Magalu mantém. Foi isso que fez com que o MaaS (Magalu as a Service) se tornasse um pilar estratégico da companhia. No final de 2019, lançamos o Magalu Pagamentos, hoje em fase de roll out. O foco desse serviço são os sellers. Com o Magalu Pagamentos vamos, ao mesmo tempo, monetizar o crescimento acelerado do marketplace e monitorar a cadeia, com o controle do fluxo de pagamentos de nossos parceiros e com a oferta de recursos para eles a taxas inferiores às do mercado. Também. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 6).</p>	<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</p>
<p>“[...]dizer que o Magalu fará tudo. Assim como é feito com o marketplace, o crescimento do superapp envolverá parcerias. O mercado de aplicativos no Brasil ainda está em fase inicial e tem peculiaridades como, por exemplo, a capacidade de armazenamento e processamento de nosso parque de smartphones. Por isso, quem melhor entender o brasileiro terá mais chance de atender a essa demanda. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 16).</p>	
<p>“[...]Jo Brasil tem mais de 5 000 cidades, e todas são, de alguma forma, cobertas pela distribuição do Magalu. Para chegar a elas, a empresa recorre aos parceiros da Malha Luiza. Depois de fazer o trajeto de abastecimento entre as lojas e os pontos físicos, esses caminhoneiros seguem para uma rota de entrega local. O abastecimento feito no CD obedece a uma lógica: antes entram os produtos vendidos no e-commerce e que serão. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 18).</p>	
<p>“[...]A forma mais básica do Magalu Entregas é o uso dos contratos já existentes da empresa com seus parceiros logísticos. Em vez de usar esses serviços com preços de balcão, o seller tem acesso aos valores fechados entre as transportadoras e o Magalu. O pequeno negócio pode, assim, ter o benefício da escala. Mas, ao final de 2019, centenas de sellers já estavam adotando o modelo de crossdocking. Com ele, o Magalu recolhe o produto com o parceiro e envia a um dos 17 centros de distribuição da empresa. Ali, o produto vendido virtualmente entra na rede de distribuição do Magalu. E vem sendo desenvolvida a opção de estocar produtos de parceiros nos CDs, estratégica para quem vende, pela plataforma, produtos de alta escala e recorrência. Entregar mais rápido é o serviço que talvez mais contribua para a experiência do cliente final. Mas o resultado depende de uma boa gestão, sobretudo financeira. O serviço batizado de Magalu Pagamentos, lançado em 2019, permite que o seller adiante seus recebíveis com taxas muito competitivas, muito abaixo do mercado. Isso possibilita que o seller que usa a plataforma do Magalu tenha fluxo de caixa, fator central para operações saudáveis... [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 21).</p>	
<p>“[...]Sellers — varejistas e industriais que precisam e querem levar seus produtos ao consumidor final — são elementos fundamentais na atual estratégia do Magalu. Ao final de 2019, 59% dos sellers do Magalu eram MEI (empresas que faturam até 81 000 reais por ano) e 40% estavam fora do estado de São Paulo. O aumento exponencial de escala que a companhia pretende alcançar, no menor tempo possível, depende de sua capacidade de atrair para sua plataforma digital o maior número de parceiros, que ofereçam uma quantidade e uma diversidade inimaginável de</p>	

<p>itens. Mas, para o Magalu, não basta atrair esses empreendedores, acostumados a atuar num ambiente absolutamente analógico, no qual todas as relações são físicas. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 20).</p>	
<p>“[...]Além das redes, foram criadas oportunidades reais para mulheres de todo o país. Uma parceria do Magalu com a escola de programação CodeNation ofereceu 25 bolsas de estudo para mulheres programadoras na linguagem Python. Todas tiveram suas habilidades desenvolvidas pelo Magalu e, no final, cinco foram contratadas. As equipes de CD da empresa desenvolvem o Projeto Montadoras. A iniciativa insere mulheres nas linhas de montagem dos centros e na instalação de produtos na casa de clientes, cargos que são ocupados por homens, em geral. Numa empresa que tem a “gente que gosta de gente” como valor intrínseco, qualquer tipo de assédio é combatido. O Magalu possui uma política de prevenção ao assédio — sexual e moral — que se encaixa no Código de Ética da empresa e no que é conhecido internamente como um valor inegociável: infrações que levam ao afastamento imediato do colaborador por justa causa. Um canal específico foi criado, em junho de 2017, para receber reclamações desse tipo. Em 2019, cinco denúncias de assédio foram analisadas e três delas foram julgadas procedentes. Os colaboradores envolvidos foram penalizados de acordo com a política de consequências da companhia. Foram cinco incidentes de discriminação. No campo dos benefícios, o Magalu oferece, a todos os seus colaboradores com contrato por tempo indeterminado, três opções de plano de saúde, além de plano odontológico, vale-alimentação ou refeição, vale-transporte, previdência privada com contribuição adicional da empresa, linhas de crédito especiais, consórcio com condições diferenciadas, academia e benefícios extras aos funcionários PCD, como isenção da mensalidade do plano de saúde do titular, possibilidade de solicitar bolsas de estudo seis meses após a admissão (respeitando a data de inscrição do benefício), subsídio de 19,90 reais no Gympass para planos a partir de 29,90 reais. Um pacote de benefícios é reservado aos funcionários com filhos. Colaboradoras grávidas têm acompanhamento per. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 24).</p>	
<p>“[...]Seria impossível oferecer milhares de produtos a clientes de todo o Brasil sem parceiros de negócios. O Magalu tem centenas de fornecedores. Ainda não é possível mapear, com detalhes, o caminho que cada produto faz até chegar aos pontos de venda da empresa. Mas esse é um processo em constante evolução. Hoje, o Magalu realiza o monitoramento da cadeia de fornecedores com o auxílio dos sistemas da gerenciadora de riscos LexisNexis, que auxilia na pesquisa em bancos de dados públicos da existência de notícias negativas, processos judiciais ou administrativos, listas restritas e de alerta nacionais e internacionais. Assim, o Magalu trabalha com uma série de filtros para incentivar as melhores práticas ambientais, trabalhistas e econômicas entre fornecedores, que incluem parceiros logísticos, fabricantes e agentes financeiros. O perfil dos parceiros muda, mas as regras são comuns. Todas as empresas que trabalham com o Magazine Luiza passam por um processo de cadastro, que inclui apresentação de documentos como CNDS, contrato social, validade do CNPJ e, nos casos de fornecedores considerados “sensíveis” ou com valor de pagamento superior ao estipulado pela política, torna-se obrigatória a verificação de integridade. A verificação de integridade é realizada pela área de Compliance, Integridade e PLD [Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento de Terrorismo] e visa efetuar o background check do fornecedor. Na relação com as comunidades, o Magalu conta com um poderoso exército para ajudar a fazer o bem: seus cerca de 41 000 funcionários dispostos a ajudar. A Rede do Bem convoca os interessados a tirar um tempo e dedicar esforços para ajudar o próximo. Em 2019, a Liga dos Voluntários do Magalu reformou escolas, organizou uma feira de doação de animais, doou milhares de cestas básicas e organizou festas de Dia das Crianças. Além disso, direcionou a atenção para casos específicos, mas que fizeram a diferença na vida de muitas pessoas. Um exemplo disso é a Maitê, uma recém-nascida que lutava contra um câncer no cérebro. Cerca de 60 colaboradores se mobilizaram com o envio de fraldas e com a divulgação do Instagram da garotinha para que a família conseguisse o valor necessário para seu tratamento. O planeta é a nossa grande comunidade — e, a cada dia, fica mais evidente que ela está ameaçada por questões como as mudanças climáticas, a destruição de biomas, a extinção de parte da fauna e a poluição de rios e oceanos. O Magalu tem parcela de responsabilidade no destino final dos produtos — e embalagens — que comercializa. A empresa não fabrica, mas propicia o consumo. O Magalu opera no Brasil todo, com mais de 1 000 pontos físicos, 18 centros de distribuição e escritórios em diferentes estados. O desafio, portanto, está posto. Como gerir de forma correta os resíduos gerados em locais do país onde não há, sequer, uma. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 26).</p>	
<p>“[...]O Magazine Luiza apoia o programa, fruto de uma parceria entre a Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho da Prefeitura de São Paulo, o Ministério Público, a Defensoria Pública, o Tribunal de Justiça, a OAB-SP e a ONU Mulheres. Seu propósito é contratar mulheres vítimas de violência doméstica para reinseri-las no mercado de trabalho, colaborando para sua independência financeira e para o fim do ciclo de violência. Em 2019, o Magalu contratou quatro mulheres encaminhadas pelo programa. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 39).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>9</p>

Empresa:	Movida	Qualificadores
Unidades de Registro		
“[...]nosso NPS para patamares de alta qualidade – e a busca pelo nível de excelência continuará em 2020. Nas relações com fornecedores, em parceria com o Grupo JSL, avançamos no monitoramento da atividade de nossos parceiros, com um processo de cadastramento e análise de risco e conformidade cada vez mais robusto [...]” (Movida, 2019, p. 10).		
“[...]em 2019, novo impulso, ainda, ao nosso programa CarbonFree – que fechou nove anos de história com mais de 57,3 mil árvores plantadas, neutralizando emissões de nossos clientes. Agora, em parceria com a Black Jaguar Foundation, estamos oficialmente apoiando o Corredor de Biodiversidade do Araguaia, o maior projeto de reflorestamento do mundo. Na frente de pessoas, investimos fortemente em retenção de talentos, cultura e engajamento de pessoas, com treinamentos e projetos voltados ao empoderamento de nossa equipe de contato direto com clientes. Estes, aliás, também foram alvo de nossa atenção, com investimentos em transformação digital, novos pacotes de serviços e melhorias no atendimento que eleva- [...]” (Movida, 2019, p. 10).		
“[...]Sem Parar integrado fechamos uma parceria com o Sem Parar para instalar em toda a nossa frota o sistema de pagamento automático de pedágios, estacionamentos e abastecimento. No modelo, clientes que alugarem nossos veículos e quiserem usar o serviço de passagem rápida por pedágios e estacionamentos pagarão uma taxa, a ser cobrada somente no uso do serviço. [...]” (Movida, 2019, p. 55).		
“[...]Cartão combustível desenvolvido com foco nos clientes corporativos, esse item nos permite, em parceria com a Ticket Log, ajudá-los a reduzir em até 20% seus custos com combustível, além de otimizar tempo e deslocamentos e monitorar veículos em tempo real e controlar horários, dias e regiões para abastecimento [...]” (Movida, 2019, p. 56).		
“[...]Movida + E-Moving Fruto de nossa parceria com essa startup líder em uso de bikes nas cidades, lançamos planos de uso contínuo para a circulação com bikes elétricas, com foco em iniciantes (Try) e pessoas já habituadas (Go), atendendo o mercado de São Paulo e com diversas opções de acessórios [...]” (Movida, 2019, p. 56).		
“[...]Mobilidade na prática seguimos comprometidos com a agenda transformadora da mobilidade urbana, por meio de inovações em serviços e estudos em parceria com a comunidade de desenvolvimento de alternativas e modais elétricos [...]” (Movida, 2019, p. 57).		
“[...]Temos consciência do amplo impacto que a circulação dos nossos mais de 100 mil carros pelo País pode gerar em termos de emissões. Assim, adotamos uma postura responsável quanto ao assunto e buscamos mobilizar nossos clientes para um consumo em padrões mais conscientes por meio do Programa CarbonFree – iniciativa que permite a neutralização das emissões de poluentes das locações por meio do plantio de árvores, em parceria com entidades de renome internacional [...]” (Movida, 2019, p. 63).		4-As parcerias-chave estão explicitadas no RIE identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u>
“[...]Já durante o ano, estruturamos uma nova parceria com a Black Jaguar Foundation, organização de origem holandesa que atua na promoção da restauração ecológica do Cerrado e da Amazônia desde 2009. Na agenda da entidade está um grande projeto: o Corredor de Biodiversidade do Araguaia, o maior corredor de biodiversidade do mundo, com 2.600 km de comprimento e 40 km de largura. Esse projeto poderá garantir a sobrevivência do rio Araguaia e, percorrendo 10,4 milhões de hectares, apresenta orçamento total de 3 bilhões de euros [...]” (Movida, 2019, p. 63).		
“[...]Adesão & futuro trabalhamos para que o CarbonFree tenha adesão cada vez maior dos clientes dos segmentos de aluguel de carros e terceirização de frotas. Embora positivos, os resultados até aqui ainda nos sinalizam oportunidades de crescimento. Contamos com importantes parceiros corporativos para implementar essas medidas de mitigação de impacto climático. O CarbonFree é, hoje, um importante meio de diferenciação competitiva para o negócio no estabelecimento de grandes parcerias comerciais – somos os únicos do setor a oferecer um programa dessa natureza, que trabalha de forma estruturada pela neutralização de emissões decorrentes do uso de nossos veículos. [...]” (Movida, 2019, p. 67).		
“[...]Para as lojas que têm pontos fixos para troca de óleo, temos como compromisso realizar o condicionamento correto do óleo lubrificante, para posterior descarte, de forma ambientalmente correta, com empresas com as quais temos parcerias para a reciclagem de óleo. [...]” (Movida, 2019, p. 74).		
“[...]Um exemplo está nas parcerias que estruturamos, ao longo de 2018 e 2019, com serviços de transporte por aplicativo, com preços diferenciados de aluguéis para este importante nicho e a oferta de soluções de pagamento específicas para quem não tem a possibilidade de manter cartão de crédito. Também inovamos [...]” (Movida, 2019, p. 86).		
“[...]estamos avançando nos critérios e requisitos aplicados à cadeia de fornecedores. Em 2019, entre 423 novos parceiros que foram considerados para contratação pela Movida, 399 deles, ou seja 94,3%, foram efetivados com base em critérios ambientais. Nossa meta é garantir 95% da homologação dos fornecedores de contrato. No aspecto social, alcançamos 100% da base de empresas provedoras com ações de validação de aspectos sociais – como CNPJ, listas de condenação por trabalho escravo, CEIS, CNEP, doações eleitorais, dívida ativa da União,		

depósitos de FGTS e Certidão Negativa de Débito Trabalhista. De acordo com níveis de risco, pontuados no sistema, definimos uma periodicidade para auditorias – que ocorrem, no mínimo, uma vez ao ano. [...]” (Movida, 2019, p. 87).		
Contagem das Unidades de Registro:	12	
Empresa:	Sanepar	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Para assegurar que o vínculo entre a Sanepar e seus fornecedores parceiros de negócios e demais partes relacionadas seja sustentado por relações éticas e transparentes, a Companhia implantou em 2019 o Código de Conduta para Fornecedores e Parceiros de Negócio, que visa esclarecer o que a Sanepar entende por conduta ética nas relações comerciais com os seus fornecedores de produtos e serviços e nas relações destas empresas com as demais partes interessadas da Sanepar. Este Código se aplica a todos os fornecedores, prestadores de serviço e demais parceiros de negócio que mantêm relacionamento com a Sanepar ou atuam diretamente entre a Companhia e seus clientes. O Código não contempla todas as situações possíveis, mas apresenta o modelo de comportamento esperado de todos os que atuam em nome da Sanepar, devendo ser utilizado sempre que for necessário orientação específica relacionada à conduta ética e integridade. [...]” (Sanepar, 2019, p. 21).</p> <p>“[...]Em seu compromisso com preservação e conservação dos mananciais, a Companhia promove gestão de bacias hidrográficas, em parceria com órgãos e instituições. O objetivo dessa gestão é garantir disponibilidade hídrica da fonte – o manancial – com foco na perene. [...]” (Sanepar, 2019, p. 41).</p> <p>“[...]O Programa de Saneamento Rural da Sanepar integra as políticas sociais e ambientais do Estado e visa a implantação de sistemas de abastecimento de água em comunidades rurais, no modelo de parceria com os Municípios, por meio de Termo. [...]” (Sanepar, 2019, p. 49).</p> <p>“[...]O PSA é aplicado no entorno do Reservatório Piraquara I, na Região Metropolitana de Curitiba, em parceria com a Secretaria do Desenvolvimento Sustentável e do Turismo (Sedest) e o Município de Piraquara. A adesão dos proprietários é voluntária e, em chamamento público, foram selecionados 11 proprietários, que vão receber R\$ 250 mil do PSA [...]” (Sanepar, 2019, p. 50).</p> <p>“[...]Em 2019, a Sanepar realizou 95 parcerias com os Municípios e investiu R\$ 1,6 milhão em saneamento rural. Para os próximos cinco anos estão previstas 214 novas parcerias beneficiando cerca de 10.000 famílias com água tratada, com investimentos sociais previstos de R\$ 16 milhões. [...]” (Sanepar, 2019, p. 50).</p> <p>“[...]A Sanepar mantém parceria com Defesas Cíveis Municipais e Estadual, para auxiliar na elaboração de Planos de Contingência Municipais para Barragens, de acordo com a Lei 12.608/2012 que instituiu a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil, para a realização de simulados, levantamento de áreas de risco, monitoramento e tratamento de ocorrências com cargas perigosas em torno dos mananciais de abastecimento público. [...]” (Sanepar, 2019, p. 52).</p> <p>“[...]Famílias já atendidas pelo programa Tarifa Social da Sanepar e inscritas no Cadastro Único do Governo Federal podem ser beneficiadas pelo Programa Caixa D’Água Boa, desenvolvido pela Sanepar em parceria com o Governo do Estado por meio da Secretaria do Estado da Justiça, Família e Trabalho. [...]” (Sanepar, 2019, p. 93).</p> <p>“[...]Empreendimento em suas vidas. Esta prática promoveu fortalecimento e organização da comunidade; redução de conflitos e do número de ações judiciais no processo indenizatório; diálogos para o estabelecimento de parcerias com instituições públicas, privadas, de educação e pesquisa e com o Município de São José dos Pinhais, além de promover a integração entre várias gerências da Sanepar que atuam na área. [...]” (Sanepar, 2019, p. 94).</p> <p>“[...]Como parte da cultura de educação socioambiental da empresa, nas datas ambientais comemorativas, a Sanepar promove atividades como mutirões de limpeza, plantios, passeios de bicicleta, palestras, oficinas. Essas ações ganham amplitude graças a parcerias com instituições locais que mobilizam empregados e comunidades. Em 2019, foram realizadas 62 ações com a participação de 7.500 pessoas, nas seguintes datas: [...]” (Sanepar, 2019, p. 96).</p> <p>“[...]O recolhimento do óleo saturado evita a poluição hídrica, o entupimento das redes coletoras e reduz a formação de escumas nas estações de tratamento de esgoto. Criado em 2016, inicialmente para empregados, o programa tem 213 postos de coleta e parceiros que recebem o material em 20 municípios. Teve a ampliação da abrangência, com a instalação de postos de coleta nos escritórios de atendimento ao cliente. [...]” (Sanepar, 2019, p. 96).</p> <p>“[...]Em 2019, foram finalizados os módulos teóricos do curso de Especialização em Saneamento Ambiental, na modalidade semipresencial, realizado em parceria entre a Sanepar e a Universidade Estadual do Norte do Paraná, por meio de rede tecnológica da Universidade Virtual Estadual. Fizeram o curso 500 empregados, de todas as áreas da Companhia, da capital e do interior. Os trabalhos de conclusão do curso e a formatura estão previstos para 2020. [...]” (Sanepar, 2019, p. 107).</p>		<p>2-As parcerias-chave estão explicitadas no R1e <u>identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores.</u></p>

Contagem das Unidades de Registro:	11	
Empresa:	Suzano	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>"[...]Paralelamente ao lançamento de novas tecnologias, colocamos no ar a plataforma Positive Suas Ideias, movimento criado pela linha de papel-cartão Suzano para repensar a produção e o consumo através de embalagens criativas. Presente nas redes sociais, a plataforma apresenta conceitos e produtos com diferencial sustentável ao público em geral e reúne soluções de embalagens por meio de colaborações com parceiros, cocriação, prototipagem e alternativas para o consumidor consciente (saiba mais em @positivesuasideias no Instagram e no Facebook) [...]" (Suzano, 2019, p. 34).</p> <p>"[...]De um lado, a acentuada queda de preços da celulose em 2019 trouxe dificuldades para a Suzano também no segmento de fluff. De outro, parcerias importantes consolidaram a aplicação da Eucafluff® em clientes globais, fortalecendo sua posição na Europa, na Ásia e nos Estados Unidos, mercados em que o produto é majoritariamente vendido. [...]" (Suzano, 2019, p. 36).</p> <p>"[...]Em um movimento crescente, a Suzano busca desenvolver soluções inovadoras e sustentáveis para seus clientes. Paralelamente, uma das metas de longo prazo da Ontex, quinto maior produtor do segmento de higiene pessoal na Europa e parceiro estratégico para a consolidação da Eucafluff® no mercado, é tornar-se neutra em carbono até 2030. Logo, o alinhamento dos objetivos entre as duas organizações resultou no fornecimento de produtos com pegada de carbono neutralizada para as operações da Ontex na Itália, na França, no México e no Brasil. A Avaliação do Ciclo de Vida (ACV) da Eucafluff, feita de forma comparativa com a fluff de pinus produzida no sudeste dos Estados Unidos, foi a base para o projeto de neutralização. Ela mostra que nosso produto apresenta um resultado favorável em diversas categorias de impacto ambiental, como aquecimento global, uso da água e ocupação do solo. A análise completa foi conduzida pela ACV Brasil, atendendo às diretrizes da NBR ISO 14044, e teve processo revisado pela KPMG, empresa de consultoria independente. [...]" (Suzano, 2019, p. 36).</p> <p>"[...]58 parcerias com universidades e centros de pesquisa [...]" (Suzano, 2019, p. 39).</p> <p>"[...]Em 2019, apoiamos o processo de desenvolvimento do produto em aplicações de coprocessamento em refinarias e trabalhamos na atualização de informações de engenharia e soluções logísticas do projeto. Ao longo de 2020, seguiremos com o processo de aprovação final de sua utilização na produção em refinarias (em escala comercial), incluindo novos testes industriais finais de coprocessamento com o petróleo junto com parceiros. De fonte renovável, produzido a partir de resíduos de madeira e de plantios comerciais de eucalipto, o biopetróleo possui uma pegada de carbono inferior à do petróleo tradicional e representa uma das soluções para o quadro de mudanças climáticas. Todo esse desenvolvimento é realizado em parceria com a Ensyn, empresa com sede nos Estados Unidos na qual a Suzano tem participação acionária desde 2012. [...]" (Suzano, 2019, p. 41).</p> <p>"[...]Jeste também é um segmento de grande demanda por soluções renováveis na sociedade à medida que o uso de plásticos e outros materiais fósseis têm sido alvo de grandes discussões. Logo, trabalhamos para misturar a celulose de eucalipto com polietileno ou polipropileno, contribuindo, assim, para a redução do percentual de componentes de origem fóssil na formulação de produtos finais. Para isso, em 2019, definimos rotas tecnológicas e realizamos testes com nossos parceiros de pesquisa e inovação. Em 2020, daremos prosseguimento ao desenvolvimento de produtos e processos, evoluindo na aplicação de celulose em mais esse mercado [...]" (Suzano, 2019, p. 42).</p> <p>"[...]Em 2019, estabelecemos um grupo de trabalho interno para tratar do tema da conservação e biodiversidade, com o objetivo de definir estratégias integradas, otimizar e ampliar o intercâmbio de práticas e conhecimento, além de viabilizar parcerias com ONGs e outras instituições. [...]" (Suzano, 2019, p. 59).</p> <p>"[...]De outro, parcerias importantes consolidaram a aplicação da Eucafluff® em clientes globais, fortalecendo sua posição na Europa, na Ásia e nos Estados Unidos, mercados em que o produto é majoritariamente vendido. Eucafluff, a única fluff de eucalipto do mercado. Foto: banco de imagens Suzano A fluff de eucalipto da Suzano, referência em sustentabilidade (veja no quadro), é usada na produção de itens de higiene pessoal, como fraldas e absorventes. As características únicas da Eucafluff® oferecem, além da alta capacidade de absorção e retenção de líquidos, maior conforto e discrição para o consumidor final. Em um movimento crescente, a Suzano busca desenvolver soluções inovadoras e sustentáveis para seus clientes. Paralelamente, uma das metas de longo prazo da Ontex, quinto maior produtor do segmento de higiene pessoal na Europa e parceiro estratégico para a consolidação da Eucafluff® no mercado, é tornar-se neutra em carbono até 2030. Logo, o alinhamento dos objetivos entre as duas organizações resultou no fornecimento de produtos com pegada de carbono neutralizada para as operações da Ontex na Itália, na França, no México e no Brasil. A Avaliação do Ciclo de Vida (ACV) da Eucafluff, feita de forma comparativa com a fluff de pinus produzida no sudeste dos Estados Unidos, foi a base para o projeto de neutralização. Ela mostra que nosso produto apresenta um resultado favorável em diversas categorias de impacto ambiental, como aquecimento global, uso da água e ocupação do solo. A análise completa foi conduzida pela ACV Brasil, atendendo às diretrizes da NBR ISO 14044, e teve processo revisado pela KPMG, empresa de consultoria independente. Qual o fio condutor para o desenvolvimento de todas essas novas linhas ou produtos a partir de eucalipto ou de celulose? O que suporta o portfólio de</p>		<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</p>

soluções apresentado pela Suzano aos seus clientes? As respostas a essas questões estão ancoradas no conceito de inovabilidade, que alinha duas visões determinantes para o sucesso da Suzano – inovação e sustentabilidade. Sua incorporação crescente visa trazer impactos positivos para o negócio e para toda a sociedade, que demanda cada vez mais soluções sustentáveis no uso de fibras, combustíveis e energia. Assim, trabalhamos para que a celulose e todas as possibilidades oferecidas pelo cultivo do eucalipto ocupem esse espaço. Acreditando nisso, nossos centros de pesquisa se empenham em desenvolver estudos e aplicações voltados para a inovação nos plantios e na indústria, investindo em três principais frentes: • Sustentação Explora soluções para os desafios do negócio atual, centradas nos plantios de eucalipto, na produção e na comercialização de celulose e papel. • Diferenciação Busca gerar vantagem competitiva ao negócio por meio de diferentes formas de uso e aplicação de celulose e papel, em linha com as necessidades de nossos clientes. • Diversificação Como podemos usar a biomassa do eucalipto em aplicações que vão além dos produtos atuais? Projetos em bioestratégia são desenvolvidos para ampliar nosso portfólio de soluções sustentáveis em variados nichos do mercado. FUTURAGENE A FuturaGene – subsidiária da Suzano e líder em pesquisa e desenvolvimento de biotecnologias aplicadas ao eucalipto – completou, em 2019, as fases de desenvolvimento em laboratório e validação de desempenho em campo de eucaliptos tolerantes a herbicida e resistentes a lagartas desfoliadoras. Esse é um importante passo para a proteção dos cultivos com consequente aumento da produtividade no campo. O uso comercial dessas tecnologias ainda depende da conclusão das avaliações de biossegurança e aprovações nos órgãos regulatórios. Gestão da propriedade intelectual A Suzano elaborou e validou, em 2019, no Comitê Executivo, sua nova política de propriedade intelectual/industrial e de cultivares. Por meio desse instrumento de segurança (já em etapa de desdobramento para toda a organização), é possível avaliar com mais rigor quais são as melhores oportunidades para a proteção da propriedade intelectual da companhia. Assim, a nova política dá subsídios para que a empresa tome a decisão correta em cada caso. Atualmente, a Suzano possui: • 413 patentes e pedidos de patente; • 138 cultivares protegidas ou em fase de proteção; • 58 parcerias com universidades e centros de pesquisa. Em 2019, apoiamos o processo de desenvolvimento do produto em aplicações de coprocessamento em refinarias e trabalhamos na atualização de informações de engenharia e soluções logísticas do projeto. Ao longo de 2020, seguiremos com o processo de aprovação final de sua utilização na produção em refinarias (em escala comercial), incluindo novos testes industriais finais de coprocessamento com o petróleo junto com parceiros. De fonte renovável, produzido a partir de resíduos de madeira e de plantios comerciais de eucalipto, o biopetróleo possui uma pegada de carbono inferior à do petróleo tradicional e representa uma das soluções para o quadro de mudanças climáticas. Todo esse desenvolvimento é realizado em parceria com a Ensyn, empresa com sede nos Estados Unidos na qual a Suzano tem participação acionária desde 2012. Visando democratizar a inovação e empoderar as equipes nas pontas de cada processo por meio de soluções rápidas, globais e com uso de alta tecnologia, estamos criando um ecossistema de inovação com instituições de fomento ao empreendedorismo e a startups. Desenhamos processos, estabelecemos acordos e, atualmente, temos alguns casos de sucesso na Suzano, sendo o mais recente a contratação de uma startup que utiliza inteligência artificial em processos de compras. Nosso objetivo é democratizar relacionamentos com esses públicos para 100% da companhia. Acreditamos que, quanto mais startups estiverem conosco, melhor será para o empreendedorismo brasileiro e para a Suzano. [...]” (Suzano, 2019, p. 60).

“[...]Desenvolvimento de Parceiros Locais (BA): o programa, em parceria com o Sebrae, visa fomentar a sustentabilidade da cadeia de suprimentos nos territórios em que atuamos, com foco em micro e pequenas empresas, ampliando a qualificação dos nossos parceiros locais, incentivando a adoção de melhores práticas de gestão e princípios de responsabilidade legal e socioambiental adotados pela Suzano. Entre o conteúdo do programa de desenvolvimento de fornecedores estão previstos temas como empreendedorismo, gestão financeira e empresarial e tributação, princípios de responsabilidades legais, socioambientais e Direcionadores de Cultura da empresa. O projeto é piloto e teve início na unidade de Mucuri, mas está em fase de aprovação para se estender, ainda em 2020, para outros Estados onde a companhia atua [...]” (Suzano, 2019, p. 65).

“[...]Historicamente, o relacionamento da companhia com os movimentos de luta pela terra foi relevante e desafiador. Em 2019, o diálogo continuou, em especial onde surgiram divergências. Iniciativas em andamento avançaram, como a construção da Escola de Agroecologia Egídio Brunheto, em parceria com o Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MTST), no município do Prado (BA), que tem inauguração prevista para junho de 2020. Além disso, continuaram os investimentos no Programa Assentamentos Sustentáveis, em parceria com a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq), da Universidade de São Paulo (USP), e com o MST, beneficiando cerca de 800 famílias em 5 assentamentos no Extremo Sul da Bahia, que já produzem em sistema agroflorestal há cinco anos e fazem girar na economia local cerca de R\$ 15 milhões por ano. [...]” (Suzano, 2019, p. 67).

“[...]Desde 2015, é realizado em parceria com associações comunitárias, o Instituto Chico Mendes e o Conselho de Desenvolvimento Comunitário das Quebradeiras de Coco Babaçu da Estrada do Arroz, do Maranhão. Em 2019, também foi integrada ao Programa a Associação dos

Agroextrativistas Familiares e Solidários do Povoado Km 1700, sendo realizado nos municípios de Imperatriz, Cidelândia e Davinópolis (MA) e Carrasco Bonito (TO). [...]” (Suzano, 2019, p. 70).	
“[...]Em 2019, a Suzano encerrou sua participação no Programa Parceria pela Valorização da Educação (PVE), iniciativa do Instituto Votorantim, com a realização em 25 municípios que receberam apoio da companhia. O PVE está sendo substituído pelo Programa Suzano de Educação, que será lançado em 2020 e contará com o parceiro técnico Comunidade Educativa (Cedac), formado por profissionais de referência no campo da educação. A metodologia está sendo desenvolvida pela equipe da Suzano, parceiros e especialistas na área. [...]” (Suzano, 2019, p. 72).	
“[...]Desenvolvido em parceria com a Fundação Iochpe desde 2005, o Formare promove a educação profissional para jovens em situação de vulnerabilidade social e sua capacitação para o mercado de trabalho. O curso oferecido é de Operador de Processo de Produção e acontece nas Unidades Suzano (SP), Mucuri (BA) e Imperatriz (MA [...]” (Suzano, 2019, p. 73).	
“[...]Realizamos diversas iniciativas de mobilização em parceria com órgãos públicos e instituições sociais. Lançamos, em 2019, o Voluntariar em Ação, um movimento que busca fortalecer a cultura de voluntariado na Suzano e reconhecer a dedicação de pessoas que trabalham pelo bem comum. No ano de lançamento, mais de 400 voluntários nos apoiaram nessas ações, beneficiando mais de 18 mil pessoas. [...]” (Suzano, 2019, p. 74).	
“[...]Em São Paulo, realizamos o projeto piloto, JA Startup, em parceria com a Junior Achievement e com a StartSe. O Programa estimula a criação de modelos de negócios disruptivos, apresentando aos jovens modernos conceitos de empreendedorismo e ferramentas úteis no desenvolvimento de ideias inovadoras. Ao longo de oito encontros, 25 alunos da Escola Técnica Estadual (Etec) Guaracy Silveira tiveram como desafio a criação de startups, buscando solucionar algum problema do dia a dia. Mais de 28 colaboradores voluntários orientaram e acompanharam os estudantes ao longo de todo o desenvolvimento da ideia. [...]” (Suzano, 2019, p. 74).	
“[...]Despertar o espírito empreendedor de jovens em fase escolar e compartilhar conhecimentos e experiências a fim de ampliar sua visão para o mercado de trabalho e o mundo dos negócios. Esse é o objetivo do Suzano na Escola, desenvolvido em parceria com a Junior Achievement desde 2009. O Projeto é realizado nos Estados de São Paulo, Bahia, Minas Gerais, Espírito Santo, Maranhão, Mato Grosso do Sul e Pará. [...]” (Suzano, 2019, p. 74).	
Contagem das Unidades de Registro:	16
Empresa:	Totvs
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Parcerias com a Rede, Moddo, VTEX, BV e Creditas [...]” (Totvs, 2019, p. 7).	
“[...]2019 marcou também a mudança de endereço da unidade de P&D da TOTVS nos Estados Unidos. O TOTVS LABS, criado em 2012 em Mountain View, no Vale do Silício, funciona agora em Raleigh, no estado da Carolina do Norte. A cidade fica em uma das principais regiões de tecnologia e pesquisa dos EUA, conhecido como ResearchTriangle Park (RTP), o maior parque de pesquisa científica, e numa região com ambiente tecnológico pujante e grande oferta de talentos. Conta com um time multicultural de cerca de 20 pessoas dedicadas, que atua também na identificação de novos modelos de negócios e startups, estabelecendo parcerias estratégicas e transferindo conhecimento às demais unidades de negócios da TOTVS. Entre as principais tecnologias trabalhadas destacam-se Inteligência Artificial, Visão Computacional, Processamento de Linguagem Natural, Computação Distribuída, Impressora 3D, Robótica, Realidade Virtual, Realidade Aumentada e UX Design [...]” (Totvs, 2019, p. 56).	
“[...]Mais de R\$1,5 bilhão investidos em P&D nos últimos 5 anos 2,2 mil TOTVERS na estrutura de P&D do Brasil e no Mercado Internacional (32% do nosso capital humano) Implementação do Modelo Ágil de desenvolvimento de software, unificando e integrando todos os times de Inovação, Manutenção e Suporte 185 squads de Desenvolvimento Ágil 50 projetos de UX com 24 áreas e 69 pessoas envolvidas (Core Team) e 1.709 clientes engajados 70 Startups no iDEXO e mais de 200 clientes da TOTVS com desafios solucionados Mais de 90 patentes e 110 registros de softwares Parcerias estratégicas com Universidades, Institutos de Pesquisas, Incubadoras e outras empresas para projetos de inovação. [...]” (Totvs, 2019, p. 57).	1-As parcerias-chave <u>estão explicitadas no RI, mas de maneira limitada, mencionando as parcerias apenas de forma genérica</u>
“[...]entre as diversas iniciativas de responsabilidade socioambiental que promove, está o Instituto da Oportunidade Social (IOS). A TOTVS participa ainda de grupos e instituições que promovem o desenvolvimento sustentável de empresas, os direitos humanos e o protagonismo e cidadania das pessoas. Em 2019, a Companhia participou de uma capacitação em DueDiligence em Direitos Humanos dentro de evento organizado pelo Pacto Global da ONU, na Casa das Nações Unidas, em Brasília, e apoiou a realização da Oficina de Transparência em Direitos Humanos, ministrada pelo Instituto Ethos em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), sediando o evento. A Companhia é também signatária do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção do Instituto Ethos. No que se refere aos seus softwares, a Companhia tem realizado esforços para tornar seus produtos cada vez mais acessíveis para Pessoas com Deficiência [...]” (Totvs, 2019, p. 61).	

Contagem das Unidades de Registro:		4	
Empresa:	Weg		
Unidades de Registro	Qualificadores		
<p>"[...]Em 2019, um dos destaques na área de mobilidade elétrica foi a seleção da WEG para participação no e-Consórcio de fabricação do e-Delivery, da Volkswagen, o primeiro caminhão leve 100% elétrico do Brasil. A WEG será responsável pelo fornecimento do powertrain elétrico, além de motores e inversores para sistemas auxiliares. (Weg, 2019, p. 29)</p>			
<p>"[...]Outras importantes parcerias firmadas em 2019 foram o acordo com a Embraer para o desenvolvimento conjunto de soluções para sistema de propulsão elétrica de aeronaves, além do acordo tecnológico com a empresa Randon, para desenvolvimento e fornecimento de inversores e motores elétricos para sistema de tração auxiliar em carretas, e a parceria com a FuelTech, para o desenvolvimento de kits de powertrain (motor + inversor) para conversão de veículos de motores com combustão interna em veículos elétricos. (Weg, 2019, p. 29)</p>			
<p>"[...] realizamos a pesquisa e o desenvolvimento de um motor elétrico para aeronaves em parceria com a Embraer. Em dezembro, os primeiros testes foram realizados com sucesso. Outras parcerias também foram firmadas com grandes players do mercado nacional, como Volkswagen, Celesc, CAIO e Eletra, FuelTech, Randon entre outras, impulsionando ainda mais a inovação por meio da colaboração. (Weg, 2019, p. 36)</p>			
<p>"[...]Desde 2018 a WEG tem atuado de maneira mais intensa no formato de inovação aberta. Ao longo de 2019, foram realizadas chamadas de startups para oferecer soluções às necessidades das empresas, por meio das demandas prioritárias: • Monitoramento; • Big Data e AdvancedAnalytics;•IoT / IloT;• Gestão de recursos e projetos;• Materiais tecnológicos. FORAM MAIS DE 170 STARTUPS INSCRITAS. Dessas, foram selecionadas aquelas com maior aderência às demandas para entrevista e apresentação das suas soluções às áreas interessadas na WEG. (Weg, 2019, p. 37)</p>			
<p>"[...]Jem parceria com o SESI (Serviço Social da Indústria), proporciona oportunidade para os colaboradores elevarem sua escolaridade gratuitamente até o ensino médio e obterem uma qualificação profissional como Desenhista Mecânico. • Auxílio-Escolar: tem por objetivo oportunizar bolsas de estudos aos colaboradores para formação em cursos técnicos, superiores, pós-graduação e idiomas. Em 2019 foram concedidos 776 auxílios- escolares para o desenvolvimento dos colaboradores. • Pós-graduações in company: tem por objetivo oportunizar aos colaboradores atualização e especialização nos campos da engenharia e de gestão de negócios. As pós-graduações podem ser em nível de especialização ou mestrado. Até 2019, foram concluídos 18 cursos de especialização e três mestrados em áreas técnicas através de convênios com instituições de ensino consideradas referência no assunto. Os programas realizados envolveram aproximadamente 842 colaboradores. (Weg, 2019, p. 55)</p>		<p>4-As parcerias-chave estão explicitadas no Rle identificam os principais parceiros, incluindo as alianças estratégicas com fornecedores, parcerias estratégicas entre concorrentes (coopetição) <u>e, ainda, com empresas de outros segmentos, a partir de atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.</u></p>	
<p>"[...]TREINAMENTOS EXTERNOS ABERTOS OU IN COMPANY A WEG mantém parceria com várias entidades externas de ensino e desenvolvimento profissional para dar oportunidade aos colaboradores em capacitação e aprimoramento. Em 2019, ocorreram 13.309 participações em treinamentos externos nas entidades parceiras ou in company. (Weg, 2019, p. 57)</p>			
<p>"[...]Entendemos que a perenidade de toda a cadeia de valor está vinculada à corresponsabilidade da organização para que seus fornecedores e prestadores de serviços adotem uma gestão que utilize critérios de ordem econômica, social e ambiental. O nosso modelo de negócio diversificado, embora com características verticalizadas, exige uma quantidade grande de fornecedores para atender às nossas necessidades de desenvolvimento. A gestão na cadeia de suprimentos, com políticas e ferramentas e processos que garantam o cumprimento das políticas é fundamental para que nosso processo produtivo ocorra com qualidade, com riscos de ordem econômica e socioambiental monitorados e geridos, bem como no aproveitamento de oportunidades para deixar nosso processo cada vez melhor. Como parceiros de negócio, nossos fornecedores são estimulados a crescerem juntos conosco. Com esse propósito, destacam-se as seguintes práticas: • Valorização de fornecedor local; • Desenvolvimento dos fornecedores; • Programa WEG de Qualidade Assegurada (certificação promovida pela WEG); • Intercâmbio tecnológico; • Desenvolvimento de produtos: desenvolvimento de materiais e componentes em conjunto com os fornecedores para futura aplicação em produtos WEG; • Auditorias periódicas; • Sistema de comunicação on-line (permite que os fornecedores visualizem a programação dos componentes e realizem a entrega destes materiais diretamente no almoxarifado central da empresa (Weg, 2019, p. 70)</p>			
<p>"[...]Na medida em que nossas atividades operacionais foram aumentando, o volume de solicitações para investimentos e parcerias sociais cresceu também, algo que gerou a necessidade de possuímos uma governança e uma política bem estruturadas para conseguirmos priorizar os atendimentos às comunidades locais com critérios transparentes e uma governança bem definida, para além de cumprir a política melhorar continuamente esse processo e estarmos preparados para eventuais desafios, riscos e oportunidades relacionadas. (Weg, 2019, p. 76)</p>			

"[...]Além das demandas de voluntariado solicitadas pelas comunidades locais, continuamos com a parceria com a JA Brasil (Junior Achievement), considerada a maior e mais antiga organização de educação prática em economia e negócios no mundo. Em 2019, 191 voluntários de Jaraguá do Sul/SC, Linhares/ES, Blumenau/SC e Itajaí/SC se envolveram com o voluntariado da JA e impactaram 2.081 alunos de 13 escolas diferentes. Atuamos com a JA em dois tipos de programas, cursos pontuais de 4 horas, envolvendo os temas, Ética, Educação Financeira, Indústria 4.0, para levar o tema para as escolas, envolvemos colaboradores voluntários de Jaraguá do Sul/SC, Linhares/ES, Blumenau/SC e Itajaí/SC. A parceria com a JA também acontece na aplicação do programa Miniempresa, esse tem a duração de quatro meses com grupos de jovens na faixa de 16 anos, proporcionando uma experiência prática em negócios através da organização e operação de uma empresa. Os estudantes aprendem conceitos de livre iniciativa, mercado, comercialização e produção (Weg, 2019, p. 79)

Contagem das Unidades de Registro:

9

APENDICE M - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Estrutura de Custos em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 8 - Estrutura de custos

Empresa:	Atacadão Carrefour
Unidades de Registro	Qualificadores
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.	0-A Estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	0
Empresa:	B2W
Unidades de Registro	Qualificadores
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos, menciona apenas despesas	1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	0
Empresa:	Banco Bradesco
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]a redução das despesas com PDD (expandida) está relacionada às maiores receitas com recuperação de crédito, menores despesas com impairment de ativos financeiros e descontos concedidos/outros, fatores que compensaram o crescimento das despesas com PDD (bruta), que foram impactadas pelo crescimento das operações de crédito, e também, pela alteração do mix das carteiras, com destaque para a evolução das operações com pessoa física e micro, pequenas e médias empresas [...]” (BRADESCO, 2019, p. 72)	1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
“[...]As despesas de pessoal atingiram R\$ 21,8 bilhões em 2019, 8,9% maior em relação ao ano anterior, reflexo dos maiores gastos com proventos e encargos sociais, decorrente dos efeitos do acordo coletivo, cujo reajuste neste ano foi de 4,3%, do crescimento de despesas variáveis (participação nos resultados), destacando que, a partir de 2019, implementamos o programa de remuneração variável direcionado aos funcionários da rede de agências, e de maiores despesas com provisão para processos trabalhistas, reflexo dos acordos realizados [...]” (BRADESCO, 2019, p. 73)	
“[...]as despesas administrativas atingiram R\$ 21,4 bilhões, 5,5% maior em relação a 2018. O aumento das despesas no comparativo anual está concentrado em despesas relacionadas ao crescimento do volume dos negócios (“parcela variável”), cuja evolução foi de 7,5%, enquanto as demais despesas (“parcela fixa”) aumentaram 5,1% no mesmo período e foram impulsionadas por maiores despesas com propaganda e publicidade. Cabe destacar que, mesmo com a intensificação de investimentos na transformação digital e melhora dos processos operacionais, as despesas administrativas (“parcela fixa”) apresentaram crescimento abaixo da inflação (IGP-M 7,3%). [...]” (BRADESCO, 2019, p. 19)	
Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	Banco Itaú
Unidades de Registro	Qualificadores
“[...]Outras receitas (despesas) operacionais aumentaram 6,1%, atingindo uma despesa de R\$67.269 milhões em 2019, em relação a R\$63.410 milhões em 2018. Os principais componentes desse aumento foram as despesas gerais e administrativas, principalmente decorrentes de: (i) Despesas relacionadas com o nosso programa de desligamento voluntário, no valor de R\$2.385 milhões, incluindo provisão para reclamações trabalhistas e desligamentos, além de despesas com benefícios sociais. Desconsiderando esse efeito não recorrente, as despesas gerais e administrativas aumentaram 1,9%, abaixo da taxa de inflação de 4,3% para o período, conforme registrado pelo Índice de Preços a o Consumidor Amplo (IPCA) para 2019. O número total de colaboradores no Brasil diminuiu para 81.691 em 31 de dezembro de 2019, comparado a 86.801 em 31 de dezembro de 2018, principalmente como resultado: Do nosso programa de desligamento voluntário, que teve a adesão de cerca de 3.500 empregados. Da redução de agências físicas no Brasil, que chegaram a 3.158 em 31 de dezembro de 2019, em comparação com 3.530 em 31 de dezembro de 2018. (ii) Da negociação do acordo coletivo de trabalho de 2019 firmado em 1º de setembro de 2019, que resultou em	5-A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>

aumento de salário de 4,3% para os colaboradores do banco. (iii) Maiores despesas de comercialização de cartão de crédito devido ao aumento do número de clientes usando maquininhas Rede e ao maior volume de transações com cartões de crédito e débito. Esse resultado foi parcialmente compensado pelo aumento de R\$568 milhões no resultado de participação sobre o lucro líquido em coligadas e entidades controladas em conjunto, devido, principalmente, ao resultado da equivalência patrimonial da XP Investimentos. [...]” (Itaú, 2019, p. 81).

“[...]Banco de Varejo :Outras receitas (despesas) operacionais aumentaram 3,6% em 2019 em relação ao mesmo período de 2018, principalmente devido a: (i) Despesas relacionadas com o nosso programa de desligamento voluntário, no valor de R\$2.385 milhões, incluindo provisão para reclamações trabalhistas e desligamentos, além de despesas com benefícios sociais. Desconsiderando esse efeito não recorrente, as despesas gerais e administrativas aumentaram 1,9%, abaixo da taxa de inflação de 4,3% para o período, conforme registrado pelo IPCA para 2019. O número total de colaboradores no Brasil diminuiu para 81.691 em 31 de dezembro de 2019, eram 86.801 em 31 de dezembro de 2018, principalmente como resultado de: Nosso programa de desligamento voluntário, que teve a adesão de cerca de 3.500 colaboradores; e redução de agências físicas no Brasil, que chegaram a 3.158 em 31 de dezembro de 2019, em comparação com 3.530 em 31 de dezembro de 2018. (ii) Negociação do acordo coletivo de trabalho de 2019 firmado em 1º de setembro de 2019, que resultou em aumento de salário de 4,3% para os colaboradores do banco. (iii) Crescimento nas despesas de comercialização de cartão de crédito devido ao aumento do número de clientes usando maquininhas Rede e ao maior volume de transações com cartões de crédito e débito

Demonstração Consolidada do Resultado Resumida – Banco de Varejo	Exercício findo em 31 de dezembro		Variação 2019–2018	
	2019	2018	R\$ milhões	%
	(Em milhões de R\$)			
Produto bancário	79.227	72.182	7.045	9,8
Custo do crédito e sinistros	(17.278)	(13.686)	(3.593)	26,3
Outras receitas/(despesas) operacionais	(41.430)	(40.002)	(1.428)	3,6
Imposto de Renda e Contribuição Social	(7.095)	(6.939)	(156)	2,2
Participação minoritária em subsidiárias	(198)	(184)	(15)	7,9
Lucro líquido	13.226	11.371	1.854	16,3

2019, p. 83).

. [...]” (Itaú,

“[...]Banco de Atacado Custos do crédito e sinistros aumentaram 33,1%, principalmente devido à deterioração do perfil de risco de clientes específicos do segmento de grandes empresas na América Latina. Esse resultado foi parcialmente compensado pelas reversões nas provisões para créditos de liquidação duvidosa, como resultado da melhora no perfil de risco de nossos clientes do segmento no Brasil

Demonstração Consolidada do Resultado Resumida – Banco de Atacado	Exercício findo em 31 de dezembro		Variação 2019–2018	
	2019	2018	R\$ milhões	%
	(Em milhões de R\$)			
Produto bancário	30.650	29.389	1.261	4,3
Custo do crédito e sinistros	(2.141)	(1.608)	(533)	33,1
Outras receitas/(despesas) operacionais	(15.403)	(15.217)	(185)	1,2
Imposto de Renda e Contribuição Social	(3.856)	(3.829)	(27)	0,7
Participação minoritária em subsidiárias	(444)	(550)	106	(19,3)
Lucro líquido	8.806	8.185	621	7,6

(Itaú, 2019, p. 84).

“[...] Atividades com o Mercado + Corporação Esse segmento apresenta o resultado decorrente do excesso de capital, excesso de dívida subordinada e saldo líquido dos créditos e passivos tributários. Inclui, ainda, a margem financeira com o mercado, o custo da operação da Tesouraria, e o resultado de equivalência patrimonial das empresas não incluídas em nenhum dos outros segmentos. A tabela a seguir apresenta nossa demonstração consolidada do resultado resumida referente ao segmento Atividades com o Mercado + Corporação nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018:

Demonstração Consolidada do Resultado Resumida – Atividades com o Mercado + Corporação	Exercício findo em 31 de dezembro		Variação 2019–2018	
	2019	2018	R\$ milhões	%
	(Em milhões de R\$)			
Produto bancário	9.913	10.246	(333)	(3,3)
Outras receitas/(despesas) operacionais	(986)	(1.070)	84	(7,8)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(2.545)	(2.964)	418	(14,1)
Participação minoritária em subsidiárias	(51)	(35)	(16)	45,9
Lucro líquido	6.331	6.177	154	2,5

Itaú, 2019, p. 85).

Contagem das Unidades de Registro:	4	
Empresa:	Banco Santander	
Unidades de Registro		Qualificadores
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.
Contagem das Unidades de Registro:	0	
Empresa:	Banese	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]O modelo tem custo operacional inferior às agências, uma vez que os principais custos - de implantação e de pessoal - dos correspondentes são dos parceiros, cabendo ao Banese o pagamento de comissões sobre a comercialização dos produtos do Banco. Em 2019, os		

Correspondentes no País realizaram a média de 1,5 milhão de transações por mês, cinco vezes mais que as agências, que registraram 271 mil transações por mês [...]” (BANESE, 2019, p. 11)

Demonstrativo do Valor Adicionado Consolidado (R\$ mil)

Apuração do Valor Adicionado	31.12.2019	31.12.2018
Receita da intermediação financeira	690.830	633.660
Despesa da intermediação financeira	(313.810)	(287.556)
Outras receitas/despesas operacionais	49.764	70.272
Resultado não operacional	(387)	2.252
Receita da prestação de serviços	212.284	190.642
Matérias, energia, serviço de terceiros e outros	(197.178)	(170.663)
Valor Adicionado Bruto	441.503	438.607
Retenções	(19.041)	(19.180)
Amortização	(5.424)	(5.749)
Depreciação	(13.617)	(13.431)

[...]

[...]” (BANESE, 2019, p. 41)

Contagem das Unidades de Registro:

2

Empresa: BNDES

Unidades de Registro

Qualificadores

[...]Realizamos as apurações de custos das empresas do Sistema BNDES por departamento. Os principais objetivos de nosso sistema de custos são, entre outros: (i) apuração das despesas administrativas de cada departamento e área; (ii) comparação de custos entre departamentos semelhantes, possibilitando a identificação de pontos de melhoria nos processos; (iii) estimativa de custos incrementais na criação de novas estruturas organizacionais; (iv) apuração dos resultados (receitas, custos e lucros) dos departamentos e áreas operacionais; e (v) estimativa dos custos das linhas e programas operados. Os relatórios de custos são disponibilizados a interlocutores das áreas, chefes de departamento, superintendentes e diretores. O maior envolvimento dos gestores na administração das despesas administrativas de suas unidades visa a melhor alocação e gestão de despesas. O Sistema de Informações de Custos (SIC) do Governo Federal não é adotado como o principal sistema de apuração de custos por se tratar de ferramenta voltada para órgãos da administração pública direta, autarquias e fundações[...]" (BNDES, 2019, p. 55)

1-A Estrutura de custos **está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.**

Contagem das Unidades de Registro:

1



Empresa:	Braskem							
Unidades de Registro							Qualificadores	
US\$ MILHÕES	2019 (A)	2018 (B)	A/B	%	2019 (A)	2018 (B)	A-B	
Pessoal	464	428	8%	Pessoal	24%	10%	14,6 p.p.	
Impostos, taxas e contribuições	535	1.348	-60%	Impostos, taxas e contribuições	28%	30%	-2,4 p.p.	
Despesas financeiras	1.621	1.778	-9%	Despesas financeiras	85%	40%	44,8 p.p.	
Aluguéis	81	73	10%	Aluguéis	4%	2%	2,6 p.p.	
Remuneração de capitais próprios	(793)	796	-200%	Remuneração de capitais próprios	-42%	18%	-59,5 p.p.	
Valor Total Distribuído	1.908	4.423	-57%	Valor Total Distribuído	100%	100%	0,0 p.p.	
“[...]” (BRASKEM, 2019, p. 64)							[...]”	
Contagem das Unidades de Registro:							1	
Empresa:	BRB							
Unidades de Registro							Qualificadores	
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.							0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.	
Contagem das Unidades de Registro:							0	
Empresa:	BRF							
Unidades de Registro							Qualificadores	
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.							0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.	
Contagem das Unidades de Registro:							1	
Empresa:	CCR							
Unidades de Registro							Qualificadores	
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.							0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.	
Contagem das Unidades de Registro:							0	
Empresa:	Celesc							
Unidades de Registro							Qualificadores	
“[...]”Custos operacionais O aumento de custos em relação a 2018 deve-se, principalmente, aos custos relacionados à compra de energia para revenda. O Preço de Liquidação das Diferenças (PLD) médio anual (R\$225,65/MWh) teve significativa redução em 2019, se comparado ao ano anterior (R\$288,35/MWh). [...]” (Celesc, 2019, p. 23).							2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos:	

I) Valor Econômico Direto Gerado (EVG) - (milhares de R\$)		<u>montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
a) Receitas	13.254.556 100,00%	
II) Valor Econômico Distribuído (EVD) - (milhares de R\$)		
b) Custos operacionais	6.850.044 51,68%	
c) Salários e benefícios de empregados	778.919 5,88%	
d) Pagamentos para provedores de capital	402.125 3,03%	
e) Pagamentos ao governo	5.007.091 37,78%	
f) Investimentos na comunidade	4.328 0,03%	
III) Valor Econômico Acumulado (EVA) - (milhares de R\$)		
g) Outros	212.049 1,60%	
(Celesc, 2019, p. 23).		
Contagem das Unidades de Registro:		2
Empresa:	Cemig	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Entre as medidas de redução de custos, destaca-se a reestruturação organizacional ocorrida em 2019, com a redução de 25% dos cargos gerenciais e a implementação de Programa de Desligamento Voluntário, que teve a adesão de 458 empregados. [...]” (CEMIG, 2019, p. 8)</p> <p>“[...]Os custos e despesas operacionais foram de R\$ 22.479 milhões no exercício de 2019 comparados a R\$ 19.420 milhões em 2018, representando um aumento de 15,7%. As principais variações nas despesas estão descritas a seguir: A despesa com participação dos empregados e administradores no resultado foi de R\$263 milhões no exercício de 2019 comparada ao montante de R\$ 77 milhões em 2018. Esta variação decorre do crescimento do resultado consolidado da Cemig, base de cálculo para o pagamento da participação, tendo em vista que os acordos coletivos são unificados. A despesa com pessoal foi de R\$ 1.272 milhões no exercício de 2019 comparada a R\$ 1.410 milhões em 2018, reduzindo em 9,8%. Essa variação decorre, principalmente, da redução de 10% no número médio de empregados no exercício de 2019, em relação a 2018, sendo de 5.796 e 6.430, respectivamente. A despesa com serviços de terceiros foi de R\$ 1.239 milhões em 2019, comparada a R\$ 1.087 milhões em 2018, um crescimento de 13,9%. Os principais impactos decorrem basicamente de uma priorização de ações e dispêndios pela Cemig D, visando à redução nas interrupções de energia e melhoria da qualidade de atendimento aos seus consumidores. Os custos de construção de infraestrutura foram de R\$ 1.200 milhões no exercício de 2019 comparados a R\$ 897 milhões em 2018, um aumento de 33,8%. São custos integralmente compensados pela receita de construção e correspondem ao investimento da Companhia no período em ativos da concessão. A maior variação foi observada na atividade de transmissão, que apresentou aumento de 130% em 2019, no valor absoluto de R\$ 125 milhões. [...]” (CEMIG, 2019, p. 194)</p>		<p>1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u></p>
Contagem das Unidades de Registro:		2

Empresa: Cogna Educação	
Unidades de Registro	Qualificadores
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.	0-A Estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	0

Empresa: COPEL																			
Unidades de Registro	Qualificadores																		
<p>14.2 Custos e despesas operacionais Custos não gerenciáveis</p> <table border="1"> <caption>em R\$ milhões</caption> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energia elétrica comprada para revenda</td> <td>6.381,2</td> <td>6.105,3</td> </tr> <tr> <td>Encargos de uso da rede elétrica</td> <td>1.176,8</td> <td>1.249,3</td> </tr> <tr> <td>Gás natural e insumos para a operação de gás</td> <td>412,6</td> <td>585,2</td> </tr> <tr> <td>Matéria-prima e insumos para a produção de energia</td> <td>19,7</td> <td>49,4</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>7.970,3</td> <td>7.989,2</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]”</p> <p>. [...]” (COPEL, 2019, p. 122)</p>	Categoria	2018	2019	Energia elétrica comprada para revenda	6.381,2	6.105,3	Encargos de uso da rede elétrica	1.176,8	1.249,3	Gás natural e insumos para a operação de gás	412,6	585,2	Matéria-prima e insumos para a produção de energia	19,7	49,4	Total	7.970,3	7.989,2	1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
Categoria	2018	2019																	
Energia elétrica comprada para revenda	6.381,2	6.105,3																	
Encargos de uso da rede elétrica	1.176,8	1.249,3																	
Gás natural e insumos para a operação de gás	412,6	585,2																	
Matéria-prima e insumos para a produção de energia	19,7	49,4																	
Total	7.970,3	7.989,2																	

Contagem das Unidades de Registro:	1
---	---

Empresa:	CPFL
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>Custos com energia elétrica</p> <p>↑ 3,0%</p> <p>2018 R\$ 17.838 milhões 2019 R\$ 18.371 milhões</p> <p>Principais fatores Aumento na quantidade de energia comprada, efeitos da variação cambial sobre o preço de energia de Itaipu e aumento nos encargos setoriais</p> <p>Custos e despesas operacionais</p> <p>↑ 9,2%</p> <p>2018 R\$ 6.590 milhões 2019 R\$ 7.198 milhões</p> <p>Principais fatores O aumento mais relevante ocorreu no custo de construção de infraestrutura, que tem contrapartida de valor semelhante na receita operacional. Além disso, houve aumento por conta da maior contabilização de PDD, aumento de despesas com manutenção da rede, pessoal e outros</p> <p>[...]</p>	<p>2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u></p> <p>[...] (CPFL, 2019, p. 100)</p>
Contagem das Unidades de Registro:	1
Empresa:	CSN
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>[...]As despesas com vendas aumentaram 3,5% no ano, enquanto as despesas gerais e administrativas evoluíram 3,4% na mesma base comparativa, passando a representar 2,0% da receita líquida, patamar mais baixo desde 20</p> <p> Custo consolidado dos produtos vendidos atingiu R\$ 17,2 bilhões, 7% superior a 2018, acompanhando o maior preço de matérias-primas, a parada do alto-forno 3 e os maiores volumes de vendas de minério de ferro.</p> <p>[...] (CSN, 2019, p. 98)</p>	<p>2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u></p>
<p>[...]</p> <p> As despesas com vendas aumentaram 3,5% no ano, enquanto as despesas gerais e administrativas evoluíram 3,4% na mesma base comparativa, passando a representar 2,0% da receita líquida, patamar mais baixo desde 2009.</p> <p>[...] (CSN, 2019, p.98)</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	2

Empresa:	CTEEP																
Unidades de Registro		Qualificadores															
<p>“[...]Despesas administrativas e custos de Operação e Manutenção (O&M) e infraestrutura as despesas administrativas e os custos dos serviços de implementação da infraestrutura e de O&M, em 2019, alcançaram R\$ 1.146 milhões, aumento de 28,5% em relação aos R\$ 892 milhões registrados em 2018. Os custos de infraestrutura estão em linha com a variação da receita de infraestrutura e refletem o avanço das obras. Os custos de O&M foram de R\$ 403 milhões, 10% superiores que os 2018, sendo o aumento explicado, principalmente, pelo crescimento de custos com pessoal, em função do acordo coletivo, de 4,7%; pelos maiores gastos com materiais e serviços de manutenção dos ativos (linhas de transmissão e subestações); e pelo ressarcimento de créditos de IPTU de anos anteriores, o que impactou positivamente o resultado de 2018 em R\$ 11 milhões (não recorrente). Tais itens foram parcialmente compensados pela redução do gasto com arrendamentos e aluguéis após a adoção do CPC 06 (R2. [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p> <p>“[...]Jas despesas gerais administrativas totalizaram R\$ 195 milhões em 2019, 17% mais que no exercício anterior. O resultado foi principalmente ocasionado pelo aumento de despesas com pessoal em função do acordo coletivo; pelo incremento na linha de serviços com honorários advocatícios (não recorrente); e pela reversão de provisão para contingências em 2018, em função da revisão de prognóstico de processos</p> <p>R\$ milhões</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Despesas</th> <th>Custo de O&M</th> <th>Custo de Infraestrutura</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>195</td> <td>403</td> <td>294</td> <td>892</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>195</td> <td>403</td> <td>548</td> <td>1.146</td> </tr> </tbody> </table> <p>+28,5%</p> <p> ● Custo de Infraestrutura ● Custo de O&M ● Despesas </p> <p>[...]” (CTEEP, 2019, p. 45).</p>		Ano	Despesas	Custo de O&M	Custo de Infraestrutura	Total	2018	195	403	294	892	2019	195	403	548	1.146	<p>3-A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos dois dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</p>
Ano	Despesas	Custo de O&M	Custo de Infraestrutura	Total													
2018	195	403	294	892													
2019	195	403	548	1.146													
Contagem das Unidades de Registro:	2																
Empresa:	Duratex																
Unidades de Registro		Qualificadores															
<p>Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.</p>		<p>0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.</p>															
Contagem das Unidades de Registro:	1																
Empresa:	Ecorodovias																
Unidades de Registro		Qualificadores															
<p>“[...]Total de custos operacionais e despesas administrativas no ano, 37,6% acima de 2018, em função do início da operação da ECO135 (abril/2019) e à consolidação da ECO050 (maio/2019) e do Ecopátio Cubatão (janeiro/2019. [...]” (Ecorodovias, 2019, p. 14)</p>		<p>1-A Estrutura de custos está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</p>															

Contagem das Unidades de Registro:		1	
Empresa:	EDP		
Unidades de Registro			Qualificadores
<p>“[...]o PMSO: (gastos com pessoal, material, serviços de terceiros e outras despesas) foi de 1.104,3 milhões, representando aumento 2,3%, abaixo da inflação do período (IPCA: 4,31%). [...]” (EDP, 2019, p. 33)</p>			1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>
Contagem das Unidades de Registro:		1	
Empresa:	Eletrobrás		
Unidades de Registro			Qualificadores
<p>“[...]Iniciamos, em 2019, o projeto de implantação do Orçamento Base Zero, que reforça a cultura de gestão de custos e transparência. Trata-se de metodologia de orçamentação que visa reduzir custos, alocar recursos com base nos objetivos estratégicos e permitir avaliação meticulosa dos gastos. Ao longo do ano, definimos os processos de elaboração e controle do orçamento baseado na metodologia OBZ customizada para o contexto das empresas Eletrobrás e, ainda, mapeamos uma série de iniciativas de otimização de custos cujos planos de ação serão executados ao longo dos próximos dois anos. No início do ano de 2020, foi elaborado o orçamento de custeio 2021 já utilizando a metodologia OBZ, o que proporcionou a elaboração de um orçamento otimizado e bastante aderente às necessidades e objetivos[...].” (Eletrobrás, 2019, p. 56).</p>			
<p>“[...]Aumentaram, principalmente: os custos com energia comprada para revenda – 38,7% –, em função da incorporação dos contratos de compra de energia dos produtores independentes pela Eletrobrás Amazonas GT (+ R\$ 571 milhões) e ajuste de preço conforme definição dos contratos e aumento do montante contratado em R\$ 158 milhões em Furnas; e os custos com aquisição de combustível para geração de energia em função da assunção do contrato do gás celebrado com a Petrobras pela Eletrobrás Amazonas GT (+R\$ 983 milhões), em decorrência da desverticalização e privatização da Amazonas Distribuidora. Com relação às despesas com Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (PMSO), as variações apresentadas na tabela a seguir decorreram, principalmente, de: Pessoal: o aumento se deve, principalmente, aos custos com Plano de Demissão Consensual (PDC), que reflete efeitos parciais devidos às datas de desligamento e obrigações temporais com plano de saúde. As despesas com PDC (indenização e plano de saúde) foram de R\$ 681 milhões em 2019 e R\$ 379 milhões em 2018. Além disso, as reversões de provisão de Participação nos Lucros (PLR) de 2018 foram R\$ 154 milhões superiores às reversões de PLR em 2019; Material: soma de R\$ 22 milhões de despesas da Eletrobrás CGTEE devido ao aumento do consumo do cal e demais materiais em função de problemas com material em 2019; e Serviços: aumento de R\$ 32 milhões nas despesas da controladora com contratação de serviços relacionados à emissão de títulos de dívida e consultorias relacionadas ao projeto ERP SAP e aumento de R\$ 23 milhões nas despesas da Eletrobrás Amazonas GT com manutenções da usina termelétrica Mauá 3. Esses valores foram compensados pela redução de R\$ 37 milhões nas despesas de serviços da Eletrobrás Furnas devido à diminuição de serviços de terceirizados, cujos efeitos parciais se deram somente no último trimestre de 2019, além da redução de R\$ 44 milhões [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 96).</p>			5-A Estrutura de custos está explicitada no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
<p>“[...]Custos e despesas operacionais Os custos operacionais totais, considerando energia comprada para revenda, encargos sobre uso da rede elétrica, aquisição de combustível para a geração de energia elétrica e os custos com construção, somaram R\$ 6,78 bilhões em 2019, 22,4% a mais que em 2018 Aumentaram, principalmente: os custos com energia comprada para revenda – 38,7% –, em função da incorporação dos contratos de compra de energia dos produtores independentes pela Eletrobrás Amazonas GT (+ R\$ 571 milhões) e ajuste de preço conforme definição dos contratos e aumento do montante contratado em R\$ 158 milhões em Furnas; e os custos com aquisição de combustível para geração de energia em função da assunção do contrato do gás celebrado com a Petrobras pela Eletrobrás Amazonas GT (+R\$ 983 milhões), em decorrência da desverticalização e privatização da Amazonas Distribuidora. Com relação às despesas com Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (PMSO), as variações apresentadas na tabela a seguir decorreram, principalmente, de: Pessoal: o aumento se deve, principalmente, aos custos com Plano de Demissão Consensual (PDC), que reflete efeitos parciais devidos às datas de desligamento e obrigações temporais com plano de saúde. As despesas com PDC (indenização e plano de saúde) foram de R\$ 681 milhões em 2019 e R\$ 379 milhões em 2018. Além disso, as reversões de provisão de Participação nos Lucros (PLR) de 2018 foram R\$ 154 milhões superiores às reversões de PLR em 2019; Material: soma de R\$ 22 milhões de despesas da Eletrobrás CGTEE devido ao aumento do consumo do cal e demais materiais em função de problemas com material em 2019; e Serviços: aumento de R\$ 32 milhões nas despesas da controladora com contratação de serviços relacionados à emissão de títulos de dívida e consultorias relacionadas ao projeto ERP SAP e aumento de R\$ 23 milhões nas despesas da Eletrobrás Amazonas GT com manutenções da usina termelétrica Mauá 3. Esses valores foram compensados pela redução de R\$ 37 milhões nas despesas de serviços da</p>			



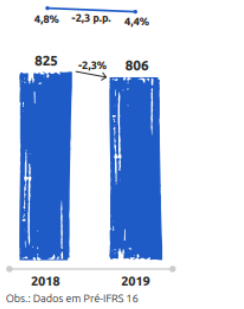
Eletrobras Furnas devido à diminuição de serviços de terceirizados, cujos efeitos parciais se deram somente no último trimestre de 2019, além da redução de R\$ 44 milhões na Eletrobras Eletronuclear decorrente de uma parada a menos de usina. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 96).																										
<p>Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (R\$ milhões)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019</th> <th>2018</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pessoal</td> <td>-5.828</td> <td>-5.385</td> <td>8,2</td> </tr> <tr> <td>Materiais</td> <td>-280</td> <td>-262</td> <td>6,9</td> </tr> <tr> <td>Serviços</td> <td>-2.171</td> <td>-2.157</td> <td>0,6</td> </tr> <tr> <td>Outras Despesas</td> <td>-1.572</td> <td>-1.304</td> <td>20,6</td> </tr> <tr> <td>PMSO Total</td> <td>-9.850</td> <td>-9.108</td> <td>8,1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nota: Outras despesas incluem doações e contribuições, e outras.</p>				2019	2018	%	Pessoal	-5.828	-5.385	8,2	Materiais	-280	-262	6,9	Serviços	-2.171	-2.157	0,6	Outras Despesas	-1.572	-1.304	20,6	PMSO Total	-9.850	-9.108	8,1
	2019	2018	%																							
Pessoal	-5.828	-5.385	8,2																							
Materiais	-280	-262	6,9																							
Serviços	-2.171	-2.157	0,6																							
Outras Despesas	-1.572	-1.304	20,6																							
PMSO Total	-9.850	-9.108	8,1																							
[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 97).																										
Contagem das Unidades de Registro:	4																									
Empresa:	Gerdau																									
Unidades de Registro		Qualificadores																								
[...]”As despesas com vendas, gerais e administrativas (SG&A) mantiveram-se em 2019 no percentual de 3,6% da receita líquida, o mesmo do ano anterior e o melhor resultado histórico da companhia [...]” (Gerdau, 2019, p. 23)		1-A Estrutura de custos <u>está explicitada no RI, apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.</u>																								
Contagem das Unidades de Registro:	1																									
Empresa:	Hering																									
Unidades de Registro		Qualificadores																								
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos <u>não está explicitada no RI.</u>																								
Contagem das Unidades de Registro:	1																									
Empresa:	Itausa																									
Unidades de Registro		Qualificadores																								
[...]”As despesas gerais e administrativas cresceram 6,0% em 2019. Desconsiderando o efeito não recorrente gerado pelo Programa de Desligamento Voluntário, o aumento seria de 1,9%, abaixo da inflação acumulada no ano medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que foi de 4,3%. No fim de dezembro de 2019, o índice de capital de Nível I estava em 14,4%, acima do mínimo exigido pelo Banco Central do Brasil (Bacen). O índice foi reforçado por emissões de dívidas realizadas durante o ano. O crescimento da carteira de crédito combinado à rentabilidade do ano de 2019 possibilitou a distribuição de dividendos e Juros sobre Capital Próprio (JCP) líquidos no montante de R\$ 18,8 bilhões. [...]” (Itausa, 2019, p. 18).		2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>																								
[...]”As Despesas Administrativas totalizaram R\$ 125 milhões, montante 37,4% maior que no ano anterior, em razão, principalmente, da adequação da estrutura administrativa, da contratação de consultorias para suporte a projetos de M&A e de revisão e melhorias de processos e sistemas da área Financeira, contratação de fiança e seguro para garantir processos judiciais, além do aumento no custo dos serviços de escrituração de ações devido ao crescimento acelerado da base de acionistas. As despesas tributárias reduziram 12,7%, atingindo R\$ 274 milhões, fruto da menor despesa																										

de PIS/Cofins em virtude do menor recebimento de JCP no ano. Já o resultado financeiro somou R\$ 49 milhões de despesa, redução de 26,9% em comparação a 2018, resultado, principalmente, do efeito da menor taxa de juros sobre a dívida e do maior rendimento do caixa, em razão do maior saldo médio de caixa em 2019 [...]” (Itausa, 2019, p. 38)		
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro		Qualificadores
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Light	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Custos operacionais O ano de 2019 foi marcado pela contínua busca por eficiência e inteligência no uso de nossos recursos e uma melhor gestão de nossos processos. Destacamos o processo de primarização de algumas atividades, entre elas, a leitura/entrega de faturas, as inspeções para combate à fraude e as podas de árvores, garantindo uma melhor gestão, maior assertividade nas ações e aumento de produtividade. Embora a primarização tenha elevado o custo com pessoal em 6,6%, o PMSO como um todo apresentou uma redução de 2,9%. Tal queda está relacionada às melhores práticas de gestão e controle implementadas pela nova gestão e, também, pela maior capitalização de mão de obra própria, ao aumento da eficiência operacional e à redução de despesas discricionárias. Os custos também foram impactados positivamente por glosas de contratos com fornecedores geradas por não conformidades e créditos recebidos de multas por atraso no pagamento de faturas por nossos clientes. [...]” (Light, 2019, p. 49)		2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
“[...]Os custos e as despesas operacionais consolidados, já desconsiderando os custos de construção, encerraram o ano de 2019 em R\$ 11.289 milhões, 11,0% superior ao apurado em 2018. Tal variação é reflexo, principalmente, do aumento das provisões/contingências. Esse aumento pode ser explicado pelo maior volume de processos judiciais nas áreas Cível e de Juizado Especial Cível, principalmente relacionados a processos comerciais; pela provisão referente ao Programa de Demissão Voluntária; e por duas multas regulatórias. [...]” (Light, 2019, p. 72).		
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	Lojas Americanas	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas Em 2019, na visão consolidada, a linha de despesas com vendas apresentou crescimento de 5,0% em relação a 2018 refletindo, os gastos associados a abertura de lojas. Já as despesas gerais e administrativas avançaram refletindo as contratações de pessoal necessário para suportar os novos negócios desenvolvidos pela Companhia. Na controladora, as despesas com vendas expandiram 5,6%, reflexo do aumento de quadro de associados necessário para suportar a expansão de lojas. As despesas gerais e administrativas avançaram abaixo da inflação, refletindo os esforços de controle de custos. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 44)		2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
Contagem das Unidades de Registro:	1	
Empresa:	Lojas Renner	
Unidades de Registro		Qualificadores
“[...]O Custo das Mercadorias Vendidas apresentou aumento de 13,8%, em relação ao ano anterior, levemente acima do crescimento da Receita Líquida de Mercadorias. [...]” (Renner, 2019, p. 20).		2-A Estrutura de custos está explicitada no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: montante de custos fixos, custos variáveis, custos operacionais, despesas gerais e/ou administrativas.</u>
“[...]As Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas (VG&A) totalizaram R\$ 2.701,1 milhões, 2,7% menores que em 2018, em função, basicamente, da adoção do IFRS 16, que diminuiu esta conta em R\$ 411,1 milhões. Em bases comparáveis, estas despesas cresceram 12,2%, abaixo do crescimento de 13,2% da Receita Líquida no período, garantindo alavancagem operacional de 0,4 p.p. Este desempenho foi consequência do menor crescimento das Despesas com Vendas (+11,6%), refletindo ganhos de produtividade e maior eficiência nas operações [...]” (Renner, 2019, p. 20).		
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	Magazine Luiza	
Unidades de Registro		Qualificadores

Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.																																								
Contagem das Unidades de Registro:	0																																									
Empresa:	Movida																																									
Unidades de Registro		Qualificadores																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Valor econômico direto gerado (R\$ mil)</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Receitas</td> <td>2.606.922,00</td> <td>2.753.255,00</td> <td>4.049.568,00</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Valor econômico distribuído (R\$ mil)</td> </tr> <tr> <td>Custos operacionais</td> <td>1.789.126,00</td> <td>1.862.156,00</td> <td>2.866.002,00</td> </tr> <tr> <td>Salários e benefícios de empregados</td> <td>166.049,00</td> <td>208.973,00</td> <td>265.394,00</td> </tr> <tr> <td>Pagamentos a provedores de capital</td> <td>15.786,00</td> <td>75.000,00</td> <td>107.500,00</td> </tr> <tr> <td>Pagamentos ao governo</td> <td>185.417,00</td> <td>164.091,00</td> <td>187.800,00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>2.156.378,00</td> <td>2.310.220,00</td> <td>3.426.696,00</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Valor econômico retido (R\$ mil)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>450.544,00</td> <td>443.035,00</td> <td>622.872,00</td> </tr> </tbody> </table>		Valor econômico direto gerado (R\$ mil)	2017	2018	2019	Receitas	2.606.922,00	2.753.255,00	4.049.568,00	Valor econômico distribuído (R\$ mil)				Custos operacionais	1.789.126,00	1.862.156,00	2.866.002,00	Salários e benefícios de empregados	166.049,00	208.973,00	265.394,00	Pagamentos a provedores de capital	15.786,00	75.000,00	107.500,00	Pagamentos ao governo	185.417,00	164.091,00	187.800,00	TOTAL	2.156.378,00	2.310.220,00	3.426.696,00	Valor econômico retido (R\$ mil)					450.544,00	443.035,00	622.872,00	1-A Estrutura de custos está explicitada no RI. apenas mencionando genericamente alguns dos elementos da sua estrutura de custos.
Valor econômico direto gerado (R\$ mil)	2017	2018	2019																																							
Receitas	2.606.922,00	2.753.255,00	4.049.568,00																																							
Valor econômico distribuído (R\$ mil)																																										
Custos operacionais	1.789.126,00	1.862.156,00	2.866.002,00																																							
Salários e benefícios de empregados	166.049,00	208.973,00	265.394,00																																							
Pagamentos a provedores de capital	15.786,00	75.000,00	107.500,00																																							
Pagamentos ao governo	185.417,00	164.091,00	187.800,00																																							
TOTAL	2.156.378,00	2.310.220,00	3.426.696,00																																							
Valor econômico retido (R\$ mil)																																										
	450.544,00	443.035,00	622.872,00																																							
“[...]” (Movida, 2019, p. 91)																																										
Contagem das Unidades de Registro:	2																																									
Empresa:	Sanepar																																									
Unidades de Registro		Qualificadores																																								
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.																																								
Contagem das Unidades de Registro:	0																																									
Empresa:	Suzano																																									
Unidades de Registro		Qualificadores																																								
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.																																								
Contagem das Unidades de Registro:	0																																									
Empresa:	Totvs																																									
Unidades de Registro		Qualificadores																																								
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.																																								
Contagem das Unidades de Registro:	1																																									
Empresa:	Weg																																									
Unidades de Registro		Qualificadores																																								
Não identificamos nada que evidencie a estrutura de custos.		0-A Estrutura de custos não está explicitada no RI.																																								
Contagem das Unidades de Registro:	1																																									

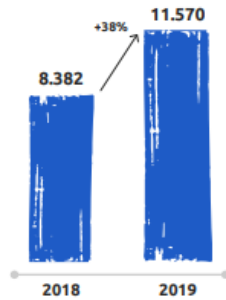
APENDICE N - Formulário de pesquisa qualitativa referente ao elemento Fontes de Receitas em relatórios integrados participantes da pesquisa

INDICADOR 9 - Fontes de receitas

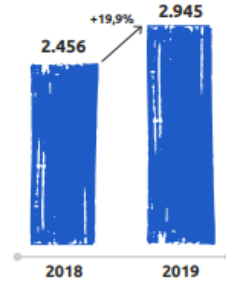
Empresa:	Atacadão Carrefour																												
Unidades de Registro	Qualificadores																												
<p>“[...]o Carrefour busca oferecer aos clientes a melhor experiência de compra, com conforto e conveniência. Essas características contribuíram para que o varejo registrasse sólido crescimento no ano, com alta de 7,5% nas vendas brutas, que somaram R\$ 20,2 bilhões, incluindo gasolina. Ao excluir esse item, a variação é de 8,7%, reflexo do sólido crescimento de 9,1% das vendas (Lfl), melhora acentuada quando comparada com o aumento de 1,8% em 2018. Essa variação reflete várias medidas adotadas, como reposicionamento dos preços e sortimento, associadas com iniciativas comerciais e de transição alimentar. Outro destaque, no ano, são as aberturas de oito novas lojas, sendo cinco Carrefour Express e três Carrefour Market, reforçando a estratégia de proximidade. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 28).</p>																													
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="309 507 472 863"> <p>VENDAS BRUTAS (R\$ milhões)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Vendas Brutas (R\$ milhões)</th> <th>Variação (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>18.764</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>20.165</td> <td>+7,5%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div data-bbox="591 507 754 863"> <p>LUCRO BRUTO (R\$ milhões)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Lucro Bruto (R\$ milhões)</th> <th>Variação (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>4.247</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>4.494</td> <td>+5,8%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div data-bbox="873 507 1115 884"> <p>EBITDA AJUSTADO (inclui e-comm - R\$ mi e % das vendas liq.)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>EBITDA Ajustado (R\$ milhões)</th> <th>Variação (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>825</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>806</td> <td>-2,3% p.p.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Obs.: Dados em Pré-IFRS 16</p> </div> </div> <p>[...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 28).</p>			Ano	Vendas Brutas (R\$ milhões)	Variação (%)	2018	18.764	-	2019	20.165	+7,5%	Ano	Lucro Bruto (R\$ milhões)	Variação (%)	2018	4.247	-	2019	4.494	+5,8%	Ano	EBITDA Ajustado (R\$ milhões)	Variação (%)	2018	825	-	2019	806	-2,3% p.p.
Ano	Vendas Brutas (R\$ milhões)	Variação (%)																											
2018	18.764	-																											
2019	20.165	+7,5%																											
Ano	Lucro Bruto (R\$ milhões)	Variação (%)																											
2018	4.247	-																											
2019	4.494	+5,8%																											
Ano	EBITDA Ajustado (R\$ milhões)	Variação (%)																											
2018	825	-																											
2019	806	-2,3% p.p.																											
<p>3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>																													

CARTEIRA DE CRÉDITO

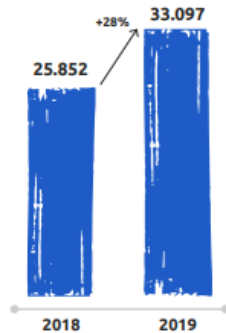
IFRS Total (em R\$ mil)

**RECEITAS DE INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA**

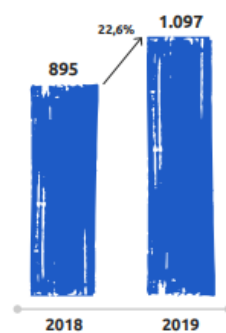
(em R\$ mil)

**FATURAMENTO TOTAL**

(em R\$ mil)

**EBITDA AJUSTADO**

(em R\$ mil)

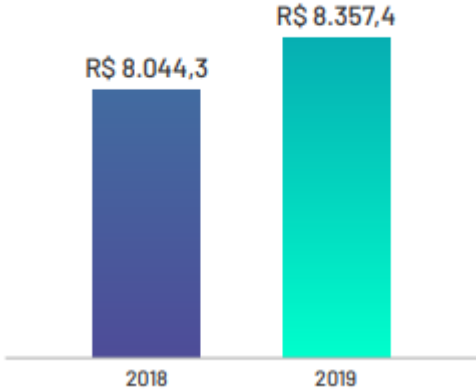




Obs.: Dados em Pré-IFRS 16

“[...]” . [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 32).

“[...]” Em mais um ano rentável, o Grupo Carrefour Brasil reforçou, em 2019, a capacidade de aliar bons resultados a uma expansão acelerada dos negócios, consolidando ainda mais a liderança no varejo alimentar. A Companhia cumpriu as metas de abertura de 20 lojas Atacadão e reforçou a estratégia de proximidade, com a inauguração de cinco lojas Carrefour Express e três Carrefour Market, fortalecendo o ecossistema. A operação apresentou excelente desempenho, com todos os formatos contribuindo para os resultados. As vendas registraram dois dígitos de crescimento, tanto no Atacadão como no varejo, e o Banco Carrefour obteve números expressivos em todos os indicadores, mantendo sólido crescimento. Alguns destaques no período:

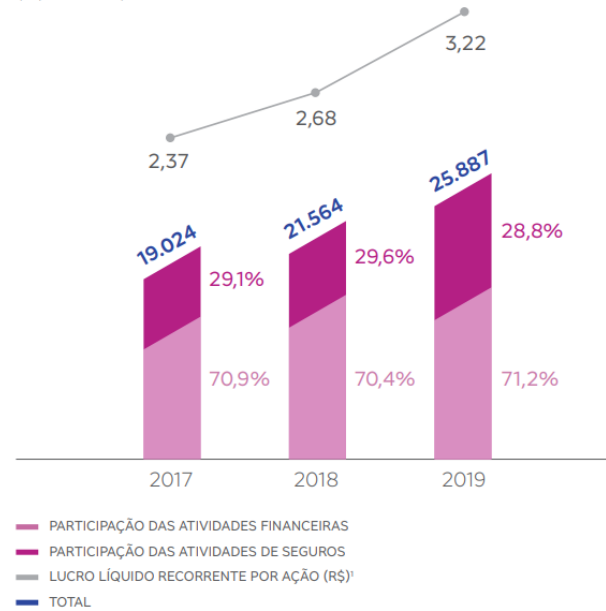
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>VENDAS LÍQUIDAS Em R\$ mi</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Vendas Líquidas (R\$ mi)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>51.276</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>56.519</td> </tr> </tbody> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>LUCRO LÍQUIDO AJUSTADO Controlador – Em R\$ milhões</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Lucro Líquido Ajustado (R\$ milhões)</th> <th>Margem líquida (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>1.879</td> <td>3,7%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1.975</td> <td>3,5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>← Margem líquida</p> </div> </div> <p><small>* Valores pré IFRS 16</small></p> <p style="text-align: right;">. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 85).</p>	Ano	Vendas Líquidas (R\$ mi)	2018	51.276	2019	56.519	Ano	Lucro Líquido Ajustado (R\$ milhões)	Margem líquida (%)	2018	1.879	3,7%	2019	1.975	3,5%	
Ano	Vendas Líquidas (R\$ mi)															
2018	51.276															
2019	56.519															
Ano	Lucro Líquido Ajustado (R\$ milhões)	Margem líquida (%)														
2018	1.879	3,7%														
2019	1.975	3,5%														
<p>“[...]O forte crescimento da receita, o ganho de eficiência em todos os formatos e o sólido desempenho do Banco Carrefour geraram, em 2019, um EBITDA Ajustado de R\$ 4,5 bilhões. Esse resultado tem permitido que a Companhia acelere os investimentos no e-commerce, além de demonstrar o comprometimento em entregar níveis consistentes de rentabilidade ano após ano, mesmo investindo em novos negócios, o que sustenta as margens em níveis elevados. [...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 86).</p> <p>“[...] Evolução como % das vendas líquidas as despesas com vendas, gerais e administrativas (SG&A) como percentual das vendas líquidas se mantiveram estáveis, resultado de uma diluição natural dos custos fixos decorrentes das sólidas vendas e do ganho de eficiência e produtividade</p> <div style="text-align: center;"> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>SG&A como % das vendas líquidas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>14,1%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>14,1%</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p style="text-align: right;">[...]” (Atacadão Carrefour, 2019, p. 86).</p>	Ano	SG&A como % das vendas líquidas	2018	14,1%	2019	14,1%										
Ano	SG&A como % das vendas líquidas															
2018	14,1%															
2019	14,1%															
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>6</p>															

Empresa:	B2W							
Unidades de Registro		Qualificadores						
<p>“[...]Em 2019, a receita bruta acumulada foi de R\$ 8.357,4 milhões, 3,9% acima dos R\$ 8.044,3 milhões obtidos em 2018. A Receita Líquida, por sua vez, somou R\$ 6.661,7 milhões, 2,7% acima dos R\$ 6.488,5 milhões do ano anterior.</p> <p>Receita Bruta (R\$ milhões)</p>  <table border="1" data-bbox="271 395 745 788"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Receita Bruta (R\$ milhões)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>R\$ 8.044,3</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>R\$ 8.357,4</td> </tr> </tbody> </table> <p>. [...]” (B2W, 2019, p. 39)</p>		Ano	Receita Bruta (R\$ milhões)	2018	R\$ 8.044,3	2019	R\$ 8.357,4	<p>4-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos três dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
Ano	Receita Bruta (R\$ milhões)							
2018	R\$ 8.044,3							
2019	R\$ 8.357,4							
<p>“[...]Em 2019, o lucro bruto foi de R\$ 2.142,9 milhões, crescimento de 11,1% se comparado aos R\$ 1.928,9 milhões de 2018, com uma expansão de margem de 2,5 p.p. (32,2% vs. 29,7%). [...]” (B2W, 2019, p. 39)</p>								
<p>“[...]Em 2019 o resultado financeiro saiu de R\$ -587,5 milhões em 2018 para R\$ -603,9 milhões em 2019. [...]” (B2W, 2019, p. 39)</p>								
<p>“[...]Em 2019, o resultado líquido foi de R\$ -391,6 milhões, melhora se comparado aos R\$ -405,1 milhões em 2018. [...]” (B2W, 2019, p. 39)</p>								
<p>“[...]Geração de Caixa: em 2019, a geração de caixa foi positiva e totalizou R\$ 189,9 milhões, uma evolução de R\$ 428,9 milhões em relação ao consumo de caixa de R\$ 239,0 milhões registrado em 2018. Como forma de capturar todos os efeitos, a geração ou consumo de caixa é medida pela variação da dívida líquida, sempre desconsiderando eventuais recursos de operações de aumento de capital. Capital de Giro: nosso capital de giro é calculado a partir da soma de dias de contas a receber de clientes (usando GMV como base) e dias de estoque, menos os dias de fornecedores, considerando GMV e CMV nos últimos 12 meses. Ao final de 2019 o capital de giro era de -41 dias, melhora de 61 dias frente dezembro de 2018, o que reflete o processo de curadoria e revisão do sortimento do 1P, a otimização no planejamento de compra de mercadoria, bem como o aumento de participação do 3P (marketplace) nas vendas totais, já que o marketplace (cujas transações em cartão de crédito são aprovadas na plataforma da B2W e compõem o saldo bruto de recebíveis) não demanda capital de giro (a B2W é somente intermediária e recebe uma comissão sobre as vendas realizadas). Contas a receber: nossas contas a receber são compostas, principalmente, por recebíveis de cartão de crédito, líquidos do valor descontado, que possuem liquidez imediata e podem ser considerados como caixa. Em 2019, as contas a receber somou R\$ 762,1 milhões, incluindo efeitos do FIDC - Fundo de Antecipação de Recebíveis de Cartão de Crédito, ferramenta única no mercado, representando uma importante fonte de captação de recursos. Endividamento: ao final do ano, o caixa da B2W (incluindo os efeitos do FIDC) totalizou R\$ 7.418,1 milhões, cobrindo 5,6 vezes o endividamento de curto prazo da Companhia, que totalizou R\$ 1.321,0 milhões. [...]” (B2W, 2019, p. 40)</p>								
Contagem das Unidades de Registro:		5						

<p>Empresa:</p>	<p>Banco Bradesco</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>Unidades de Registro</p>		
<p>"[...]Registramos o lucro líquido contábil de R\$ 22,6 bilhões, equivalente a R\$ 2,81 por ação e rentabilidade de 18,0% sobre o patrimônio líquido médio. [...]" (BRADESCO, 2019, p. 8)</p>		
<p>"[...]uma Organização sólida R\$ 25,9 bilhões de lucro líquido recorrente Mais de 1,5 mil pessoas envolvidas em nosso ecossistema de inovação – o inovabra uma Organização inovadora R\$ 282 bilhões em valor de mercado carteira expandida de R\$ 605 bilhões</p>		
 <p>[...] (BRADESCO, 2019, p. 14)</p>		
 <p>[...]</p> <p>[...] (BRADESCO, 2019, p. 27)</p>		<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>"[...]Nosso retorno sobre o patrimônio líquido médio (ROAE) vem apresentando crescimento e, em 2019, atingiu 20,6%, aumento de 1,6 p.p. no comparativo com o ano de 2018. O desempenho do resultado operacional continua impulsionando as evoluções no lucro líquido nos períodos. O lucro líquido recorrente em 2019 foi de R\$ 25,9 bilhões, apresentando evolução de 20,0% em 12 meses. No comparativo entre os anos de 2019 e</p>		

2018, o crescimento do lucro líquido foi decorrente das maiores margens financeiras, da contribuição de nossas operações de seguros, previdência e capitalização, do crescimento das receitas de prestação de serviços e de menores despesas com PDD (expandida) e outras receitas/despesas operacionais, fatores que compensaram o aumento das despesas operacionais no período, cujo aumento está essencialmente relacionado às despesas variáveis

LUCRO LÍQUIDO RECORRENTE
(R\$ milhões)

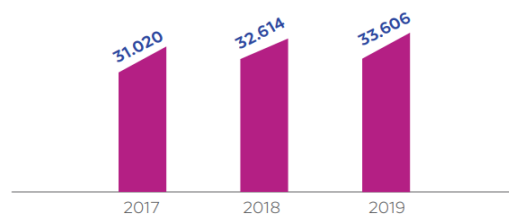


¹ Acumulado 12 meses (as ações foram ajustadas de acordo com as bonificações e os desdobramentos ocorridos nos períodos).

. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 70)

“[...]Em 2019, as receitas de prestação de serviços atingiram R\$ 33,6 bilhões, com evolução de 3,0% em relação ao ano anterior. A performance positiva foi ocasionada por maiores receitas de conta corrente, impulsionada pelo aumento da base de correntistas, e pelo bom desempenho das receitas de administração de consórcios, serviços de custódia e corretagens e underwriting/assessoria financeira. No período, ocorreram ajustes em relação às taxas de administração de fundos e operações com garantias prestadas e menores receitas advindas das atividades de aquisição.

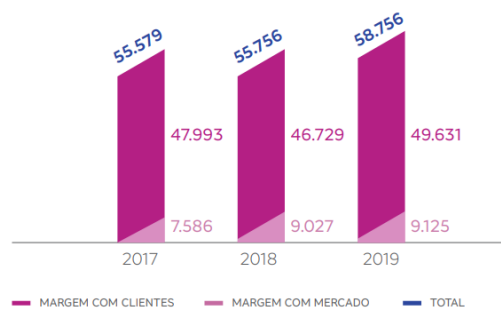
RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS (R\$ milhões)



. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 71)

“[...]A margem financeira apresentou crescimento de 5,4% em relação ao ano anterior. Impulsionada principalmente pela margem financeira com Clientes, sendo que o desempenho foi beneficiado pelo incremento do volume médio de negócios, com destaque para as operações de crédito destinadas às pessoas físicas, impulsionadas pelo crescimento das operações de financiamento ao consumo (crédito pessoal e consignado, veículos e cartão de crédito). Essas evoluções contribuíram também para o melhor resultado do mix de produtos.

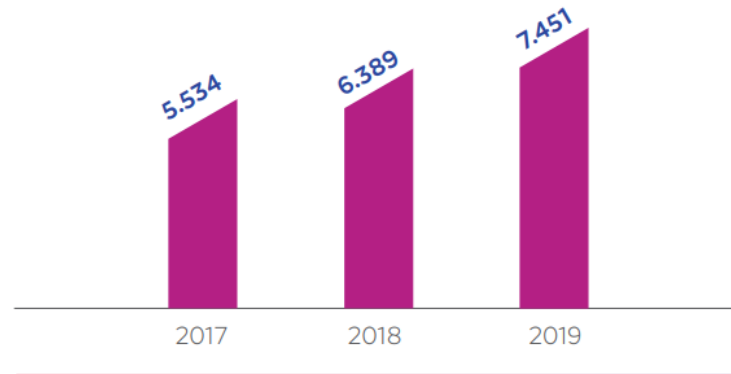
MARGEM FINANCEIRA (R\$ milhões)



. [...]” (BRADESCO, 2019, p. 71)

“[...]O lucro líquido do Grupo Bradesco Seguros correspondeu a R\$ 7,4 bilhões em 2019, resultado 16,6% superior ao obtido em 2018, tendo como origem principal o crescimento do resultado operacional, em função do bom desempenho do faturamento, com destaque para o crescimento nos ramos saúde, capitalização e vida e o crescimento do resultado financeiro, que reflete o melhor desempenho das operações com renda variável e multimercado e de nossas aplicações indexadas ao IPCA, fatores que suportam a rentabilidade sobre o patrimônio líquido médio (ROAE) em 23,5% em 2019

**LUCRO LÍQUIDO RECORRENTE DE SEGUROS,
PREVIDÊNCIA E CAPITALIZAÇÃO**
(R\$ milhões)



[...]" (BRADESCO, 2019, p. 72)

Contagem das Unidades de Registro:

8

Empresa: Banco Itaú

Unidades de Registro

Qualificadores

"[...]Capital financeiro compreende recursos financeiros disponíveis ou alocados em nossos negócios, próprios ou de terceiros, obtidos na forma de produtos ou serviços financeiros, como depósitos, operações de crédito e investimentos

Valor de mercado R\$362,0 bi	Carteira de crédito total R\$709,4 bi	Patrimônio líquido⁽¹⁾ R\$136,9 bi
Total de ativos R\$1,6 tri	Lucro líquido⁽¹⁾ R\$27,1 bi	ROE 21,6%

[...]" (Itaú, 2019, p. 32).

"[...]O ano de 2019 foi marcado por avanços significativos no cenário macroeconômico brasileiro e também no Itaú Unibanco. Sendo assim, tenho a satisfação de me dirigir a você para falar sobre o Resultado em IFRS de 2019. Nesta seção, detalho uma análise financeira com explicações das principais variações entre 2019 e 2018.

5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

Demonstração Consolidada do Resultado Resumida	Exercício findo em 31 de dezembro		Variação 2019–2018	
	2019	2018	R\$ milhões	%
	(Em milhões de R\$, exceto porcentagens)			
Produto bancário	117.079	104.200	12.879	12,4
Receita financeira líquida ⁽¹⁾	69.350	60.705	8.645	14,2
Receitas não decorrentes de juros ⁽²⁾	47.729	43.495	4.234	9,7
Perdas esperadas de ativos financeiros e de sinistros	(18.567)	(10.182)	(8.385)	82,4
Outras receitas/(despesas) operacionais	(67.269)	(63.410)	(3.859)	6,1
Lucro Líquido antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	31.243	30.608	635	2,1
Imposto de Renda e Contribuição Social correntes e diferidos	(3.430)	(4.969)	1.539	(31,0)
Lucro líquido	27.813	25.639	2.174	8,5
Lucro líquido atribuível aos acionistas controladores	27.113	24.907	2.206	8,9

(1) Inclui:

- (i) receita de juros e rendimentos de ativos financeiros ao custo amortizado e ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (R\$117.523 milhões e R\$110.324 milhões nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, respectivamente);
- (ii) receitas de juros e rendimentos e dividendos de ativos financeiros ao justo valor por meio do resultado (R\$22.760 milhões e R\$22.853 milhões nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, respectivamente);
- (iii) despesas de juros e rendimentos (R\$75.958) milhões e R\$(70.612) milhões nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, respectivamente);
- (iv) ajuste ao valor justo de ativos e passivos financeiros (R\$4.098 milhões e R\$(4.834) milhões nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, respectivamente); e
- (v) resultado de operações de câmbio e variação cambial de transações no exterior (R\$927 milhões e R\$2.974 milhões nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, respectivamente).

(2) Inclui receita de prestação de serviços, resultado de operações de seguros e previdência privada antes das despesas com sinistros e de comercialização e outras receitas.

. [...]” (Itaú, 2019, p. 77).

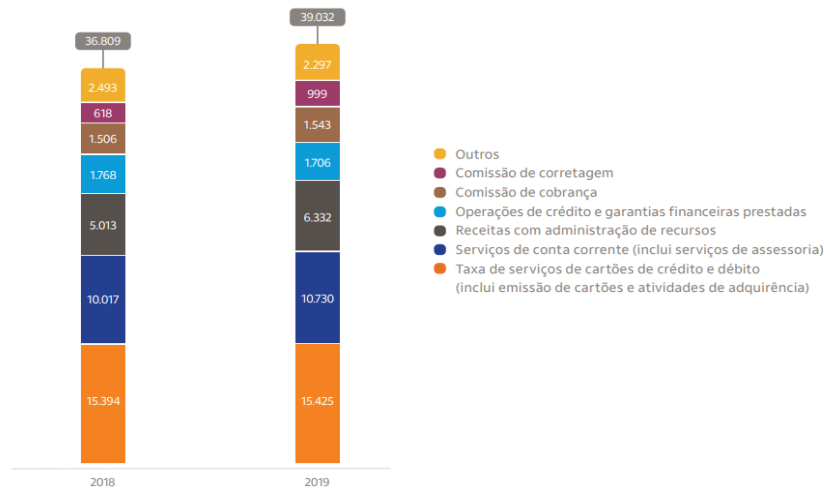
“[...]Nosso lucro líquido atribuível aos acionistas controladores aumentou 8,9%, totalizando R\$27.113 milhões em 2019, em comparação com R\$24.907 milhões em 2018. Nosso produto bancário cresceu 12,4% em decorrência dos aumentos de 14,2% na receita financeira líquida e de 9,7% nas receitas não decorrentes de juros. Esse resultado foi parcialmente compensado pelo aumento de 82,4% na perda esperada de ativos financeiros e de sinistros. Essas rubricas estão descritas com mais detalhes a seguir. [...]” (Itaú, 2019, p. 78).

“[...]Receita financeira líquida aumentou 14,2% como resultado, principalmente, de ajustes ao valor justo de ativos e passivos financeiros. O resultado das variações cambiais nos investimentos no exterior não é tributável, o que não ocorre com o resultado dos instrumentos de hedge. Consequentemente, a desvalorização do real em relação a moedas estrangeiras, especialmente ao dólar americano, gera ganhos sobre nossos instrumentos de hedge no exterior. Por outro lado, a valorização do real em relação a moedas estrangeiras gera perdas sobre nossos instrumentos de hedge no exterior. Isso afeta nossas despesas tributárias nas rubricas “Imposto de Renda e Contribuição Social correntes e diferidos” e “outras receitas (despesas) operacionais”. Em 2019, a desvalorização nominal do real em relação ao dólar dos Estados Unidos foi de 4,0%. Em 2018, a desvalorização nominal do real em relação ao dólar americano foi de 17,1%. O efeito fiscal sobre os instrumentos de hedge de nossos investimentos no exterior diminuiu R\$5.513 milhões, resultando em um ganho de R\$2.499 milhões em 2019, comparado a um ganho de R\$8.012 milhões em 2018. Consequentemente, desconsiderando o efeito fiscal sobre os instrumentos de hedge de nossos investimentos no exterior mencionado acima, houve um aumento de R\$3.132 milhões na receita financeira líquida. A receita de juros e rendimentos de ativos financeiros ao custo amortizado e ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes aumentou 6,5%, devido, principalmente, ao crescimento da nossa carteira de empréstimos para pessoas físicas (13,1%) e para micro, pequenas e médias empresas (25,3%) no Brasil, embora tenham ocorrido reduções dos juros cobrados sobre diversos produtos de crédito e menores rendimentos em aplicações em títulos do Tesouro Nacional. Houve aumento de 7,6% nas despesas de juros e rendimentos, decorrente, em especial, de uma mudança no mix de captação, como resultado da migração de captações no mercado aberto para letras financeiras de crédito e depósitos a prazo, conforme discutido em “Balanço patrimonial (passivo)”. O saldo de captações no mercado aberto diminuiu R\$73.654 milhões Além disso, a despesa financeira de provisões técnicas de seguros e previdência privada totalizou R\$16.720 milhões em 2019, comparada a uma despesa de R\$11.815 milhões em 2018, principalmente afetada pela mudança das expectativas referentes à taxa de juros de abril a junho de 2018, devido a eventos específicos que aumentaram a volatilidade na economia brasileira, que resultou

em menores despesas financeiras em 2018, em comparação com 2019, e no aumento de R\$17.147 milhões no saldo de provisões técnicas no período. Entretanto, essas despesas foram mais do que compensadas pela receita financeira relacionada com operações de seguros, previdência e capitalização, no montante de R\$17.326 milhões em 2019 e de R\$12.346 milhões em 2018. [...]” (Itaú, 2019, p. 78).

“[...]Receitas não decorrentes de juros aumentaram 9,7%, principalmente por: (i) Aumento de R\$1.319 milhões nas receitas com administração de recursos, como resultado do crescimento de 22,6% dos ativos sob administração, que compreendem recursos administrados por nós e por terceiros. Destacamos o crescimento de 46,9% em 2019 no saldo de fundos distribuídos por meio de nossa iniciativa de utilizar uma plataforma de investimento aberta (ii) Receitas de serviços de conta corrente, que incluem serviços de assessoria, aumentaram R\$713 milhões, devido principalmente ao crescimento no número de correntistas e a uma maior atividade no mercado de capitais. (iii) A receita de taxas de serviços de cartões de crédito e débito cresceu R\$31 milhões em 2019, devido, principalmente, a maiores receitas de taxas de intercâmbio (1) resultantes do aumento no volume de transações e receita de anuidades dos cartões de crédito e débito. Esses resultados foram parcialmente compensados por menores receitas de aquisição. Desde maio de 2019, não cobramos taxa de antecipação em transações de cartão de crédito à vista (2) feitas por clientes com faturamento anual acima de R\$30 milhões. (iv) Ganho de R\$1.991 milhão na oferta pública inicial (InitialPublicOffering – IPO) da XP Inc. (XP Investimentos). O gráfico a seguir apresenta os principais componentes de nossa receita de prestação de serviços dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018: [...]” (Itaú, 2019, p. 78).

Receita de prestação de serviços
(R\$ milhões)



(1) Uma parcela da taxa cobrada dos comerciantes pelos bancos adquirentes, que é repassada para os emissores de cartões de crédito e de débito.

(2) No Brasil, as compras podem ser parceladas usando cartão de crédito.

“[...]”

[...]” (Itaú, 2019, p. 79).

“[...]” O lucro líquido no segmento Banco de Varejo cresceu 16,3%, atingindo R\$13.226 milhões em 2019, ante R\$11.371 milhões em 2018. A seguir detalhamos as principais variações do resultado: Produto bancário: aumentou 9,8%, principalmente devido ao crescimento de 25,6% na originação de crédito em todos os segmentos no Brasil, em decorrência, principalmente, de maior demanda dos clientes. Essa maior demanda dos clientes resultou em aumento de 13,1% nos empréstimos para pessoas físicas e de 25,3% nos empréstimos para micro, pequenas e médias empresas no

Brasil. Em 2019, nossa carteira de empréstimos nesse segmento cresceu 16,2%. Esse aumento de demanda por empréstimos foi acompanhado pela redução nos juros cobrados em diversos produtos de crédito. [...] (Itaú, 2019, p. 83).																																																																						
“[...]Nosso lucro líquido no segmento Banco de Atacado cresceu 7,6%, atingindo R\$8.806 milhões em 2019 em comparação com R\$8.185 milhões em 2018. A seguir, detalhamos as principais variações do resultado: Produto bancário: aumentou 4,3%, devido principalmente ao aumento de 26,3% nas receitas com administração de recursos, como resultado do crescimento de 22,6% dos ativos sob administração. Destacamos o crescimento de 46,9% no saldo de fundos distribuídos por meio de nossa iniciativa de utilizar uma plataforma de investimento aberta. Também houve crescimento na receita de comissões de corretagens durante o mesmo período. [...]” (Itaú, 2019, p. 84).																																																																						
Contagem das Unidades de Registro:		8																																																																				
Empresa:	Banco Santander																																																																					
Unidades de Registro		Qualificadores																																																																				
Não identificamos nada que evidenciem as fontes de receitas		0-As fontes de receitas não estão explicitadas no RI.																																																																				
Contagem das Unidades de Registro:		0																																																																				
Empresa:	Banese																																																																					
Unidades de Registro		Qualificadores																																																																				
<p>DESTAQUES DE 2019</p> <p>Itens Patrimoniais - R\$ milhões</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ATIVOS TOTAIS</th> <th>OPERAÇÕES DE CRÉDITO</th> <th>APLICAÇÕES FINANCEIRAS¹</th> <th>CAPTAÇÕES TOTAIS</th> <th>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019 5.534,2</td> <td>2019 2.786,7</td> <td>2019 2.281,3</td> <td>2019 4.810,7</td> <td>2019 433,9</td> </tr> <tr> <td>2018 5.246,9</td> <td>2018 2.350,3</td> <td>2018 2.455,7</td> <td>2018 4.635,7</td> <td>2018 405,9</td> </tr> <tr> <td>↑ +5,5%</td> <td>↑ +18,6%</td> <td>↓ -7,1%</td> <td>↑ +3,8%</td> <td>↑ +6,9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Itens de Resultado - R\$ milhões</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RECEITAS TOTAIS</th> <th>RESULTADO BRUTO INTERM. FINANCEIRA</th> <th>RESULTADO OPERACIONAL</th> <th>MARGEM FINANCEIRA²</th> <th>EBITDA¹</th> <th>LUCRO LÍQUIDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019 916,0</td> <td>2019 397,8</td> <td>2019 116,9</td> <td>2019 472,7</td> <td>2019 121,1</td> <td>2019 83,6</td> </tr> <tr> <td>2018 837,7</td> <td>2018 376,3</td> <td>2018 102,9</td> <td>2018 426,1</td> <td>2018 137,1</td> <td>2018 62,5</td> </tr> <tr> <td>↑ +9,3%</td> <td>↑ +5,7%</td> <td>↑ +13,6%</td> <td>↑ +10,9%</td> <td>↓ -11,7%</td> <td>↑ +33,8%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>RECEITA LÍQUIDA DE JUROS (III)³</th> <th>RECEITA DE SERVIÇOS</th> <th>DESPESAS COM PROVISÕES (PCLD)</th> <th>DESPESAS ADMINISTRATIVAS</th> <th>MARGEM LÍQUIDA⁴</th> <th>MARGEM EBITDA¹</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019 438,5</td> <td>2019 134,6</td> <td>2019 125,9</td> <td>2019 339,7</td> <td>2019 9,1%</td> <td>2019 13,2%</td> </tr> <tr> <td>2018 387,3</td> <td>2018 131,2</td> <td>2018 92,1</td> <td>2018 314,4</td> <td>2018 7,5%</td> <td>2018 16,4%</td> </tr> <tr> <td>↑ +13,2%</td> <td>↑ +2,6%</td> <td>↑ +36,7%</td> <td>↑ +8,0%</td> <td>↑ +1,6 pp</td> <td>↓ -3,2 pp</td> </tr> </tbody> </table> <p>[...] (BANESE, 2019, p. 7)</p>		ATIVOS TOTAIS	OPERAÇÕES DE CRÉDITO	APLICAÇÕES FINANCEIRAS ¹	CAPTAÇÕES TOTAIS	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2019 5.534,2	2019 2.786,7	2019 2.281,3	2019 4.810,7	2019 433,9	2018 5.246,9	2018 2.350,3	2018 2.455,7	2018 4.635,7	2018 405,9	↑ +5,5%	↑ +18,6%	↓ -7,1%	↑ +3,8%	↑ +6,9%	RECEITAS TOTAIS	RESULTADO BRUTO INTERM. FINANCEIRA	RESULTADO OPERACIONAL	MARGEM FINANCEIRA ²	EBITDA ¹	LUCRO LÍQUIDO	2019 916,0	2019 397,8	2019 116,9	2019 472,7	2019 121,1	2019 83,6	2018 837,7	2018 376,3	2018 102,9	2018 426,1	2018 137,1	2018 62,5	↑ +9,3%	↑ +5,7%	↑ +13,6%	↑ +10,9%	↓ -11,7%	↑ +33,8%	RECEITA LÍQUIDA DE JUROS (III) ³	RECEITA DE SERVIÇOS	DESPESAS COM PROVISÕES (PCLD)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	MARGEM LÍQUIDA ⁴	MARGEM EBITDA ¹	2019 438,5	2019 134,6	2019 125,9	2019 339,7	2019 9,1%	2019 13,2%	2018 387,3	2018 131,2	2018 92,1	2018 314,4	2018 7,5%	2018 16,4%	↑ +13,2%	↑ +2,6%	↑ +36,7%	↑ +8,0%	↑ +1,6 pp	↓ -3,2 pp	1-As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.
ATIVOS TOTAIS	OPERAÇÕES DE CRÉDITO	APLICAÇÕES FINANCEIRAS ¹	CAPTAÇÕES TOTAIS	PATRIMÔNIO LÍQUIDO																																																																		
2019 5.534,2	2019 2.786,7	2019 2.281,3	2019 4.810,7	2019 433,9																																																																		
2018 5.246,9	2018 2.350,3	2018 2.455,7	2018 4.635,7	2018 405,9																																																																		
↑ +5,5%	↑ +18,6%	↓ -7,1%	↑ +3,8%	↑ +6,9%																																																																		
RECEITAS TOTAIS	RESULTADO BRUTO INTERM. FINANCEIRA	RESULTADO OPERACIONAL	MARGEM FINANCEIRA ²	EBITDA ¹	LUCRO LÍQUIDO																																																																	
2019 916,0	2019 397,8	2019 116,9	2019 472,7	2019 121,1	2019 83,6																																																																	
2018 837,7	2018 376,3	2018 102,9	2018 426,1	2018 137,1	2018 62,5																																																																	
↑ +9,3%	↑ +5,7%	↑ +13,6%	↑ +10,9%	↓ -11,7%	↑ +33,8%																																																																	
RECEITA LÍQUIDA DE JUROS (III) ³	RECEITA DE SERVIÇOS	DESPESAS COM PROVISÕES (PCLD)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS	MARGEM LÍQUIDA ⁴	MARGEM EBITDA ¹																																																																	
2019 438,5	2019 134,6	2019 125,9	2019 339,7	2019 9,1%	2019 13,2%																																																																	
2018 387,3	2018 131,2	2018 92,1	2018 314,4	2018 7,5%	2018 16,4%																																																																	
↑ +13,2%	↑ +2,6%	↑ +36,7%	↑ +8,0%	↑ +1,6 pp	↓ -3,2 pp																																																																	

Divisão das receitas do Banese
(em R\$ milhões)

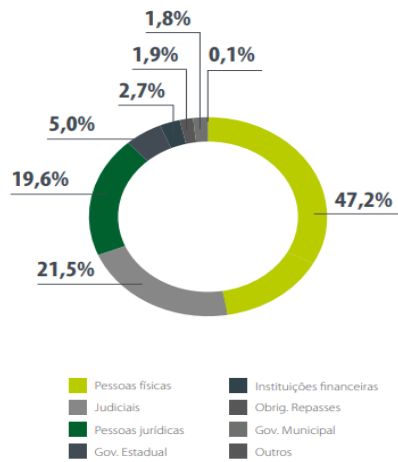
Receitas

Abertura das Receitas – R\$ milhões	2019	2018		V12M
Receitas de Crédito	522,2	476,5	↑	+9,6%
Receitas de Aplicações Financeiras	129,5	125,0	↑	+3,6%
Receitas de Prestação de Serviços	134,4	130,9	↑	+2,7%
Receitas de Participações	11,9	5,1	↑	+133,3%
Outras Receitas Operacionais	115,5	95,3	↑	+21,2%
Receitas Não Operacionais	2,5	4,9	↓	-49,0%
Total	916,0	837,7	↑	+9,3%

“[...]”

“[...]” (BANESE, 2019, p. 39)

Maiores fontes de captação (% do total)


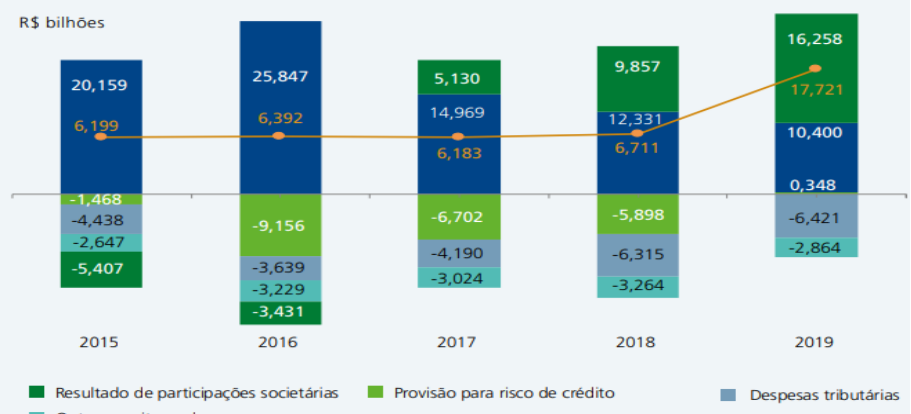


“[...]”

“[...]” (BANESE, 2019, p. 40)

Contagem das Unidades de Registro:

3

Empresa:	BNDES		Qualificadores
Unidades de Registro			
<p>FINANCEIROS </p> <p>R\$ 18,3 BILHÕES de recursos do FAT Constitucional</p> <p>R\$ 3,5 BILHÕES de captações internas</p> <p>R\$ 153,1 BILHÕES de retorno das operações de crédito</p> <p>R\$ 0,4 BILHÃO de captações com organismos internacionais e instituições oficiais</p> <p>“[...]” (BNDES, 2019, p. 20)</p>			
<p>“[...]” Nosso lucro líquido alcançou R\$ 17,721 bilhões em 2019, um crescimento de 164,1% em relação ao lucro líquido de R\$ 6,711 bilhões registrado em 2018. A evolução do desempenho é explicada principalmente pelo maior resultado com participações societárias (aumento de 64,9% em relação ao exercício anterior) e pela reversão líquida da provisão para risco de crédito (queda da despesa de 105,9% em relação ao exercício anterior). [...]” (BNDES, 2019, p. 30)</p>			4-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos três dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.
 <p>“[...]” (BNDES, 2019, p. 30)</p>			
<p>“[...]” Resultado com Participações Societárias É composto por receita com dividendos e juros sobre capital próprio, resultados com equivalência patrimonial, alienações, derivativos e fundos de investimento em participações societárias, despesa com impairment e outras receitas oriundas,</p>			

<p>majoritariamente, da carteira da BNDESPAR. O resultado com participações societárias em 2019 foi positivo em R\$ 16,258 bilhões, revelando expressivo crescimento diante do ganho de R\$ 9,857 bilhões em 2018 e decorreu, principalmente, do aumento de 84,0% do resultado com alienação de investimentos. Entre os desinvestimentos realizados, destaca-se aquele ocorrido depois da reorganização societária da Fibria no primeiro trimestre de 2019, que respondeu por 50% do resultado de participações societárias – R\$ 8,1 bilhões (bruto de impostos), além do recebimento de 74.307.441 ações da Suzano. A alienação parcial de ações da Petrobras e da Vale e integral de ações da Marfrig é outro destaque, reforçando a tendência de venda de participações disposta no Plano Trienal 2020-2022. [...]” (BNDES, 2019, p. 30)</p>																					
<p>“[...]Produto de Intermediação Financeira É o resultado das aplicações em disponibilidades e nas carteiras de crédito e repasses, e de títulos e valores mobiliários. A redução de 15,7% do produto de intermediação financeira em 2019 decorreu, principalmente, do impairment de debêntures no montante de R\$ 2,876 bilhões, atenuada pelos maiores ganhos com operações de tesouraria, oriundos da alienação de títulos públicos federais. [...]” (BNDES, 2019, p.30)</p>																					
Contagem das Unidades de Registro:		5																			
Empresa:	Braskem																				
Unidades de Registro		Qualificadores																			
<p>“[...]As principais fontes de nosso capital financeiro são o caixa gerado por nossas operações - o nosso capital próprio - e os recursos de terceiros, provenientes de instituições financeiras e mercado de capitais. As principais aplicações do capital financeiro se dão em ativos fixos - como investimentos em empresas controladas, plantas, equipamentos, galpões, patentes, direitos de uso e direitos intangíveis; estoques de matéria-prima e produto acabado e, por fim, o caixa da Companhia. Dessa forma, a cada exercício, nos financiamos por meio de endividamento e capital próprio, que junto dos recursos já existentes em caixa, somados às novas captações e o incremento de caixa gerado pelas nossas operações, são aplicados em nosso negócio, e resultam em valor adicionado ou distribuído a todas as partes interessadas. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 62)</p>		<p>4-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos três dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CAPTAÇÃO DE RECURSOS TERCEIROS US\$ MILHÕES</th> <th>2019 (A)</th> <th>2018 (B)</th> <th>A/B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mercado de Capitais</td> <td>2.406</td> <td>0</td> <td>n.a.</td> </tr> <tr> <td>Empréstimos Bancários</td> <td>172</td> <td>0</td> <td>n.a.</td> </tr> <tr> <td>Agências Governamentais</td> <td>222</td> <td>314</td> <td>-29%</td> </tr> <tr> <td>Projeto Delta</td> <td>0</td> <td>170</td> <td>-100%</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (BRASKEM, 2019, p. 62)</p>			CAPTAÇÃO DE RECURSOS TERCEIROS US\$ MILHÕES	2019 (A)	2018 (B)	A/B	Mercado de Capitais	2.406	0	n.a.	Empréstimos Bancários	172	0	n.a.	Agências Governamentais	222	314	-29%	Projeto Delta	0	170
CAPTAÇÃO DE RECURSOS TERCEIROS US\$ MILHÕES	2019 (A)	2018 (B)	A/B																		
Mercado de Capitais	2.406	0	n.a.																		
Empréstimos Bancários	172	0	n.a.																		
Agências Governamentais	222	314	-29%																		
Projeto Delta	0	170	-100%																		

**PERFIL DOS RECURSOS
FINANCEIROS
US\$ MILHÕES**

	2019 (A)	2018 (B)	A/B
Total	7.200	6.426	12%
Mercado de Capitais	6.238	5.660	10%
Empréstimos Bancários	383	314	22%
Agências Governamentais	518	381	36%
Projeto Delta	186	160	16%
Custos	(124)	(90)	39%
Dívida Líquida	5.370	5.129	5%

“[...]”

[...]” (BRASKEM, 2019, p. 63)

“[...]” Geração Livre de Caixa A geração livre de caixa no ano foi de US\$ 771 milhões, em função da queda do EBITDA e do pagamento de juros atrelados a liquidação antecipada total/parcial de alguns bônus da Companhia (breakfundcosts), compensados parcialmente por: • Queda no contas a receber, resultado de menores volumes de vendas e de preços dos produtos vendidos; • Menores estoques de matérias-primas e de produtos acabados; • Maior compra de nafta importada com prazo de pagamento alongado • Monetização de R\$ 281 milhões do saldo de PIS/COFINS (exclusão da base de cálculo do ICMS); • Recebimento de adiantamento de clientes relacionados à venda futura de produtos químicos no mercado brasileiro e à exportação futura de PE e PP; e • Menor pagamento de IR/CSLL no Brasil e nos Estados Unidos. Vale destacar que, tendo em vista a baixa do ciclo na indústria petroquímica e comprometidos com a nossa higidez financeira, ultrapassamos a meta de redução de CAPEX de US\$ 100 milhões em 21%, totalizando uma redução de US\$ 187 milhões no ano. [...]” (BRASKEM, 2019, p. 64)

**GERAÇÃO DE CAIXA
US\$ MILHÕES**

	2019 (A)	2018 (B)	A/B
EBITDA Recorrente	1.473	2.859	-48%
Varição do capital de giro*	618	354	74%
CAPEX Operacional	(441)	(485)	-9%
Juros Pagos	(555)	(495)	12%
Pagamento de IR/CSLL	(102)	(242)	-58%
Investimentos Estratégicos	(224)	(213)	5%
Outros**	4	45	-91%
Geração Livre de Caixa	771	1.824	-58%

* Ajustado para: (i) excluir pagamento do acordo de leniência; (ii) excluir os efeitos das reclassificações entre as linhas de Aplicações Financeiras (inclui LFT's e LF's) e Caixa e Equivalentes de Caixa; (iii) excluir o impacto do bloqueio de caixa referente a Ação Civil Pública de Alagoas; e (iv) incluir o montante de outros passivos financeiros.


** Inclui principalmente recursos recebidos na venda de imobilizado e investimentos.

“[...]”

[...]” (BRASKEM, 2019, p. 64)

Contagem das Unidades de Registro:

5

Empresa:	BRB																										
Unidades de Registro	Qualificadores																										
<p>Grandes números</p> <table border="1" data-bbox="293 308 1205 491"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019</th> <th>2018</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lucro Líquido Contábil</td> <td>418,8</td> <td>247,7</td> <td>69,1%</td> </tr> <tr> <td>Margem financeira</td> <td>2.089,8</td> <td>1.989,6</td> <td>5,0%</td> </tr> <tr> <td>Resultado Operacional Contábil</td> <td>711,9</td> <td>541,4</td> <td>31,5%</td> </tr> <tr> <td>ROAE (anualizado)</td> <td>27,0</td> <td>18,8</td> <td>8,2 p.p.</td> </tr> <tr> <td>ROAA (anualizado)</td> <td>2,6</td> <td>1,7</td> <td>0,9 p.p.</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (BRB, 2019, p. 11)</p>					2019	2018	%	Lucro Líquido Contábil	418,8	247,7	69,1%	Margem financeira	2.089,8	1.989,6	5,0%	Resultado Operacional Contábil	711,9	541,4	31,5%	ROAE (anualizado)	27,0	18,8	8,2 p.p.	ROAA (anualizado)	2,6	1,7	0,9 p.p.
	2019	2018	%																								
Lucro Líquido Contábil	418,8	247,7	69,1%																								
Margem financeira	2.089,8	1.989,6	5,0%																								
Resultado Operacional Contábil	711,9	541,4	31,5%																								
ROAE (anualizado)	27,0	18,8	8,2 p.p.																								
ROAA (anualizado)	2,6	1,7	0,9 p.p.																								
 <p>“[...]” (BRB, 2019, p. 11)</p>																											
<p>Desempenho em 2019</p> <p>O BRB apresenta, a seguir, os destaques de seu desempenho em 2019.</p> <table border="1" data-bbox="293 1002 1279 1257"> <thead> <tr> <th></th> <th>2019</th> <th>2018</th> <th>2019/2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lucro líquido contábil</td> <td>419</td> <td>248</td> <td>69,1%</td> </tr> <tr> <td>Lucro líquido recorrente</td> <td>412</td> <td>263</td> <td>56,8%</td> </tr> <tr> <td>Resultado operacional</td> <td>738</td> <td>545</td> <td>35,3%</td> </tr> <tr> <td>Margem financeira</td> <td>2.090</td> <td>1.990</td> <td>5,0%</td> </tr> <tr> <td>Resultado bruto de intermediação financeira</td> <td>1.953</td> <td>1.774</td> <td>10,1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (BRB, 2019, p. 57)</p>					2019	2018	2019/2018	Lucro líquido contábil	419	248	69,1%	Lucro líquido recorrente	412	263	56,8%	Resultado operacional	738	545	35,3%	Margem financeira	2.090	1.990	5,0%	Resultado bruto de intermediação financeira	1.953	1.774	10,1%
	2019	2018	2019/2018																								
Lucro líquido contábil	419	248	69,1%																								
Lucro líquido recorrente	412	263	56,8%																								
Resultado operacional	738	545	35,3%																								
Margem financeira	2.090	1.990	5,0%																								
Resultado bruto de intermediação financeira	1.953	1.774	10,1%																								
<p>“[...]” O lucro líquido do BRB alcançou R\$ 418,8 milhões no exercício de 2019, tornando-se o maior lucro já apresentado pelo BRB em sua história. Os principais fatores que contribuíram para esse desempenho, foram: crescimento das operações de crédito, recuperação de créditos inadimplidos, menor custo com captações, maior eficiência com o aumento das receitas com tarifas e prestação de serviços, além do crescimento dos negócios</p>																											
<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u> mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>																											

<p>com cartões de crédito, seguridade e da Financeira BRB. Como reflexo de uma estratégia voltada para ampliação da base e maior relacionamento com os clientes, as contratações de crédito apresentaram uma aceleração, demonstrando a melhora da participação de mercado da Instituição. Ao final de 2019, a carteira de crédito ampla alcançou saldo de R\$ 11,0 bilhões, avanço de 22,5% em 12 meses. Cabe destaque para a carteira comercial, que registrou saldo de R\$ 9.083 milhões, um aumento de 22,6% em relação ao ano anterior. Essa evolução é resultado do esforço para retomada do crescimento das concessões em conformidade com a estratégia do BRB de ampliação de seus negócios. A melhora observada na concentração em nível do rating da carteira ocasionou a redução do provisionamento, e, por consequência, melhora no resultado do BRB. Adicionalmente, cabe destacar a manutenção da qualidade refletida na inadimplência, encerrando o período em 1,7%%, abaixo do observado no Sistema Financeiro Nacional que ficou em 2,9%. Comparado com ano anterior, houve redução de 0,3 p.p. devido ao aperfeiçoamento na gestão da carteira de crédito. Por sua vez, a concentração da carteira naquelas operações de baixo risco e a melhoria da gestão de risco da carteira de crédito fizeram com que as despesas para créditos de liquidação duvidosa (PCLD) reduzissem em 36,5%, no comparativo com 2018. [...]” (BRB, 2019, p. 57)</p>																																																								
Contagem das Unidades de Registro:			4																																																					
Empresa:	BRF																																																							
Unidades de Registro			Qualificadores																																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>PRINCIPAIS INDICADORES (R\$ MILHÕES)</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>Δ 2019/2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4"><i>Operações continuadas</i></td> </tr> <tr> <td>Volume (mil toneladas)</td> <td>4.441</td> <td>4.373</td> <td>(1,5%)</td> </tr> <tr> <td>Receita líquida</td> <td>30.188</td> <td>33.447</td> <td>10,8%</td> </tr> <tr> <td>Lucro bruto</td> <td>4.868</td> <td>8.077</td> <td>65,9%</td> </tr> <tr> <td>Margem bruta</td> <td>16,1%</td> <td>24,1%</td> <td>8,0 p.p.</td> </tr> <tr> <td>EBITDA ajustado</td> <td>2.462</td> <td>5.317</td> <td>115,9%</td> </tr> <tr> <td>Margem EBITDA ajustada</td> <td>8,2%</td> <td>15,9%</td> <td>7,7 p.p.</td> </tr> <tr> <td>Margem EBITDA ajustada - ex-efeitos tributários:</td> <td>7,4%</td> <td>13,3%</td> <td>5,8 p.p.</td> </tr> <tr> <td>Lucro (prejuízo) líquido - operações continuadas</td> <td>(2.115)</td> <td>1.213</td> <td>n.m.¹</td> </tr> <tr> <td>Margem líquida - operações continuadas (%)</td> <td>(7,0%)</td> <td>3,6%</td> <td>10,6 p.p.</td> </tr> <tr> <td>Lucro (prejuízo) líquido - total societário</td> <td>(4.466)</td> <td>297</td> <td>n.m.</td> </tr> <tr> <td>Margem líquida - total (%)</td> <td>(14,8)</td> <td>0,9%</td> <td>n.m.</td> </tr> </tbody> </table> <p>* A sigla n.m. significa “non meaningful”, porque é uma variação positiva contra outra negativa.</p>				PRINCIPAIS INDICADORES (R\$ MILHÕES)	2018	2019	Δ 2019/2018	<i>Operações continuadas</i>				Volume (mil toneladas)	4.441	4.373	(1,5%)	Receita líquida	30.188	33.447	10,8%	Lucro bruto	4.868	8.077	65,9%	Margem bruta	16,1%	24,1%	8,0 p.p.	EBITDA ajustado	2.462	5.317	115,9%	Margem EBITDA ajustada	8,2%	15,9%	7,7 p.p.	Margem EBITDA ajustada - ex-efeitos tributários:	7,4%	13,3%	5,8 p.p.	Lucro (prejuízo) líquido - operações continuadas	(2.115)	1.213	n.m.¹	Margem líquida - operações continuadas (%)	(7,0%)	3,6%	10,6 p.p.	Lucro (prejuízo) líquido - total societário	(4.466)	297	n.m.	Margem líquida - total (%)	(14,8)	0,9%	n.m.	<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
PRINCIPAIS INDICADORES (R\$ MILHÕES)	2018	2019	Δ 2019/2018																																																					
<i>Operações continuadas</i>																																																								
Volume (mil toneladas)	4.441	4.373	(1,5%)																																																					
Receita líquida	30.188	33.447	10,8%																																																					
Lucro bruto	4.868	8.077	65,9%																																																					
Margem bruta	16,1%	24,1%	8,0 p.p.																																																					
EBITDA ajustado	2.462	5.317	115,9%																																																					
Margem EBITDA ajustada	8,2%	15,9%	7,7 p.p.																																																					
Margem EBITDA ajustada - ex-efeitos tributários:	7,4%	13,3%	5,8 p.p.																																																					
Lucro (prejuízo) líquido - operações continuadas	(2.115)	1.213	n.m.¹																																																					
Margem líquida - operações continuadas (%)	(7,0%)	3,6%	10,6 p.p.																																																					
Lucro (prejuízo) líquido - total societário	(4.466)	297	n.m.																																																					
Margem líquida - total (%)	(14,8)	0,9%	n.m.																																																					
<p>[...]” (BRF, 2019, p. 49).</p>																																																								
<p>[...]A disciplina na execução do Plano Estratégico da BRF nos permitiu fechar 2019 com uma Receita Operacional Líquida de R\$ 33,4 bilhões, salto de 10,8% em relação ao ano anterior. Paralelamente a esse desempenho, tivemos um aumento significativo no lucro bruto e na margem bruta (veja nos gráficos), de 65,9% e 8,0 pontos percentuais (p.p.), respectivamente, fruto de uma melhor gestão de despesas e de melhorias na negociação e oferta de produtos. A evolução de nossa saúde financeira se demonstra no EBITDA ajustado, com 115,9% de melhoria no comparativo entre</p>																																																								

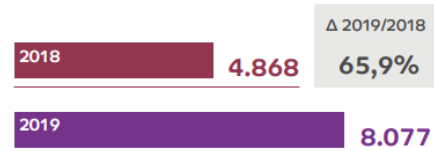
2018 e 2019, e na margem EBITDA, que também teve melhoria, fechando o ano em 15,9%. O resultado reflete a estratégia de rentabilização da operação no segmento Brasil, os efeitos da peste suína africana na Ásia e a priorização de países e canais mais rentáveis no mercado internacional. Continuamos observando uma trajetória de crescimento no preço médio de venda em relação ao mesmo período do ano anterior, com conseqüente transmissão para as nossas margens operacionais. A expansão do nosso EBITDA ajustado é decorrência, entre outros fatores, de ajustes operacionais da nossa cadeia de produção, da otimização da gestão dos nossos estoques de matérias-primas congeladas, dos desinvestimentos em regiões com baixo desempenho e de uma execução comercial com foco na recuperação da rentabilidade. Até meados de 2019, obtivemos entradas de R\$ 4,1 bilhões decorrentes de do Plano de reestruturação operacional e financeira da Companhia. [...]” (BRF, 2019, p. 50).

VOLUMES DE VENDAS (MIL TONELADAS)	2018	2019	Δ 2019/2018
OPERAÇÕES CONTINUADAS			
Aves (<i>in natura</i>)	2.064	2.018	(2,3%)
Suíños e outros (<i>in natura</i>)	252	270	7,2%
Processados	1.869	1.830	(2,1%)
Outras vendas	255	255	(0,1%)
Total	4.441	4.373	(1,5%)
ROL (R\$ milhões)	30.188	33.447	10,8%
Preço médio (ROL)	6,80	7,65	12,5%

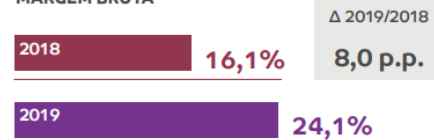
“[...]”

[...]” (BRF, 2019, p. 50).

LUCRO BRUTO (R\$ MILHÕES)
OPERAÇÕES CONTINUADAS



MARGEM BRUTA



“[...]”

[...]” (BRF, 2019, p. 51).

DESEMPENHO DOS MERCADOS
 OPERAÇÕES CONTINUADAS

SEGMENTO BRASIL	2018	2019	Δ 2019/2018
Volumes (mil toneladas)	2.274	2.195	(3,5%)
<i>Aves (in natura)</i>	533	504	(5,4%)
<i>Suínos e outros (in natura)</i>	117	117	(0,2%)
Processados	1.623	1.574	(3,0%)
Receita Operacional Líquida (R\$ milhões)	16.293	17.489	7,3%
Preço médio (R\$/kg)	7,17	7,97	11,2%
Lucro bruto (R\$ milhões)	3.301	4.278	29,6%
Margem bruta (%)	20,3	24,5	4,2 p.p.
EBITDA ajustado (R\$ milhões)	1.489	3.014	102,4%
Margem EBITDA ajustada (%)	9,1	17,2	8,1 p.p.
EBITDA ajustado ex-efeitos tributários (R\$ milhões)	1.263	2.129	68,6%
Margem EBITDA ajustado ex-efeitos tributários (%)	7,8%	12,2%	4,4 p.p.

“[...]”

[...]” (BRF, 2019, p. 54).

SEGMENTO INTERNACIONAL	2018	2019	Δ 2019/2018
Volumes (mil toneladas)	1.900	1.909	0,5%
<i>Aves (in natura)</i>	1.531	1.507	(1,5%)
<i>Suínos e outros (in natura)</i>	129	149	15,1%
Processados	239	252	5,2%
Receita Operacional Líquida (R\$ milhões)	13.069	14.899	14,0%
Preço médio (R\$/kg)	6,88	7,81	13,5%
CPV	(11.001)	(11.303)	2,7%
Lucro bruto (R\$ milhões)	2.068	3.596	73,9%
Margem bruta (%)	15,8%	24,1%	8,3 p.p.
EBITDA ajustado (R\$ milhões)	896	2.316	158,5%
Margem EBITDA ajustado (%)	6,9%	15,5%	8,7 p.p.
Volume CFR (mil toneladas)	1.140	1.170	2,6%
Representatividade no volume total (%)	60,0%	61,3%	1,3 p.p.

“[...]”

[...]” (BRF, 2019, p. 55).

MERCADO HALAL	2018	2019	Δ 2019/2018
Volumes (mil toneladas)	1.145	1.132	(1,1%)
Aves (<i>in natura</i>)	995	977	(1,9%)
Processados	150	155	3,8%
Receita Operacional Líquida (R\$ milhões)	8.302	8.719	5,0%
Preço médio (R\$/kg)	7,25	7,70	6,2%
CPV	(6.539)	(6.550)	0,2%
Lucro bruto (R\$ milhões)	1.763	2.169	23,0%
Margem bruta (%)	21,2	24,9	3,6 p.p.
EBITDA ajustado (R\$ milhões)	828	1.111	34,3%
Margem EBITDA ajustada (%)	10,0	12,7	2,8 p.p.
Volume CFR¹ (mil toneladas)	434	416	(4,1%)
Representatividade no volume total (%)	37,9	36,7	(1,2) p.p.

“[...]”¹ CFR (custo e frete): exportação direta.

. [...]” (BRF, 2019, p. 56)

OUTROS MERCADOS INTERNACIONAIS (ÁSIA, ÁFRICA, AMÉRICAS E EUROPA)	2018	2019	Δ 2019/2018
Volumes (mil toneladas)	755	777	2,9%
Aves (<i>in natura</i>)	536	531	(0,96%)
Suíños e outros (<i>in natura</i>)	129	149	15,05%
Processados	90	96	7,51%
Receita Operacional Líquida (R\$ milhões)	4.767	6.181	29,7%
Preço médio (R\$/kg)	6,32	7,96	25,98%
Lucro bruto (R\$ milhões)	305	1.427	367,8%
CPV	(4.462)	(4.753)	(6,53%)
Margem bruta (%)	6,4	23,1	16,7 p.p.
EBITDA ajustado (R\$ milhões)	68	1.204	1.664,4%
Margem EBITDA ajustada (%)	1,4	19,5	18,1 p.p.
Volume CFR¹ (mil toneladas)	706	754	6,7%
Representatividade no volume total (%)	93,6	97,1	3,5 p.p.

“[...]”¹ CFR (custo e frete): exportação direta.

. [...]” (BRF, 2019, p. 57)

OUTROS SEGMENTOS + INGREDIENTES*	2018¹	2019	Δ 2019/2018
Volumes (mil toneladas)	268	269	0,6%
Aves (<i>in natura</i>)	3	10	182,77%
Suínos e outros (<i>in natura</i>)	3	2	(46,08%)
Processados	7	5	(34,09%)
Outras vendas	254	253	(0,38%)
Receita Operacional Líquida (R\$ milhões)	838	1.058	26,3%
CPV	(671)	(854)	27,31%
Lucro bruto (R\$ milhões)	167	204	22,1%
Margem bruta (%)	20,0	19,3	(0,7) p.p.
EBITDA ajustado (R\$ milhões)	109	132	20,9%
Margem EBITDA ajustada (%)	13,0	12,5	(0,6) p.p.

* Outros segmentos + Ingredientes são compostos por comercialização e desenvolvimento de ingredientes de nutrição animal, nutrição humana, nutrição de plantas (fertilizantes) e health care (saúde e bem-estar), assim como de produtos agropecuários.
¹ Dados de 2018 revisados (exceto sobre suínos, outras vendas e lucro bruto).

“[...]”

. [...]” (BRF, 2019, p. 58).

CORPORATE (R\$ MILHÕES)	2018	2019	Δ 2019/2018
Receita Operacional Líquida	(11)	0	n.m.
Lucro bruto	(668)	(2)	(99,77%)
EBITDA ajustado	(31)	(144)	357,1%

* A sigla n.m. significa “non meaningful”, porque é uma variação positiva contra outra negativa.

“[...]”

. [...]” (BRF, 2019, p. 58).

Contagem das Unidades de Registro:

10

Empresa:	CCR		Qualificadores
Unidades de Registro			
“[...]”	<p>R\$ 9,5 bilhões de receita líquida* <small>*Exclui a receita de construção</small></p> <p>R\$ 1,4 bilhão de lucro líquido</p> <p>R\$ 5,8 bilhões de EBITDA ajustado** 61% de margem <small>**Calculado excluindo-se as despesas não-caixa: depreciação e amortização, provisão de manutenção e apropriação de despesas antecipadas da outorga</small></p> <p>[...]” (CCR, 2019, p. 12)</p>		
“[...]”	<ul style="list-style-type: none"> • Receita líquida R\$ 9,5 bilhões* • EBITDA R\$ 5,8 bilhões** • Investimentos R\$ 1,7 bilhão <small>*Exclui a receita de construção **Calculado excluindo-se as despesas não-caixa: depreciação e amortização, provisão de manutenção e apropriação de despesas antecipadas da outorga</small> <p>[...]” (CCR, 2019, p. 21)</p>	<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>	
“[...]”	<p>16,7% de aumento na receita líquida consolidada*</p> <p>83,7% de crescimento no lucro líquido</p> <p>42,2% de crescimento do EBITDA ajustado**</p> <p>R\$ 1,5 bilhão de dividendos pagos aos nossos acionistas</p> <p>[...]” (CCR, 2019, p. 62)</p>		

<p>"[...]A conquista de novos negócios, a diversificação do portfólio e o crescimento das receitas nas concessões são determinantes para que possamos dar continuidade aos investimentos que melhoram a infraestrutura de mobilidade direcionada para os clientes. A geração de valor financeiro e a capacidade de captar recursos no mercado fundamentam o modelo de atuação da companhia, possibilitando a continuidade das operações no longo prazo. A conquista e entrada em operação de novas concessões é uma alavanca para o crescimento das receitas operacionais. Em 2019, ampliamos nossa atuação em rodovias e ativos de mobilidade urbana (saiba mais no item de divulgação 102-10, na página 69). A gestão eficiente dos investimentos e o controle dos custos operacionais levaram a um EBITDA ajustado de R\$ 5,8 bilhões no último ano, com uma margem de 61%. O faturamento total foi de R\$ 9,5 bilhões (excluindo a receita de construção), o que representa um aumento de 16,7% em relação ao ano anterior. Esse resultado demonstra a retomada da capacidade de geração de caixa e de manutenção da solidez financeira da companhia diante de um cenário de baixo crescimento econômico do país. O lucro líquido apurado em 2019 foi de R\$ 1,4 bilhão, um aumento de 83,7% na comparação com o período anterior. Essa evolução também evidencia o acerto da estratégia de gerenciar os ativos com mais agilidade e competitividade, modelo proporcionado pela formação das divisões de negócio suportadas pelo Centro de Serviços e Competências Compartilhados (CSCC). Capital financeiro em nosso modelo de negócio, os resultados econômicos e financeiros são diretamente impactados pela atividade econômica do país. Com o baixo crescimento do PIB nos últimos anos, o Brasil ainda não conseguiu retomar um ritmo de crescimento da atividade industrial nem reduzir significativamente a parcela da população desempregada ou empregada informalmente. Esse cenário impacta na redução do fluxo de veículos nas rodovias e de passageiros nos aeroportos e sistemas de mobilidade urbana. O governo nacional tem buscado alternativas para reestruturar as contas públicas e dinamizar a atividade econômica. A parceria com a iniciativa privada é vista como uma das prioridades para a retomada dos investimentos em infraestrutura, um propulsor para os demais setores produtivos. Por isso, o fortalecimento do nosso modelo de gestão foi essencial para que possamos aproveitar as oportunidades e ampliar o impacto positivo que geramos com as concessões que administramos. [...]" (CCR, 2019, p. 62)</p>									
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	4								
<p>Empresa:</p>	Celesc								
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>								
<p>"[...]a Celesc apresentou Lucro Líquido de R\$283,6 milhões, representando acréscimo de 71,83% se comparado a 2018, cujo valor foi de R\$165 milhões. A Receita Operacional Bruta (ROB) no exercício de 2019 foi de R\$12,9 bilhões, volume 2,91% maior que os R\$12,5 bilhões realizados em 2018. A Receita Operacional Líquida (ROL) também apresentou crescimento: R\$8 bilhões em 2019, aumento de 4,58% em relação a 2018, que registrou R\$7,7 bilhões. [...]" (Celesc, 2019, p. 14).</p>									
<table border="1" data-bbox="293 826 792 1114"> <tr> <td>Número total de empregados</td> <td>3.404</td> </tr> <tr> <td>Receita líquida (R\$)</td> <td>8.016 milhões</td> </tr> <tr> <td>Total de ativo (R\$)</td> <td>9.498.257 mil</td> </tr> <tr> <td>Patrimônio líquido (R\$)</td> <td>1.407.124 mil</td> </tr> </table> <p>"[...] [...]" (Celesc, 2019, p. 14).</p>	Número total de empregados	3.404	Receita líquida (R\$)	8.016 milhões	Total de ativo (R\$)	9.498.257 mil	Patrimônio líquido (R\$)	1.407.124 mil	<p>3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
Número total de empregados	3.404								
Receita líquida (R\$)	8.016 milhões								
Total de ativo (R\$)	9.498.257 mil								
Patrimônio líquido (R\$)	1.407.124 mil								
<p>"[...]O Grupo Celesc apresentou, no exercício de 2019, Lucro Líquido de R\$283,6 milhões, representando um acréscimo de 71,83% se comparado ao exercício de 2018 (Lucro Líquido de R\$165,0 milhões). A Receita Operacional Bruta (ROB) do Grupo no exercício de 2019 foi de R\$12,9 bilhões, volume 2,91% maior que o realizado em 2018 (R\$12,5 bilhões). Deste total, 51,08% são provenientes da receita de fornecimento de energia elétrica e destaca-se como fatores que impulsionaram o aumento da ROB, o reajuste tarifário médio de 13,86% aplicado de agosto de 2018 a julho de 2019 aos consumidores e crescimento de 4,2% no consumo total de energia elétrica da distribuidora. A Receita Operacional Líquida (ROL) apresentou crescimento de 4,58% em relação a 2018 (R\$7,7 bilhões), fechando o ano de 2019 em R\$8,0 bilhões. [...]" (Celesc, 2019, p. 23).</p>									

I) Valor Econômico Direto Gerado (EVG) - (milhares de R\$)		
a) Receitas	13.254.556	100,00%
II) Valor Econômico Distribuído (EVD) - (milhares de R\$)		
b) Custos operacionais	6.850.044	51,68%
c) Salários e benefícios de empregados	778.919	5,88%
d) Pagamentos para provedores de capital	402.125	3,03%
e) Pagamentos ao governo	5.007.091	37,78%
f) Investimentos na comunidade	4.328	0,03%
III) Valor Econômico Acumulado (EVA) - (milhares de R\$)		
g) Outros	212.049	1,60%

[...]

[...]” (Celesc, 2019, p. 23).

Contagem das Unidades de Registro:

4

Empresa: Cemig

Unidades de Registro

Qualificadores

[...]A Cemig apresentou, no exercício de 2019, um lucro líquido de R\$ 3.127 milhões em comparação ao lucro líquido de R\$ 1.700 milhões no

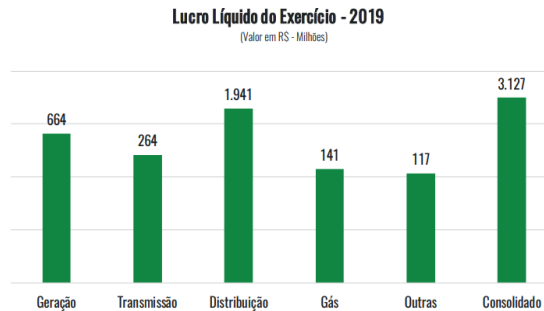


Gráfico 1b: Lucro líquido do exercício por segmento e consolidado.

exercício de 2018, representando um aumento de 83,9%

[...]” (CEMIG, 2019, p. 188)

5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, **os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.**

Lucro Líquido Histórico 3 anos

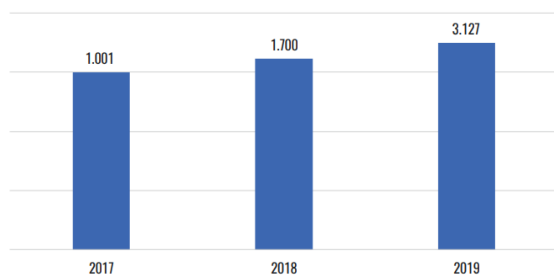


Gráfico 12: Lucro líquido série histórica

“[...]”

[...]” (CEMIG, 2019, p. 189)

“[...]”Em 2019, os resultados da Cemig, que já vinham numa trajetória crescente, apresentaram um crescimento expressivo. A geração de caixa da Companhia, medida pelo LAJIDA, cresceu 15,7%, de R\$3.781 milhões em 2018, para R\$4.376 milhões em 2019.

LAJIDA – (R\$ milhões)	2017	2018	2019	VARIAÇÃO 18/19
Resultado do Exercício	1.001	1.700	3.127	84%
+ Despesa de IR e Contribuição Social (*)	664	728	1.651	127%
+ Resultado Financeiro	997	518	-1.360	-362%
+ Depreciação e Amortização	850	835	958	15%
LAJIDA	3.492	3.781	4.376	16%

Tabela 12: LAJIDA 2019

[...]” (CEMIG, 2019, p. 190)

“[...]”De forma geral, para os negócios da Companhia e suas controladas no setor elétrico, gás e outros, as receitas são reconhecidas quando uma obrigação de performance for satisfeita, pelo valor que se espera receber em troca dos bens ou serviços transferidos, o qual deve ser alocado a essa obrigação de desempenho. A Companhia reconhece a receita somente quando é provável que receberá a contraprestação em troca dos bens ou serviços transferidos, considerando a capacidade e a intenção do cliente de cumprir a obrigação de pagamento. A composição das receitas operacionais para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 é como segue:

RECEITAS OPERACIONAIS (R\$ milhões)				
COMPOSIÇÃO DA RECEITA	2017	2018	2019	VARIÇÃO 18/19
Fornecimento Bruto de Energia Elétrica	23.701.361	24.871.995	26.927.559	8%
Receita de Uso dos Sistemas de Distribuição – TUSD	1.610.593	2.044.599	2.722.444	33%
CVA e Outros Componentes Financeiros	988.260	1.973.064	57.988	-97%
Receita de Concessão de Transmissão	371.066	410.852	504.314	23%
Receita de Construção de Transmissão	24.827	95.712	220.390	130%
Receita de Indenização de Transmissão	373.217	250.375	155.013	-38%
Receita de Indenização da Geração	271.607	55.332	-	-
Receita de Construção de Distribuição	1.093.921	801.778	979.308	22%

[...]" (CEMIG, 2019, p. 191)

Ajuste de expectativa do fluxo de caixa do ativo financeiro indenizável da concessão de distribuição	8.586	325	17.839	5389%
Receita de Atualização Financeira da Bonificação pela Outorga	316.880	321.427	318.266	-1%
Transações com energia na CCEE	860.108	217.218	431.994	99%
Fornecimento de Gás	1.758.692	1.995.406	2.298.114	15%
Multa por violação de padrão indicador de continuidade	-	-44.326	-57.897	31%
Outras Receitas Operacionais	1.483.377	1.584.094	1.723.059	9%
Recuperação de crédito PIS/Pasep/Cofins	-	-	1.427.786	-
Impostos e Encargos incidentes sobre a Receita	-11.150.805	-12.311.634	-12.335.871	0%
Receita Operacional Líquida	21.711.690	22.266.217	25.390.306	14%

Tabela 13: Receitas Operacionais

“[...]”

A receita com fornecimento bruto de energia elétrica foi de R\$26.928 milhões no exercício de 2019 em comparação a R\$24.872 milhões em 2018, representando um crescimento de 8,27%. Já a receita com energia vendida a consumidores finais, foi de R\$24.052 milhões no exercício de 2019 comparado a R\$21.882 milhões em 2018, representando um crescimento de 9,91%. [...]” (CEMIG, 2019, p. 192)

“[...]”A receita de uso dos sistemas elétricos de distribuição, refere-se à tarifa de uso do sistema de distribuição (TUSD), advinda dos encargos cobrados dos consumidores livres sobre a energia distribuída. No exercício de 2019, essa receita correspondeu ao montante de R\$ 2.722 milhões, comparada a R\$ 2.045 milhões em 2018, representando um aumento de 33,1%. Esta variação decorre, principalmente, do reajuste tarifário anual da Companhia, aplicável a partir de 28 de maio de 2018 (efeito integral em 2019) [...]” (CEMIG, 2019, p. 193)

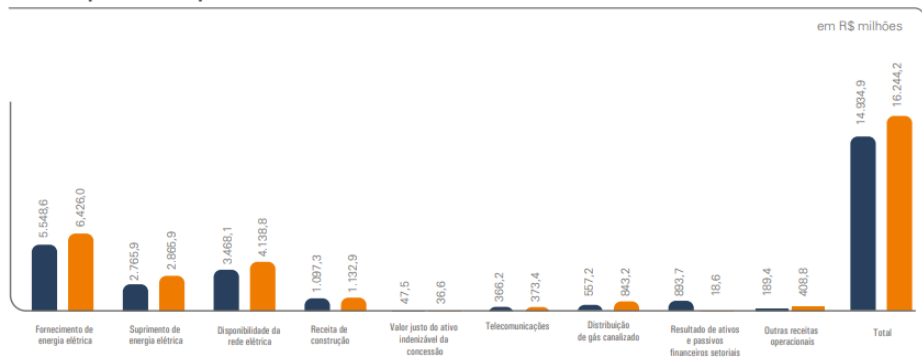
“[...]”A receita de transmissão da Cemig GT é constituída pela soma das receitas de todos os ativos da transmissão. Assim, os contratos de concessão estabelecem as Receitas Anuais Permitidas (RAPs) dos ativos do sistema existentes, atualizada anualmente com base principalmente na variação do IPCA. Essa receita foi de R\$ 504 milhões no exercício de 2019, comparados a R\$ 411 milhões em 2018, representando um crescimento de 22,6%. Essa variação decorre, principalmente, do reajuste pela inflação da RAP anual, ocorrida em julho de 2019, acrescida das novas receitas relacionadas aos investimentos autorizados. Inclui, adicionalmente, o ajuste de expectativa do fluxo de caixa contratual da concessão. A receita com transações com energia na CCEE foi de R\$ 432 milhões no exercício de 2019 comparados a R\$ 217 milhões em 2018, representando um crescimento de 99,1%. Esta variação decorre, principalmente, da obtenção de maior sobre de energia em 2019 pela Cemig GT, que foi valorizada pelos Preços de Liquidação de Diferenças – PLDs definidos mensalmente. Apesar da variação do PLD médio anual de 2018 e 2019 não ser relevante, as sobras de energia ocorreram em 2019 em meses que apresentam PLDs elevados, aumentando a receita na CCEE nestes meses e a receita esperada no ano. A Companhia registrou uma receita de fornecimento de gás no montante de R\$ 2.298 milhões no exercício de 2019 comparada a R\$1.995 milhões em 2018, representando um crescimento de 15,2%. Esta variação decorre basicamente do aumento do repasse dos custos do gás adquirido da Petrobrás e do reajuste de 6,7% (IGPM) em 2019. Por fim, cabe destacar os créditos de PIS/Pasep e Cofins sobre ICMS, no montante de R\$ 1.428 milhões, que resultam do êxito de ação em que a Companhia questionava a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/Pasep e Cofins, com efeitos retroativos a julho de 2003. Mais informações podem ser encontradas na nota explicativa nº 10, que consta na DFP de 2019 [...]” (CEMIG, 2019, p. 193)

<p>“[...]A Companhia obteve resultado financeiro líquido positivo no exercício de 2019, no montante de R\$ 1.360 milhões, comparado a uma despesa financeira líquida de R\$ 518 milhões em 2018. Esse aumento decorre, principalmente, das situações descritas a seguir. [...]” (CEMIG, 2019, p. 194)</p>	
<p>“[...]Em 2019, houve elevação dos ganhos com operação de hedge contratada para proteção dos riscos de variação da moeda estrangeira vinculada ao Eurobonds, que alcançou o montante de R\$ 998 milhões, em comparação a R\$ 893 milhões em 2018. Essa variação decorreu, principalmente, da redução da curva estimada da taxa futura de juros durante a vigência dos contratos, contribuindo para o decréscimo da ponta passiva (obrigação da Companhia), que é indexada ao Depósito Interfinanceiro (DI). O aumento no valor justo da opção (call spread) também contribuiu para o ganho nas operações de hedge. Além disso, a atualização dos créditos tributários de PIS/Pasep e Cofins sobre o ICMS, no montante de R\$1.580, contribuíram para esse resultado positivo. Por fim, a redução da variação cambial vinculada aos empréstimos em moeda estrangeira, que representou uma despesa financeira de R\$ 226 milhões no exercício de 2019, em comparação a uma despesa financeira de R\$ 582 milhões em 2018. Essa redução decorre da queda da variação da taxa de câmbio vigente no período, que foi de 4,0%, frente à variação de 17,0% em 2018. [...]” (CEMIG, 2019, p. 195)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	9
<p>Empresa:</p>	Cogna Educação
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>“[...]Receita líquida Em 2019, atingimos R\$ 7.027,2 milhões de receita líquida, um aumento de 15,9% comparado a 2018, principalmente por conta da incorporação da Somos em outubro de 2018 e do excelente resultado obtido pela plataforma de K12 (Vasta) em relação à atividade comercial para o ano de 2020, além da boa performance do segmento de Educação Continuada, seguindo a reformulação desse segmento sob a ótica do conceito de EdServ Platform, e dos robustos processos de captação e matrícula no segmento de Ensino Superior. Tais efeitos foram parcialmente consumidos pela redução da base de alunos de ensino superior verificada no período, principalmente nas Unidades Próprias, em razão do maior volume de evasão registrado ao longo de 2019, ademais do impacto das formaturas oriundas das grandes safras de captação de 2013 e de 2014. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 23)</p>	<p>3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>“[...]Lucro líquido Em 2019, o lucro líquido ajustado (pela amortização de intangível e mais valia de estoque) atingiu R\$ 772,0 milhões, gerando uma margem líquida ajustada de 11,0%, quedas de 34,4% e 4,8 p.p. em relação a 2018, principalmente refletindo o maior endividamento, o maior volume de depreciação e de amortização derivados da introdução do IFRS16 e os investimentos em produção de conteúdo e tecnologia, que possuem vida útil depreciável mais curta, além das pressões verificadas no Ensino Superior. [...]” (Cogna Educação, 2019, p. 23)</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	2
<p>Empresa:</p>	COPEL
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>
<p>R\$ 16.244,2 milhões de Receita Operacional Líquida, 8,8% superior à de 2018</p> <p>Ebitda de R\$ 4.284,50 milhões, 36% superior ao de 2018</p> <p>26,4% de Margem do Ebitda (Ebitda/ROL)</p> <p>R\$ 2.062,9 milhões de lucro líquido, 41,4% superior ao de 2018</p> <p>“[...]” (COPEL, 2019, p. 7)</p>	<p>1-As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.</p>

14.1 Receita Operacional Líquida | GRI 102-7

Em 2019, a Receita Operacional Líquida teve acréscimo de R\$ 1.309,3 milhões, representando 8,8% de aumento em relação a 2018.

Receita Operacional Líquida



“[...]”
(COPEL, 2019, p. 122)

“[...]”

“[...]”O resultado financeiro apresentou redução de R\$ 50,4 milhões devido, principalmente, ao decréscimo de 8,5% na receita financeira, decorrente dos juros e da variação monetária sobre repasse CRC e do reconhecimento de créditos tributários em 2018, além de ao decréscimo de 1,1% nas despesas financeiras, consequência da variação cambial sobre compra de energia elétrica de Itaipu. [...]” (COPEL, 2019, p. 123)

Contagem das Unidades de Registro:

3

Empresa: CPFL

Unidades de Registro

Qualificadores

R\$ 29,9 bilhões
de receita operacional líquida

R\$ 6,4 bilhões
de EBITDA

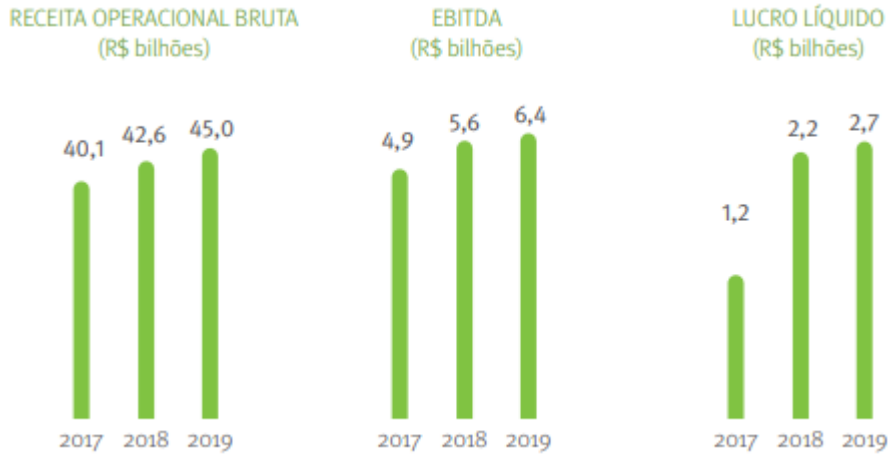
R\$ 2,7 bilhões
de lucro líquido

R\$ 2,3 bilhões
investidos

“[...]” [...]” (CPFL, 2019, p. 10)

2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

“[...]”Nosso desempenho financeiro em 2019 superou os resultados históricos obtidos em 2018, impulsionado principalmente pelas distribuidoras, em razão do desempenho do mercado, das revisões e reajustes tarifários ocorridos ao longo de 2018 e 2019, e das menores taxas de juros. Na geração convencional, os reajustes dos contratos e as menores despesas financeiras levaram a uma melhora do resultado líquido. Na geração renovável, os impactos negativos da menor incidência de ventos foram compensados pelas menores despesas com o Generation Scaling Factor (GSF), pela estratégia de sazonalização de contratos e pela redução do custo da dívida. [...]” (CPFL, 2019, p. 99)



[...]

[...] (CPFL, 2019, p. 99)

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO RESUMO – CPFL ENERGIA (R\$ milhões)



	2017	2018	2019
Receita operacional bruta	40.053	42.626	45.009
Receita operacional líquida	26.745	28.137	29.932
Custo com energia elétrica	(16.902)	(17.838)	(18.371)
Custos e despesas operacionais	(6.822)	(6.509)	(7.198)
Resultado do serviço	3.022	3.708	4.363
Ebitda	4.864	5.637	6.394
Resultado financeiro	(1.488)	(1.103)	(726)
Lucro antes da tributação	1.847	2.940	3.986
Lucro líquido	1.243	2.166	2.748

[...]

[...] (CPFL, 2019, p. 99)

Contagem das Unidades de Registro:

4

Empresa:	CSN		Qualificadores
Unidades de Registro	<p>“[...]Principais resultados do biênio Montante é 11% superior em relação ao registrado em 2018, como resultado do maior volume de vendas do minério de ferro. R\$ 25,4 bilhões de receita líquida em 2019 Investimos em tecnologias e soluções que proporcionem independência de barragens e gerem mais segurança operacional e melhor desempenho ambiental. Nesse sentido, a implantação da planta de filtragem de rejeitos de minério de ferro, em Congonhas (MG), absorveu 80% de nossa produção no ano de 2019. R\$ 24 4 milhões investidos no processo de filtragem e empilhamento de rejeitos na CSN Mineração R\$ 7,2 bilhões de geração recorde de EBITDA ajustado em 2019 A evolução de 24% frente a 2018 reflete a boa performance da mineração. Segmento registrou a marca recorde de mais de 38,5 milhões de toneladas em vendas faturadas em 2019. [...]” (CSN, 2019, p. 19)</p>		
 <p>R\$ 7,2 bilhões de geração recorde de EBITDA ajustado em 2019</p> <p>A evolução de 24% frente a 2018 reflete a boa performance da mineração. Segmento registrou a marca recorde de mais de 38,5 milhões de toneladas em vendas faturadas em 2019.</p>		<p>[...]” (CSN, 2019, p. 19)</p>	<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
<p>R\$ 25,4 bilhões de receita líquida em 2019</p>  <p>Montante é 11% superior em relação ao registrado em 2018, como resultado do maior volume de vendas do minério de ferro.</p>		<p>[...]” (CSN, 2019, p. 19)</p>	

<p>“[...]No cenário externo, a guerra comercial entre Estados Unidos e China contribuiu para que o contexto econômico mundial apresentasse volatilidade acima do normal; contudo, o desempenho da economia chinesa permaneceu forte, crescendo 6,1% em 2019, após crescimento de 6,6% no ano anterior. O mercado internacional é essencial para o bom desempenho da mineração, especialmente o comportamento das economias da China, Europa, Índia, Japão e sudeste asiático. O minério de ferro encerrou 2019 com um aumento de 34,5% em seu preço, de acordo com o índice internacional de preços de commodities Platts 62%, calculado pelo S&P Global Platts. O ano de 2019 teve início com boas expectativas para a economia brasileira, com a perspectiva da retomada do crescimento e de melhora dos índices de emprego e do consumo. Ao longo dos meses, no entanto, alguns acontecimentos frearam o otimismo, como as crises políticas e a demora na aprovação da Reforma da Previdência, que diminuíram a confiança de empresários e consumidores. O preço das commodities metálicas, medido pelo Índice de Commodities Brasil (IC-Br), calculado pelo Banco Central, fechou o ano com valorização de 1,62%. A produção automobilística cresceu 2,3% em 2019, menos que no ano anterior, quando foi registrado um crescimento de 6,7%, segundo a Anfavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores), e as vendas de automóveis tiveram o melhor desempenho em 2019 desde 2014, subindo 8,6% no período. As vendas de materiais de construção civil cresceram 1,2% e 2%, respectivamente, em 2018 e 2019, após apresentarem queda de 2015 a 2017, de acordo com a Abramet (Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção). [...]” (CSN, 2019, p. 91)</p>	
<p>“[...]Buscamos maximizar o retorno aos acionistas por meio de uma atuação concentrada em cinco atividades-chave: [...]” (CSN, 2019, p. 92)</p>	
<p>“[...]Mineração Em 2019, a demanda resiliente por aço na China e a perspectiva de déficit da balança do minério de ferro produziram efeito positivo nos preços. Nesse contexto, o minério encerrou 2019 com média de US\$ 93,40/dmt (dólar por tonelada métrica seca), aumento de 34,5% em relação a 2018. Em 2019, 32,1 milhões de toneladas de minério de ferro foram produzidas pela CSN, representando um recorde histórico. Dessa forma, a receita líquida da mineração totalizou R\$ 10,0 bilhões em 2019, contra R\$ 5,9 bilhões em 2018. O EBITDA atingiu R\$ 5,9 bilhões, margem de 59%, configurando o maior resultado anual da série histórica para o negócio, em virtude da forte elevação do preço realizado (29%) e do crescimento do volume de vendas, que atingiu 38,5 milhões de toneladas, 11% superior ao ano anterior. [...]” (CSN, 2019, p. 93)</p>	
<p>“[...]Siderurgia Segundo a WSA (World Steel Association), a produção global de aço bruto totalizou 1,87 bilhão de toneladas em 2019, 3,4% superior em relação ao ano de 2018, sendo que a Ásia produziu sozinha 1,34 bilhão de toneladas, crescimento de 5,7%, enquanto na União Europeia e América do Norte, houve queda de 4,9% e 0,8%, respectivamente. No cenário interno, de acordo com dados do IABr (Instituto Aço Brasil), o consumo aparente no país atingiu 20,6 milhões de toneladas, queda de 2,7% em relação a 2018. A produção brasileira de aço bruto alcançou 32,2 milhões de toneladas, variação negativa de 9%, em relação ao mesmo período de 2018. Em 2019, comercializamos 3,1 milhões de toneladas de aço no mercado interno, 5% inferiores àquelas registradas em 2018. Em 2019, nossas vendas totais atingiram 4,5 milhões de toneladas, 11% abaixo quando comparadas às registradas em 2018, em função principalmente da queda das comercializações no exterior, após a alienação da planta nos Estados Unidos e como reflexo da desaceleração da economia global. Dessa forma, a receita líquida totalizou R\$ 13,9 bilhões em 2019. Os ganhos de eficiência esperados após a parada programada do alto-forno 3 serão observados em 2020, com o retorno da rentabilidade da unidade de negócio a seu padrão histórico. Ainda decorrente do reflexo da reforma do alto-forno 3, em 2019, o EBITDA somou R\$ 851 milhões, 68% inferior ao registrado em 2018, e a margem EBITDA passou de 16,9% em 2018 para 6,1% em 2019 (P.94) . [...]” (CSN, 2019, p. 94)</p>	
<p>“[...]Logística Na logística ferroviária, em 2019, a receita líquida atingiu R\$ 1,3 bilhão, gerando EBITDA de R\$ 569 milhões e margem EBITDA de 43,1%. Por sua vez, na logística portuária, a receita líquida atingiu R\$ 240 milhões, gerando EBITDA de R\$ 63 milhões, com margem EBITDA de 26% (p.96). [...]” (CSN, 2019, p. 96)</p>	
<p>“[...]Cimentos Em 2019, as vendas de cimento no mercado interno totalizaram 54,5 milhões de toneladas, de acordo com dados divulgados pelo SNIC (Sindicato Nacional da Indústria do Cimento). Esse montante representa um aumento de 3,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. Em 2019, a parada para manutenção do alto-forno 3 impactou negativamente a formação de custo do segmento, no entanto com o retorno do equipamento, no quarto trimestre de 2019, recuperamos margens operacionais devido ao maior volume de escória conjugado aos aumentos de preços, o que contribuiu para um EBITDA de R\$ 22 milhões e margem EBITDA de 15,2% no último trimestre do ano. Destinamos a produção especialmente aos mercados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo e nossa competitividade é consequência da estratégia de pulverização, com atendimento personalizado atrelado às necessidades específicas de cada cliente. (p.96) . [...]” (CSN, 2019, p. 96)</p>	
<p>“[...]Energia Segundo a EPE (Empresa de Pesquisa Energética), o consumo nacional de energia elétrica no Brasil apresentou aumento de 1,4% em 2019, sobre o ano anterior. No entanto o segmento industrial teve queda de 1,6%. Em 2019, a receita líquida do segmento de energia totalizou R\$ 325 milhões, 21% menor em relação a 2018, devido à menor disponibilidade de energia e ao menor preço desse insumo praticado no mercado (PLD – Preço de Liquidação das Diferenças). O EBITDA foi de R\$ 47 milhões e a margem EBITDA, de 14,5%. (p.96) . [...]” (CSN, 2019, p. 96)</p>	

"[...]As maiores fontes de receitas que geramos provêm da produção e comercialização de produtos siderúrgicos e exportação de minério de ferro. Assim, o nível de atividade econômica brasileira e mundial tem forte influência nos nossos resultados.. [...]" (CSN, 2019, p. 97)

Resultados por segmento e consolidado

Resultado 2019 (R\$ milhões)

	Siderurgia	Mineração	Logística (Porto)	Logística (Ferroviária)	Energia	Cimento	Despesas Corporativas/ Eliminação	Consolidado
Receita Líquida	13.949	10.028	240	1.321	325	571	(998)	25.436
Mercado Interno	10.028	927	240	1.321	325	571	(2.462)	10.951
Mercado Externo	3.921	9.101	-	-	-	-	1.464	14.486
CPV	(12.963)	(4.396)	(173)	(1.030)	(267)	(608)	2.174	(17.263)
Lucro Bruto	986	5.631	67	291	59	(37)	1.176	8.173
DGA/DVE	(835)	(186)	(35)	(110)	(29)	(91)	(1.568)	(2.854)
Depreciação	700	476	31	388	17	140	(330)	1.422
EBITDA proporcional das controladas em conjunto	-	-	-	-	-	-	510	510
EBITDA Ajustado	851	5.922	63	569	47	11	(212)	7.251

"[...]"

"[...]" (CSN, 2019, p. 97)

Resultado 2018 (R\$ milhões)

Resultado 2018	Siderurgia	Mineração	Logística (Porto)	Logística (Ferroviária)	Energia	Cimento	Despesas Corporativas/ Eliminação	Consolidado
Receita Líquida	15.634	5.985	266	1.506	411	588	(1.421)	22.969
Mercado Interno	10.328	972	266	1.506	411	588	(2.719)	11.353
Mercado Externo	5.306	5.012	-	-	-	-	1.297	11.615
CPV	(12.613)	(3.586)	(190)	(1.049)	(287)	(544)	2.163	(16.106)
Lucro Bruto	3.021	2.399	76	457	124	44	742	6.863
DGA/DVE	(985)	(145)	(35)	(106)	(28)	(96)	(1.362)	(2.758)
Depreciação	609	367	20	259	17	115	(213)	1.175
EBITDA proporcional das controladas em conjunto	-	-	-	-	-	-	568	568
EBITDA Ajustado	2.645	2.621	61	610	113	63	(265)	5.849

"[...]"

"[...]" (CSN, 2019, p. 97)

Resultado 2017 (R\$ milhões)

	Siderurgia	Mineração	Logística (Porto)	Logística (Ferroviária)	Energia	Cimento	Despesas Corporativas/ Eliminação	Consolidado
Receita Líquida	12.959	4.621	238	1.417	408	487	(1.605)	18.525
Mercado Interno	7.819	829	238	1.417	408	487	(2.491)	8.706
Mercado Externo	5.140	3.792	-	-	-	-	886	9.818
CPV	(10.538)	(3.006)	(157)	(1.025)	(285)	(513)	1.927	(13.596)
Lucro Bruto	2.421	1.615	81	392	123	(26)	322	4.928
DGVA	(964)	(159)	(28)	(95)	(27)	(81)	(877)	(2.231)
Depreciação	659	491	16	295	17	122	(190)	1.409
EBITDA proporcional das controladas em conjunto	-	-	-	-	-	-	538	538
EBITDA Ajustado	2.116	1.947	69	592	113	15	(207)	4.645

“[...]”

. [...]” (CSN, 2019, p. 97)

“[...]”A receita líquida atingiu R\$ 25,4 bilhões, em 2019, 11% superior à registrada em 2018, resultado do maior volume de vendas do minério de ferro. [...]” (CSN, 2019, p. 98)

“[...]”Lucro bruto totalizou R\$ 8,1 bilhões, aumento de 19% sobre o montante obtido em 2018. [...]” (CSN, 2019, p. 98)

Contagem das Unidades de Registro:

15

Empresa: CTEEP**Unidades de Registro****Qualificadores**

“[...]”Resultados econômico-financeiros Receita operacional bruta (1) Nossa receita operacional bruta totalizou R\$ 3.789 milhões em 2019, crescimento de 4,2% na comparação com 2018, impulsionado pelo aumento da receita de infraestrutura, de 49,1%, na mesma comparação.. [...]” (CTEEP, 2019, p. 43).

5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, **os seguintes elementos: receita líquida,**

<p>(R\$ Milhões)</p> <p> +4,2% 2018: 3.637 2019: 3.789 </p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Receita de infraestrutura ◆ Receita de O&M ◆ Remuneração dos ativos de concessão RBSE ◆ Remuneração dos ativos de concessão ◆ Ganho de eficiência na implementação de infraestrutura ◆ Receitas de aluguéis e prestação de serviços <p>(1) Para a divulgação de nossos resultados econômico-financeiros e de nossas controladas, seguimos os Pronunciamentos Técnicos CPC nº 47 – Receita de Contrato com Cliente (IFRS 15) e CPC nº 48 – Instrumentos Financeiros (IFRS 9).</p>	<p>lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>“[...]” (CTEEP, 2019, p. 43).</p> <p>“[...]” Receita de infraestrutura em 2019, registramos receita de infraestrutura de R\$ 577 milhões, 49% superior à obtida em 2018. O resultado é explicado principalmente pela maior receita nas controladas (R\$ 214 milhões), em função dos avanços nas obras dos projetos arrematados nos últimos leilões; e pela redução de R\$ 24 milhões em reforços e melhorias na controladora no período. [...]” (CTEEP, 2019, p. 43).</p>	
<p>“[...]” Receita de Operação e Manutenção A Receita de Operação e Manutenção totalizou R\$ 1.109 milhões (6% a mais que no ano anterior), em razão dos encargos regulatórios incorporados na receita (R\$ 47 milhões); da variação positiva do IPCA (R\$ 31 milhões); e da entrada em operação de novos projetos de reforços e melhorias (R\$ 11 milhões), parcialmente compensados pelo maior desconto de parcela variável (R\$ 23 milhões). [...]” (CTEEP, 2019, p. 43).</p>	
<p>“[...]” Receita de remuneração dos ativos da concessão A remuneração dos ativos de concessão da RBSE totalizou R\$ 1.012 milhões em 2019, 20% inferior ao exercício anterior, principalmente pelo impacto positivo de R\$ 187 milhões em 2018 (não recorrente) da mudança de contabilização do efeito inflacionário (IPCA) de anual para mensal, e pelo impacto negativo de R\$ 71 milhões referente à atualização do fluxo de recebimento da RBSE pela taxa interna de retorno do saldo a receber. [...]” (CTEEP, 2019, p. 43).</p>	
<p>“[...]” A remuneração dos ativos de concessão foi de R\$ 545 milhões, com estabilidade em relação ao registrado em 2018 (R\$ 550 milhões). O ganho de eficiência na implementação de infraestrutura totalizou R\$ 515 milhões em 2019, 42% mais que em 2018 em razão, principalmente, da entrada em operação da IE Itapura e de nossos projetos de reforços e melhorias. O ganho de eficiência é apurado comparando os custos incorridos na implementação da infraestrutura e o fluxo futuro de caixa (RAP) descontado pela WACC regulatória para os projetos de reforços e melhorias e WACC do leilão para os projetos greenfield. (p.44) [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>	
<p>“[...]” Outras receitas em 2019, nossas receitas de aluguéis e prestação de serviços (basicamente aluguéis de infraestrutura para telecomunicação de cabos para fibra óptica e cabos para-raios) foram 18% superiores em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 31 milhões. [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>	
<p>“[...]” Deduções da receita operacional As deduções de nossa receita operacional bruta – que se referem aos impostos (PIS/Cofins) e a encargos regulatórios (Conta de Desenvolvimento Energético – CDE –, Reserva Global de Reversão – RGR, P&D, Programa de Incentivo às Fontes Alternativas – Proinfa – e taxa de fiscalização) – atingiram R\$ 484 milhões em 2019 (7% a mais que em 2018), principalmente em razão do aumento de R\$ 29 milhões na tarifa de CDE aos consumidores livres e ao Proinfa (R\$ 3 milhões). [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>	
<p>“[...]” Receita operacional líquida em 2019, nossa receita operacional líquida alcançou R\$ 3.305 milhões, valor 4% superior em relação a 2018, quando foi de R\$ 3.185 milhões. Despesas administrativas e custos de Operação e Manutenção (O&M) e infraestrutura [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>	
<p>“[...]” A remuneração dos ativos de concessão foi de R\$ 545 milhões, com estabilidade em relação ao registrado em 2018 (R\$ 550 milhões). [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>	

<p>“[...]O ganho de eficiência na implementação de infraestrutura totalizou R\$ 515 milhões em 2019, 42% mais que em 2018 em razão, principalmente, da entrada em operação da IE Itapura e de nossos projetos de reforços e melhorias. O ganho de eficiência é apurado comparando os custos incorridos na implementação da infraestrutura e o fluxo futuro de caixa (RAP) descontado pela WACC regulatória para os projetos de reforços e melhorias e WACC do leilão para os projetos greenfield.). [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>		
<p>“[...]Outras receitas em 2019, nossas receitas de alugueis e prestação de serviços (basicamente alugueis de infraestrutura para telecomunicação de cabos para fibra ópticas e cabos para-raios) foram 18% superiores em relação ao ano anterior, totalizando R\$ 31 milhões [...]” (CTEEP, 2019, p. 44).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	12	
Empresa:	Duratex	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>RECEITA LÍQUIDA CONSOLIDADA DE R\$ 5,0 bilhões</p> <hr/> <p>EBITDA AJUSTADO E RECORRENTE DE R\$ 908,9 milhões</p> <hr/> <p>LUCRO LÍQUIDO RECORRENTE DE R\$ 275,1 milhões</p> <p>“[...]” (Duratex, 2019, p.10).</p>		<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
<p>“[...]” Receita Líquida A receita líquida totalizou R\$ 5.011,7 milhões, alta de 1,3% em relação ao ano de 2018. Contudo, se desconsiderarmos a venda de ativos florestais e o recebimento referente à última tranche da venda de ativos biológicos para a Suzano S.A. e a Bracell, apurou-se alta de 4,8% em relação ao ano anterior. Esse aumento se deve principalmente à implementação de aumento de preços na divisão Deca e à incorporação dos resultados da Cecrisa. Especificamente na Colômbia, a desvalorização cambial aliada à piora no cenário competitivo impactaram a receita líquida, retraída em 6,4% sob 2018. Além disso, o aumento do custo do frete internacional reduziu a rentabilidade dos nossos produtos no mercado internacional, levando a participação da receita oriunda do mercado externo a representar 16,6% do total apurado – ante os 19,2% registrados no ano anterior. [...]” (Duratex, 2019, p. 53).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	2	
Empresa:	Ecorodovias	
Unidades de Registro		Qualificadores

SÍNTESE DE DESEMPENHO (R\$ MILHÕES)

	2019	2018
Receita líquida pró-forma ¹	2.945,2	2.516,2
Ebitda pró-forma ²	2.033,1	1.760,9
Margem Ebitda pró-forma ²	69,0%	70,0%
Lucro líquido ³	290,4	393,0
Capex	1.296,3	888,2
Dívida líquida	6.610,3	4.780,7
Caixa disponível	2.068,8	2.727,8
Dívida líquida/Ebitda pró-forma ² udm ^{4,5}	3,2x	2,71x

1 Exclui Receita de Construção

2 Exclui Receita e Custo de Construção e Provisão para Manutenção. Exclui provisões dos Acordos de Leniência e com os ex-executivos em 2019

3 Exclui provisões dos Acordos de Leniência e com os ex-executivos colaboradores em 2019 4 UDM = últimos 12 meses

5 Inclui consolidação do Ebitda pró-forma UDM da ECO050 (MGO) no quarto trimestre em 2019

“[...]”

“[...]” (Ecorodovias, 2019, p. 67).

1-As fontes de receitas **estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.**

RECEITA BRUTA (EM MILHÕES DE R\$)

	2019	2018
Concessões rodoviárias	3.032,7	2.616,8
Receita de construção	1.007,7	653,1
Ecoporto Santos	390,2	355,4
Ecopátio Cubatão	24,3	-
Serviços	202,0	187,1
Eliminações	(194,9)	-178,4
Receita bruta	4.461,9	3.634,0
(-) RECEITA DE CONSTRUÇÃO	(1.007,7)	-653,1
Receita bruta pró-forma	3.454,2	2.980,9

“[...]”


“[...]” (Ecorodovias, 2019, p. 67)

Contagem das Unidades de Registro:

2

Empresa: EDP

Unidades de Registro	Qualificadores																																																																				
<p>“[...]O resultado financeiro foi de -R\$433,2 milhões, -R\$ 66,9 milhões em relação à 2018. A Receita Financeira atingiu R\$ 758,4 milhões, e a despesa financeira totalizou R\$ 1.191,6 milhões. [...]” (EDP, 2019, p. 33)</p> <p>“[...]”</p> <table border="1" data-bbox="271 323 1552 874"> <thead> <tr> <th colspan="4" data-bbox="271 323 1552 363">DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (R\$ MIL)</th> </tr> <tr> <th data-bbox="271 363 831 400"></th> <th data-bbox="831 363 1099 400">2018</th> <th data-bbox="1099 363 1368 400">2019</th> <th data-bbox="1368 363 1552 400">Variação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="271 400 831 432">Receita líquida I</td> <td data-bbox="831 400 1099 432">12.846.854</td> <td data-bbox="1099 400 1368 432">12.556.836</td> <td data-bbox="1368 400 1552 432">-2,3%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 432 831 464">Receita de construção</td> <td data-bbox="831 432 1099 464">970.630</td> <td data-bbox="1099 432 1368 464">2.589.847</td> <td data-bbox="1368 432 1552 464">166,8%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 464 831 496">Margem receita de construção transmissoras</td> <td data-bbox="831 464 1099 496">16.736</td> <td data-bbox="1099 464 1368 496">81.653</td> <td data-bbox="1368 464 1552 496">387,9%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 496 831 528">Gastos não gerenciáveis</td> <td data-bbox="831 496 1099 528">(9.042.096)</td> <td data-bbox="1099 496 1368 528">(8.479.505)</td> <td data-bbox="1368 496 1552 528">-6,2%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 528 831 560">Margem bruta</td> <td data-bbox="831 528 1099 560">3.821.494</td> <td data-bbox="1099 528 1368 560">4.158.984</td> <td data-bbox="1368 528 1552 560">8,8%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 560 831 592">Gastos gerenciáveis</td> <td data-bbox="831 560 1099 592">(3.006.475)</td> <td data-bbox="1099 560 1368 592">(4.456.519)</td> <td data-bbox="1368 560 1552 592">48,2%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 592 831 624">PMSO</td> <td data-bbox="831 592 1099 624">(1.333.942)</td> <td data-bbox="1099 592 1368 624">(1.151.381)</td> <td data-bbox="1368 592 1552 624">-13,7%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 624 831 655">Ganhos e perdas na desativação e alienação de bens</td> <td data-bbox="831 624 1099 655">(94.193)</td> <td data-bbox="1099 624 1368 655">(93.448)</td> <td data-bbox="1368 624 1552 655">-0,8%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 655 831 687">EBITDA</td> <td data-bbox="831 655 1099 687">2.768.014</td> <td data-bbox="1099 655 1368 687">2.914.155</td> <td data-bbox="1368 655 1552 687">5,3%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 687 831 719">Depreciação e amortização</td> <td data-bbox="831 687 1099 719">(607.710)</td> <td data-bbox="1099 687 1368 719">(621.843)</td> <td data-bbox="1368 687 1552 719">2,3%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 719 831 751">Resultado das participações societárias</td> <td data-bbox="831 719 1099 751">2.974</td> <td data-bbox="1099 719 1368 751">68.148</td> <td data-bbox="1368 719 1552 751">2191,5%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 751 831 783">Resultado financeiro líquido</td> <td data-bbox="831 751 1099 783">(366.325)</td> <td data-bbox="1099 751 1368 783">(433.180)</td> <td data-bbox="1368 751 1552 783">18,3%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 783 831 815">Lucro líquido antes de minoritários</td> <td data-bbox="831 783 1099 815">1.414.750</td> <td data-bbox="1099 783 1368 815">1.482.455</td> <td data-bbox="1368 783 1552 815">4,8%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 815 831 847">Participações de minoritários</td> <td data-bbox="831 815 1099 847">(141.917)</td> <td data-bbox="1099 815 1368 847">(144.599)</td> <td data-bbox="1368 815 1552 847">1,9%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="271 847 831 874">Lucro líquido do exercício</td> <td data-bbox="831 847 1099 874">1.272.833</td> <td data-bbox="1099 847 1368 874">1.337.856</td> <td data-bbox="1368 847 1552 874">5,1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (EDP, 2019, p. 33).</p>	DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (R\$ MIL)					2018	2019	Variação	Receita líquida I	12.846.854	12.556.836	-2,3%	Receita de construção	970.630	2.589.847	166,8%	Margem receita de construção transmissoras	16.736	81.653	387,9%	Gastos não gerenciáveis	(9.042.096)	(8.479.505)	-6,2%	Margem bruta	3.821.494	4.158.984	8,8%	Gastos gerenciáveis	(3.006.475)	(4.456.519)	48,2%	PMSO	(1.333.942)	(1.151.381)	-13,7%	Ganhos e perdas na desativação e alienação de bens	(94.193)	(93.448)	-0,8%	EBITDA	2.768.014	2.914.155	5,3%	Depreciação e amortização	(607.710)	(621.843)	2,3%	Resultado das participações societárias	2.974	68.148	2191,5%	Resultado financeiro líquido	(366.325)	(433.180)	18,3%	Lucro líquido antes de minoritários	1.414.750	1.482.455	4,8%	Participações de minoritários	(141.917)	(144.599)	1,9%	Lucro líquido do exercício	1.272.833	1.337.856	5,1%	<p>1-As fontes de receitas <u>estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.</u></p>
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (R\$ MIL)																																																																					
	2018	2019	Variação																																																																		
Receita líquida I	12.846.854	12.556.836	-2,3%																																																																		
Receita de construção	970.630	2.589.847	166,8%																																																																		
Margem receita de construção transmissoras	16.736	81.653	387,9%																																																																		
Gastos não gerenciáveis	(9.042.096)	(8.479.505)	-6,2%																																																																		
Margem bruta	3.821.494	4.158.984	8,8%																																																																		
Gastos gerenciáveis	(3.006.475)	(4.456.519)	48,2%																																																																		
PMSO	(1.333.942)	(1.151.381)	-13,7%																																																																		
Ganhos e perdas na desativação e alienação de bens	(94.193)	(93.448)	-0,8%																																																																		
EBITDA	2.768.014	2.914.155	5,3%																																																																		
Depreciação e amortização	(607.710)	(621.843)	2,3%																																																																		
Resultado das participações societárias	2.974	68.148	2191,5%																																																																		
Resultado financeiro líquido	(366.325)	(433.180)	18,3%																																																																		
Lucro líquido antes de minoritários	1.414.750	1.482.455	4,8%																																																																		
Participações de minoritários	(141.917)	(144.599)	1,9%																																																																		
Lucro líquido do exercício	1.272.833	1.337.856	5,1%																																																																		
Contagem das Unidades de Registro:	2																																																																				
Empresa:	Eletrobrás																																																																				
Unidades de Registro	Qualificadores																																																																				
<p>“[...]Capital Financeiro Capital social da Eletrobras totalizado em R\$ 31,3 BILHÕES – 1.352.634.100 AÇÕES.A Receita Operacional Líquida saltou de R\$ 25.772 MILHÕES em 2018 para R\$ 27.726 MILHÕES em 2019. Lucro líquido consolidado de R\$ 10.744 MILHÕES – rentabilidade de 15% em relação ao Patrimônio Líquido. O Ebitda recorrente cresceu 5,3%, saltando de R\$ 12.540 MILHÕES em 2018 para R\$ 13.210 MILHÕES em 2019[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 12).</p>	<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: receita líquida,</u></p>																																																																				

 <p>Capital Financeiro</p> <ul style="list-style-type: none"> Capital social da Eletrobras totalizado em R\$ 31,3 BILHÕES – 1.352.634.100 AÇÕES. A Receita Operacional Líquida saltou de R\$ 25.772 MILHÕES em 2018 para R\$ 27.726 MILHÕES em 2019. Lucro líquido consolidado de R\$ 10.744 MILHÕES – rentabilidade de 15% em relação ao Patrimônio Líquido. O Ebitda recorrente cresceu 5,3%, saltando de R\$ 12.540 MILHÕES em 2018 para R\$ 13.210 MILHÕES em 2019. <p>“[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 12).</p>	<p>lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>“[...]”A principal diretriz do Conselho de Administração para a gestão financeira é reduzir a dívida líquida. Em outras palavras, nossa atuação nesse sentido visa alongar a dívida e reduzir custos. O indicador específico para determinar nosso sucesso é a Dívida Líquida/Ebitda recorrente, que em 2019 ficou em 1,6. Mais informações sobre nosso desempenho em 2019 podem ser conferidas na página 94. Em termos de processos, estamos revisando e melhorando o de fechamento contábil, pois ainda apresentamos fraqueza material nessa atividade. Em 2019, mudamos o formato, fazendo acompanhamento regular com todas as equipes de contabilidade das empresas Eletrobras, cuja integração foi facilitada pelo sistema SAP, o que beneficia a consolidação dos dados. Ainda estamos em processo de treinamento e aprimoramento do uso do sistema, mas sabemos que seu funcionamento total e plena padronização de informações trará ainda mais vantagens à administração financeira. Outro indicador que a Eletrobras vem aprimorando é o caixa mínimo. Atualmente, essa gestão segue algumas regras informais, que estamos transformando em política, para a qual almejamos aprovação formal. Em 2020, esperamos continuar com nível de alavancagem sob controle e reduzir ainda mais os custos com o orçamento base zero. Nosso plano é economizar R\$ 300 milhões. Também trabalharemos para que não haja pressão de curto prazo em relação à dívida. Devemos finalizar a operação de emissão de debêntures da Eletrobras Eletronorte e da Eletrobras Amazonas GT – a primeira está incorporando a segunda –, que, com esse movimento, poderão pagar as dívidas com a Eletrobras. Seguiremos no aprimoramento de controles, fechamento contábil e maior e melhor utilização do SAP, entre outros projetos relevantes. Nesse caminho, consideramos fundamental manter um relacionamento próximo e saudável com os stakeholders, com os quais contamos para cumprir com nossa estratégia. Devemos aumentar nossa participação ou promoção de eventos para esse público, em especial devido à possibilidade de desestatização que, se aprovada, deve ocorrer dentro das melhores bases possíveis. Para dar uma ideia do reflexo de seus esforços de gestão e da relevância que a Eletrobras vem adquirindo para o mercado, nossa empresa valia, no auge da crise, aproximadamente R\$ 9 bilhões. Em 2019, esse valor chegou a mais de R\$ 50 bilhões (excluídas as flutuações de mercado). Creditamos essa conquista à credibilidade que a companhia vem buscando em termos financeiros e de governança corporativa e compliance [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 93).</p>	
<p>“[...]”Resultados financeiros apresentamos, em 2019, um lucro líquido consolidado de R\$ 10.744 milhões, 20% inferior aos R\$ 13.348 milhões obtidos em 2018. O lucro de 2019 é composto pelo Lucro Líquido das operações continuadas – R\$ 7.459 milhões – e pelo Lucro Líquido – R\$ 3.285 milhões, referente às operações descontinuadas (distribuição), destacando a privatização da distribuidora Amazonas Energia, que deixou de ser consolidada pela Eletrobras. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 94).</p>	
<p>“[...]”A Receita Operacional Líquida passou de R\$ 25.772 milhões em 2018 para R\$ 27.726 milhões em 2019, com destaque para a entrada em operação da UTE Mauá 3 da Eletrobras Amazonas GT e o recebimento de Gestão dos Ativos de Geração (GAG) Melhoria, relativo às concessões de geração renovadas pela Lei 12.783/2013. O EbitdaInternational Financial Reporting Standards (IFRS), no valor de R\$ 19.007 milhões em 2018,</p>	

caiu para R\$ 10.257 milhões em 2019, impactado pela reversão do impairment e pelo contrato oneroso de Angra 3 no montante de R\$ 7.243 milhões contra uma provisão, para a mesma obra, de R\$ 462 milhões no ano. O Ebtida recorrente cresceu 5,3%: R\$ 12.540 milhões em 2018 e R\$ 13.210 milhões em 2019, e o indicador da Dívida Líquida/Ebitda recorrente foi de 1,6, demonstrando o sucesso das medidas de desalavancagem da companhia. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 94).

“[...]Em decorrência de novas análises nos saldos comparativos, decidimos realizar reclassificações em nossas demonstrações dos resultados, fluxo de caixa e valor adicionado, conforme prevê o CPC 23 – Políticas Contábeis, Mudanças de Estimativas e Retificação de Erro, para fornecer informações confiáveis e mais relevantes. Para mais detalhes sobre o desempenho econômico-financeiro da Eletrobrás, consulte os relatórios de prestação de contas [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 94).

“[...]Já a Receita Operacional de Transmissão¹ e Outras receitas sofreram queda de 3% e 12%, respectivamente, em comparação com o ano anterior, somando R\$ 9.544 milhões e R\$ 769 milhões. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 95).

Receitas operacionais

GRI 102-7

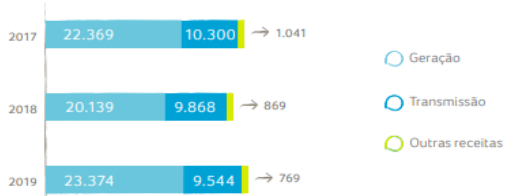


[...]

” (Eletrobrás, 2019, p. 95).

Receita Bruta por Negócio

Em R\$ milhões



[...]

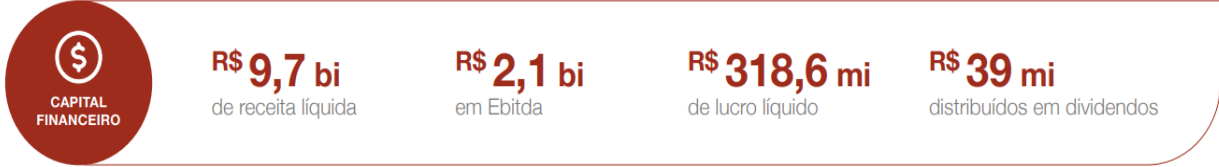
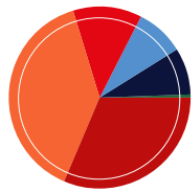
[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 95).




“[...]A Receita Operacional Líquida saltou de R\$ 25.772 MILHÕES em 2018 para R\$ 27.726 MILHÕES em 2019. Lucro líquido consolidado de R\$ 10.744 MILHÕES – rentabilidade de 15% em relação ao Patrimônio Líquido. O Ebtida recorrente cresceu 5,3%, saltando de R\$ 12.540 MILHÕES em 2018 para R\$ 13.210 MILHÕES em 2019. [...]” (Eletrobrás, 2019, p. 95).

<p>“[...]Resultado financeiro Nosso Resultado Financeiro Líquido passou de Despesa Líquida de R\$ 1,37 bilhão, em 2018, para uma Despesa Líquida de R\$ 2,08 bilhões, em 2019. Essa variação se deve, principalmente, a:[...]” (Eletrobrás, 2019, p. 98).</p>																	
<p>“[...]Receitas Financeiras: ajuste a valor justo, com registro de despesa de R\$ 921 milhões em 2018 e de uma receita líquida de R\$ 368 milhões em 2019, com um aumento positivo de 140%, decorrente da remuneração a valor justo do ativo RBSE, considerando a atualização da parcela remuneração “Ke” a partir de julho 2017 pelo WACC regulatório da transmissão e IPCA até a data de mensuração; alteração da taxa de desconto próxima das Notas do Tesouro Nacional Série B (NTN-B) de 4,6% em dezembro de 2018 para uma taxa próxima da remuneração regulatória de 6,4%; e início do recebimento, em junho de 2021, pelo prazo da Portaria 120, até junho de 2025. Esses valores foram parcialmente contrabalançados pela queda de 67% na receita de juros, comissões e taxas devido, principalmente, à contabilização do acordo com a Eletropaulo no montante de R\$ 1,06 bilhão em 2018; e variações cambiais ativas de R\$ 2,66 bilhões em 2019 frente a R\$ 4,15 bilhões em 2018. Essa variação foi parcialmente compensada pela variação cambial passiva, perfazendo variação cambial líquida positiva de R\$ 249,00 milhões; e [...].” (Eletrobrás, 2019, p. 98).</p>																	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>12</p>																
<p>Empresa:</p>	<p>Gerdau</p>																
<p>Unidades de Registro</p>	<p>Qualificadores</p>																
<p>“[...]A produção de aço bruto do quarto trimestre de 2019 aumentou em relação ao terceiro trimestre em função da retomada das operações do Alto-Forno 1 de Ouro Branco (MG), mesmo tendo sido feitas paradas programadas em aciarias elétricas (mini-mills) no Brasil. As vendas físicas de aço no ano, de 12,1 milhões de toneladas, caíram 17% em relação a 2018. A produção total de aço bruto em 2019 foi de 12,5 milhões de toneladas, uma redução de 18,8% sobre o resultado do ano anterior. A Gerdau fechou o ano de 2019 com R\$ 39,6 bilhões de receita líquida, 14,1% a menos do que no exercício anterior. A queda nos preços internacionais da tonelada de aço teve impacto negativo na receita líquida por tonelada vendida e foi fator importante nesse resultado. [...]” (Gerdau, 2019, p. 87)</p>																	
<p>Receita líquida</p> <table border="1"> <tr> <td>2018</td> <td>R\$ 46,2 bilhões</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>R\$ 39,6 bilhões</td> </tr> </table> <p>Lucro líquido consolidado ajustado</p> <table border="1"> <tr> <td>2018</td> <td>R\$ 2,5 bilhões</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>R\$ 1,3 bilhão</td> </tr> </table> <p>EBITDA ajustado</p> <table border="1"> <tr> <td>2018</td> <td>R\$ 6,7 bilhões</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>R\$ 5,7 bilhões</td> </tr> </table> <p>Fluxo de caixa livre</p> <table border="1"> <tr> <td>2018</td> <td>R\$ 2,6 bilhões</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>R\$ 4,4 bilhões</td> </tr> </table> <p>SG&A</p> <p>3,6%</p> <p>da receita líquida, mesmo índice do ano anterior</p> <p>“[...]” (Gerdau, 2019, p. 87).</p>	2018	R\$ 46,2 bilhões	2019	R\$ 39,6 bilhões	2018	R\$ 2,5 bilhões	2019	R\$ 1,3 bilhão	2018	R\$ 6,7 bilhões	2019	R\$ 5,7 bilhões	2018	R\$ 2,6 bilhões	2019	R\$ 4,4 bilhões	<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
2018	R\$ 46,2 bilhões																
2019	R\$ 39,6 bilhões																
2018	R\$ 2,5 bilhões																
2019	R\$ 1,3 bilhão																
2018	R\$ 6,7 bilhões																
2019	R\$ 5,7 bilhões																
2018	R\$ 2,6 bilhões																
2019	R\$ 4,4 bilhões																
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>2</p>																


<p>Empresa:</p>	<p>Hering</p>																	
<p>Unidades de Registro</p>		<p>Qualificadores</p>																
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>Receita Bruta</p> <table border="1"> <caption>Receita Bruta (R\$ bilhões)</caption> <thead> <tr><th>Ano</th><th>Valor</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>1,84</td></tr> <tr><td>2018</td><td>1,81</td></tr> <tr><td>2019</td><td>1,82</td></tr> </tbody> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>Receita Líquida</p> <table border="1"> <caption>Receita Líquida (R\$ bilhões)</caption> <thead> <tr><th>Ano</th><th>Valor</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>1,56</td></tr> <tr><td>2018</td><td>1,54</td></tr> <tr><td>2019</td><td>1,55</td></tr> </tbody> </table> </div> </div> <p> LUCRO BRUTO R\$ 678 milhões LUCRO LÍQUIDO R\$ 214 milhões EBITDA 264 milhões ROIC: 19,5% SSS: 2,3% </p> <p>“[...]” (Hering, 2019, p. 37).</p>		Ano	Valor	2017	1,84	2018	1,81	2019	1,82	Ano	Valor	2017	1,56	2018	1,54	2019	1,55	<p>1-As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.</p>
Ano	Valor																	
2017	1,84																	
2018	1,81																	
2019	1,82																	
Ano	Valor																	
2017	1,56																	
2018	1,54																	
2019	1,55																	
<p>RECEITA BRUTA DE MERCADO INTERNO (mil)</p> <table border="1"> <caption>RECEITA BRUTA DE MERCADO INTERNO (mil)</caption> <thead> <tr><th>Fonte</th><th>Porcentagem</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>Hering</td><td>76,0%</td></tr> <tr><td>Hering Kids</td><td>13,4%</td></tr> <tr><td>PUC</td><td>5,0%</td></tr> <tr><td>DZARM</td><td>4,3%</td></tr> <tr><td>Outras*</td><td>1,3%</td></tr> </tbody> </table> <p> ● Hering ● Hering Kids ● PUC ● DZARM ● Outras* </p> <p>“[...]” (Hering, 2019, p. 37).</p>		Fonte	Porcentagem	Hering	76,0%	Hering Kids	13,4%	PUC	5,0%	DZARM	4,3%	Outras*	1,3%					
Fonte	Porcentagem																	
Hering	76,0%																	
Hering Kids	13,4%																	
PUC	5,0%																	
DZARM	4,3%																	
Outras*	1,3%																	

<p>RECEITA BRUTA TOTAL (mil)</p> <p>R\$ 1.815.626,00</p> <p>97,7% Mercado Interno 2,3% Mercado Externo</p> <p>“[...] [...]” (Hering, 2019, p. 37)</p>	
Contagem das Unidades de Registro:	3
Empresa:	Itaúsa
Unidades de Registro	Qualificadores
<p>“[...]O ativo da Itaúsa é composto, essencialmente, de investimentos realizados nas empresas do portfólio. A rubrica Investimentos, que registra as participações nas empresas investidas, à exceção da NTS, somava R\$ 54.766 milhões ao final de 2019, montante similar ao registrado no encerramento do exercício anterior. A participação detida na NTS, que está registrada como Títulos e Valores Mobiliários, somava R\$ 1.213 milhões e cresceu 17,8%, devido à atualização do valor justo do ativo (mais detalhes na seção Resultados). O Caixa e Equivalentes de Caixa somavam R\$ 1.091 milhões em 31 de dezembro, com situação confortável de liquidez, a despeito da redução ante o final de 2018, quando a Companhia possuía R\$ 1.239 milhões, quando considerado também o caixa da Itaúsa Empreendimentos, incorporada pela Itaúsa em 2019, por conta do caixa utilizado na aquisição de participação adicional na Alpargatas. A capitalização da Copagaz para aquisição da Liqigás, anunciada em 2019, não produziu quaisquer efeitos no Balanço Patrimonial ou nos resultados da Itaúsa e poderá ser realizada substancialmente mediante acesso ao mercado de capitais para obtenção dos recursos [...]” (Itaúsa, 2019, p. 35).</p>	
<p>“[...]A Itaúsa tem seu resultado composto essencialmente de Resultado de Equivalência Patrimonial (REP), apurado com base no lucro líquido de suas investidas, e resultado de investimentos em ativos financeiros. [...]” (Itaúsa, 2019, p. 36).</p>	3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele
<p>“[...]O resultado recorrente proveniente das companhias investidas reconhecido pela Itaúsa foi de R\$ 10.289 milhões, 4,5% superior ao de 2018. O crescimento está associado principalmente ao melhor resultado do Itaú Unibanco, decorrente do aumento de 14,2% na receita de juros, influenciada pelo crescimento da carteira de crédito (+10,8%), do crescimento de 6,9% nas receitas de prestação de serviços e do controle das despesas não decorrentes de juros, que apresentou crescimento abaixo da inflação. Adicionalmente, houve melhor desempenho da Alpargatas, que, no primeiro ano, sob nova liderança e estratégia, apresentou crescimento das operações Brasil e Internacional (+9,8% em receita líquida), resultado do reposicionamento do portfólio e da rentabilidade crescente, fruto também da melhor gestão de custos e despesas. A Duratex se beneficiou da melhora no cenário econômico brasileiro e voltou a apresentar satisfatórios indicadores de retorno, favorecidos pelo incremento de 1,3% na receita líquida, otimização da sua base de ativos e maior eficiência operacional. Já os resultados provenientes da NTS apresentaram crescimento principalmente pelo maior recebimento de dividendos e pelo efeito do ajuste periódico do valor justo do ativo na Itaúsa [...]” (Itaúsa, 2019, p. 37).</p>	<p>menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>“[...]O Lucro Líquido de 2019 totalizou R\$ 10.312 milhões, representando incremento de 9,3% ante 2018, em virtude do melhor resultado de todas as empresas investidas e dos efeitos não recorrentes destacados anteriormente. O lucro líquido recorrente foi de R\$ 9.765 milhões, 3,6% superior ao de 2018. O payout líquido de impostos alcançou 68,2% do lucro líquido consolidado do exercício de 2019. Foram ainda constituídas reservas estatutárias de equalização de dividendos (12%), aumento de capital de empresas participadas (7,2%), reserva legal (5%) e reforço de capital de giro (4,8%) [...]” (Itaúsa, 2019, p. 38).</p>	

Contagem das Unidades de Registro:		4
Empresa:	JSL	
Unidades de Registro	Qualificadores	
 <p>[...] 2019, p. 9). [...]” (JSL,</p>		
<p>[...]No ano, nossa receita líquida subiu quase 20% e ficou em R\$ 9,7 bilhões. Já o Ebitda consolidado chegou a R\$ 2,1 bilhões, também 32,5% mais alto do que no ano de 2018. O lucro líquido, por sua vez, que também atesta a rentabilidade de nosso negócio, ficou em R\$ 318,6 milhões, recorde histórico na Companhia com aumento de 68,4%.a As contribuições vieram de diferentes fatores que incluíram a reorganização das empresas do Grupo; melhorias nos ciclos de giro de ativos, criando conexão entre os negócios de gestão e terceirização de frotas, venda de ativos e locação; controles cada vez mais rígidos na alavancagem e na contratação de financiamentos pelas empresas controladas; e benefícios relacionados ao crescimento e expansão de segmentos como rent-a-car, GTF e terceirização de serviços. Dada a natureza do negócio, nosso gerenciamento da alavancagem é um tema crítico que teve bons resultados em 2019: em dezembro, a relação dívida líquida/Ebitda ficou em 3,6 vezes, contra 4,2 ao final do ano anterior. Também se destaca o alongamento do perfil da dívida líquida de 3,5 para 4,1 anos. O custo médio, no último trimestre do ano, ficou em 6,8% a.a. A contribuição dos negócios foi fundamental para o alcance dos resultados do período. Sozinha, a JSL Logística foi responsável por Negócios integrados e independentes garantem geração equilibrada de resultados operacionais e financeiros 24% do Ebitda consolidada, vivendo transformações de modelo operacional pautados pela filosofia de negócio leve em ativos, com uma margem Ebitda que encerrou 2019 em 17,5%. Já a CS Brasil, a Vamos e a Movida representaram 73% do Ebitda consolidado, com negócios que se pautam por contratação de longo prazo e têm perspectivas positivas de crescimento, sobretudo no segmento de locação de ativos. Os outros negócios da BBC e da Original Concessionárias exploram alternativas de negócios que nos fornecem expertise e conhecimento sobre o mercado secundário, com laços fortalecidos com terceiros, agregados e fornecedores. [...]” (JSL, 2019, p. 52).</p>		<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
<p>Receita por empresa</p>  <ul style="list-style-type: none"> ● JSL Logística R\$ 3,2 bilhões ● Movida R\$ 3,8 bilhões ● Vamos R\$ 1,2 bilhão ● CS Brasil R\$ 850 milhões ● Original R\$ 821 milhões ● BBC R\$ 40 milhões <p>[...] [...]” (JSL, 2019, p. 53).</p>		

Contagem das Unidades de Registro:		4																												
Empresa:	Light																													
Unidades de Registro		Qualificadores																												
<p>Nossa receita líquida, em 2019, totalizou</p> <p>R\$ 12,7 bilhões</p> <p>e alcançamos um Ebitda ajustado² de</p> <p>R\$ 1.962 milhões</p> <p>“[...]” (Light, 2019, p. 8).</p>																														
<p>“[...]”</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th> Capital financeiro</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Receita líquida (R\$ milhões)</td> <td>10.707</td> <td>11.310</td> <td>12.663</td> </tr> <tr> <td>Ebitda ajustado (R\$ milhões)</td> <td>1.976</td> <td>1.684</td> <td>1.962</td> </tr> <tr> <td>Margem Ebitda (%)</td> <td>18,5</td> <td>14,9</td> <td>15,5</td> </tr> <tr> <td>Lucro (prejuízo) líquido (R\$ milhões)</td> <td>124</td> <td>166</td> <td>1.328</td> </tr> <tr> <td>Endividamento líquido (R\$ milhões)</td> <td>7.206</td> <td>8.017</td> <td>6.750</td> </tr> <tr> <td>Investimentos incluindo aportes (R\$ milhões)</td> <td>895</td> <td>890</td> <td>939</td> </tr> </tbody> </table> <p>“[...]” (Light, 2019, p. 20).</p>		 Capital financeiro	2017	2018	2019	Receita líquida (R\$ milhões)	10.707	11.310	12.663	Ebitda ajustado (R\$ milhões)	1.976	1.684	1.962	Margem Ebitda (%)	18,5	14,9	15,5	Lucro (prejuízo) líquido (R\$ milhões)	124	166	1.328	Endividamento líquido (R\$ milhões)	7.206	8.017	6.750	Investimentos incluindo aportes (R\$ milhões)	895	890	939	<p>2-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, <u>mencionando de forma detalhada, pelo menos um dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
 Capital financeiro	2017	2018	2019																											
Receita líquida (R\$ milhões)	10.707	11.310	12.663																											
Ebitda ajustado (R\$ milhões)	1.976	1.684	1.962																											
Margem Ebitda (%)	18,5	14,9	15,5																											
Lucro (prejuízo) líquido (R\$ milhões)	124	166	1.328																											
Endividamento líquido (R\$ milhões)	7.206	8.017	6.750																											
Investimentos incluindo aportes (R\$ milhões)	895	890	939																											
<p>“[...]”No ano, o Ebitda ajustado foi de R\$ 1.962 milhões, 16,5% acima dos R\$ 1.684 milhões de 2018, com margem de 15,5%, aumento de 0,6 p.p. em comparação ao registrado no ano anterior. Esse aumento pode ser explicado pelo trânsito em julgado do processo judicial que deu direito à Light SESA excluir o ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS, com efeito retroativo a janeiro/02. Com isso, a Light constituiu no terceiro trimestre de 2019 créditos de PIS/COFINS a recuperar de R\$6.169 milhões. Com base em pareceres de assessores legais e na legislação vigente, a companhia entende que parte dos créditos a serem recebidos devem ser objeto de restituição aos seus consumidores (R\$3.573 milhões), considerando um período de devolução dos últimos 10 anos (setembro/09 a agosto/19). Atualmente, o montante e a forma de repasse de parte dos créditos da Light aos consumidores estão sendo apreciados pela Aneel e temos colaborado ativamente nos esclarecimentos necessários para assegurar o direito da companhia. [...]” (Light, 2019, p. 72).</p>																														
<p>“[...]”O resultado consolidado apurado em 2019 foi um lucro líquido de R\$ 1.328 milhões, R\$ 1.077 milhões superior ao resultado do ano anterior. A melhora pode ser explicada, em grande parte, pela Receita Financeira da distribuidora em razão da atualização do crédito de PIS/COFINS (R\$1.461 milhões). IA receita operacional líquida, desconsiderando a receita de construção, totalizou, em 2019, R\$ 12.663 milhões, 12,0% acima da registrada em 2018. A Light SESA contribuiu, positivamente, com o impacto do Reajuste Tarifário homologado em março de 2019 e com o impacto da decisão favorável referente ao processo judicial que reconheceu o direito de exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS. [...]” (Light, 2019, p. 72).</p>																														
<p>“[...]”O índice de arrecadação total de 2019 atingiu 97,6%, 0,9 p.p. abaixo do apresentado em 2018 (98,5%), o qual foi impactado pelo acordo com o Governo do Estado do Rio de Janeiro realizado em novembro e dezembro de 2019 no valor de R\$ 110 milhões, em que se definiu a compensação com valores a pagar de ICMS. Os demais setores seguem apresentando boa performance. IA dívida bruta em 31 de dezembro de 2019 era de R\$ 8.428 milhões, apresentando uma redução de 13,1%, em relação à posição em 31 de dezembro de 2018. Já a dívida líquida totalizou R\$ 6.750 milhões, queda de 15,8% em comparação a 2018. [...]” (Light, 2019, p. 72).</p>																														
Contagem das Unidades de Registro:		5																												
Empresa:	Lojas Americanas																													

Unidades de Registro							Qualificadores																					
CONSOLIDADO 2019 2018 VAR. (%)			DESTAQUES FINANCEIROS (R\$ MM)				CONTROLADORA 2019 2018 VAR. (%)																					
32.599,8	27.804,0	17,2%	GMV/Receita Bruta	14.006,5	12.959,5	8,1%																						
18.662,7	17.689,8	5,5%	Receita Líquida ¹	12.169,0	11.350,0	7,2%																						
6.601,1	6.059,6	8,9%	Lucro Bruto ¹	4.736,3	4.403,9	7,5%																						
35,4%	34,3%	+1,1 p.p.	Margem Bruta (%RL)	38,9%	38,8%	+0,1 p.p.																						
3.456,1	3.115,2	10,9%	EBITDA Ajustado ¹	2.859,0	2.622,0	9,0%																						
18,5%	17,6%	+0,9 p.p.	Margem EBITDA Ajustada (%RL)	23,5%	23,1%	+0,4 p.p.																						
505,5	305,6	65,4%	Resultado Líquido ¹	505,5	305,6	65,4%																						
2,7%	1,7%	+1,0 p.p.	Margem Líquida (%RL)	2,7%	1,7%	+1,0 p.p.																						
704,1	305,6	130,4%	Resultado Líquido²	704,1	305,6	130,4%																						
3,8%	1,7%	+2,1 p.p.	Margem Líquida (%RL)	3,8%	1,7%	+2,1 p.p.																						
<small> ¹ Desconsiderando efeitos de créditos fiscais. ² Considerando efeitos de créditos fiscais. Nota: Conforme fato relevante comunicado ao mercado em 20/12/2019, a Americanas e a B2W obtiveram voto perante o Supremo Tribunal Federal, em ações referentes à inconstitucionalidade da inclusão do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) na base de cálculo do PIS e do COFINS. Em consequência, o resultado de 2019 foi positivamente impactado pelos créditos fiscais gerando um ganho não recorrente. A fim de manter a comparabilidade entre os períodos, o resultado foi apresentado com e sem os créditos fiscais. </small>																												
“[...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 41).							. [...]” (Lojas Americanas,																					
“[...]”Nos últimos três anos, o Universo Americanas apresentou significativa evolução na Geração de Caixa, permitindo que seguíssemos investindo na expansão de lojas e na B2W. Dessa forma, aceleramos o crescimento das plataformas física e digital.: [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 45).																												
<table border="1"> <caption>Evolution of Cash Generation (R\$ Bilhões)</caption> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Universo Americanas</td> <td>(2.454)</td> <td>(1.327)</td> <td>(96)</td> <td>587</td> </tr> <tr> <td>Plataforma física</td> <td>(743)</td> <td>(432)</td> <td>136</td> <td>363</td> </tr> <tr> <td>Plataforma digital</td> <td>(1.625)</td> <td>(955)</td> <td>(239)</td> <td>190</td> </tr> </tbody> </table>									Category	2016	2017	2018	2019	Universo Americanas	(2.454)	(1.327)	(96)	587	Plataforma física	(743)	(432)	136	363	Plataforma digital	(1.625)	(955)	(239)	190
Category	2016	2017	2018	2019																								
Universo Americanas	(2.454)	(1.327)	(96)	587																								
Plataforma física	(743)	(432)	136	363																								
Plataforma digital	(1.625)	(955)	(239)	190																								
“[...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 45).							3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.																					
“[...]”A Geração de Caixa do Universo Americanas evoluiu R\$ 3 bilhões em três anos, saindo de um consumo de R\$ 2,5 bilhões em 2016, para uma geração de caixa de R\$ 586,8 milhões. Como forma de capturar todos os efeitos, a geração de caixa é medida pela variação da dívida líquida, desconsiderando eventuais operações de aumento de capital. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 45).																												
“[...]”Resultado Financeiro Líquido Em 2019, na visão consolidada, a queda de 2,5% do resultado financeiro líquido reflete a queda, ao longo do ano, da taxa do Certificado de Depósito Interbancário (CDI), taxa média de captação por meio do mercado interbancário, além dos efeitos do aumento de capital em B2W (saiba mais no relatório B2W Digital). Na visão controladora, a redução de 4,2% do resultado financeiro líquido está relacionada principalmente à queda da taxa do CDI [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 45).																												

<p>“[...]Em 2019, o Lucro Líquido recorrente avançou 65,4% com uma margem líquida de +1,0 p.p.. Esse crescimento foi impulsionado pelo avanço do resultado operacional, bem como pela queda do resultado financeiro líquido. Considerando o efeito de créditos fiscais, o Lucro Líquido avançou 130,4% no ano. [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 46).</p>		
<p>“[...]As contas a receber considera os recebíveis de cartão de crédito e débito, líquidos do valor descontado, que têm liquidez imediata e podem ser considerados como caixa. Ao final de 2019, as contas a receber somava R\$ 1,6 bilhão na controladora e R\$ 2,3 bilhões na visão consolidada [...]” (Lojas Americanas, 2019, p. 46).</p>		
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>		7
<p>Empresa:</p>	Lojas Renner	
Unidades de Registro		Qualificadores
<div style="text-align: center;">  <p>Financeiro</p> </div> <p>R\$ 9,6 bilhões de receita de vendas de mercadorias e produtos e serviços financeiros.</p> <p>R\$ 44,7 bilhões de valor de mercado das 795.557.567 ações</p> <p>R\$ 272,7 milhões de endividamento líquido</p> <p>R\$ 751,4 milhões de investimento em lojas, sistemas, instalações, logística, etc.</p>		<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, <u>os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</u></p>
<p>“[...]”</p>		<p>“[...]” (Renner, 2019, p. 6).</p>

“[...]”

Resultados econômicos

GRI 102-7, 201-1

Nossa operação seguiu crescendo e se tornou mais eficiente de 2018 para 2019

Área de vendas (mil m²)



Total de lojas



Total de vendas em nossas lojas em R\$ milhões



Resultado dos produtos financeiros em R\$ milhões



Internacionalização

Início das operações na Argentina com **4 lojas** e expansão no Uruguai com **2 novas lojas**, somando 9 lojas no país

Aumento das vendas nas mesmas lojas



Se não considerássemos as lojas novas, mesmo assim as vendas teriam **acelerado** seu ritmo de crescimento

Reduzimos o **percentual de despesas operacionais** (vendas, gerais e administrativas) em relação à nossa receita

de **37,1%** para **36,7%***

de 2018 para 2019
*Considerando cálculo pró-forma sem efeito do IFRS 16 para dar mais comparabilidade.

Um crescimento sustentável, que temos conquistado ano após ano...

Na última década (2010-2019) nossos principais indicadores evoluíram **contínuamente e ininterruptamente**

- Receita Líquida **+3,9 vezes**
- EBITDA Ajustado Total **+3,9 vezes**
- Lucro Líquido **+3,6 vezes**
- Número de lojas **+4,5 vezes**
- Área de vendas **+2,7 vezes**

Patamares acima do ritmo do cenário macroeconômico*

- PIB **+1,9 vez**
- PIB per capita **+2,1 vez**

*Dados disponíveis até 2018.

e compartilhado com a sociedade

Valor adicionado revertido à sociedade

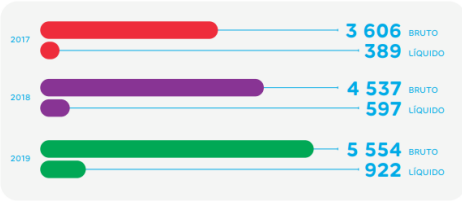
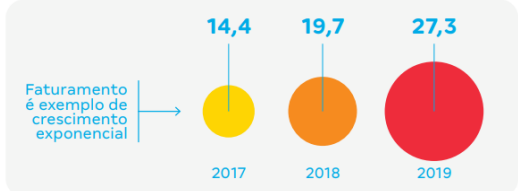
- Sob a forma de impostos **+3,5 vezes**
- Somando R\$ 2,7 bilhões distribuídos entre:
 - 2,6% municípios
 - 57,1% estados
 - 40,3% federação

- E na remuneração de nossos colaboradores **+3,1 vezes**
- Somando R\$ 966,5 milhões

[...]” (Renner, 2019, p. 18).

“[...]O ano de 2019 foi marcado pela consistência das coleções, eficiência das operações e pela adequada composição dos estoques. Estes fatores, somados às melhorias implementadas na experiência de compras dos clientes, principalmente com a introdução de tecnologia em diferentes processos, levou ao crescimento do fluxo de clientes nas lojas da Renner. Assim, a Receita Líquida das Vendas de Mercadorias atingiu R\$ 8.474,7 milhões, crescimento de 13,2%, com Vendas em Mesmas Lojas de 8,7%, evidenciando consistentes ganhos de participação de mercado ao longo do ano, uma vez que o setor de vestuário e calçados evoluiu apenas 1,1%, no acumulado até novembro, conforme dados do Índice PMC – Pesquisa Mensal do Comércio do IBGE [...]” (Renner, 2019, p. 20).

<p>“[...]o Lucro Bruto da Operação de Varejo somou R\$ 4.767,4 milhões, crescimento de 12,8%, com Margem de 56,3%, ante 2018 (-0,2 p.p.). As melhorias na reatividade do negócio e na qualidade dos produtos oferecidos permitiram esta performance, compensando, quase que na totalidade, o efeito negativo do câmbio contratado para os itens importados, principalmente no primeiro semestre do ano [...]” (Renner, 2019, p. 20).</p>	
<p>“[...]O resultado de produtos financeiros somou R\$ 391,5 milhões com aumento de 12% no Meu Cartão, reflexo do aumento de 42,6% nesta carteira. Adicionalmente, o crescimento da receita do Private Label refletiu o menor custo de funding e a apropriação de juros nas transações que passaram a ser reconhecidas na Realize CFI, a partir de abril. Já as Perdas Líquidas foram 35,8% maiores, em 2019, em função, principalmente, do maior provisionamento do Private Label, como consequência das transações na Realize CFI. As Despesas Operacionais, por sua vez, aumentaram 12,0%, abaixo do crescimento da Receita Líquida da operação. [...]” (Renner, 2019, p. 21).</p>	
<p>“[...]A carteira total de produtos financeiros apresentou crescimento de 23,6% em relação ao ano anterior, principalmente em razão do maior uso do Meu Cartão, cujo portfólio totalizou R\$ 2.070,6 milhões (+42,6%). O Private Label, por sua vez, totalizou R\$ 1.317,3 milhões de carteira, em dezembro de 2019, 2,7% maior que no ano anterior, e a do Saque Rápido cresceu 9,8%, alcançando R\$ 55,8 milhões. [...]” (Renner, 2019, p. 21).</p>	
<p>“[...]Os Cartões Renner somavam 32,5 milhões de unidades em dezembro de 2019 e registraram participação de 43,7% nas vendas de mercadorias versus 44,2% em 2018, percentual menor que no ano anterior, principalmente, pela redução da participação do 0+8, reflexo do comportamento do cliente, com menor propensão ao parcelamento de compras com juros. O ticket médio do Cartão Renner foi de R\$ 207,86, em 2019, 3,2% maior do que em 2018. Já o ticket médio da Companhia foi de R\$ 154,54, com crescimento de 3,7% nos períodos comparados. [...]” (Renner, 2019, p. 21).</p>	
<p>“[...]Em 2019, o Resultado Financeiro Líquido foi negativo em R\$ 131,8 milhões, aumento de 145,8%, ante 2018, sobretudo, em razão, do reconhecimento de 82,2% de Despesa Financeira de Arrendamento, referente, principalmente, à adoção do IFRS 16. Em bases comparáveis, este resultado foi negativo em R\$ 49,6 milhões versus R\$ 53,6 milhões também negativos em 2018, com a redução nas receitas financeiras sendo compensadas pelo menor custo de financiamento no período. [...]” (Renner, 2019, p. 22).</p>	
<p>“[...]Em 2019, a Companhia gerou Fluxo de Caixa Livre de R\$ 297,6 milhões, com redução de R\$ 304,9 milhões ante 2018, devido, principalmente, aos Financiamentos Operacionais de Produtos Financeiros. Com a liquidação do FIDC, em abril de 2019, que financiava a operação do Private Label, estes financiamentos passaram, também, a ser realizados com capital próprio da Realize/CFI. Excluído o efeito dos financiamentos operacionais de produtos financeiros, o fluxo de caixa livre teria sido de R\$ 657,8 milhões em 2019 ante R\$ 448,4 milhões em 2018 [...]” (Renner, 2019, p. 22).</p>	
<p>“[...]O Lucro Líquido de 2019 totalizou R\$ 1.099,1 milhões, apresentando crescimento de 7,7% ante 2018, com Margem de 13,0% versus 13,6% no ano anterior. Esta redução na Margem Líquida deveu-se, principalmente, à normalização da alíquota efetiva de IR. Em 2018, houve o reconhecimento de créditos tributários não recorrentes, referentes à decisão judicial transitada em julgado relativa à dedução fiscal do Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT, bem como do reconhecimento dos valores considerados subvenção para investimentos, conforme Lei Complementar 160/17. Adicionalmente, o resultado operacional foi impactado pela adoção do IFRS 16, já mencionada. Se excluídos estes efeitos, o Lucro Líquido teria crescido 13,0%, com Margem estável. [...]” (Renner, 2019, p. 22).</p>	
<p>Contagem das Unidades de Registro:</p>	<p>10</p>

Empresa:	Magazine Luiza	Qualificadores												
Unidades de Registro														
<p data-bbox="304 309 763 331">A empresa cresceu sem abrir mão da rentabilidade</p> <p data-bbox="304 341 421 357">Lucro (R\$ milhões)</p>  <table border="1" data-bbox="304 363 763 564"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>BRUTO (R\$ milhões)</th> <th>LÍQUIDO (R\$ milhões)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>3 606</td> <td>389</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>4 537</td> <td>597</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>5 554</td> <td>922</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="237 560 1137 584">“[...]” .. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 11).</p>		Ano	BRUTO (R\$ milhões)	LÍQUIDO (R\$ milhões)	2017	3 606	389	2018	4 537	597	2019	5 554	922	<p data-bbox="1648 501 2074 596">1-As fontes de receitas estão explicitadas no RI de maneira limitada, mencionando de forma genérica alguns dos elementos das suas fontes de receitas.</p>
Ano	BRUTO (R\$ milhões)	LÍQUIDO (R\$ milhões)												
2017	3 606	389												
2018	4 537	597												
2019	5 554	922												
<p data-bbox="304 592 539 608">Evolução das vendas (R\$ bilhões)</p>  <p data-bbox="327 695 439 759">Faturamento é exemplo de crescimento exponencial</p> <table border="1" data-bbox="304 616 819 807"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Vendas (R\$ bilhões)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>14,4</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>19,7</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>27,3</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="237 810 1182 836">“[...]” .. [...]” (Magazine Luiza, 2019, p. 11).</p>		Ano	Vendas (R\$ bilhões)	2017	14,4	2018	19,7	2019	27,3					
Ano	Vendas (R\$ bilhões)													
2017	14,4													
2018	19,7													
2019	27,3													
Contagem das Unidades de Registro:		2												
Empresa:	Movida	Qualificadores												
Unidades de Registro														
<p data-bbox="237 930 1626 1225">“[...]”durante o ano, registramos desempenhos econômico-financeiro e operacional positivos. Em 2019, tivemos um crescimento de 43% na receita, que chegou a R\$ 4 bilhões, e um aumento de 61% no EBITDA consolidado, que ficou em R\$ 743 milhões; paralelamente, tivemos uma adição de mais de 16 mil carros e evoluímos nos quesitos de eficiência, excelência e nível de serviço e execução nos segmentos em que atuamos. No negócio de aluguel de carros (RAC), fechamos o ano com um aumento de 21% na receita bruta, com reflexo da adição de 7,9 mil carros operacionais e da maior participação de frota premium. A receita média por carro cresceu 4,4% no ano, e a taxa de ocupação no quarto trimestre do ano bateu recorde: 78,9%. Já no segmento de gestão e terceirização de frotas (GTF), o crescimento na receita líquida foi de 44%. O ticket médio cresceu 0,7%, mesmo com a queda na taxa de juros e o uso mais leve dos contratos. O bom desempenho reflete a adição de 8,9 mil carros na frota operacional. Os resultados se refletiram diretamente em nossos indicadores de rentabilidade. Junto de dados de satisfação do cliente e desempenho em sustentabilidade, aplicáveis a partir de 2020, eles correspondem aos critérios de remuneração da Movida. O nosso ROE (Return on Equity, ou retorno sobre patrimônio líquido) teve retomada de crescimento, com 11,5% em 2019 – expansão de 0,6 ponto percentual em comparação a 2018. Já no ROIC, retorno sobre capital investido, em dezembro de 2019 alcançamos 10,4%. O spread entre ROIC e custo de dívida atingiu o nível máximo de 5,5p.p. no ano de 2019, uma expansão de 0,9 ponto percentual em relação a 2018. [...]” (Movida, 2019, p. 88).</p>		<p data-bbox="1648 1018 2074 1161">3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pelo menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>												

Resultados por segmento

	2018	2019	Variação (%) 2019 X 2018
RAC			
Receita Líquida	972,7	1.162,7	19,5%
EBITDA	336,4	477,9	42,1%
Mg EBITDA	34,6%	41,1%	+6,5 p.p
EBIT	286,8	335,4	16,9%
Mg EBIT	29,5%	28,8%	-0,6 p.p
GTF			
Receita Líquida	319,2	458,8	43,7%
EBITDA	193,6	292,1	50,9%
Mg EBITDA	60,6%	63,7%	+3,0 p.p
EBIT	146,6	182,7	24,6%
Mg EBIT	45,9%	39,8%	-6,1 p.p
Seminovos			
Receita Líquida	1.352,2	2.214,5	63,8%
EBITDA	(67,0)	(26,8)	-60,0%
Mg EBITDA	-5,0%	-1,2%	+3,7 p.p
EBIT	(72,5)	(49,9)	-31,1%
Mg EBIT	-5,4%	-2,3%	+3,1 p.p

“[...]”

. [...]” (Movida, 2019, p. 89).

"[...]níveis de depreciação, que foram mais do que compensados pela diluição trazida pelo crescimento e pela eficiência operacional. O lucro líquido expandiu 43% durante o ano, em comparação a 2018. As análises de margem em relação à receita total demonstram valores pressionados pelo



crescimento da receita de venda de ativos (seminovos).

Lucro Nosso lucro bruto consolidado foi impactado pelo aumento nos níveis de depreciação, que foram mais do que compensados pela diluição trazida pelo crescimento e pela eficiência operacional. O lucro líquido expandiu 43% durante o ano, em comparação a 2018. As análises de margem em relação à receita total demonstram valores pressionados pelo crescimento da receita de venda de ativos (seminovos). [...]” (Movida, 2019, p. 90).

Contagem das Unidades de Registro:

3

Empresa: Sanepar

Unidades de Registro

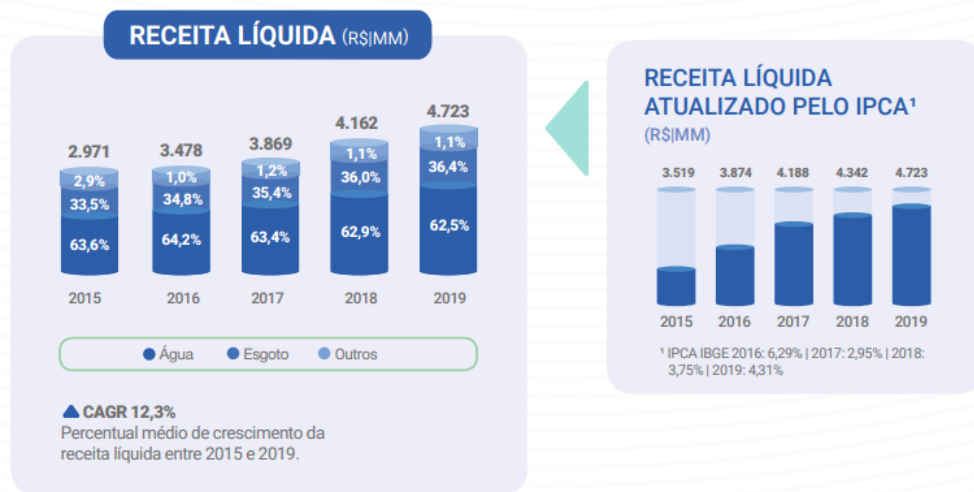
Qualificadores

"[...]A Companhia obteve crescimentos significativos nos seus indicadores financeiros: a receita líquida aumentou 13,5% em comparação a 2018, o lucro líquido avançou 21,0%, a margem líquida atingiu 22,9% e a margem EBITDA alcançou o índice de 41,7%. Diante destes resultados, os indicadores de rentabilidade apresentaram resultados positivos, como o retorno sobre o capital investido, que chegou a 13,5% em 2019, além da valorização das ações da Companhia. A busca da Sanepar pela universalização foi marcada pela melhoria e ampliação dos serviços, crescimento da população atendida, aumento das redes de abastecimento de água e de coleta de esgoto com investimentos realizados de R\$ 1.027,1 milhões em 2019. Foram captados recursos financiados de R\$ 350 milhões com a 9ª emissão de debêntures, utilizados para capital de giro e complemento do programa de investimentos da Companhia, de acordo com seu compromisso com a sustentabilidade econômico-financeira. A Fitch Ratings afirmou o Rating Nacional de Longo Prazo 'AA (bra)' da Companhia e da 9ª emissão de debêntures, sendo que a perspectiva do rating corporativo é positiva. O rating foi sustentado pelo baixo risco dos negócios da Sanepar no setor de saneamento básico brasileiro e pelo forte perfil de negócios e financeiro. [...]” (Sanepar, 2019, p. 61).

"[...]A receita operacional líquida em 2019 foi de R\$ 4.723 milhões, 13,5% superior a 2018, refletindo a expansão dos serviços de água e esgoto e aplicação do reajuste tarifário de 8,37%, a partir de maio de 2019, e a aplicação do diferencial do reajuste tarifário de 3,76%, a partir de novembro de 2019, totalizando reajuste anual de 12,13%. Inicialmente o reajuste tarifário anual de 12,13% para as contas de água e esgoto foi aprovado pela Agepar. Após suspensão do reajuste por medida cautelar e decisão do Tribunal de Contas do Paraná (TCE/PR), através do Acórdão nº 1373 de 2019, foi fixado reajuste de 8,37% implementado a partir de 24 de maio de 2019. A Sanepar empenhou esforços em restabelecer a aplicação do reajuste tarifário e para demonstrar que o percentual inicialmente aprovado pela Agepar atendia aos critérios estabelecidos na metodologia

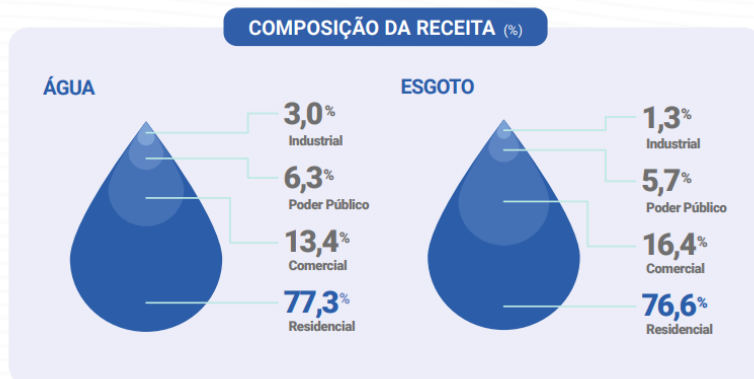
4-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, **pelo menos três** dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.

regulatória. O resultado foi o restabelecimento do reajuste integral pelo TCE/PR com a aplicação do diferencial de 3,76% a partir de 11 de novembro de 2019, sendo que o valor retroativo foi atualizado e aplicado parcelado para a população em seis meses a partir de 19 de novembro de 2019. Os investimentos possibilitaram a ampliação dos serviços com crescimento de 2,3% na extensão da rede de abastecimento de água e de 2,1% da rede de coleta de esgoto. A quantidade de ligações também cresceu na proporção de 1,8% e 4,2% de água e esgoto, respectivamente. A receita da Companhia continua sendo composta majoritariamente pela prestação de serviços a clientes residenciais nos municípios atendidos, representando 77,3% das receitas de água e 76,6% das receitas de esgoto. A solidez da receita está amparada pelos contratos de programa/ concessão entre a Companhia e os municípios com Maturity de 20,4 anos. [...]” (Sanepar, 2019, p. 62).



[...]

[...]” (Sanepar, 2019, p. 62).



[...]

[...]” (Sanepar, 2019, p. 63).

"[...]O lucro líquido foi de R\$ 1.080 milhões, um crescimento de 21,0% em relação ao exercício anterior. A margem líquida cresceu na proporção de 1,5 p.p., atingindo 22,9% em 2019. O aumento do lucro líquido é resultado do crescimento da receita líquida, da eficiente gestão dos custos e despesas, que a Companhia vem apresentando nos últimos exercícios, e da economia tributária decorrente do crédito aos acionistas de juros sobre o capital próprio em substituição aos dividendos. [...]" (Sanepar, 2019, p. 65).

"[...]A operação da empresa gerou um caixa de R\$ 1.460,6 milhões em 2019. No mesmo período, foram pagos R\$ 394,6 milhões em dividendos e juros sobre o capital próprio, valor 32,6% superior ao exercício anterior. [...]" (Sanepar, 2019, p. 67).

"[...]Com o objetivo de manter a liquidez e complementar o programa de investimentos, a Companhia utiliza recursos de terceiros disponíveis, que são analisados e alocados dentro das necessidades de suas operações. Em 2019, a Sanepar realizou captação de recursos por meio da 9ª emissão de debêntures, em duas séries, no valor total de R\$ 350 milhões. As debêntures, não conversíveis em ações, têm vencimento para 2024 e 2026. A operação teve classificação de risco de crédito "Rating" pela Fitch Ratings, com Rating Nacional de Longo Prazo 'AA (bra)'. Houve também liberação de recursos referente ao contrato com o Banco KfW, banco de desenvolvimento estatal alemão, no valor de EUR 450 mil em 2019, equivalente a R\$ 2.063 mil. O contrato junto ao Banco KfW tem como finalidade projetos de eficiência energética para as estações de tratamento de esgoto, sendo o valor total do contrato de EUR 50.000 mil com perspectiva de liberação de recursos até 2023. [...]" (Sanepar, 2019, p. 67).



"[...]"

. [...]" (Sanepar, 2019, p. 67).

Contagem das Unidades de Registro: 8

Empresa: Suzano



Unidades de Registro

Qualificadores

Não identificamos nada que evidenciem as fontes de receitas

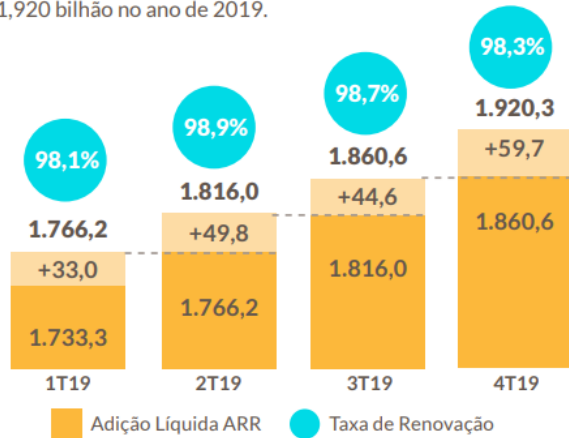
0-As fontes de receitas **não estão explicitadas no RI.**

Contagem das Unidades de Registro: 0

Empresa:	Totvs		Qualificadores
Unidades de Registro			
	<p>Receita Recorrente: R\$1,7 bilhão em 2019 (+11,8% vs. 2018)</p>	<p>“[...]” (Totvs, 2019, p. 7).</p>	<p>5-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, os seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
	<p>Receita Líquida: R\$2,2 bilhões em 2019 (+8,1% vs. 2018)</p>	<p>“[...]” (Totvs, 2019, p. 7).</p>	
<p>“[...]”O período foi marcado por mais um ano de expansão do crescimento de receita, com a aceleração de iniciativas que vinham em evolução ao longo de 2018, alavancadas pela implementação de novas frentes e diretrizes estratégicas.</p>			
<div style="background-color: #00a0c0; color: white; padding: 10px;"> <p>Receita Líquida: R\$2.282,1 milhões em 2019 (+8,1% vs. 2018)</p> <p>Receita Recorrente: R\$1.729,2 milhões em 2019 (+11,8% vs. 2018)</p> <p>ARR¹: R\$1,920 bilhão (+10,8% vs. 2018)</p> <p>Taxa de Renovação de Clientes: +98% em todos os trimestres</p> <p>EBITDA Ajustado²: R\$469,7 milhões em 2019 (+35,4% vs. 2018)</p> <p>Margem EBITDA Ajustada³: 20,6% em 2019 (+420 pb vs. 2018)</p> <p>Lucro Líquido Ajustado: R\$252,1 milhões em 2019 (+83,9% vs. 2018)</p> <p>Geração Operacional Líquida de Caixa: R\$385,5 milhões em 2019 (+10,2% vs. 2018)</p> <p>Follow-on⁴: Captação de R\$1,067 bilhão</p> <p>Foco em Software: desinvestimento das operações de hardware</p> <p>M&A⁵: foco renovado e estratégia redefinida</p> </div>			
<p><small>¹ Receita recorrente anualizada. ² Desconsiderando o efeito do IFRS16 o EBITDA Ajustado é de R\$425,7 milhões (+22,7% vs. 2018). ³ Desconsiderando o efeito do IFRS16 a Margem EBITDA Ajustada é de 18,7% (+230 pb vs. 2018). ⁴ Oferta Subsequente de Ações. ⁵ Fusões e aquisições</small></p>			
<p>“[...]” (Totvs, 2019, p. 33).</p>			
<p>“[...]”A Receita Líquida Total encerrou o ano em aproximadamente R\$2,3 bilhões, mantendo a sua tendência de aceleração, com crescimento de 8,1% em relação ao ano anterior. Reflete, principalmente, a evolução das Receitas Recorrentes que cresceram dois dígitos em todos os trimestres de 2019, atingindo um patamar de 75,8% de participação na Receita Líquida no ano. Essa evolução foi atenuada pela queda nas Receitas não Recorrentes, de 2,0% no ano de 2019 [...]” (Totvs, 2019, p. 34).</p>			
<p>“[...]”O aumento do ritmo de vendas, tanto para clientes da base, quanto para novos, em conjunto com as atualizações inflacionárias e a manutenção do patamar de Renovação de Clientes acima de 98% observado ao longo de 2019, viabilizou o crescimento da Receita Recorrente acima de dois</p>			

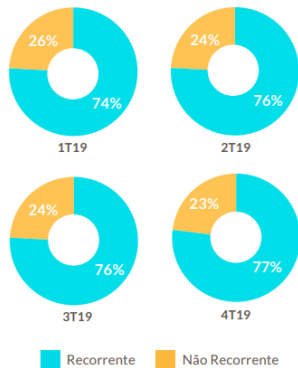
dígitos em todos os trimestres de 2019, resultando em um aumento de 11,8% em relação a 2018. A Receita Recorrente Anualizada (ARR), métrica amplamente utilizada no modelo SaaS, permite preservar a comparabilidade entre os períodos ao anualizar todas as subscrições vigentes, independentemente do mês que tenham sido contratadas, evidencia tal evolução, com adição líquida de R\$187 milhões, passando de R\$1,733 bilhão para R\$1,920 bilhão no ano de 2019.

R\$1,920 bilhão no ano de 2019.



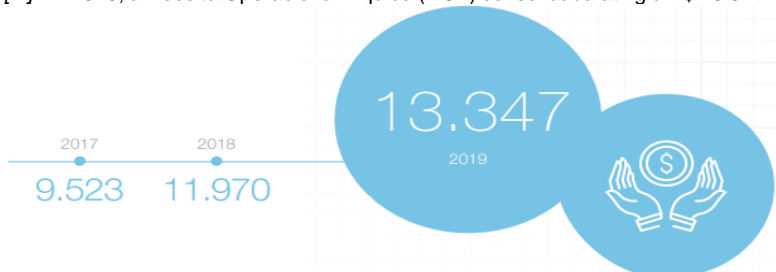
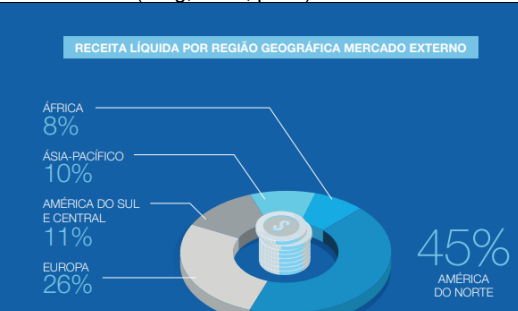
[...]" (Totvs, 2019, p. 34).

"[...]As Receitas de Licenças cresceram 20,4% em relação a 2018, fruto do maior volume de vendas desde o início do ano. A despeito desse desempenho das Receitas de Licenças, as Receitas Não Recorrentes apresentaram redução sobre 2018, devido à queda nas Receitas de Serviços Não Recorrentes ocorrida ao longo de todo o ano. Tal queda em serviços não recorrentes no ano, especialmente os de implementação e customização dos softwares, se deve principalmente à maior participação das franquias nesse volume de vendas e ao aumento de vendas de soluções com menor demanda de serviços, especialmente aquelas vendidas no modelo de subscrição e em nuvem. A Companhia entende que estas reduções refletem também um esforço de tornar as soluções da TOTVS mais leves e acessíveis aos clientes.



[...]" (Totvs, 2019, p. 34).

"[...]O aumento do Lucro Líquido Ajustado em relação ao 4T18 decorre principalmente da evolução do EBITDA, combinado com o resultado financeiro positivo. Quando comparado ao ano anterior, o aumento do EBITDA, associado à redução do resultado financeiro negativo e à redução

<p>da Taxa Efetiva de Imposto de Renda, mesmo impactado negativamente pelas despesas com Depreciação e Amortização, resultou no crescimento de 83,9% do Lucro Líquido Ajustado. [...]” (Totvs, 2019, p. 34).</p>		
<p>“[...]A geração de caixa livre da TOTVS em 2019 foi positiva em R\$385,5 milhões, uma expansão de 10,2%, comparado a 2018. Isso se deve ao: (i) crescimento de 75,5% do LAIR¹; (ii) aumento da necessidade de capital de giro, dado o maior patamar de aproveitamento de créditos tributários em 2018; (iii) maior volume de juros pagos, especialmente pelo pagamento do prêmio de não conversão das debêntures emitidas em 2008; e (iv) os recursos obtidos com a venda de algumas operações que resultaram em ingressos de caixa. ¹Lucro Antes do Imposto de Renda. [...]” (Totvs, 2019, p. 35).</p>		
Contagem das Unidades de Registro:	8	
Empresa:	Weg	
Unidades de Registro		Qualificadores
<p>“[...]Em 2019, a Receita Operacional Líquida (ROL) consolidada atingiu R\$ 13.347 milhões, apresentando crescimento de 11,5% em relação a 2018.</p>  <p>(Weg, 2019, p. 82)</p>		<p>3-As fontes de receitas estão explicitadas no RI, mencionando de forma detalhada, pele menos dois dos seguintes elementos: receita líquida, lucro líquido, volume de vendas, receitas por segmentos, receitas operacionais.</p>
<p>“[...]A receita operacional líquida no mercado interno atingiu R\$ 5.563 milhões, crescimento de 9,5% em relação ao ano anterior e representando 41,7% da receita operacional líquida total. Se ajustado pela aquisição da TGM Indústria e Comércio de Turbinas e Transmissões Ltda. (TGM), Geremia Redutores Ltda., PPI-Multitask e V2COM o crescimento da receita seria de 9,1% em 2019. O bom desempenho da Companhia no mercado interno é explicado principalmente pela boa demanda por equipamentos de ciclo curto, como motores elétricos, equipamentos seriados de automação e principalmente sistemas de geração solar distribuída. Para equipamentos de ciclo longo tivemos melhora gradual na entrada de pedidos, principalmente nos negócios de transmissão e distribuição e painéis de automação. Adicionalmente, indústrias específicas, como papel & celulose e mineração aumentaram a demanda por equipamentos de ciclo longo em 2019. (Weg, 2019, p. 82)</p>		
<p>“[...]mercado externo houve crescimento de 13,0% da receita operacional líquida, atingindo R\$ 7.784 milhões correspondendo a 58,3% da receita líquida total. Nas moedas locais, ponderado pelo peso de cada mercado, o crescimento da receita do mercado externo foi de 10,4% no ano. Esse crescimento teve uma contribuição relevante dos avanços dos negócios dos produtos de ciclo longo, em especial nossas operações de GTD na América do Norte (Weg, 2019, p. 83)</p>  <p>(Weg, 2019, p. 83)</p>		

FINANCEIROS (R\$ MILHÕES)	2017	2018	2019
Receita Líquida	9.523,8	11.970,1	13.347,4
EBITDA	1.466,3	1.824,1	2.244,5
Margem EBITDA	15,4	15,0	16,8
Lucro Líquido	1.142,1	1.338,3	1.614,6
ROIC (%)	16,6	17,6	20,2

DISTRIBUIÇÃO DE VALORES (R\$ MILHÕES)	2017	2018	2019
Dividendos/Juros sobre capital próprio	606,8	703,7	892,0
Colaboradores	2.162,7	2.639,3	3.173,4
Governo	1.209,5	1.454,9	1.476,6

“[...]”

(Weg, 2019, p. 83)

Contagem das Unidades de Registro:

5