

AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS: UMA APROXIMAÇÃO ENTRE A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E O CAPITAL SOCIAL

Ângela Maria Maurer¹, Tânia Nunes da Silva²

Artigo recebido 14/08/2012. Aprovado em 30/08/2012.

RESUMO

Este ensaio teórico tem como objetivo aproximar as abordagens de Teoria dos *Stakeholders* e de Capital Social a fim melhor compreender a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) em micro e pequenas empresas (MPEs). A motivação para este trabalho partiu do pressuposto de que as perspectivas de RSC e de *stakeholders* fazem referência a grandes corporações. Por esta razão, diversos pesquisadores enfatizam a abordagem de capital social para que as MPEs desenvolvam ações e práticas de RSC. Entretanto, o presente ensaio teórico adota a sugestão de Russo e Perrini (2010) e de Preuss e Perschke (2010), a qual visa aproximar ambas as perspectivas teóricas: Teoria dos *Stakeholders* e Capital Social. A análise das duas abordagens teóricas possibilitou o desenvolvimento de um *framework* integrativo, o qual articula elementos para o comportamento eticamente responsável das MPEs. O ensaio também apresenta uma classificação da intensidade de capital social que cada grupo de interesse poderá gerar e mostra o processo de desenvolvimento de relacionamentos com o objetivo de geração de capital social. Além disso, são destacados os benefícios que as MPEs poderão obter com o estabelecimento de relacionamentos eticamente responsáveis.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Micro e Pequenas Empresas; Teoria dos *Stakeholders*; Capital Social.

Artigo aprovado em sistema Fast Track em parceria com o VI Encontro Nacional de Pesquisadores em gestão Social – ENAPEGS.

1 Mestre em Administração. Doutoranda em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). maurer.angelamaria@gmail.com

2 Doutora em Sociologia. Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). tnsilva@ea.ufrgs.br

**THE SOCIALLY RESPONSIBLE SMALL ENTERPRISES:
A RELATION BETWEEN STAKEHOLDERS THEORY
AND SOCIAL CAPITAL**

ABSTRACT

This paper aims to relate both stakeholders theory and social capital approaches to better understand the Corporate Social Responsibility (CSR) in small enterprises. The main motivation for this work is based on the assumption that CSR and stakeholders theory focus on big companies, so that many researchers argue that social capital approach is more relevant for CSR practices and actions in small enterprises. However, this paper is built on the recommendation of Russo and Perrini (2010) and Preuss and Perschke (2010): to close relate the stakeholders theory and the social capital approach. The analysis enabled the development of an integrative framework, which articulates elements for the ethical behaviour of small enterprises. The paper also introduces a social capital intensity rating based on each stakeholder characteristics and the relationships development processes with the goal of generating social capital. The benefits that small enterprises would have with the establishment of ethical relationships are also mentioned.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Small Enterprises; Stakeholders Theory; Social Capital.

The content of GESTÃO.Org is licensed under a Creative Commons Attribution 3.0 license.

1. INTRODUÇÃO

A pressão pela existência de um relacionamento ético entre os negócios e a sociedade está em crescente evidência. Os problemas que assolam o mundo, como a pobreza e as questões ambientais, contribuem para as populações exigirem comportamentos responsáveis das empresas, dado que elas se beneficiam e crescem com base no consumo de seus produtos ou serviços. As ações e práticas empresariais eticamente corretas geralmente fazem parte da abordagem de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), que é uma das temáticas mais em voga no atual cenário socioeconômico.

Por mais que seus pressupostos possam se adequar a todos os portes de organização, o tradicional enfoque da Responsabilidade Social Corporativa contempla somente grandes empresas. No entanto, as micro e pequenas empresas diferem em características significativas das grandes corporações e, portanto, exigem adaptações da abordagem de RSC para que ela também seja compatível com o grupo dos pequenos negócios. Uma das razões para se desenvolver estudos acerca deste porte de organização é porque elas representam grande parte do número de empreendimentos de um país e existem poucas discussões teóricas acerca de tal temática. No Brasil, as micro e pequenas empresas representam 98% do contingente de 5,1 milhões de empresas instaladas no país (SEBRAE, 2006) e são responsáveis por empregar mais de dois terços das ocupações do setor privado.

A principal característica da RSC é fazer com que o objetivo de uma determinada organização não seja somente a obtenção de lucro econômico-financeiro, mas que sejam incluídas ao menos as dimensões social e ambiental, levando em consideração os interesses de grupos internos e externos à organização. Para contemplar tais quesitos, a Teoria dos *Stakeholders* é uma das abordagens que geralmente acompanha as discussões de RSC. Esta teoria tornou-se difundida por Freeman, em 1984, que identificou alguns grupos de interesse que poderiam influenciar nas estratégias de uma dada empresa. Posteriormente, foram feitos aprimoramentos referentes aos critérios para identificação dos *stakeholders* relevantes e até mesmo quanto ao comportamento de cada grupo perante uma organização, visto que tais características podem afetar o gerenciamento estratégico dos *stakeholders*.

É notório que qualquer organização estabelece relações com grupos que a influenciam. No entanto, diversos pesquisadores argumentam que a abordagem dos *stakeholders* também

se limita somente a grandes corporações, não abrangendo as micro e pequenas empresas. Sendo assim, alguns autores propõem a perspectiva do capital social como alternativa de análise e como a principal razão para as micro e pequenas empresas estarem investindo em RSC. O capital social é um conceito amplo e multidimensional, podendo referir-se a diversos fenômenos sociais. De maneira geral, é destacado que, neste tipo de capital, as redes sociais possuem um recurso valioso, que pode gerar benefícios aos seus participantes. Algumas das dimensões de tal conceito envolvem a estrutura da rede (tamanho), a conteúdo das relações e os aspectos cognitivos compartilhados.

Tanto a teoria dos *stakeholders* quanto a abordagem de capital social oferecem importantes elementos para a análise da RSC em micro e pequenas empresas (RUSSO; PERRINI, 2010; PREUSS; PERSCHKE, 2010). Desta forma, este ensaio tem o objetivo de aproximar a Teoria dos *Stakeholders* e a abordagem capital social para se obter um melhor entendimento da RSC em micro e pequenas empresas. A primeira seção do artigo aborda alguns aspectos gerais da Responsabilidade Social Corporativa, e aprofunda características da RSC em micro e pequenas empresas, destacando os seus principais elementos. Na segunda seção é feito um resgate teórico da Teoria dos *Stakeholders* e alguns de seus avanços feitos ao longo do tempo. A terceira seção mostra o capital social, suas diversas definições e dimensões. Já a quarta seção estabelece a aproximação entre ambas as perspectivas teóricas – Teoria dos *Stakeholders* e Capital Social – e apresenta o *framework* analítico proposto. Por fim, são feitas as considerações finais deste ensaio teórico.

2 A RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

As discussões acerca do conceito e aplicação do conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) vêm tomando um crescente espaço entre a comunidade acadêmica e o meio empresarial. A idéia de as empresas terem responsabilidades que vão além de ganhos estritamente econômicos/financeiros está em evidência há séculos (CARROLL; SHABANA, 2010). No entanto, foi Howard R. Bowen, em 1953, que definiu a RSC pela primeira vez, referindo-se “às obrigações dos empresários de seguir aquelas políticas, tomar aquelas decisões, ou seguir aquelas linhas de ação que são desejáveis em termos de objetivos e valores para nossa sociedade” (CARROLL, 1999, p. 270).

Desde então, diversas definições de RSC foram desenvolvidas (DAHLSRUD, 2008), assim como constructos e *frameworks* que utilizam outras terminologias, mas que, da mesma forma como a RSC, visam identificar e/ou estabelecer a melhor maneira de as empresas se relacionarem com a sociedade (SCHWARTZ; CARROLL, 2008). Tais constructos ou *frameworks* referem-se às abordagens que envolvem a ética empresarial, o gerenciamento dos *stakeholders*, a sustentabilidade e a cidadania corporativa.

Uma das definições de RSC mais aceitas atualmente é a da Comissão Europeia (DAHLSRUD, 2008), que a define como sendo “um conceito no qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais em suas operações empresariais e na sua interação com seus *stakeholders* de maneira voluntária” (COMISSÃO EUROPEIA, 2001, p. 6). Tal conceito de RSC envolve as cinco dimensões de RSC identificadas por Dahlsrud (2008), depois de este autor realizar uma análise de 37 diferentes definições de RSC utilizadas tanto no meio acadêmico quanto no empresarial, conforme Quadro 1.

Dimensões	Aplicação das definições	Exemplos de frases
Dimensão Ambiental	O meio ambiente natural	“um ambiente mais limpo”; “administração do meio ambiente”; “preocupações ambientais nas operações empresariais”
Dimensão Social	A relação entre os negócios e a sociedade	“contribuir para uma melhor sociedade”; “integrar preocupações ambientais em suas operações empresariais”; “considerar o escopo completo de seus impactos nas comunidades”
Dimensão Econômica	Aspectos sócio-econômicos e financeiros, descrevendo a RSC em termos da operação empresarial	“contribuir para o desenvolvimento econômico”; “preservando a lucratividade”; “operações empresariais”
Dimensão dos Stakeholders	<i>Stakeholders</i> ou grupos de <i>stakeholders</i>	“interações com seus <i>stakeholders</i> ”; “como as organizações interagem com seus funcionários, fornecedores, consumidores e comunidades”; “considerando os <i>stakeholders</i> da firma”
Dimensão de Voluntariedade	Ações não prescritas em lei	“baseado em valores éticos”; “além das obrigações legais”; “voluntária”

Quadro 1: As cinco dimensões das definições de RSC, suas aplicações e exemplos de frases
Fonte: Adaptado de Dahlsrud (2008).

Para Russo e Perrini (2010), o objetivo das organizações não pode incluir apenas o lucro financeiro/econômico. Elas devem levar em consideração o relacionamento com seus *stakeholders*. Para tanto, o paradigma da RSC não é o resultado final de um processo, mas um processo em si, que deve ser considerado na tomada de decisão, na avaliação e na mensuração de seus resultados. Desta forma, a RSC tem sido considerada uma orientação estratégica das

organizações capazes de implantar comportamentos socialmente responsáveis enquanto desenvolvem suas atividades. Valores morais, códigos éticos e relatórios não-financeiros são alguns dos meios pelos quais as organizações tornam-se responsáveis por suas ações estratégicas perante os seus *stakeholders* relevantes.

A operacionalização da RSC visa diminuir os impactos negativos das empresas e potencializar os seus impactos positivos na sociedade. No entanto, diversos autores (SPENCE; SCHMIDPETER; HABISCH, 2003; JENKINS, 2006; SPENCE, 2007; MURILLO; LOZANO, 2006) apontam que a RSC é uma abordagem voltada apenas para grandes empresas, existindo a necessidade de avanços teóricos e empíricos com relação à RSC voltadas para micro e pequenas empresas (MPEs). Desta forma, a próxima seção deste ensaio aborda os principais aspectos já discutidos em termos de RSC em MPEs.

2.1 A RSC em Micro e Pequenas Empresas

Por mais que as micro, pequenas e médias empresas (MPEs) representem a maioria dos empreendimentos de qualquer país ou região (JENKINS, 2004; MORSING; PERRINI, 2009), os primeiros trabalhos acadêmicos abordando a relação entre a ética empresarial e a RSC nesses portes de empresas surgiram apenas na década de 1990 (SPENCE; SCHMIDPETER; HABISCH, 2003), ao passo que em grandes empresas, conforme já exposto, contribuições passaram a ser desenvolvidos desde a década de 1950. Spence, Schmidpeter e Habisch (2003) apontam três razões para o *mainstream* da RSC concentrar seu enfoque em grandes corporações: 1) as grandes empresas têm suficiente poder para exercerem um papel unilateral em seus ambientes social e político; 2) a maioria dos pesquisadores de RSC e de códigos éticos conceituam “ética empresarial” como algo que está em contradição com os imperativos econômicos dentro de uma economia de mercado, ou seja, somente os atores que apresentam lucratividade podem ter recursos para exercê-la; 3) a terceira razão é originária da sociologia: a RSC ainda não estava estabelecida como um tópico de pesquisa acadêmico, visto que seus direcionadores são provenientes do setor corporativo, e buscam desenvolver cenários ganha-ganha para proteger a reputação das empresas. Já Jenkins (2006) acrescenta que é do próprio interesse das grandes empresas se portarem de maneira ética e responsável. Caso contrário,

questões relacionadas à sua imagem podem vir a prejudicar o preço de suas ações e a sua reputação com os *stakeholders*.

Mesmo tendo sido feitos significativos avanços com relação à RSC em grandes empresas, tais propostas não podem ser transmitidas de maneira imediata para as pequenas e médias empresas, visto que estas se diferem em características críticas das grandes corporações (RUSSO; PERRINI, 2010). Algumas destas características referem-se ao número de funcionários e ao faturamento bruto anual, o que podem ser considerados subsídios para a diferenciação entre os portes de empresa. A organização que emprega até 19 funcionários na indústria ou até 09 funcionários no comércio ou serviços enquadra-se como micro empresa. Já a empresa que aloca de 20 a 99 funcionários na indústria ou de 10 a 49 no comércio ou serviços é considerada de pequeno porte. Uma empresa para ser classificada como médio porte emprega de 100 a 499 pessoas na indústria e de 50 a 99 funcionários no comércio ou serviços. As grandes empresas, por sua vez, empregam 500 funcionários ou mais na indústria e 100 pessoas ou mais no comércio ou serviços (SEBRAE, 2010).

Já de acordo com o faturamento bruto anual, as microempresas podem faturar até R\$ 240 mil anuais e exportar até US\$ 200 mil, caso façam parte do segmento de comércio ou serviços, e até US\$ 400 mil se pertencem à indústria. As empresas de pequeno porte faturam entre R\$ 240 mil e R\$ 2,4 milhões de reais e podem exportar valores entre US\$ 200 mil e US\$ 1,5 milhão para comércio e serviços, e de US\$ 400 mil até US\$ 3,5 milhões na indústria (SEBRAE, 2010).

Outra diferença diz respeito à propriedade do negócio. Nas pequenas empresas, o capital para se fundar e gerir um empreendimento é de um ou poucos proprietários. Já as grandes empresas contam com investidores institucionais e individuais (PREUSS; PERSCHKE, 2010). Os proprietários das MPEs geralmente são multi-tarefas, ou seja, eles executam atividades que também fazem parte do andamento operacional do negócio, limitando seu tempo para reflexões quanto a questões éticas e estratégicas (SPENCE, 1999). Isto acarreta comportamentos e decisões com foco a curto prazo, que visam à sobrevivência e às necessidades operacionais da organização. Em outras palavras, os proprietários de MPEs são, muitas vezes, “apagadores de incêndio”.

Outra razão para estes gestores terem uma visão a curto prazo é o limitado capital de giro das pequenas empresas, e as limitadas fontes de financiamento disponíveis para este

porte de organização (SPENCE, 1999). Por outro lado, o pequeno número de participantes – proprietários e funcionários – possibilita às pequenas empresas a oportunidade de relacionamentos pessoais, ou seja, o trabalho é ao mesmo tempo técnico e atividade social. O processo de recrutamento é frequentemente feito por meio de divulgação informal, o que favorece a seleção de amigos ou conhecidos. Além de serem construídas relações pessoais entre o(s) proprietário(s) de uma pequena empresa e seus funcionários, muitas vezes este caráter pessoal se estende também a relacionamentos com fornecedores, consumidores e, até mesmo, concorrentes.

A gestão nas pequenas empresas é geralmente feita sem imposições de burocracias formais, resultando em mecanismos informais de controle (SPENCE, 1999). Entretanto, as grandes empresas exercem pressão para a adoção de mecanismos formais, como, por exemplo, as certificações internacionais. Esta imposição externa feita às pequenas empresas é, muitas vezes, contrária às suas necessidades, dado que elas preferem métodos informais de controle. Mas é esta informalidade que possibilita flexibilidade e capacidade de adaptação às pequenas organizações, o que acaba sendo uma vantagem competitiva perante suas concorrentes.

É importante destacar que Press e Perschke (2010) diferenciam as médias empresas tanto das pequenas quanto das grandes empresas. As firmas de médio porte, de acordo com os autores, apresentam características que estão em um *continuum* entre pequena e grande firma. Em outras palavras, uma empresa de tamanho médio pode manifestar sinais de diferenciação em sua estrutura funcional, com a implantação de alguns processos burocráticos, e os seus objetivos podem estar formalizados. Já o conhecimento gerencial não está concentrado apenas no proprietário, mas nas mãos de algumas pessoas.

Outra significativa característica enfatizada por Russo e Perrini (2010) refere-se às diferentes posturas assumidas por pequenas e grandes empresas no mercado competitivo. Na visão dos autores, as pequenas empresas são geralmente fornecedoras e clientes das grandes empresas ao longo de uma cadeia de suprimentos, respondendo às regras de competitividade de sua indústria (segmento). Já as grandes firmas são responsáveis por “criar” tais regras, podendo usá-las para influenciar e explorar determinada cadeia de suprimentos.

As pequenas empresas diferenciam-se também com relação ao tipo de mercado e local de atuação. Enquanto que as grandes empresas atuam com base na economia de escala, as

pequenas firmas geralmente operam apenas em nichos específicos de mercado, podendo ser dependentes de um número pequeno de consumidores (PREUSS; PERSCHKE, 2010). Para Russo e Perrini (2010), as pequenas e médias empresas desenvolvem um relacionamento de forma mais direta com as comunidades onde estão inseridas. Tais empreendimentos podem beneficiar-se por serem reconhecidos como integrantes e parte da comunidade. Como atuam localmente, muitas vezes elas são “invisíveis” à mídia e às organizações não-governamentais.

Ao levar tais características das MPEs em consideração, principalmente, o limitado número de recursos, tanto financeiros quanto humanos, e considerar que a maioria dos conceitos e dos constructos de RSC são complexos e ambiciosos, requerendo estruturas burocráticas e implantação profissional (SPENCE; SCHMIDPETER; HABISCH, 2003), é evidente que para se inserir o movimento da RSC no contexto das MPEs, necessitam ser feitas algumas adequações. Em outras palavras, é necessário se fazer mais do que simplesmente transferir os conceitos existentes a um novo grupo de atores, dado que a RSC é um constructo derivado dos estudos em grandes empresas e pode não refletir de forma adequada a realidade organizacional das pequenas organizações (MOORE; SPENCE, 2006).

Moore, Slack e Gibbon (2010) afirmam que até mesmo o termo “Responsabilidade Social Corporativa” deveria ser substituído para referir-se à ética empresarial em MPEs. Os referidos autores sugerem que a terminologia “práticas empresariais responsáveis” estaria mais adequada a este nicho de empresas, dado que representa a totalidade de atividades, ao mesmo tempo em que enfatiza o valor pragmático das ações. Já sob a perspectiva de Murilo e Lozano (2006), o melhor termo que enquadraria a interação pequenas empresas e sociedade é “competitividade responsável”.

Mesmo não existindo consenso com relação ao melhor termo para abordar o comportamento ético das MPEs na sociedade, diversos autores (RUSSO; PERRINI, 2010; PREUSS; PERSCHKE, 2010) ainda utilizam a terminologia “RSC” para referirem-se a este relacionamento. É por esta razão que o termo “RSC” será mantido neste ensaio teórico.

Para Fassin (2008), existe uma crescente pressão para as pequenas e médias empresas engajarem a RSC sob a lógica formal de elaboração de relatórios sociais. No entanto, este autor contesta a necessidade de formalidades, apontando que a idéia de as “pequenas e médias empresas não terem relatórios de RSC, elas não desenvolveram suas RSCs” (p. 368) ser uma falácia. Muitas destas empresas estão engajadas em atividades sociais, mas as formas de

mensuração de tais ações devem diferenciar-se das medidas tradicionais adotadas pelas grandes empresas. Russo e Tencati (2009) corroboram com Fassin (2008) ao verificar que na Itália as MPEs adotam estratégias informais de RSC e, frequentemente, não utilizam a linguagem de RSC para descrever suas atividades.

As estratégias informais de RSC são geralmente definidas pelos proprietários das MPEs. Por conta de tal fator, os direcionadores das MPEs são crenças pessoais e valores das pessoas que gerenciam tais negócios, ou seja, na maioria das vezes, seus proprietários (RUSSO; PERRINI, 2010). A RSC diz respeito a atitudes corretas e à mentalidade dos integrantes de uma organização (FASSIN, 2008). Desta forma, o papel desempenhado pelo líder e tomador de decisões apresenta significativa relevância para as práticas responsáveis de uma PME.

Visando comparar algumas características da RSC em pequenas e grandes empresas, tem-se a Quadro 2, adaptada de Preuss e Perchke (2010). Os autores atribuíram alguns elementos de comparação entre os portes de organização, que são: proprietário; *stakeholders*; especialidade gerencial; estrutura organizacional; tipo de mercado; vantagens da abordagem; desvantagens da abordagem; e conceituação teórica.

Fator impactando a RSC	Grandes empresas	Pequenas empresas
Proprietário	Pressão externa: redução de risco, valorização da marca, antecipação da regulamentação, investimento socialmente responsável	Direcionador interno: papel dos valores do proprietário em definir prioridades
<i>Stakeholders</i>	Extensiva rede de relações com stakeholders, lidando com um grande número de foco de RSC Interação com organizações da sociedade civil	Varia de acordo com o grau de <i>embeddedness</i> na sociedade
Especialidade gerencial	Planejamento estratégico de RSC Variedade de abordagens, de defensiva até proativa Relatórios padronizados	<i>Know-how</i> e preferências do gerente-proprietário Gerente-proprietário como tomador de decisões único ou dominante
Estrutura organizacional	Abordagem formal – funções específicas Às vezes possui representação de diretoria	Abordagem informal de RSC
Tipo de mercado	Oportunidades para valorização da marca, principalmente no setor de bens de consumo	Iniciativas muitas vezes ad hoc e frequentemente não reconhecidas como responsabilidade social
Vantagens da abordagem	Impacto considerável Pode chegar a além da organização (cadeia de suprimentos)	Informal e flexível Estratégia e planejamento limitados ao curto prazo
Desvantagens da abordagem	Considerações econômicas às vezes “passam por cima” da RSC Abordagem instrumental	Objetivos do proprietário são muitas vezes vagos, inadequadamente definidos e pragmáticos Foco na sobrevivência e necessidades operacionais
Conceituação Teórica	Foco no nível organizacional (RSC, cidadania corporativa) frequentemente baseado no modelo de <i>stakeholder</i>	Foco no nível individual (capital social) Implícito uso do modelo de <i>stakeholder</i>

Quadro 2: Fatores impactando a RSC em pequenas e grandes empresas

Fonte: Adaptado de Preuss e Perchke (2010).

Por meio do referido quadro, nota-se que as abordagens teóricas utilizadas para a análise da RSC em pequenas e grandes empresas diferenciam-se entre a comunidade acadêmica. As MPEs são geralmente vistas sob a ótica do capital social e do uso implícito do modelo de *stakeholders*. Já a RSC nas grandes empresas é geralmente atrelada ao gerenciamento dos *stakeholders*. Para compreender de forma mais aprofundada como cada uma destas abordagens relaciona-se com a RSC, as próximas seções abordam a Teoria dos *Stakeholders* e o Capital Social, respectivamente.

2 A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*: RSC EM GRANDES EMPRESAS

O modelo de *stakeholders* tem sido o foco das ações de RSC, além de ter grande aceite por parte das organizações (RUSSO; PERRINI, 2010). Os *frameworks* teóricos de RSC demonstram que quando uma empresa tem muitas oportunidades de aumentar sua performance, muitos atores podem influenciá-la. Dentro deste contexto, aumentou-se a importância do gerenciamento dos *stakeholders*. Este modelo, que pode ser considerado uma teoria, é útil para explicar e guiar a estrutura e operações de uma empresa (DONALDSON; PRESTON, 1995). Desta forma, as empresas devem atuar de maneira responsável perante seus *stakeholders* para evitar pressões e para contribuir com o desenvolvimento de uma sociedade melhor.

O interesse pela Teoria dos *Stakeholders* não advém somente do meio acadêmico, mas da mídia e de organizações públicas e privadas que estão cada vez mais envolvidas com tal temática. O autor que mais influenciou o uso do modelo de *stakeholders* foi Freeman (1984), o qual destacou a importância dos grupos externos à estratégia e ao meio ambiente das organizações. Fassin (2009) argumenta que as definições de um *stakeholder* são um tanto quanto nebulosas, ou seja, não há clareza e nem consistência em sua delimitação. Para tanto, o autor propõe a seguinte definição: “um *stakeholder* é qualquer indivíduo ou grupo que mantém um interesse em uma organização, no mesmo sentido que os acionistas possuem suas ações” (p. 116).

No modelo original de Freeman, os grupos de interesse são: governo, concorrentes, acionistas, fornecedores, consumidores, funcionários e sociedade civil. Entretanto, Freeman, em 2003, alterou o seu modelo, acrescentando os grupos críticos, os ambientalistas, a mídia e

os governantes como grupos externos à organização. Já os fornecedores, financiadores, funcionários, consumidores e comunidade passaram a fazer parte dos grupos internos à organização (FASSIN, 2009).

Para determinar se um indivíduo/grupo é ou não um *stakeholder*, Mitchell, Agle e Wood (1997) afirmam que os critérios poder, legitimidade e urgência devem ser levados em consideração pelos gerentes de uma organização. Já Friedman e Miles (2002) desenvolveram um modelo de quatro quadrantes que busca compreender a relação entre uma dada organização e seus *stakeholders*, além da dinâmica e evolução destas relações ao longo do tempo. No primeiro deles localizam-se os *stakeholders* compatíveis e necessários à organização. Estes atores possuem contratos explícitos e reconhecidos como, por exemplo, os acionistas e a diretoria de uma empresa. O segundo quadrante é composto pelos *stakeholders* compatíveis e contingentes, ou seja, possuem ausência de contrato, tais como: o público geral, empresas que se relacionam por associações de comércio. No terceiro quadrante estão os *stakeholders* incompatíveis, mas que são necessários à sustentabilidade de uma organização. Alguns exemplos são: sindicatos; governo e suas agências; clientes; fornecedores, etc. Estes *stakeholders* possuem contratos implícitos não-reconhecidos ou ausência de contrato. O último quadrante inclui os *stakeholders* incompatíveis e contingentes, ou seja, possuem contratos explícitos e reconhecidos ou contratos implícitos e reconhecidos, como, por exemplo, algumas ONGs.

O centro do modelo desenvolvido por Freeman é composto pela própria organização, mas Fassin (2009), ao sugerir avanços para o campo teórico da Teoria dos *Stakeholders*, indica a substituição por CEOs e diretores – diretoria – de uma determinada empresa. Assim, a organização pode abranger todos os seus *stakeholders*, formando uma rede complexa de atores. Os diferentes grupos geralmente implicam em distintos comportamentos perante uma organização. Para Fassin (2009), existem quatro diferentes classificações de *stakeholders*: *stakeholders*, *stakewatcher*, *stakekeeper* e não-*stakeholder*. Os *stakeholders* são os grupos que possuem uma relação direta com organização (*hold the stake*), por exemplo, os funcionários e os clientes. Os *stakewatchers* e *stakekeepers* são os grupos de pressão que influenciam a organização e os reguladores que impõem controle e regulamentações à empresa, respectivamente. São exemplos desta categoria os sindicatos, os grupos de defesa do consumidor, a mídia, o governo etc. De acordo com esta classificação, para cada *stakeholder*

existe um *stakewatcher* e um *stakekeeper*. Por exemplo, os acionistas são os *stakeholders* de uma organização; os analistas de fundos de investimento são os *stakewatchers*; e os reguladores da bolsa são os seus *stakekeepers*. A Figura 1 visa representar tais relações.

A ilustração gráfica dos *stakeholders* de uma organização torna-se, inevitavelmente, uma redução ou simplificação da realidade, visto que os relacionamentos são dinâmicos e existem relações inter-*stakeholders*. Entretanto, ela visa mostrar de forma mais clara o que a teoria busca elucidar – os diversos *stakeholders* de uma empresa, de acordo com suas características e comportamentos.

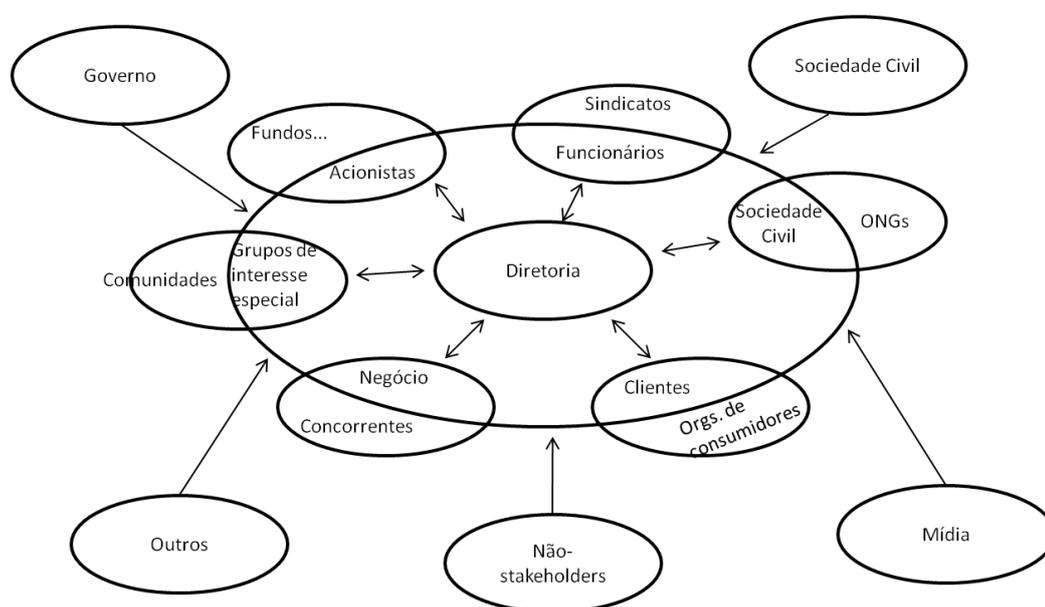


Figura 1: O modelo de *stakeholders* de Fassin
 Fonte: Fassin (2009, p. 124).

Independente do tamanho ou porte, qualquer organização possui *stakeholders* (JENKINS, 2006). Apesar da grande utilização da Teoria dos *Stakeholders*, Jenkins (2006) aponta que o *mainstream* acadêmico utiliza-a mais nos casos das grandes corporações. Os *stakeholders* de uma pequena empresa diferem-se dos grupos de interesse de grandes empresas, ou seja, nem todos os grupos identificados por Freeman (1984, 2003) e Fassin (2009) referem-se à realidade dos pequenos negócios. A primeira diferença a ser observada diz respeito aos acionistas de uma empresa. Nas pequenas empresas, a propriedade do negócio é o próprio gerente-proprietário, inexistindo a figura de acionistas externos. Desta forma, o

grupo de *stakeholders* destinado aos acionistas deveria ser eliminado do modelo de *stakeholders*. Outra característica dos micro e pequenos negócios é a atuação local, sendo, muitas vezes, invisível à mídia e às organizações do Terceiro Setor. No entanto, o modelo de *stakeholders* foi pensado e desenvolvido para empresas que impactam as sociedades de forma semelhante às políticas públicas (LAPLUME; SONPAR; LITZ, 2008).

Por estas razões, Spence (1999), Spence, Schmidpeter e Habisch (2003), Russo e Perrini (2010), sugerem a abordagem de Capital Social como a mais indicada para compreender a RSC em micro e pequenas empresas. Desta forma, a próxima seção deste ensaio aborda o Capital Social e suas relações com a RSC em micro e pequenas empresas.

3 O CAPITAL SOCIAL: RSC EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A abordagem de capital social tem sido utilizada como o principal argumento para as micro e pequenas empresas engajarem-se em práticas de RSC (RUSSO; PERRINI, 2010). Para Spence, Schmidpeter e Habisch (2003), as MPEs não são motivadas a investir em ética, dado suas limitações de recursos e invisibilidade à mídia. Em detrimento de tais fatores, a abordagem de capital social, tanto para a cidadania organizacional quanto para o engajamento cívico, abriria novas perspectivas de análise de práticas responsáveis em MPEs.

O conceito de capital social é, de certa forma, amplo e pode referir-se a diferentes fenômenos sociais como, por exemplo, o desenvolvimento de capital humano, o desempenho econômico das firmas, a regiões geográficas e até a nações (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Desta forma, a literatura acadêmica apresenta diversas definições de capital social. Com o intuito de organizá-las, Adler e Kwon (2002) categorizaram estas definições de acordo com o seu foco: externo ou *bridging*; interno ou *bonding*; e os conceitos que utilizam ambos os focos.

O primeiro grupo – *bridging* – analisa o capital social como um recurso que é inerente a uma rede social, e parte da análise das relações de um ator para com os outros, o que é intitulado de variação egocêntrica. Uma das definições pertencente a este grupo e que é muito disseminada na literatura é a de Alejandro Portes (1998 *apud* ADLER; KWON, 1998), para o qual capital social é “a capacidade dos atores de garantir benefícios em virtude da participação em redes sociais ou outras estruturas sociais”. Pierre Bourdieu também definiu

capital social como sendo algo externo: o agregado de recursos potenciais e reais que estão relacionados à posseção de uma rede durável de relacionamentos mais ou menos institucionalizados de mútuo conhecimento e reconhecimento (ADLER; KWON, 2002, p.20).

Por outro lado, os autores pertencentes ao segundo grupo – *bonding* – abordam o capital social a partir de uma coletividade, constituindo uma variação sociocêntrica. James S. Coleman enquadra-se nesta perspectiva, afirmando que o capital social deve ser definido pela sua função: “não é uma entidade em si, mas uma variedade de diferentes entidades tendo duas características em comum: todas consistem em algum aspecto de uma estrutura social e elas facilitam certas ações dos indivíduos que estão dentro da estrutura” (ADLER; KWON, 2002, p.20). Outro importante autor pertencente a este grupo é Robert Putnam, sendo que para ele o capital social refere-se às “características de organização social, tais como redes, normas e confiança social que facilitam a coordenação e a cooperação para benefício mútuo” (ADLER; KWON, 2002, p.20).

O terceiro grupo é neutro quanto às dimensões de análise, mas não as tornam excludentes. Nahapiet e Ghoshal (1998, p.243) são alguns dos autores que se enquadram neste grupo, definindo o capital social como “a soma dos recursos reais e potenciais imbricados na, disponíveis através da, e derivados da rede de relacionamentos possuídos por uma unidade individual ou social. O capital social abrange, então, tanto a rede quanto os ativos que podem ser mobilizados por esta rede”. A definição de capital social de Michael Woolcock também enquadra-se nesta perspectiva: “a informação, confiança e normas de reciprocidade inerentes às redes sociais de alguém” (ADLER; KWON, 2002, p.20).

A ideia central de capital social é a de que as redes de relacionamentos constituem um recurso valioso para a condução de relações sociais (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Pesquisadores da área de organizações verificaram que o capital social pode: a) influenciar no sucesso de carreiras; b) auxiliar na procura por trabalho; c) facilitar a troca de recursos entre unidades de uma organização; d) facilitar a inovação em termos de produto; e) diminuir a rotatividade organizacional; f) reforçar as relações com os fornecedores e o aprendizado interorganizacional (ADLER; KWON, 2002).

Por apresentar diferentes definições e o interesse de pesquisadores de diferentes áreas, o conceito de capital social revela diversas dimensões de análise. O estudo de Nahapiet e Ghoshal (1998) buscou integrar essas diferentes formas de analisar o capital social em três

dimensões principais: estrutural, relacional e cognitiva. De acordo com os autores, a separação em capital social estrutural e relacional foi embasada na discussão de *embeddedness* estrutural e relacional de Mark Granovetter, que foi feita em 1992.

O *embeddedness* estrutural refere-se às propriedades do sistema social e das redes de relacionamento como um todo. Nesse sentido, a localização dos contatos de um ator em uma estrutura de interações sociais fornece certas vantagens para um dado ator (TSAI; GHOSHAL, 1998). Por exemplo, as pessoas podem usar os seus contatos para obter recursos ou ter acesso a recursos específicos, ou seja, com quem e como um ator se relaciona com outros atores. Algumas das características mais importantes desta dimensão é a pressão ou ausência de laços entre atores, a configuração da rede ou morfologia, descrevendo os padrões de conexões em termos de densidade, conectividade e hierarquia. Outra importante característica é a organização “apropriável”, que diz respeito à existência de redes criadas para um objetivo, mas que podem ser efetivamente usadas para outro.

Por outro lado, o *embeddedness* relacional descreve o tipo de relação pessoal que as pessoas desenvolvem umas com as outras ao longo de uma história de interações. Esta dimensão diz respeito às relações particulares que as pessoas têm, como respeito e amizade, que influenciam nos seus comportamentos (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Dentre as características principais desta dimensão encontram-se a confiança e a confiabilidade, as normas e sanções, as obrigações e expectativas, e identidade e identificação.

A terceira dimensão de capital social desenvolvida por Nahapiet e Ghoshal (1998) – dimensão cognitiva – refere-se aos recursos que fornecem representações, interpretações e sistemas de significado compartilhados entre as diversas partes. Por meio de atributos como códigos ou paradigmas compartilhados, um entendimento dos objetivos coletivos e caminhos apropriados para agir em um sistema social. Tsai e Ghoshal (1998) afirmam que possuir um conjunto de valores comuns ou visões compartilhadas dentro de uma organização facilita ações individuais e grupais, o que pode beneficiar toda a organização.

Trazendo tal discussão para o contexto das MPEs, Spence, Schmidpeter e Habisch (2003) apontam três principais razões para os proprietários-gerentes das micro e pequenas empresas investirem em capital social, ou seja, mostram três aspectos que as estruturas de capital social fornecem a um ator: 1) elas estabilizam expectativas mútuas e possibilitam a ação coletiva (confiança) – as grandes empresas, por terem mais recursos, contam com

proteção legal, já as estruturas de capital social oferecem uma condição valiosa para as MPes; 2) elas formam um tipo de seguro – ações de pequena assistência mútua para as atividades do dia-a-dia ajudam a economizar dinheiro; 3) elas dão acesso a informações relevantes – MPes tem pouco acesso a informações profissionais (valor elevado) e dependem de mecanismo de troca de informações informais. Além disso, as redes de relações inter-setores e intra-setores são importantes para o desenvolvimento das MPes.

A maior parte da literatura relacionada ao capital social salienta os aspectos positivos que ele pode trazer para uma organização ou região. No entanto, de acordo com Portes (1998), os mesmos laços fortes que trazem benefícios para os membros de um grupo, também podem barrar o acesso de outras pessoas. Além disso, o grupo que é fechado demais pode, em algumas circunstâncias, prevenir o sucesso das iniciativas empresariais de seus membros. O autor também destaca que a participação num grupo ou numa comunidade cria, necessariamente, a demanda pela conformidade. Existem, ainda, as situações em que os grupos de solidariedade têm uma experiência comum contrária e oposta à maioria da sociedade. Nos casos descritos, o capital social pode ser negativo, trazendo malefícios ao grupo ou à comunidade envolvida.

Até o momento viu-se que a Teoria dos *Stakeholders* é uma abordagem mais utilizada pelas grandes empresas. Entretanto, Russo e Perrini (2010) e Preuss e Perchke (2010) sugerem a aproximação entre o capital social e a Teoria dos *Stakeholders*, visto que a integração de ambos pode trazer contribuições para o entendimento da RSC em micro e pequenas empresas. Para tanto, a próxima seção busca aproximar ambas as abordagens.

4 UMA APROXIMAÇÃO ENTRE A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E O CAPITAL SOCIAL PARA COMPORTAMENTOS SOCIALMENTE RESPONSÁVEIS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Para aproximar as abordagens de *Stakeholders* e Capital Social, primeiramente faz-se necessário analisar como cada uma delas relaciona-se com a RSC. A Teoria dos *Stakeholders* é uma abordagem que visa complementar os princípios e dimensões da RSC, possibilitando aos pesquisadores e profissionais identificar os principais grupos de interesse que afetam uma

determinada organização. A partir desta análise, os interesses de cada grupo são levados em consideração para a definição dos direcionadores estratégicos da organização.

Por outro lado, o capital social, no contexto da RSC, é abordado como uma razão para as pequenas organizações estarem investindo em ações e práticas responsáveis, visto que quando bem gerenciado, ele pode trazer diversos benefícios às organizações. Além disso, o capital social relaciona-se com diversos aspectos da ética de negócios, como transparência, benevolência, confiança, honestidade, cooperação e boa cidadania (SPENCE; SCHMIDPETER; HABISCH, 2003). Este capital também pode ser considerado um produto da cooperação entre diversas instituições, redes e parceiros de negócios.

Ballet (2005) tenta aproximar as duas abordagens, e destaca que embora o uso do conceito de capital social tenha atraído grande interesse dos pesquisadores organizacionais, as relações entre as empresas e seus *stakeholders* parecem ainda restritas para a utilização desse constructo. O autor aponta que uma das razões é a falta de estabilidade do conceito de capital social, ou o uso relativamente recente do modelo de *stakeholders*. O capital social pode apoiar as relações sociais, as redes, as normas e os valores, por meio da cooperação e coesão. E quando uma empresa decide estabelecer um relacionamento com seus *stakeholders*, a cooperação e coesão podem lhe trazer ganhos significativos.

Para Ballet (2005), a heterogeneidade de interesses, devido à diversidade de grupos que podem compor a gama de *stakeholders* de uma organização, deve ser gerenciada para se ter uma coerência estratégica interna. O desenvolvimento do capital social pode assim ser alcançado através da construção de uma interface entre os representantes de cada *stakeholder* e o representante de uma empresa focal. O autor sugere três fatores para o desenvolvimento de uma estratégia a longo prazo com os *stakeholders*: 1) lealdade – agir com lealdade significa cumprir com os compromissos e não romper os laços de forma inesperada, ou seja, construir uma relação baseada na confiança; 2) confiança em si mesma – ter confiança nas regras estabelecidas entre organizações; e 3) reputação – a confiança acumulada resulta em reputação, a qual gera credibilidade para a empresa.

Conforme argumentado por Jenkins (2006), a ideia de *stakeholders* é compatível com as micro e pequenas empresas, por mais que sua utilização seja mais em grandes empresas. As MPEs possuem menos relacionamentos (PREUSS; PERSCHKE, 2010), em termos de números e amplitude, por conta do seu caráter local e de não-aparecimento na mídia (RUSSO;

PERRINI, 2010). No entanto, estas características não inviabilizam a utilização do modelo de *stakeholders* de Fassin (2009), visto que as MPEs podem ter influência de grupos que são *stakeholders*, grupos de pressão (*stakewatchers*) ou reguladores (*stakekeepers*). Além disso, a definição de um *stakeholder* de Fassin aborda tanto indivíduos quanto grupos. Tal característica é importante porque as micro e pequenas empresas baseiam-se em relacionamentos pessoais com seus funcionários, fornecedores, etc. (SPENCE, 1999). Ainda, Spence (2007) instiga a possibilidade de familiares e amigos serem *stakeholders* das micro e pequenas empresas.

Na visão de Fassin (2009), a gestão ou desenvolvimento de relacionamentos difere-se para os três grupos de seu modelo. Com os *stakeholders*, as empresas devem estabelecer relações de cooperação, dado que são os constituintes internos ou grupos que tem uma ligação direta com as empresas. A cooperação, por sua vez, é considerada, por alguns autores, como um elemento necessário para o desenvolvimento de capital social. Além disso, a cooperação relaciona-se com a ética empresarial, conforme Spence, Schmidpeter e Habisch (2003). Desta forma, os *stakeholders* são as maiores fontes de capital social para as MPEs. Lepoutre e Heene (2006) destacam que os proprietários de pequenas empresas são mais sensitivos com os seus *stakeholders* imediatos, ou seja, funcionários, clientes e fornecedores. Ademais, as pequenas empresas necessitam de relacionamentos com a comunidade para sobreviver, ou seja, são as comunidades que querem ações de RSC dos pequenos empresários e, como consequência, eles as desenvolvem (SPENCE; SCHMIDPETER; HABISCH, 2003).

No entanto, as empresas devem permanecer alertas quanto aos grupos de pressão – os *stakewatchers*, visto que eles podem representar uma potencial ameaça. É por esta razão que os relacionamentos com estes grupos de interesse dificilmente gerarão capital social para as MPEs. Já com o terceiro grupo classificado por Fassin (2009) – os *stakekeepers*, as empresas devem colaborar ou monitorá-los. Desta forma, infere-se que os *stakekeepers* podem gerar capital social a uma organização, dependendo do tipo de relacionamento que é construído ao longo do tempo.

A partir da análise dos relacionamentos que poderão gerar mais ou menos capital social a uma micro ou pequena empresa, cabe verificar o impacto destas relações nas diferentes dimensões de capital social. Todas as dimensões de Nahapiet e Ghoshal (1998) podem ser influenciadas pelos relacionamentos com os grupos internos ou externos à organização. A

dimensão estrutural é importante porque representa o tamanho da rede de relacionamentos. Já a dimensão relacional diz respeito ao tipo de relacionamentos, a confiança, e as formas de governança destas relações. Dadas tais características, constata-se que o capital social relacional possui grande relevância para o desenvolvimento de comportamentos organizacionais éticos. A dimensão cognitiva de capital social apresenta os valores e as normas compartilhadas, que também são elementos essenciais para as relações interorganizacionais eticamente responsáveis de uma organização.

As práticas de responsabilidade social desenvolvidas pelas MPEs são, em sua maioria, informais (RUSSO; TENCATI, 2009). Essas ações, de acordo com a proposição deste ensaio, baseiam-se em comportamentos leais e de confiança mútua entre empresas. A cooperação, honestidade e transparência seriam os principais elementos que alimentariam a ética responsável nas micro e pequenas empresas. Desta forma, o capital social possibilitado e gerado por estes relacionamentos trariam benefícios às MPES, como o maior acesso a informações, a economia de recursos e a ação coletiva dos envolvidos. E esse comportamento ético retroalimenta a geração de capital social. A Figura 2 apresenta as proposições deste ensaio teórico organizadas em um *framework* analítico.

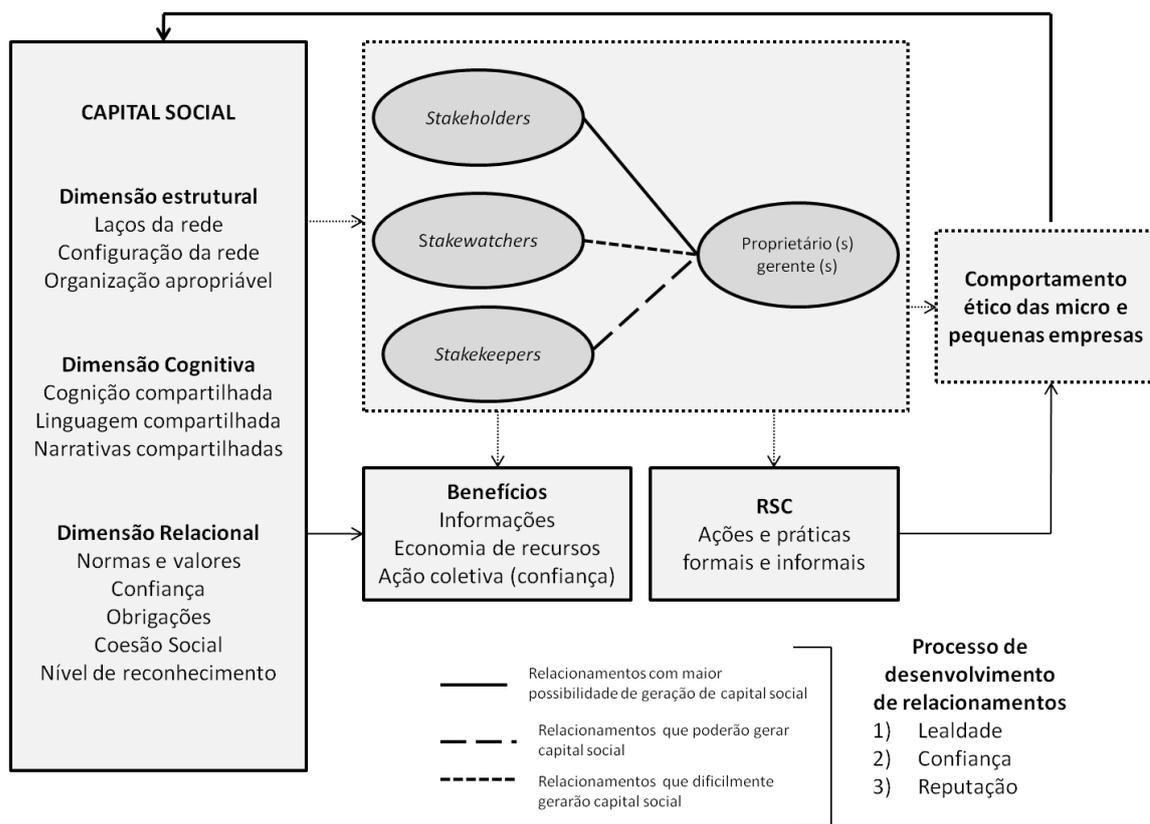


Figura 2: *Framework* para análise do relacionamento entre os *stakeholders* e a geração de capital social em micro e pequenas empresas
 Fonte: as autoras

O referido *framework* não contempla, de forma explícita, a dimensão ambiental de RSC destacada por Dahlsrud (2008). No entanto, se as micro e pequenas empresas adotarem uma postura ética e leal perante todas as suas ações, a dimensão ambiental de RSC será devidamente atendida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente ensaio teórico teve o objetivo de aproximar a Teoria dos *Stakeholders* e o capital social para melhor compreender a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) em micro e pequenas empresas (MPEs). Para tanto, ambas as abordagens foram teoricamente discutidas, assim como aspectos da RSC e características da RSC em micro e pequenas empresas. A análise feita resultou na elaboração de um *framework* analítico que integra principalmente o modelo de stakeholders de Fassin (2009), as dimensões de capital social de Nahapiet e Ghoshal (1998) e algumas contribuições de Ballet (2005), a fim de articular as

suas inter-relações para o desenvolvimento de um comportamento ético e responsável em MPEs.

Os relacionamentos mais propícios à geração de capital social são os estabelecidos com os *stakeholders* propriamente ditos (funcionários, clientes, quiçá familiares, etc.). Os *stakewatchers* são os grupos de pressão e por esta razão dificilmente gerarão capital social a uma organização. Já os relacionamentos com os *stakekeepers* – os reguladores – podem ser fonte de capital social, mas em uma intensidade menor do que as relações com os *stakeholders*. O processo de desenvolvimento de relacionamentos com o intuito de gerar capital social é dividido em três fases: lealdade; confiança e reputação. O capital social pode ser gerado nas suas diversas dimensões: estrutural, cognitivo e relacional. Este capital social poderá gerar benefícios às MPEs, como: ação coletiva, informações e economia de recursos.

Este estudo contribui para avanços teóricos referentes à integração das abordagens de Teoria dos *Stakeholders* e capital social. Além disso, ele discute de forma aprofundada a RSC em MPEs, e contribui com o desenvolvimento de um *framework* analítico que sintetiza as principais discussões teóricas. Ressalta-se também que a presente discussão é importante para as estratégias com foco no desenvolvimento sustentável, haja vista a necessidade de soluções sistêmicas que envolvam muitos relacionamentos externos a uma determinada empresa (BALLET, 2005).

Uma das limitações deste estudo refere-se à amplitude de organizações que este visa abarcar, ou seja, existe uma diversidade de micro e pequenas empresas que, provavelmente, se encontram em diferentes estágios de desenvolvimento de ações e práticas responsáveis, sejam elas formais ou informais. Como sugestão de estudos futuros, propõe-se a verificação empírica do *framework* desenvolvido e aprofundamentos teóricos com relação à confiança e confiabilidade e os diferentes estágios de desenvolvimento da RSC em MPEs.

REFERÊNCIAS

ADLER, P. S.; KWON, S. W. Social Capital: Prospects for a new concept. **Academy of Management Review**, v. 27, n. 1, p. 17-40, 2002.

BALLET, J. Stakeholders et capital social. **Revue Française de Gestion**, v. 3, n. 156, p. 77-91, 2005.

CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A review of concepts, research and practice. **International Journal of Management Reviews**, p. 85-105(2010)

COMISSÃO EUROPEIA, 2001. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Disponível em: < http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf>. Acesso em: 12 out. de 2010.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corp. Soc. Responsib. and Environ. Mgmt.**, v. 15, p. 1-13, 2008.

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

FASSIN, Y. SMEs and the fallacy of formalising CSR. **Business Ethics: A European Review**, v. 17, n. 4, p. 364-378, 2008.

FASSIN, Y. The Stakeholder Model Refined. **Journal of Business Ethics**, v. 84, p. 113-135, 2009.

FRIEDMAN, A. L.; MILES, S. Developing Stakeholder Theory. **Journal of Management Studies**, v. 39, n. 1, p. 1-21, 2002.

JENKINS, H. A critique conventional CSR theory: An SME Perspective. **Journal of General Management**, v. 29, n. 4, p. 55-75, 2004.

JENKINS, H. Small business champions for Corporate Social Responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 67, p. 241-256, 2006.

LAPLUME, A. O.; SONPAR, K.; LITZ, R. A. Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. **Journal of Management**, v. 34, n. 6, p. 1152-1189, 2008.

LEPOUTRE, J.; HEENE, A. Investigating the firm size on small business social responsibility: A critical review. **Journal of Business Ethics**, v. 67, p. 257-273, 2006.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of how and what really counts. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.

MOORE, G.; SLACK, R.; GIBBON, J. Criteria for Responsible Business Practice in SMEs: An exploratory Case of U.K. Fair Trade Organisations. **Journal of Business Ethics**, v. 89, p. 173-188, 2010.

MOORE, G.; SPENCE, L. J. Responsibility and small business. **Journal of Business Ethics**, v. 67, p. 219-226, 2006.

MORSING, M.; PERRINI, F. CSR in SME: do SMEs matter for the CSR agenda? **Business Ethics: A European Review**, v. 18, n. 1, p. 1-6, 2009.

MURILLO, D.; LOZANO, J. M. SMEs and CSR: An approach to CSR in their Own Words. **Journal of Business Ethics**, v. 67, p. 227-240, 2006.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

PORTES, A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p. 1-24, 1998.

PRESS, L.; PERSCHKE, J. Splipstreaming the larger boats: Social responsibility in medium-sized businesses. **Journal of Business Ethics**, v. 92, p. 531-551, 2010.

RUSSO, A.; PERRINI, F. Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large and SMEs. **Journal of Business Ethics**, v. 91, p. 207-221, 2010.

RUSSO, A.; TENCATI, A. Formal vs. Informal CSR strategies: evidence from Italian Micro, Small, Medium-sized, and Large Firms. **Journal of Business Ethics**, v. 85, p. 339-353, 2009.

SCHWARTZ, M. S.; CARROLL, A. B. Integrating and Unifying Competing and Complementary Frameworks: The search for a common core in the Business and Society field. **Business & Society**, v. 47, n. 2, p. 148-186, 2008.

SEBRAE (2006). **Classificação das micro e pequenas empresas**. Disponível em: <www.sebrae.com.br/uf/.../classificacao-empresarial>. Acesso em: 10 out. de 2011.

SEBRAE (2010). **Número de micro e pequenas empresas no Brasil**. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/TenhoUmaEmpresa/Biblioteca/OutrosConteudos/EstudosEPesquisas/MPEsEmNumeros/Paginas/MPEsEmNumeros.aspx>>. Acesso em: 05 jan 2012.

SPENCE, L. J. CSR and Small Business in a European Policy Context: The Five “C”s of CSR and Small Business Research Agenda 2007. **Business and Society Review**, v. 112, n. 4, p. 533-552, 2007.

SPENCE, L. J. Does size matter? The state of the art in small business ethics. **Business Ethics: A European Review**, v. 8, n. 3, p. 163-174, 1999.

SPENCE, L. J.; SCHMIDPETER, R.; HABISCH, A. Assessing Social Capital: Small and Medium Sized Enterprises in Germany and the U.K. **Journal of Business Ethics**, v. 47, p. 17-29, 2003.

TSAI, W.; GHOSHAL, S. Social Capital and Value Creation: The role of intrafirm networks.
Academy of Management Journal, v. 41, n. 4, p. 464-476, 1998.