

RELATÓRIOS DA ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DA CONSTRUÇÃO CIVIL¹

ADMINISTRATION REPORTS OF CIVIL CONSTRUCTION COMPANIES

MARCELLA BARBOSA MIRANDA TEIXEIRA

Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET/MG

E-mail: marcellabmt@gmail.com

RITA DE CÁSSIA LEAL CAMPOS

Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Administração do CEFET/MG

E-mail: rita.campos.adm@gmail.com

LUCIANA SILVA COSTA

Graduanda do curso de Engenharia de Produção Civil do CEFET/MG

E-mail: luciana2305bh@hotmail.com

UAJARÁ PESSOA ARAÚJO

Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Lavras, Docente do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) do CEFET/MG

E-mail: uajara@dcsa.cefetmg.br

LÍVIA MARIA DE PÁDUA RIBEIRO

Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Lavras

Docente do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) do CEFET/MG

E-mail: livia.padua2014@gmail.com

Endereço: CEFET/MG - Av. Amazonas, 7675 - Nova Gameleira- CEP 30510-000 - Belo Horizonte, MG.

Recebido em: 08/06/2018 Revisado por pares em: 03/09/2018 Aceito em: 05/11/2018

RESUMO

Este artigo objetiva identificar mudanças nos Relatórios da Administração (RA) no período de 2010 a 2016 de duas organizações da construção civil, em termos quantitativos e qualitativos frente ao contexto de crise enfrentado nos últimos anos. No referencial teórico, foi construída uma discussão acerca dos RAs e da construção civil. Quanto ao método de pesquisa, tratou-se de um estudo descritivo, comparativo e documental – tanto quantitativo quanto qualitativo – de dois casos: Mills Estruturas e Serviços de Engenharia SA e MRV Engenharia, ambas as empresas do setor de construção civil. O *corpus* da pesquisa constitui-se dos RAs das empresas referentes aos anos de 2010 a 2016, extraídos da base de dados da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Para o tratamento e análise dos dados utilizou-se o software QDA Miner e a análise de conteúdo. Como resultado, percebeu-se que quantitativamente não houve mudanças nos relatórios, porém, qualitativamente, algumas mudanças foram observadas. Verificou-se que a empresa Mills se preocupou mais com a governança corporativa, em mostrar que está fazendo um grande número de investimentos em seus planos de expansão, o que resulta em um aumento no seu valor de mercado. Já relatórios da MRV, a

¹ Esta pesquisa teve financiamento da FAPEMIG.

categoria mais enfatizada foi a responsabilidade social, comprovando a preocupação da empresa com os acionistas, colaboradores, clientes e toda a comunidade em que atua.

Palavras-chave: Relatório de Administração. Construção civil. *Disclosure*.

ABSTRACT: The objective of this article was to identify changes in the Administration Reports between 2010 and 2016 of two civil construction organizations, in quantitative and qualitative terms in the context of the crisis faced in recent years. In the theoretical framework, a discussion about the Management and Civil Construction Reports was built. As for the research method, it was a descriptive, comparative and documentary study - both quantitative and qualitative - of two cases: Mills Structures and Engineering Services S.A and MRV Engenharia, both companies in the civil construction sector. The corpus of the survey is made up of the Management Reports of these two companies referring to the years 2010 to 2016, extracted from the Comissão de Valores Mobiliários (CVM) database. For the treatment and analysis of the data, the QDA Miner software and content analysis were used. As a result, it was noticed that quantitatively there were no changes in the reports, but that qualitatively, changes were observed in the structures of management reports, especially in the MRV company. It has been found that the Mills company has been more concerned with corporate governance, in showing that it is making a large number of investments in its expansion plans, which results in an increase in its market value. In the MRV reports, the most emphasized category was social responsibility, proving the company's concern with its shareholders, employees, customers and the entire community

Keywords: Management Report. Construction. Disclosure.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Sunder (2002), as organizações constituem um conjunto de contratos entre as partes interessadas, os quais se devem buscar o cumprimento das expectativas dos agentes. Assim, espera-se que elas reajam de forma a controlar os efeitos de uma situação atípica, inesperada ou grave, capaz de abalar seus alicerces econômico-financeiros.

O controle desses danos não se limitaria a medidas de caráter mais interno, como a reestruturação administrativa, o corte de despesas e o adiamento de investimentos. Mas, também, aquelas com vista à proteção da imagem da empresa, ao capital e à dependência da entidade frente a fornecedores - que podem passar a recusar prazos para pagamentos; bancos - que podem cortar créditos e exigir resgate de duplicatas; clientes - que podem procurar alternativas no mercado; empregados - temerosos com a própria estabilidade financeira; governo e comunidade - que podem passar a negar a empresa seu aval de legitimidade; e acionistas - que enxergariam nos maus resultados um testemunho da incompetência gerencial dos executivos, responsáveis pela depreciação do valor das ações (SUNDER, 2002)

Logo após um período de progressão, quando apresentou crescimento considerável, a indústria de construção civil no Brasil começou a refletir o ambiente de desaceleração econômica do país a partir de 2014. Como resultado, houve um aumento nas taxas de juros e uma diminuição no volume de crédito do setor (IBGE, 2018). O Relatório de Administração (RA), com potencial alcance a todos *stakeholders*, é o instrumento contábil previsto pela legislação que está disponível para os esforços de proteção da imagem da empresa e, talvez, mais relevante, a imagem de seus executivos. Nesse sentido, parte-se da hipótese de haver uma diferença perceptível de conteúdo e de apresentação entre os relatórios que antecederam a crise e os mais atuais. Uma negação dessa expectativa poderia ser tomada como indício que o RA não tem maior significância para a Alta Administração, não merecendo maiores

investimentos em termos de atenção.

Diante do exposto, coloca-se a seguinte questão de pesquisa: quais são as mudanças passíveis de serem percebidas entre os RA de empresas da indústria de construção civil? Para responder a essa pergunta, o objetivo desta pesquisa é identificar mudanças nos Relatórios da Administração no período de 2010 a 2016 de duas organizações da construção civil, em termos quantitativos e qualitativos.

Este estudo se justifica pela importância do Relatório da Administração na comunicação empresarial das organizações de capital aberto apresentadas neste estudo de caso: a Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A – empresa de porte intermediário, e a MRV Engenharia – empresa de grande porte. Já que segundo Silva, Rodrigues e Abreu (2007) esse relatório, sendo menos técnico e descritivo, possui um alto poder de comunicação, servindo para prestar contas das ações realizadas pela organização e apontar expectativas futuras.

Como hipótese deste estudo, espera-se que em função da deterioração de resultados financeiros decorrentes da crise recessiva na indústria haja uma mudança, em igual sentido, caracterizada pelo isomorfismo, na comunicação de ambas as empresas, que se refletirá no conteúdo e na extensão do Relatório da Administração.

O presente artigo se organiza em seis seções, além da introdução. São elas: referencial teórico– abordando sobre o RA e caracterização das organizações estudadas; metodologia – descrevendo os procedimentos utilizados na pesquisa; análise e discussão dos dados – expondo as análises dos dados encontrados; e considerações finais – apresentando os resultados identificados na realização deste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo aborda sobre os Relatórios da Administração, sobre a área da construção civil no Brasil, além de trazer estudos que utilizaram os RAs como fonte de dados.

2.1 RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

São classificados como Documentos da Administração, conforme previsto no artigo 133 da Lei 6.404 de 1976, as Demonstrações Financeiras, o Parecer dos Auditores Independentes; o Relatório da Administração, dentre outros (BRASIL, 1976).

Essa Lei difere o Relatório da Administração das demonstrações financeiras propriamente ditas, devendo constar de forma narrativa “os negócios sociais e principais fatos administrativos ocorridos no exercício, os investimentos em outras empresas, a política de distribuição de dividendos e de reinvestimento de lucros, entre outros” (SILVA, RODRIGUES; ABREU, 2007, p.3).

Autores como Araújo *et al.* (2016), Kos, Espejo e Raifur, (2014), Lindblom (1994) e Suchman (1995) indicam que o Relatório da Administração é um documento obrigatório às empresas de capital aberto, que deve ser divulgado no encerramento do exercício social, juntamente com as Demonstrações Financeiras Padronizadas (DFP) e as Notas Explicativas (NE), complementando-as e contemplando os principais fatos administrativos do ano referenciado.

De acordo com Hendriksen e Van Breda (1999) e Iudícibus (2000), o Relatório da Administração possui a finalidade de fornecer informações úteis à tomada de decisão dos acionistas. Nesse mesmo sentido, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) descreve a importância do Relatório da Administração:

A divulgação de informações úteis, fidedignas e detalhadas, que possibilitem o conhecimento da companhia e de seus objetivos e políticas, é um direito essencial do acionista. O relatório da administração não pode ser excluído dessa premissa; assim, tanto a falta de informações quanto a inclusão de estudos e fatos genéricos que não dizem respeito à situação particular da companhia constituem desatendimento ao interesse e ao direito do investidor (CVM, 1988).

Assim, percebe-se a grande relevância desse documento aos acionistas e demais *stakeholders* das organizações. O RA tem um caráter narrativo e flexível, devendo a organização redigi-lo com simplicidade de linguagem para torná-lo acessível ao maior número possível de leitores, a ponto de, potencialmente, se transformar num elemento poderoso de comunicação de informações que possibilitem o conhecimento dos interessados sobre a companhia (ARAÚJO *et al.*, 2016).

Ainda de acordo com Araújo *et al.* (2016), justamente por ser menos técnico, menos estruturado, mais flexível, mais descritivo e narrativo e por não ser regido pelos princípios gerais da contabilidade como as DFP, os RA podem deter maior qualidade comunicativa, serem mais claros e facilitar o entendimento para um maior número de usuários, inclusive leigos, servindo também como canal para divulgação voluntária daquilo que é tido como relevante pela empresa no ano de exercício. Ajudariam também a confirmar as percepções dos interessados, servindo como instrumento para a legitimação da empresa.

Para Schuman (1995), a legitimidade estaria ligada à percepção de que as ações de uma dada empresa seriam desejáveis, adequadas e apropriadas dentro do sistema vigente e socialmente construído de normas, valores, crenças e definições. Reconhece-se que as empresas precisariam ter legitimidade no ambiente em que operam para atingir seus objetivos, já que de acordo com as relações de dependência de recursos, uma entidade, requerendo-os, tem as suas ações constringidas pelo controle social externo (PFEFFER; SALANCIK, 1978).

Assim, levando-se em conta o atendimento das necessidades dos usuários, as empresas precisam enfatizar a evidenciação ou *disclosure* de todas as informações que permitam a eles conhecerem a situação da empresa, para poderem efetuar inferências e tomar decisões. Nesse sentido, para Iudícibus (2000, p.116), o *disclosure* “está ligado aos objetivos da contabilidade, ao garantir informações diferenciadas para os vários tipos de usuários”, nesse caso, os acionistas, os colaboradores e todos os interessados nas atividades das empresas.

2.2 CONSTRUÇÃO CIVIL NO BRASIL

De acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE 2.0, a indústria da construção compreende os setores de construção de edifícios, de obras de infraestrutura e de serviços especializados para construção, que agregam a construção de edificações residenciais; edificações comerciais; plantas e instalações industriais; rodovias; pontes, elevados, túneis e outras obras de arte especiais; aeroportos; redes de distribuição de água; barragens e represas para geração de energia elétrica; obras marítimas e fluviais (portos, marinas, diques, etc.); instalações elétricas e de telecomunicações (IBGE, 2018).

Esse setor respondeu, em conjunto, por uma receita de 318,2 bilhões de reais em 2014 no Brasil. A Pesquisa Anual da Indústria da Construção (PAIC), de responsabilidade do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), pode ser utilizada para caracterizar a indústria de construção. Através das PAIC publicadas nos anos de 2010 a 2014 foi possível constatar que: a incorporação de imóveis construídos por outras empresas, serviços técnicos de escritório, de campo e de laboratório, venda de materiais de construção e de demolição e revenda de imóveis são secundários – uma vez que obras e/ou serviços da construção executados responde por quase 95% da receita bruta da indústria.

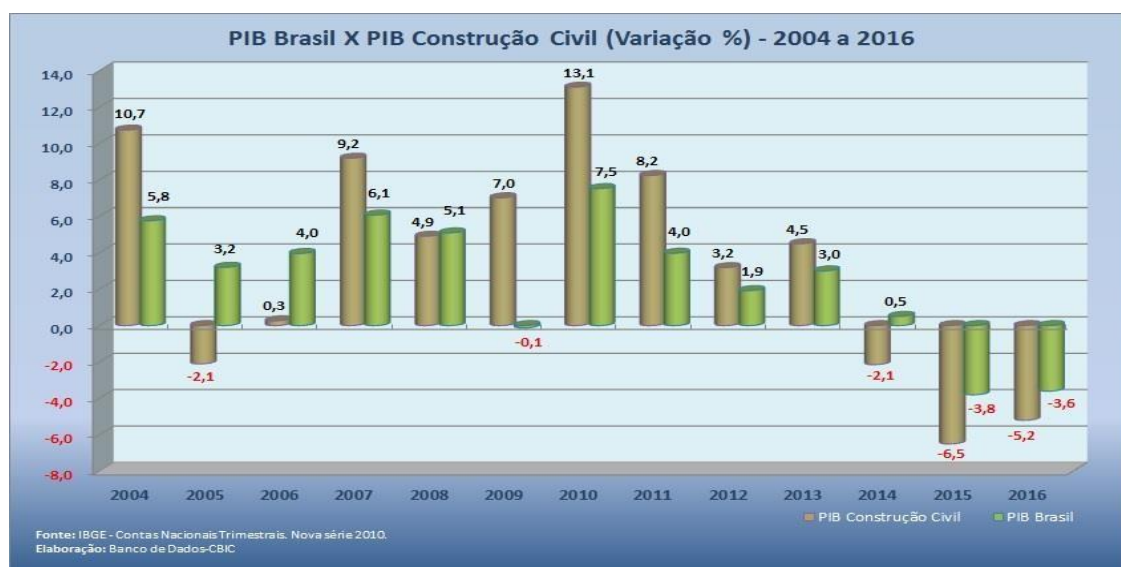
Além disso, em 2014, a construção de edifícios representou 43,8%, as obras de

infraestruturas, 39,0%, e os serviços especializados para construção, os restantes 17,2% do valor das incorporações, obras e/ou serviços. Esses percentuais permaneceram mais ou menos estáveis desde 2010. Cabe reparo que, quando se computa a participação no valor adicionado, a participação sofre um ajuste: 41,2%; 37,0% e 21,8% para a construção de edifícios, obras de infraestrutura e serviços especializados para a construção, respectivamente.

No lado do dispêndio, destacam-se os gastos de pessoal (um terço do total dos custos e despesas), consumo de material de construção (próximo a 25%) e obras e/ou serviços contratados a terceiros (pouco superior a 10%). Por último, de 2010 a 2014, o número de empresas ativas aumentou de 76,3 mil para 119,0 mil – portanto, um crescimento a uma taxa de 56% em 5 anos; em 2014, havia um contingente de 9,1 milhões de trabalhadores na construção civil, equivalentes a 8,7% da população ocupada no país.

A dinâmica da indústria pode ser acompanhada através da Figura 1, que apresenta a evolução do PIB da construção civil em paralelo ao do país, ao longo dos anos.

Figura 1 - Evolução do PIB nacional e do PIB da construção civil



Fonte: Câmara Brasileira da Indústria da Construção (2017)

Destacam-se dois períodos recentes bem distintos: de 2010 a 2013, quando a construção civil “empurra para cima” o país e a reversão em 2014 – quando a construção passa a “empurrar para o fundo” a economia nacional, indo de uma situação de máximo crescimento (em 2010, + 13,1% frente ao ano anterior) e de recessão profunda (em 2015, inéditos - 6,5% frente a 2014, em que já havia regressão).

2.3 ESTUDOS RELACIONADOS

Há um conjunto extenso de pesquisas que utilizaram o Relatório da Administração como fonte. Usualmente elas tendem a medir o grau de *disclosure* voluntário ao longo do tempo de fatores: ambiental, social, governança, gestão de riscos e inovação, e relacioná-lo com alguma variável financeira - econômica ou atributo de uma empresa ou conjunto delas (antecedentes ou causa) ou com alguma reação (consequências) das partes interessadas – eventualmente, aumento ou diminuição do preço de ações.

Araújo *et al.* (2016) visaram apreender a forma com que a academia científica entende e utiliza o RA, por meio da triangulação de métodos qualitativos (análise de conteúdo) e quantitativos (análises estatísticas, sociométricas e bibliométricas). Os autores propuseram um modelo que exemplificaria as pesquisas nessa seara: “estudo da

evidenciação [ambiental], mediante [a análise de conteúdo] de [Relatório de Administração e de Notas Explicativas], de [companhias brasileiras de capital aberto de setores potencialmente poluidores] frente as [práticas americanas de *disclosure*], correlacionada com o [desempenho financeiro daquelas companhias brasileiras], sob a ótica da [teoria de *disclosure* voluntário], no período [de 2006 a 2008]”, onde as expressões entre parênteses seriam categorias próprias de cada trabalho. Como conclusão, percebeu-se que para o grupo central de especialistas que lidaram com o documento, o RA é enviesado, incompleto, contestável, dúbio, trabalhoso, incerto, mas também útil - na falta de outro documento. Já Rogers e Grant (1997), investigaram os RAs de cerca de 190 empresas e observaram que o Relatório da Administração é a parte mais citada pelos analistas de mercado. Os autores verificaram que 26% das informações informadas pelos analistas financeiros estavam localizadas nos demonstrativos financeiros e que 40% das informações eram apresentadas nos Relatórios, comprovando a importância desses documentos como fonte de informações.

Outro estudo que utilizou o RA foi o de KOS, ESPEJO e RAIFUR (2014). Os autores verificaram a existência de alterações nas informações apresentadas nos RAs em razão da variação de desempenho das empresas, por meio de uma pesquisa qualitativa de análise de conteúdo, tendo dez categorias: Operacional, Fluxo de Caixa, Resultado, Faturamento, Conjuntura Econômica, Mercado, Responsabilidade Social e Ambiental, Governança Corporativa, Tecnologia e Fontes e Usos de Recursos. A amostra da pesquisa foi constituída por 33 empresas que participavam com 1% ou mais do IBOVESPA. Como resultado, observou-se que o conteúdo informacional do RA é influenciado pelo desempenho.

Por fim, Yuthas, Rogers e Dillard (2002) avaliaram os aspectos dos Relatórios da Administração, de acordo com os princípios de ação comunicativa de *Jürgen Habermas* – que são: compreensibilidade, confiabilidade, sinceridade e legitimidade. Os resultados mostraram que as empresas que esperam algum tipo de surpresa tendem a apresentar relatórios mais comunicativos. Além disso, as empresas com maus resultados e informações tenderam a apresentar menos referências a si mesmas nos relatórios, com a finalidade de relacionar seu desempenho insatisfatório a fatores externos à empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo se qualifica como uma pesquisa qualitativa e quantitativa, de natureza comparativa e documental, tendo propósito descritivo e utilizando-se de uma lente interpretativista para análise de conteúdo do multicaso, referente à empresa Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A e à empresa MRV Engenharia. O estudo busca investigar o impacto da recessão econômica na comunicação dessas empresas via Relatório da Administração.

O *corpus* da pesquisa da pesquisa foram os Relatórios da Administração das duas empresas referentes aos anos de 2010 a 2016, obtidos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Depois de pesquisados, os RAs foram carregados no software QDA Miner, especializado em análise qualitativa, para então serem esquadrinhados e terem seu conteúdo distribuído em categorias (i) indicadas pelo Parecer de Orientação CVM nº 15, de 28.12.1988, que estabelece os procedimentos a serem observados pelas companhias abertas e auditores independentes na elaboração e publicação do RA; e (ii) categorias complementares indicadas pelo CVM (1988):

- Descrição dos negócios, produtos e serviços: histórico das vendas físicas dos últimos dois anos e vendas em moeda de poder aquisitivo da data do encerramento do exercício social;
- Conjuntura econômica: concorrência nos mercados, atos governamentais e outros

fatores exógenos relevantes sobre o desempenho da companhia;

- Recursos humanos: número de empregados no término dos dois últimos exercícios e *turnover* nos dois últimos anos, segmentação da mão-de-obra segundo a localização geográfica, nível educacional, investimento em treinamento, fundos de seguridade e outros planos sociais;

- Investimentos: descrição dos principais investimentos realizados, objetivo, montantes e origens dos recursos alocados;

- Pesquisa e desenvolvimento: descrição sucinta dos projetos e recursos alocados;

- Novos produtos e serviços: descrição de novos produtos, serviços e expectativas;

- Proteção ao meio-ambiente: descrição e objetivo dos investimentos e montantes;

- Reformulações administrativas: descrição das mudanças administrativas, reorganizações societárias e programas de racionalização;

- Investimentos em controladas e coligadas: indicação dos investimentos efetuados e objetivos pretendidos com as inversões;

- Direitos dos acionistas e dados de mercado: políticas relativas à distribuição de direitos, desdobramentos e grupamentos, valor patrimonial das por ação, negociação e cotação das ações em Bolsa de Valores;

- Perspectivas e planos para o exercício em curso e os futuros: expectativa da administração quanto ao exercício corrente.

As categorias complementares compreendem em:

- Eficiência/eficácia: medidas implementadas que visem a redução de custos operacionais e/ou aumento de produtividade;

- Governança corporativa: ações que demonstram a preocupação em aumentar ou melhorar a: (a) transparência - disponibilizar as informações além daquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos; (b) equidade - conferir tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas; (c) prestação de contas: *accountability* - assumir as consequências dos atos e omissões da empresa; e (d) responsabilidade corporativa - zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações.

Como método de análise de dados, foi aplicada a análise de conteúdo qualitativa e quantitativa. Quantitativamente, a análise de conteúdo foi realizada nas categorias citadas acima e computadas a extensão, ou seja, o tamanho de cada RA e de cada categoria, considerando dois momentos: período que antecede a crise e caracteriza-se com o crescimento da indústria, nos anos de 2010 a 2013; e período da crise de recessão na indústria e no país, anos de 2014 a 2016.

Qualitativamente, foi feita a análise dos documentos, percebendo quais as mudanças nos textos dos relatórios de administração relacionadas à responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e governança corporativa, nos mesmos momentos: de 2010 a 2013 e 2014 a 2016.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, serão demonstrados os resultados encontrados na pesquisa realizada por meio dos relatórios das duas empresas. Primeiramente, faz-se uma apresentação sobre a Mills e a MRV. Em seguida, divide-se a análise do resultado em duas categorias: análise quantitativa e análise qualitativa.

4.1 APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS

Empresa Mills

A empresa Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A atua como prestadora de serviços especializados de engenharia em todo o Brasil, incluindo o planejamento, projeto, supervisão técnica, e como fornecedora de estruturas temporárias para construção civil, como formas para concreto, escoramento, estruturas tubulares, andaimes e fornecedora de formas de concretagem além de também de se prestar como locadora de equipamentos motorizados de acesso, como plataformas aéreas e manipuladores telescópicos.

A Mills foi fundada em 1952. A abertura de seu capital aconteceu em 2010 e contava com aproximadamente 1.600 empregados ao final de 2015, receita líquida de 576 milhões de reais e 396,6 milhões em 2016, com prejuízo de R\$99,4 milhões, contra o prejuízo de R\$97,8 milhões em 2015, mudança expressiva frente a performance de 2013.

Empresa MRV

A MRV Engenharia é uma empresa sociedade anônima fundada em 1979 no mercado imobiliário na cidade de Belo Horizonte/MG, mas atua em mais de 140 cidades do Brasil, empregando nas obras cerca de 24.969 mil funcionários em 2015. Tem como atividade principal as atividades de incorporação e de construção e atividades de logística, com classificação setorial: construção e transporte; construção e engenharia e construção civil. Pelo quarto ano consecutivo, a MRV ocupou a posição de maior construtora e incorporadora residencial do país, de acordo com o ranking ITC.

Foi fundada em 1979 com o objetivo de construir residências para a classe média e média baixa em Belo Horizonte. Em 2007, abriu seu capital, ações negociadas na BM&BOVESPA. Já destaque, em 2010 a MRV foi a vencedora nacional do prêmio ITC Net 2010, na categoria residencial, como empresa que mais construiu no país no ano de 2010: 6,8 milhões de metros quadrados. Em 2011, consolidou-se em mais de 100 municípios no Brasil e foi eleita pela pesquisa *BrandAnalytics* pela revista “Isto É Dinheiro” como a marca mais valiosa do Brasil entre as construtoras.

Registra-se que em 2015, o lucro líquido da MRV atingiu 643 milhões de reais, para uma Receita Operacional Líquida de 4,8 bilhões de reais. O mercado reagiu bem a essa performance: enquanto o Ibovespa caiu 13,3% em 2015, as ações MRVE3 valorizaram-se 21,4%, quando o valor de mercado da empresa atingiu 3,9 bilhões – dados referentes a 31 de dezembro de 2015.

4.2 ANÁLISE QUANTITATIVA

Primeiramente, foram pesquisadas as categorias em cada relatório do período de 2010 a 2016. As categorias são: análise operacional financeira, conjuntura econômica, direitos dos acionistas e dados do mercado, eficiência/eficácia, governança corporativa, investimento em controladoria e coligadas, investimentos, negócios/produtos/serviços, novos produtos e serviços, outros, perspectiva e planos para o futuro, pesquisa e desenvolvimento, proteção ao meio ambiente, recursos humanos e reformulação administrativa.

A Tabela 1 apresenta a contagem de número de palavras, por categoria, por ano e por empresa, em termos absolutos.

Tabela 1 - Contagem de palavras, dados absolutos.

Empresa Ano	MILLS							MRV						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Análise operacional financeira	1.308	896	657	734	331	1.060	1.840	1.216	1.686	2.009	651	2.939	619	1.445
Conjuntura econômica	186	-	-	78	386	-	49	1.012	959	1.410	1.024	-	315	317
Direitos dos acionistas e dados do mercado	555	471	588	216	248	1.026	506	-	225	346	400	-	118	133
Eficiência/eficácia	99	237	-	238	387	-	25	539	478	211	346	391	228	423
Governança corporativa	-	281	-	-	134	-	418	800	1.218	858	1.669	1.284	107	1.272
Investimentos em controladas e coligadas	74	-	-	92	-	-	-	-	-	-	-	-	164	-
Investimentos	673	264	557	401	568	-	49	130	-	396	-	-	188	180
Negócios/produtos/serviços	2.746	743	175	342	256	427	303	821	874	1.767	1.672	1.609	363	1.034
Novos produtos e serviços	-	335	137	42	42	-	-	112	133	262	-	-	-	116
Outros	30	245	188	187	-	191	215	268	354	220	253	143	361	412
Perspectivas e planos para o futuro	155	-	222	-	512	-	81	-	-	-	-	-	-	59
Pesquisa e desenvolvimento	-	-	95	-	80	-	-	259	377	275	265	-	-	-
Proteção ao meio ambiente	-	-	-	-	-	-	-	1.041	978	1.756	1.779	-	495	237
Recursos humanos	658	335	458	304	202	386	549	703	1.312	988	1.080	177	199	19
Reformulação administrativa	171	-	-	-	52	-	391	488	-	-	-	-	192	-
Total	6.655	3.807	3.077	2.634	3.198	3.090	4.426	7.389	8.594	10.498	9.139	6.543	3.349	5.647
Número de páginas	17	8	8	8	10	8	13	23	28	31	30	20	18	22

Fonte: Dados da Pesquisa.

A tabela 2 apresenta a contagem de número de palavras, por categoria, por ano e por empresa, em termos relativos.

Tabela 2 - Contagem de palavras, dados relativos.

Empresa Ano	MILLS							MRV						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Análise operacional financeira	20	24	21	28	10	34	42	16	20	19	7	45	18	26
Conjuntura econômica	3	-	-	3	12	-	1	14	11	13	11	-	9	6
Direitos dos acionistas e dados do mercado	8	12	19	8	8	33	11	-	3	3	4	-	4	2
Eficiência/eficácia	1	6	-	9	12	-	1	7	6	2	4	6	7	7
Governança corporativa	-	7	-	0	4	-	9	11	14	8	18	20	3	23
Investimentos em controladas e coligadas	1	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-
Investimentos	10	7	18	15	18	-	1	2	-	4	-	-	6	3
Negócios/produtos/serviços	41	20	6	13	8	14	7	11	10	17	18	25	11	18
Novos produtos e serviços	-	9	4	2	1	-	-	2	2	2	-	-	-	2
Outros	-	6	6	7	-	6	5	4	4	2	3	2	11	7
Perspectivas e planos para o futuro	2	-	7	-	16	-	2	-	-	-	-	-	-	1
Pesquisa e desenvolvimento	-	-	3	-	3	-	-	4	4	3	3	-	-	-
Proteção ao meio ambiente	-	-	-	-	-	-	-	14	11	17	19	-	15	4
Recursos humanos	10	9	15	12	6	12	12	10	15	9	12	3	6	-
Reformulação administrativa	3	-	-	-	2	-	9	7	-	-	-	-	6	-
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: Dados da Pesquisa.

A análise dos dados contidos nas Tabelas 1 e 2 não permite aceitar a expectativa pressuposta inicialmente pela pesquisa que a estruturação dos Relatórios teria sido alterada nos últimos dois anos de crise, quando se supunha que: haveria aumento do número de páginas, para permitir que a Alta Administração investisse mais na prestação de contas e justificativas de resultados menos positivos que anos anteriores (caso da MILLS) ou de resultados ainda mais positivos da MRV, frente a um cenário conturbado enfrentado pela indústria; e que haveria maior ênfase em aspectos econômicos em detrimento das outras categorias.

4.3 ANÁLISE QUALITATIVA

A análise qualitativa foi realizada por meio dos Relatórios da Administração das duas empresas: Mills e MRV, nos períodos de 2010 a 2016, no que diz respeito à governança corporativa, responsabilidade ambiental e responsabilidade social.

4.3.1 Governança Corporativa – Mills

Observou-se que a empresa Mills enfatiza aspectos de governança corporativa em todos os seus relatórios na tentativa de mostrar que é uma empresa responsável em termos de resultados e obediência às leis do país. Por meio das informações publicadas, a companhia busca fortalecer suas relações com os acionistas, assegurando-lhes equidade e transparência.

Em 2010 a Mills conquistou uma base acionária sólida, contando com a participação de importantes investidores brasileiros e estrangeiros. Fez ainda a aquisição de uma empresa privada especializada em engenharia de acesso e no fornecimento de soluções para construção civil.

Em 2011, a pedido dos acionistas minoritários, foi instalado o Conselho Fiscal, para a continuidade de adoção das melhores práticas, visto que o propósito do Conselho Fiscal é fiscalizar as atividades da administração e rever as demonstrações contábeis da Companhia. Nesse mesmo ano, percebeu-se que o relatório aprofundou um pouco mais as informações sobre investimentos planejados para a Copa de 2014 e Olimpíadas de 2016. A empresa se envolveu na construção de estádios e obras de mobilidade humana como metrô, monorail e aeroportos, além de ter estabelecido importantes contratos com hidrelétricas.

Em 2012, a Mills manteve sua trajetória de forte crescimento de receita e continuou se consolidando a expansão geográfica, havendo fortalecimento da atuação no mercado comercial e de serviços industriais.

Em 2013, porém, a empresa percebeu que deveria se concentrar nos negócios em que suas competências geram melhores resultados para os clientes e acionistas. Sendo assim, realizou a venda da unidade de negócio Serviços Industriais. A Mills terminou o ano entre as 50 maiores empresas de locação do mundo, conquistando o prêmio IAPA (IAPA Awards), na categoria melhor empresa do mundo de acesso.

Após um período de grande crescimento e valorização na bolsa, em 2014 a Mills se deparou com os desafios do ambiente macroeconômico que provocaram resultados abaixo do esperado. Em meio às incertezas na economia e na política, a companhia teve que fazer uma revisão em seus planos de investimento e expansão. Apesar deste cenário adverso, a empresa atestou que não houve nenhuma alteração no ambiente competitivo nem nos vetores de crescimento dos seus mercados de atuação. Colocou-se ainda em evidência no relatório de 2014 que a empresa possuía capacidade de honrar suas obrigações financeiras e manter seus índices de endividamento dentro dos parâmetros contratuais.

Em 2015, a empresa se propôs a reduzir significativamente os níveis de investimento e se manter conservadora na aquisição de novos ativos para locação. Por outro lado, avançou na inteligência de mercado para melhorar sua visibilidade nos segmentos mais fragmentados. Nesse mesmo ano, o Conselho de Administração aprovou o novo Código de Conduta da Mills para assegurar o alinhamento e a uniformidade dos padrões éticos e morais que a companhia acredita serem importantes para suas atividades.

Em 2016 a empresa apresentou algumas conquistas mesmo em um período de desaceleração econômica. A fim de fortalecer o *management*, a empresa contratou um diretor administrativo financeiro e de relações com investidores e uma diretora de gente e gestão. Houve também a introdução de um novo modelo de gestão, focado em processos, rituais de gestão e meritocracia. No relatório de 2016 inseriu-se um tópico exclusivo para tratar da

governança corporativa. A empresa demonstrou que tinha o objetivo de ter as mais elevadas práticas de governança corporativa para agregar valor aos acionistas e ao mercado. Desde a abertura de capital, a companhia conquistou nível mais elevado de Governança da BM&FBOVESPA. Um fator que contribuiu para a evolução da governança corporativa foi a renovação de parte do Conselho de Administração, com o ingresso de profissionais com novas experiências e competências para fortalecer o processo de tomada de decisão da companhia. Além disso, aprovou-se o estabelecimento de dois comitês de assessoramento: (i) Finanças e Riscos e (ii) Gente e Gestão, com a finalidade de tornar a atuação do Conselho de Administração mais eficiente. A criação destes novos comitês de assessoramento está alinhada com o objetivo da Companhia de sempre aprimorar o seu processo decisório e de adotar as melhores práticas de governança corporativa.

Com o objetivo de fortalecer a ética e combater fraudes foi implantado o programa Fale Abertamente, que consiste em um canal de denúncias administrado por uma empresa especializada e que pode ser utilizado por todos os colaboradores para denunciar situações antiéticas e/ou ilegais de maneira confidencial e anônima. Há também disponível um canal de comunicação para permitir que o público externo aponte dúvidas, críticas, sugestões e denúncias. Por último, em 2016, foi citado no relatório o termo *compliance*, indicando a preocupação em observar as normas e leis relacionadas ao negócio. A empresa afirmou neste relatório que entende a importância das boas práticas de governança e *compliance* e que em 2017 planeja dar continuidade às iniciativas voltadas para esse tema.

4.3.2 Governança Corporativa - MRV

Em 2010, pôde-se perceber um otimismo da empresa MRV em relação aos resultados e expectativa de crescimento, marcado pelo contexto vivido na época: aumento da renda da classe média alta e expansão da oferta do crédito imobiliário. Nesse ano, a empresa passou de 12 mil funcionários para mais de 24 mil, marcado pelo fortalecimento dessa mão-de-obra de produção e de uma demanda cada vez maior do mercado imobiliário, impulsionada com programas como Minha Casa Minha Vida (MCMV).

A MRV foi uma das principais parceiras da Caixa Econômica Federal na primeira fase do Programa MCMV, responsáveis pela contratação de mais de 50 mil unidades, na faixa de renda de 3 a 10 salários mínimos - o equivalente a 12% do total de unidades contratadas desta faixa.

A composição acionária da MRV nesse ano foi formada pelos 31,6% do Rubens Menin Teixeira de Souza, pelos 5,2% do Conselho & Diretoria e pelos 63,2% de outros acionistas. Nesse ano, a MRV Engenharia estava inscrita na categoria Novo Mercado da BM&FBovespa, indicando o compromisso em adotar as mais altas exigências de governança corporativa, que incluem transparência no desempenho econômico financeiro, tratamento igualitário a todos os níveis da estrutura societária assim como a colaboradores, fornecedores, clientes ou credores, entre outras responsabilidades.

O Conselho de Administração é integrado por 7 membros titulares, tendo como atribuições: políticas estratégicas, políticas comerciais, eleição de diretores e fiscalização da gestão. Os 12 Diretores Executivos têm responsabilidades individuais – estabelecidas pelo Estatuto Social - acerca da rotina executiva da Companhia. São eleitos pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos, podendo haver reeleição ou destituição antes do término do mandato.

A empresa em 2010 possuía cinco Comitês de gestão, são eles: Comitê de Recursos Humanos - provimento de estratégias para atrair e reter os talentos da empresa. Comitê de Governança Corporativa - acompanhamento da evolução das melhores práticas internacionais de governança corporativa e pela proposição de ajustes e evoluções no sistema de governança

corporativa da Companhia sempre que julgar necessário. Comitê de Relacionamento com o Cliente – resolução de situações gerais que estão causando problemas para os clientes. Comitê de Desenvolvimento Imobiliário - definição da estratégia de expansão geográfica e aquisições de terrenos. Comitê de Gestão de Riscos - avaliação dos os riscos financeiros e operacionais da Companhia, e a fixação de estratégias para mitigação dos mesmos.

Em 2011, observa-se mais um cenário otimista da empresa, já que a demanda para o setor imobiliário permaneceu aquecida em função da combinação: necessidade de moradias, disponibilidade de crédito habitacional, continuidade e fortalecimento dos programas habitacionais do governo e aumento da renda da população. Com isso, continuou-se o trabalho junto à Caixa Econômica Federal e também com o Banco do Brasil que iniciou em 2011 suas operações no programa MCMV. Houve uma mudança na composição acionária da empresa: 32,1% do Rubens Menin Teixeira de Souza, pelos 4,5% do Conselho & Diretoria e pelos 63,4% de outros acionistas.

A empresa aderiu em 15 de agosto de 2011 ao Código ABRASCA de Autorregulação e Boas Práticas das Companhias Abertas, que estabelece princípios, regras e recomendações com o objetivo de contribuir para o aprimoramento das práticas de governança corporativa, visando a promover a confiança dos investidores, facilitar o acesso ao mercado de capitais e reduzir o custo do capital, fomentando a sustentabilidade e a perenidade das companhias abertas brasileiras, assim como a criação de valor no longo prazo.

Já em 2012, houve outra mudança na composição acionária da MRV: 33% do Rubens Menin Teixeira de Souza, 3% do Conselho & Diretoria, 63% dos outros acionistas e 1% de ações em tesouraria. Além disso, a Diretoria Executiva passou a ter 11 membros e foi adicionado aos comitês gestores o Comitê de Ética, com o objetivo de analisar situações não previstas no Código e definir como proceder, esclarecer dúvidas de interpretação das diretrizes do Código de Conduta. Em 2013, houve outra mudança na composição acionária da MRV: 33% do Rubens Menin Teixeira de Souza, 2% do Conselho & Diretoria, 63% dos outros acionistas e 2% de ações em tesouraria. Nos relatórios de 2014 e em 2015 foi observada a retirada da parte de governança corporativa do Relatório da Administração da MRV.

Por último, em 2016, a parte de governança reaparece no relatório, informando que a MRV ainda possuía um Conselho de Administração composto por 7 membros (4 independentes) e os 6 comitês gestores. Foi criado um departamento de Auditoria Interna e *Compliance* que reportava diretamente à diretoria.

4.3.3 Responsabilidade Social – Mills

Analisando os relatórios sob a ótica da responsabilidade social, foi possível notar que a empresa Mills busca manter um bom relacionamento com os *stakeholders*. Em todos os relatórios é reforçada a gratidão aos colaboradores e fornecedores pela dedicação, aos clientes e acionistas pela confiança. Percebe-se que a cultura de desenvolvimento de pessoas é baseada na realização, transparência e oferecimento de participação nos lucros e oportunidades para desenvolvimento profissional. Pretende-se com esse reconhecimento alinhar os incentivos dos empregados à geração de valor aos acionistas.

Em 2010, atenta ao risco de escassez de mão de obra qualificada, a empresa fortaleceu os programas de estágio e trainee a fim de formar uma força de trabalho capaz de suportar seu crescimento. Entre os anos de 2010 e 2012, foram crescentes os investimentos em programas de treinamento comportamental, técnico e operacional, visando aumento na produtividade, crescimento profissional dos empregados e melhoria do desempenho e do ambiente organizacional.

No relatório de 2012, foi feita uma atualização da média anual do EVA distribuído aos

administradores e colaboradores. Além disso, houve adição do plano de opção de compra de ações destinado aos administradores e pessoas-chave da companhia. O objetivo dessa ação é incentivar os colaboradores a conduzir os negócios da empresa com êxito e estimular a cultura empreendedora e orientada para resultados. Também nesse ano, em função do grande crescimento da empresa e do número de novos colaboradores, a empresa decidiu gerar uma nova declaração de propósito e valores da Mills, mesclando a cultura herdada do passado com a nova realidade da empresa, ressaltando a liderança participativa, bem como o incentivo a um ambiente informal, em que as pessoas trabalham felizes, com liberdade para agir e são avaliadas por mérito.

Observa-se que em todos os anos em que houve redução do número de colaboradores, a empresa considerou importante justificar no relatório o motivo de tais quedas, sendo que em 2013, ocorreu devido à venda da unidade de negócio Serviços Industriais. Em 2014, o motivo foi a mudança na estrutura organizacional que envolveu a eliminação de alguns cargos administrativos e gerenciais. Já em 2016, essa queda esteve relacionada ao fechamento de filiais. Um importante marco em termos de responsabilidade social ganhou destaque no relatório de 2015: a companhia foi indicada pelo quinto ano consecutivo para o prêmio no IAPA Awards, sendo que nesse ano foi como a empresa que mais contribuiu em segurança em trabalho em altura.

Em 2016 incluiu-se o Programa de Formação de Gestores que capacitou os colaboradores por meio da metodologia PDCA. Também foi introduzido o Programa de Eficiência Operacional direcionado apenas para as equipes operacionais, com o objetivo de melhorar a eficiência operacional da Mills. Nesse relatório, foi ressaltada a informação de que as práticas de recursos humanos da companhia baseiam-se na meritocracia e reconhecimento da equipe.

4.3.4 Responsabilidade Social – MRV

Em 2010, a MRV investiu nos seus colaboradores, proporcionando oportunidades de aprendizado, adoção de práticas éticas e não discriminatórias; manutenção de um ambiente de trabalho agradável e de alta produtividade, e remuneração justa. A empresa teve como programas de formação de jovens: Caça-Talentos, com foco em engenheiros civis, e o Programa de Trainee, com foco em áreas extremamente importantes para a Companhia.

Com relação aos treinamentos, em 2010, foi realizado o aumento do alcance dos cursos presenciais com corretores e equipe comercial, utilizando o sistema de treinamentos on-line, Click & Saiba, realizando a ambientação de novos colaboradores, treinamentos comerciais e de crédito imobiliário. Em todos os anos, a empresa buscou aumentar os treinamentos. Houve o fortalecimento do Programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), com metas desdobradas da presidência até o nível de equipes. Foi promovido mais um programa de opção de compra de ações, Programa 3, para pessoas-chave da Companhia, proporcionando um incremento da remuneração com esta variável de longo prazo e visando a retenção de profissionais importantes para a Companhia.

No ano de 2010, ocorreram ações de responsabilidade social, tais como: Seleção criteriosa de fornecedores – são contratados somente fornecedores que possuem ações de desenvolvimento sustentável; Adoção de canteiros e praças - oferecendo assim uma melhor qualidade de vida, maior segurança e promovendo o bem estar social; Bolsa de Recicláveis - promoção do intercâmbio de resíduos e o fortalecimento do setor de reciclagem, participando como ofertante de resíduo; Empreendimentos sustentáveis – a MRV planeja e constrói seus empreendimentos com elementos fundamentais à preservação dos recursos naturais; Participação do Projeto Cidade dos Meninos São Vicente de Paulo; Adoção de Áreas de Preservação Permanente e obras de infraestrutura – a empresa promoveu diversas obras e

benefetórias em diversas cidades.

O ano de 2011 foi eleito o ano do Cliente na MRV. Esta ação teve como principal objetivo engajar os colaboradores na busca pela melhoria dos processos em prol da satisfação dos clientes. Uma das grandes ações desse ano foi o Sintonia, evento que reuniu as lideranças da empresa de todo o Brasil, para que pudessem conhecer de perto as características e anseios do consumidor da MRV. Além disso, foram desenvolvidos projetos inovadores que trouxeram resultados diretos para os clientes, tais como: reformulação do Portal de Relacionamento – permite mais interatividade e oferta de auto-serviços; Atendimento Executivo – projeto que leva gestores da empresa para fazer o atendimento aos clientes no *call center* da construtora, de forma que vejam de perto as necessidades e oportunidades de melhoria de processo; Implantação do atendimento humanizado no *call center* - os operadores têm mais liberdade para interagir com o cliente; Criação de núcleos especializados em atendimento aos Síndicos, Procons e regionais; Régua de comunicação: revisão de todas as comunicações enviadas para o cliente a partir da criação de uma linguagem e identidade únicas, que para facilitar o entendimento de todas as etapas que envolvem a compra de um imóvel e fornecer todas as informações que ele necessita durante o período em que se relaciona com a construtora.

Em 2011, novas ações de responsabilidade social foram implementadas, como: formação de mão de obra - cursos de capacitação - de pedreiro, servente, carpinteiro, eletricista, entre outros – oferecidos gratuitamente, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai); Centro de Educação Infantil em Contagem – espaço que atende crianças de até seis anos em regime de funcionamento integral; Centro solidário em Uberlândia - a companhia assinou convenio com o Serviço Voluntário de Assistência Social (Servas) e prefeitura de Uberlândia (MG) para construção de um centro educacional; Escolas em Campo Grande (MS) - a MRV investiu R\$ 1,7 milhão na construção de uma escola.

Em 2013, houve a mudança nos programas de formação de jovens, sendo agora: o Programa Futuros Engenheiros, com foco em engenheiros civis, Programa para Aprendizes e Programa Trainee, com foco em áreas extremamente importantes para a Companhia. No que diz respeito ao relacionamento com o cliente, foi implantado o Conexão MRV, no qual foram criados 11 vídeos que explicam temas chave da compra de um imóvel de forma simples, rápida e com o auxílio de recursos visuais. Em uma ação inovadora no mercado da construção civil, os vídeos foram lançados no *Youtube*. Além disso, foi lançado o novo Portal de Relacionamento da MRV que trouxe inovações que facilitaram a navegação e entendimento do usuário.

A MRV aderiu ao Compromisso Nacional para Aperfeiçoamento das Condições de Trabalho na Construção, uma iniciativa do governo federal e das entidades representativas dos empresários e trabalhadores do setor de construção, que acompanha periodicamente o desenvolvimento das ações dos seus signatários através de reuniões de uma mesa permanente que avalia os principais pontos do programa.

Em 2014, houve aumento na comunicação com os clientes, por meio das redes sociais: *facebook* e *twitter* e pelo website. Além disso, houve o lançamento do Instituto MRV (IMRV), com o objetivo de ampliar as ações já promovidas pela Companhia, alcançando um número maior de parceiros e abrindo a possibilidade de participação da sociedade civil e empresarial nessa iniciativa.

Em 2015, foi aprovado no âmbito do Conselho de Administração duas importantes políticas: Sustentabilidade e Anticorrupção, bem como a 3ª versão do Código de Conduta, acompanhando as mudanças e o desenvolvimento do ambiente corporativo e dos colaboradores. Entre as iniciativas: a Companhia assinou um Termo de Compromisso com a Associação Nacional do Ministério Público do Consumidor (MPCON), que prevê, dentre outros, critérios objetivos para solução de conflitos que possam surgir entre a Companhia e seus consumidores.

Outra ação foi o desenvolvimento de projetos de cunho social, educacional e Ambiental – o “Voluntariado MRV”, a “Escola Nota 10” e os projetos desenvolvidos em parceria como por ex. “Criança Esperança”, “Cidade dos Meninos São Vicente de Paula” e o “Instituto Atlântico”. O projeto Escola Nota 10 investe na educação dos colaboradores e comunidade do entorno oferecendo cursos de alfabetização, ensino fundamental, profissionalizante e informática. Ainda em 2015, a MRV lançou o portal “Mão na Roda MRV”, uma plataforma online exclusiva para os moradores dos empreendimentos onde são oferecidos diversos tipos de serviços prestados por um vizinho ao outro.

Em abril de 2016, a Companhia aderiu à iniciativa desenvolvida pelo ex-secretário-geral da ONU, Kofi Annan, denominada “Pacto Global das Nações Unidas”. Além, disso, o IRMV restaurou o tradicional edifício “Castelinho da Floresta”, construído em 1918 no estilo eclético com inspiração *art nouveau*, que foi totalmente restaurado para abrigar a nova sede Programa Miguilim.

Ainda, o IMRV construiu um estúdio de música para o projeto da Associação Querubins. Outro projeto foi a Chamada Pública que convidou instituições sem fins lucrativos e pessoas físicas a apresentarem projetos sociais transformadores na área de educação, com foco em meio ambiente, esporte e cultura. Os projetos passaram por processo seletivo e votação popular via Portal do Instituto e os quatro vencedores, abaixo descritos, receberam o aporte de R\$ 50 mil, durante 4 meses, além de um acompanhamento na efetivação dos seus projetos.

Por último, há também o programa de voluntariado do IMRV, contando com um time solidário e com muita vontade de cuidar dos realizadores do futuro. São alguns projetos desenvolvidos por meio do voluntariado: Direito de Saber: o Direito de Saber foi criado para levar orientações jurídicas aos colaboradores MRV (obras e Sede). *Junior Achievement*: com o objetivo de despertar o espírito empreendedor nos jovens, ainda na escola, estimulando o seu desenvolvimento pessoal, proporcionando uma visão clara do mundo dos negócios e facilitando o acesso ao mercado de trabalho dentro de uma perspectiva ética e responsável.

4.3.5 Sustentabilidade Ambiental – Mills

As questões relacionadas ao meio ambiente são citadas apenas duas vezes nos RAs da empresa Mills. A primeira foi no relatório de 2010, em que as dificuldades com licença ambiental são mencionadas como um entrave para o cronograma de licitações dos projetos, uma vez que podiam atrasar o início das obras. O segundo momento é no relatório de 2012. Tendo atingido um alto patamar de crescimento neste ano, houve uma reformulação dos propósitos e valores da Mills. Assim, uma vez que vinha construindo sua imagem como uma empresa cidadã de comportamento responsável, ético e confiável, enxergou-se a necessidade de informar que a empresa alcança resultados em termos de responsabilidade ambiental. Entretanto, não foram apontadas ações que comprovem esta informação.

4.3.6 Responsabilidade Social – MRV

Sob a perspectiva sustentabilidade ambiental, observa-se uma grande preocupação por parte da MRV em ser ambientalmente sustentável. Em todos os relatórios foram observadas práticas sustentáveis.

Em 2010, a ação da MRV, a MRVE3, fez parte do novo Índice Carbono Eficiente (ICO2), criado pela BM&FBOVESPA e pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), considerando as preocupações do mundo com o aquecimento global, adotando práticas transparentes com relação a suas emissões de gases efeito estufa (GEE). Além disso, foram informadas mais iniciativas socioambientais desenvolvidas pela

MRV: a empresa submete seus empreendimentos às normas determinadas pela Política Nacional do Meio Ambiente em conforme com as: licenças ambientais; autorizações para terraplanagens e/ou supressão de vegetação; regulamentação para resíduos sólidos e preservação do solo e das águas subterrâneas.

A partir de 2011, em função de sua participação no ICO2, a MRV passou a quantificar suas emissões de gases de efeito estufa a partir dos dados reais da sua atividade e elaborou seu primeiro inventário de emissões. Durante esse ano, a MRV plantou 105.956 mil árvores nas cidades onde possui negócios, aumentando o número de árvores plantadas a cada ano. Em 2013, pode-se verificar a implantação da Gestão de Resíduos da construção civil. Além de que a MRV publicou o seu primeiro relatório de Sustentabilidade no padrão *Global Reporting Initiative* (GRI) ano base 2012, adequando suas informações às exigências do mercado. Em 2014, a empresa recebeu duas certificações, a ISO 14001 que estabelece padrões rigorosos na gestão de meio ambiente e a OHSAS 18001 que estabelece padrões rigorosos na gestão de segurança e saúde das empresas.

Em 2015, a Companhia intensificou as suas ações visando a promoção de melhores práticas sociais, ambientais e econômicas em toda a sua cadeia produtiva, proporcionando resultados de alta qualidade e geração de valor para seus diversos *stakeholders*. Exemplos de práticas socioambientais promovidas pela Companhia são as certificações de empreendimentos e canteiros de obras, através dos selos “MRV + Verde” e “Obra Verde MRV”. Houve também a adesão ao Programa Brasileiro GHG Protocol, iniciativa que tem como objetivo estimular a cultura corporativa para a elaboração e publicação de inventários de emissões de gases do efeito estufa (GEE).

E em 2016, A MRV Engenharia recebeu o selo ouro do GHG Protocol, programa do Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) da Fundação Getúlio Vargas, que tem como objetivo estimular a cultura corporativa para a elaboração e publicação de inventários de emissões de gases do efeito estufa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve por objetivo identificar mudanças nos Relatórios da Administração no período de 2010 a 2016 das empresas da construção civil Mills e MRV, a partir de uma análise de conteúdo, em termos quantitativos e qualitativos.

Na pesquisa quantitativa, não foram encontrados indícios que indiquem uma modificação significativa na estrutura da comunicação via Relatório de Administração das duas empresas pesquisadas, passíveis de serem relacionados com alguma alteração de comportamento antes e durante um evento crítico. Dentre as categorias analisadas qualitativamente, a mais enfatizada pela Mills foi a governança corporativa. Nota-se que empresa se preocupa em mostrar que está fazendo um grande número de investimentos em seus planos de expansão, o que resulta em um aumento no seu valor de mercado. Para a implantação de sua estratégia de crescimento, percebe-se que ao longo dos anos a empresa tratou de identificar oportunidades e fazer parcerias com outras empresas, inclusive internacionais, a fim de disponibilizar tecnologia avançada adaptada às necessidades do mercado brasileiro.

No que diz respeito à responsabilidade social, a Mills ganha destaque nos relatórios as ações voltadas aos colaboradores: oportunidade de desenvolvimento profissional e participação nos lucros, e também questões relacionadas à segurança do trabalho, que inclusive levaram a empresa a receber importante premiação. Por outro lado, quase não se fala em responsabilidade ambiental nos relatórios dessa empresa e não há evidências de que ela tenha praticado ações sustentáveis. Com isso, verificou-se que Mills não se preocupa com questões relacionadas à sustentabilidade ambiental. Verificou-se também uma mudança de

posicionamento da empresa Mills, nos anos marcados pela crise, tendo uma postura mais conservadora, concentrando-se nos negócios em que suas competências geram melhores resultados para os clientes e acionistas.

Nos relatórios da MRV, a categoria mais enfatizada foi a de responsabilidade social, comprovando a preocupação da empresa com seus acionistas, colaboradores, clientes e toda a comunidade em que a empresa atua. Pôde-se perceber um constante otimismo por parte da empresa, já que o período de 2010 a 2016 foi marcado pelo grande potencial no segmento de imóveis para baixa renda, com pouca competição e ambiente favorável para o desenvolvimento das operações para as empresas que mantiveram seu foco neste segmento do mercado, visando estimular o setor para acelerar a economia, manter a baixa taxa de desemprego e combater o problema do déficit habitacional.

Apesar da crise no período de 2014 a 2016, a empresa continuou seu otimismo e crescimento na construção civil. Porém, a partir de 2014, percebe-se uma modificação na estrutura dos relatórios: dando mais ênfase na parte de responsabilidade social – projetos sociais e na parte de sustentabilidade ambiental, com maior importância a selos e práticas sustentáveis; adicionando figuras aos relatórios e retirando a parte de governança corporativa. De acordo com a empresa, desde o início da crise, a companhia vinha se preparando para encarar o cenário mais desafiador, bem como para se beneficiar das oportunidades vindouras. Mantendo sua gestão financeira conservadora, iniciando uma forte redução da alavancagem e atingindo uma robusta posição de caixa.

Com isso, a MRV teve segurança para atravessar a crise de maneira confortável, mantendo o nível da operação, bem como se beneficiando de boas oportunidades no mercado para aquisição de terrenos, se preparando para um novo ciclo de crescimento. A todo o momento a empresa deixa claro que o setor da construção civil do segmento econômico, para famílias de renda mais baixa, possui uma alta demanda e baixa concorrência e, por isso, os resultados da empresa continuaram bons, apesar da crise vivenciada no país.

Os relatórios de ambas as empresas enfatizam bastante os resultados financeiros e assuntos relacionados a crescimento, produtividade, competitividade e inovação. Isso deixou claro que o objetivo das empresas é buscar a legitimidade dos clientes com melhoria constante na qualidade dos serviços, e também surpreender os acionistas, com crescimento da geração de caixa e do retorno sobre os investimentos realizados, conforme expressado por Schuman (1995).

Conclui-se que foram observadas poucas mudanças nos Relatórios da Administração, pelo fato de que mesmo com a crise, no período de 2014 a 2016, as duas empresas ainda continuaram com muita demanda e crescimento. Pode-se destacar como mudança quantitativa, a oscilação do número de páginas dos relatórios da MRV, e como mudança qualitativa a mudança na estrutura dos relatórios, a partir de 2014, com a ênfase em governança corporativa pela Mills e com ênfase em responsabilidade social e sustentabilidade ambiental pela MRV. Apesar de os relatórios evidenciarem os efeitos da crise que tem aplacado a indústria, a comunicação em si reproduziu aquelas dos anos de crescimento. Essa indiferença a fatores externos significativos pode ser um indicativo que o Relatório da Administração é uma peça que cumpre papel mais ritualístico do que prestação efetiva de informações relevantes aos *stakeholders*.

Como limitação desta pesquisa, destaca-se que o Relatório da Administração é uma obrigatoriedade para as empresas, porém não há diretrizes nem normas para a sua redação, pelo fato desse relatório não passar por auditoria. Com isso, a empresa decide o que deve ser exposto para a sociedade. Para estudos futuros, sugere-se a seleção de empresas de ramos diferentes para verificar como o contexto de recessão vivido pelo país atingiu diferentes áreas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, U. P.; BRITO, M. J.; RIBEIRO, L. M. P.; LOPES, F. T. Meta-interpretation: fifteen years of research with the management report. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 7, n. 71, p. 217-231, 2016.

BRASIL. **Lei nº 6.404**, de 15 dezembro de 1976. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Suplemento. 1976.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO – CBIC. **Pesquisa Mensal de Emprego – IBGE**, CBIC, Belo Horizonte. 2017. Disponível em: <<http://www.cbicdados.com.br/menu/emprego/pesquisa-mensal-de-emprego-ibge>> Acesso em: 20 setembro 2017.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS – CVM. **Parecer de orientação CVM nº 15**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 08 jan. 1988.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

IBGE. **Comissão Nacional de Classificação**. Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE 2.0. Disponível em <<https://cnae.ibge.gov.br/?view=secao&tipo=cnae&versaosubclasse=9&versaoclasse=7&secao=F>> Acesso em: 26 setembro 2018.

IBGE. **Pesquisa Anual da Indústria da Construção - PAIC**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/industria/9018-pesquisa-anual-da-industria-da-construcao.html?=&t=o-que-e>> Acesso em: 26 setembro 2018.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, ed. 6, 2000.

KOS, S. R.; ESPEJO, M. M. S. B.; RAIFUR, L. O conteúdo informacional do Relatório da Administração e o desempenho das empresas brasileiras do Ibovespa. **Revista Universo Contábil**, v.10, n.2, p.43-62, 2014.

LINDBLOM, C. K. The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. Critical Perspectives on Accounting Conference, New York, 1994. **Anais** New York, 1994.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. **The external control of organizations: a resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978.

ROGERS, R. K.; GRANT, J. Content Analysis of Information Cited in Reports of Sell-Side Financial Analysts. **Journal of Financial Statement Analysis**. vol. 3, no. 1 (Fall 1997), p. 17–30, 1997.

SILVA, C. A. T.; RODRIGUES, F. F. R.; ABREU, R. L. Análise dos Relatórios de Administração das Companhias Abertas Brasileiras: um Estudo do Exercício Social de 2002. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, v. 11, n. 2, abr./jun. p. 71-92, 2007.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of Management Journal**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

SUNDER, S. Knowing what others know: common knowledge, accounting and capital markets. **Accounting Horizons**, v. 16, n. 4, p. 305-319, 2002.

YUTHAS, K.; ROGERS, R.; DILLARD, J. F. Communicative action and corporate annual reports. **Journal of Business Ethics**, v. 41, n. 1-2, nov./dec. p. 141-157, 2002.