V Conferência Sulamericana de Contabilidade Ambiental
Valores Humanos e Consumo Sustentável
29 e 30 de junho de 2017
Brasília, DF - Brasil

VARIÁVEIS EXPLICATIVAS DA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC) E SEU NÍVEL DE DESEMPENHO POR *STAKEHOLDERS*: O CASO DA REDE SUPERMERCADISTA

Roseane Patrícia de Araújo Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)
rosepat5@gmal.com

Hortência Gomes de Lima
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)
hortenciagl@gmail.com

Gilmara Ferreira da Rocha Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)
gilmararch8@gmail.com

RESUMO

Esta investigação teve como objetivo determinar o nível de desenvolvimento das práticas de responsabilidade social corporativa (RSC), por grupo de *stakeholders*, desenvolvidas pela rede supermercadista da cidade de Campina Grande-PB-Brasil, além de averiguar se a variável "tamanho da empresa" apresentaria diferenças quanto à percepção dos gestores na atuação destas práticas. Caracteriza-se como descritiva, exploratória, empírica e de caráter transversal, tem como amostra 17 supermercados, sendo 7 de grande porte, 4 de médio porte e 6 de pequeno porte. O questionário utilizado foi adaptado da pesquisa de Larrán Jorge et al. (2012) e constitui-se de 60 questões a respeito da atuação de práticas de RSC, divididas nos grupos de *stakeholders*: clientes, fornecedores, empregados, meio ambiente, comunidade local. As questões foram medidas através de uma escala de *likert* de 5 pontos, avaliando a percepção dos gestores através dos graus de intensidade e, utilizou-se a média de cada grupo de respostas para diagnosticar essa percepção. Para fins de apreciação dos resultados, avaliou-se, conjuntamente, as empresas de grande e médio porte em contraposição com as de pequeno porte, por considerar a similaridade de respostas nas empresas do primeiro grupo. Os resultados permitem inferir que, tanto para as grandes e médias empresas, quanto para as pequenas empresas, o grupo de *stakeholder* melhor atendido quanto às práticas de RSC é o de "clientes". Observa-se uma carência de atuação nas práticas de RSC, relacionadas ao "meio ambiente" e à "comunidade local", principalmente nas pequenas empresas, concluindo que essas empresas tem uma maior preocupação com os *stakeholders* internos.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Supermercados. *Stakeholders*.

Área Temática: Ética, Responsabilidade Socioambiental e Governança corporativa.

ABSTRACT

This research aimed to determine the level of development of corporate social responsibility (CSR) practices, by stakeholder group, developed by the supermarket chain in the city of Campina Grande-PB-Brazil, as well as to determine if the variable "company size" Would present differences as to the managers' perception in the performance of these practices. It is

characterized as descriptive, exploratory, empirical and cross-sectional, has as a sample 17 supermarkets, of which 7 are large, 4 are medium-sized and 6 are small. The questionnaire used was adapted from the study by Larrán Jorge et al. (2012) and consists of 60 questions regarding the performance of CSR practices, divided into stakeholder groups: customers, suppliers, employees, environment, local community. The questions were measured through a 5-point likert scale, evaluating managers' perceptions through intensity grades, and the mean of each group of responses was used to diagnose this perception. For the purpose of evaluating the results, the large and medium-sized companies were jointly evaluated as opposed to the small ones, considering the similarity of responses in the companies of the first group. The results allow us to infer that, for both large and medium-sized enterprises, and for small companies, the best stakeholder group regarding CSR practices is "clients". There is a lack of performance in CSR practices, related to the "environment" and the "local community", especially in small companies, concluding that these companies have a greater concern with internal stakeholders.

Keywords: Corporate Social Responsibility. Supermarkets. Stakeholders.

1 Introdução

As práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) apresentam-se na literatura acadêmica como fatores que favorecem o desempenho econômico-financeiro das organizações, atuam positivamente na imagem e no valor da marca das corporações, melhoram a reputação da empresa, acentuam a satisfação dos grupos de interesse envolvidos no processo corporativo, quais sejam, os *stakeholders*, entre os quais se destacam: clientes, fornecedores, empregados, gestores, comunidade, etc., aspectos que se destacam nas investigações de Ballesteros, García Rubio e Martínez Ferrero (2014), Frías-Aceituno, Conceição Marques e Rodríguez-Ariza, 2013; Aldás-Manzano, Simó e Curraz Pérez, 2013.

Strandberg (2010) advoga que a divulgação de informações de caráter não financeiro favorece a atuação a longo prazo das organizações, contribuindo de maneira relevante para obtenção de vantagens competitivas duradouras. Neste aspecto, faz-se relevante, destacar as acepções de Kaplan e Norton (1992) os quais consideram que só se pode controlar o que se pode medir, apontando ênfase para a necessidade precípua de indicadores financeiros e não financeiros nos sistemas de gestão informacional das empresas com e sem fins lucrativos.

A divulgação de informação sobre sustentabilidade pode ser, teoricamente, explicada desde o enfoque de várias teorias, entre as quais pode-se destacar: a teoria dos *stakeholders*, a teoria da legitimidade e a teoria institucional (FRÍAS-ACEITUNO, CONCEIÇÃO MARQUES, RODRÍGUEZ-ARIZA, 2013). Enfatiza-se, dentro deste contexto, a teoria dos *stakeholders*, preconizada por Freeman (1984), a qual se fundamenta na ideia de que cada organização tem um amplo número de grupos de interesse, sendo necessário oferecer informação para todos os *stakeholders*. Estes, por sua vez, são qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela consecução dos objetivos da empresa (FREEMAN, 1984).

No que concerne aos fatores que explicam o nível de desempenho de práticas de RSC, a literatura aponta para as seguintes variáveis: gênero, nível de formação, a estrutura da propriedade, tamanho, entre outras (GODOS-DÍEZ, FERNÁNDEZ-GAGO E MARTÍNEZ-CAMPILLO, 2011; FRITZSCHE E OZ, 2007; AMANN, JAUSSAUD E MARTINEZ, 2011; BAUMANN-PAULY ET AL., 2013).

Neste contexto, pautado na investigação de Madueño et al. (2015), a qual determina que grupos de *stakeholders* são mais bem atendidos quanto as ações das práticas de RSC em empresas de pequeno e médio porte, e nas acepções acima descritas, o desenvolvimento deste trabalho apresenta a seguinte problemática: Como se desenvolve às ações de RSC na rede supermercadista por grupo de *stakeholders*, bem como se comporta a atuação destas ações

quando se considera o tamanho destas organizações? Assim, o objeto deste trabalho é identificar a percepção dos gestores da rede supermercadista de pequeno, médio e grande porte da cidade de Campina Grande-PB, quanto à atuação das práticas de RSC por grupo de *stakeholders*, sendo estes últimos os seguintes, de acordo com o delineamento desta investigação: clientes, fornecedores, empregados, meio ambiente e comunidade local. Utilizou-se do questionário adaptado da investigação de Larrán Jorge et al. (2012), a qual estabelece, através de uma ampla revisão literária, as atividades que representam a RSC por cada grupo de *stakeholders* vinculados ao âmbito empresarial.

O segmento supermercadista foi eleito por representar um setor de impacto no cenário nacional, além de serem de acessibilidade mais prática e existirem de maneira representativa na região a ser explorada. Metodologicamente, este estudo caracteriza-se como um descritivo, exploratório, empírico e de caráter transversal.

Para atingir o objetivo proposto, far-se-á, a seguir, uma explanação sobre aspectos relativos à RSC, os principais estudos desenvolvidos no escopo desta pesquisa, a metodologia da pesquisa empírica, os resultados e as referências que alicerçaram o desenvolvimento deste trabalho.

2 Considerações acerca da Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A definição de Responsabilidade Social Corporativa perpassa pela disseminação de valores éticos, responsabilidades sociais, ambientais entre outros aspectos que conduzam a visão de negócios da entidade, pautada não apenas em aspectos econômicos, mas também, em aspectos que envolvam a contribuição das organizações ao desenvolvimento sustentável. Assim, não há uma definição conceitual única sobre RSC, no entanto, todas as definições adotadas estão direcionadas para necessidade de promover boas práticas nos negócios, assumindo, por parte das organizações, a responsabilidade dos impactos que gera o desenvolvimento de suas atividades.

No que concerne as teorias de suporte à *Corporate Social Responsability (CSR)*, destaca-se que um amplo leque de teorias sustenta as investigações acadêmicas sobre o *disclosure* de informação a respeito da responsabilidade social corporativa (RSC), sendo estas teorias, em sua maioria, centradas em aspectos sociais e políticos, contrapondo-se as abordagens das teorias econômicas. Neste contexto, observa-se o desenvolvimento de investigações que disseminam as principais teorias alternativas capazes de justificar a incidência de estudos com relatos sobre o escopo da sustentabilidade (GRAY ET AL., 1995; DEEGAN, 2002; GARRIDA & MELÉ, 2004; EUGÉNEO, 2010; GOMES DIAS & NEVES, 2012; DUQUE OROZCO, CARDONA ACEVEDO & RENDA ACEVEDO,2013; LARRÁN-JORGE & ANDRADES-PEÑA, 2015).

Gray et al. (1995) e Deegan (2002) se coadunam para partilhar vertentes similares na compreensão do embasamento teórico da RSC, apontando ênfase à teoria da legitimidade, à teoria da política econômica e à teoria dos *stakeholders*. Deegan (2002), relata que os esforços para explicar as práticas de responsabilidade social e ambiental, inclinam-se, maioritariamente, em confiar na teoria da legitimidade e, com menor intensidade, na teoria dos *stakeholders*, aspecto este, compactuado por Gray (1996). Os autores anteriormente destacados, consideram, além deste aspecto, que a teoria da legitimidade é decorrente da política econômica, e que ambas possuem a mesma perspectiva de que, fatores como: política, economia e sociedade são indissociáveis, atribuindo, às corporações, a devida importância ao relato informacional dos aspectos sociais, políticos e institucionais, no qual a atividade econômica das empresas se desenvolve.

As concepções de Garrida e Melé (2004), apontam para existência de quatro categorias de teorias que sustentam à RSC, são elas: (i) as teorias instrumentais, as quais postulam que a corporação é nada mais que um instrumento para criação de riqueza e incluem, nesta categoria, a teoria dos *stakeholders*, a abordagem baseada em recursos e a abordagem estratégica; (ii) as teorias políticas, que se preocupam com o poder das corporações na sociedade, procuram explicar por que as empresas precisam agir como cidadãos responsáveis da comunidade onde atuam e conduzem seus negócios; (iii) as teorias integrativas, argumentam que as empresas devem ter um bom desempenho em métrica social se quiserem ter sucesso e; (iv) as teorias baseadas na ética, que defendem as responsabilidade éticas das empresas para com a sociedade.

Observa-se o destaque para algumas outras teorias, além da teoria dos *stakeholders* e da legitimidade, nos embasamentos teóricos de investigações científicas sobre RSC como: a teoria institucional, a teoria dos recursos e capacidades, a teoria da agência e a teoria contingencial (FRIAS ACEITUNO, CONCEIÇÃO MARQUES E RODRÍGUES ARIZA, 2013; LARRÁN-JORGE E ANDRADES-PEÑA, 2014; XXX).

As pesquisas apresentam suporte teórico para a RSC, que se adequa para diversificados contextos corporativos, como por exemplo: universidades e organizações com ou sem fins lucrativos. Para o desenvolvimento desta investigação, aliando-se ao seu objetivo central, far-se-á alusão à teoria dos *stakeholders*, preconizada por Freeman (1984), a qual está fundamentada na ideia de que cada organização tem um amplo número de grupos de interesse, sendo necessário oferecer informação para todos os *stakeholders*, os quais, por sua vez, são categorizados como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela consecução dos objetivos da empresa (FREEMAN, 1984). A seguir, uma exposição descritiva das principais pesquisas desenvolvidas tendo como foco a RSC da rede supermercadista.

3 Evidências empíricas da RSC na rede supermercadista

A Responsabilidade social corporativa se mostra atuante na literatura acadêmica devido à sua relevância no âmbito empresarial e a sua contribuição para melhoria do relacionamento entre os *stakeholders*. Diversas pesquisas demonstram preocupação e evidenciam a importância da aplicação da RSC em inúmeros setores. Os estudos de Shaw (2007), Conceição et al. (2009), Marques et al. (2010), Giuliani et al. (2012), Hamza & Dalmarco (2013), Khan & Kakabadse (2014), Jones et al. (2014), Pimenta & Morais (2014), Sanclemente-Téllez (2015), enfatizam a responsabilidade social das empresas aplicadas à rede supermercadista.

A maioria dos estudos mencionados versam sobre a utilização das práticas de RSC vinculada à estratégia competitiva e ao *marketing* das empresas. Algumas destas pesquisas comprovam que as corporações utilizam essas práticas apenas para benefício próprio, com foco na criação de uma imagem sustentável, não apresentando, neste contexto, ter uma real preocupação com a sociedade. Outras, no entanto, defendem a utilização da RSC no processo de *marketing* empresarial, como forma de atrair as pessoas à prática de um comércio sustentável.

Em âmbito internacional destacam-se os trabalhos de Shaw (2007), Khan & Kakabadse (2014), Jones *et al* (2014), Sanclemente-Téllez (2015), observando-se que as três primeiras investigações foram desenvolvidas no Reino Unido, sendo esta, a região na qual se encontra o *Centre for Social Environmental Accounting Research* (CSEAR) um dos mais importantes centros de investigação de contabilidade social e ambiental, situado na Universidade de *St. Andrews* na Escócia. Utilizando como amostra supermercados que se destacam no Reino Unido como: *Tesco, Asda, Sainsbury, Morrison*, as investigações de Shaw (2007) e Khan & Kakabadse (2014) relatam, de modo geral, em seus resultados, que as estratégias de RSC melhoram a imagem social dos supermercados e que favorecem mais fortemente as empresas que a própria sociedade.

O trabalho de Jones *et al.* (2014) busca compreender como os 10 principais varejistas do Reino Unido, estabelecidos na cidade de *Cheltenham*, estão fomentando o consumo sustentável a partir da análise dos seus *sites* corporativos e pesquisa observacional. Os resultados revelaram que os supermercados têm práticas muito limitadas em relação ao compromisso com o consumo sustentável e que, as informações oferecidas por estes varejistas para encorajar a sustentabilidade, estavam minadas por mensagens de *marketing* que ao invés de restringir o consumo estavam encorajando-o. O documento conclui que os principais varejistas ignoram o fato de que os atuais níveis de consumo não são sustentáveis.

4 Metodologia da pesquisa empírica

Quanto aos aspectos metodológicos esta pesquisa caracteriza-se como um trabalho descritivo, exploratório, empírico e de caráter transversal. As principais características quanto à amostra, instrumento de coletas de dados, período do trabalho de campo, entre outras informações pertinentes, estão descritas na tabela 1 abaixo.

Tabela 1 Ficha Técnica da Investigação

Amostra da Pesquisa	Corporações varejistas de Médio e Grande porte da cidade de Campina Grande – PB-Brasil
Especificação da Amostra	7 empresas de grande porte 4 empresas de médio porte 6 empresas de pequeno porte
Critério de classificação quanto ao porte das empresas segundo enquadramento SEBRAE para o setor de serviços e comércio.	Pequeno: de 10 a 49 empregados Médio: de 50 a 99 empregados Grande: mais de 100 empregados (SEBRAE)
Instrumento de Coleta de dados	Questionário adaptado da investigação Larrán Jorge et al. (2012).
Questionários Validados	17 questionários respondidos
Forma de Pesquisa	Pesquisa *survey*; uso de questionário com o gestor do supermercado (in loco)
Período do trabalho de campo	Janeiro 2016 – Março 2016

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

A tabela 1 explicita a amostra utilizada nesta pesquisa, sendo esta, intencionalmente enquadrada nos supermercados de pequeno, médio e grande porte da cidade de Campina Grande-PB-Brasil. Ressalta-se que a delimitação da população apreende a região central da cidade e que, 17 supermercados foram catalogados para pesquisa e responderam o questionário. Para preservar a imagem dos supermercados participante da pesquisa, os mesmos não tiveram seus nomes divulgados.

As informações coletadas no instrumento de coleta de dados foram catalogadas em três partes: (i) dados sócio-demográficos dos respondentes (gestores), (ii) percepção dos gestores quanto ao uso das práticas de RSC de acordo com a categoria de *stakeholders*, (iii) percepção dos gestores quanto as principais barreiras e motivações inerentes ao desenvolvimento de práticas de RSC nos supermercados.

Os *stakeholders* apreciados na investigação foram: clientes, fornecedores, empregados, meio ambiente e comunidade local. As questões apresentadas no questionário foram medidas através de uma escala de *likert* de 5 pontos as quais versaram sobre a percepção dos entrevistados quanto ao nível de atuação da empresa em relação às atividades de RSC para cada grupo de *stakeholders* supracitado. A percepção dos gestores apresentou os seguintes graus de intensidade: (1) nunca utiliza a prática de RSC; (2) raras vezes utiliza; (3) às vezes utiliza; (4)

quase sempre; (5) sempre utiliza a prática de RSC. Nesse sentido, quanto melhor a percepção do respondente quanto à atuação da prática de RSC, maior a pontuação atribuída à cada questão específica.

O questionário utilizado para aferir a percepção dos gestores quanto às práticas de RSC por grupo de *stakeholders*, adaptado da investigação de Larrán Jorge *et al.* (2012), constitui-se de 60 questões a respeito da atuação de práticas de RSC, sendo assim distribuídas de acordo com cada grupo em foco: clientes (10 questões); fornecedores (7 questões); empregados (22 questões); meio ambiente (15 questões); comunidade local (6 questões).

Como principais barreiras, os gestores foram indagados sobre seu grau de acordo (escala de *likert* variando de (1) totalmente em desacordo a (5) totalmente de acordo), a respeito das seguintes barreiras para desenvolver ações e políticas de RSC em seus estabelecimentos: escassez de recursos, escassez de tempo, falta de formação/capacidade, fonte geradora de custos, não geram valor, falta de pressão por parte dos *stakeholders*, falta de incentivos ou ausência de apoio por parte de órgãos públicos ou privados, cultura da empresa não compatível com as práticas de RSC, escasso interesse, visão de curto prazo, baixa competitividade do mercado, burocracia e tamanho da empresa.

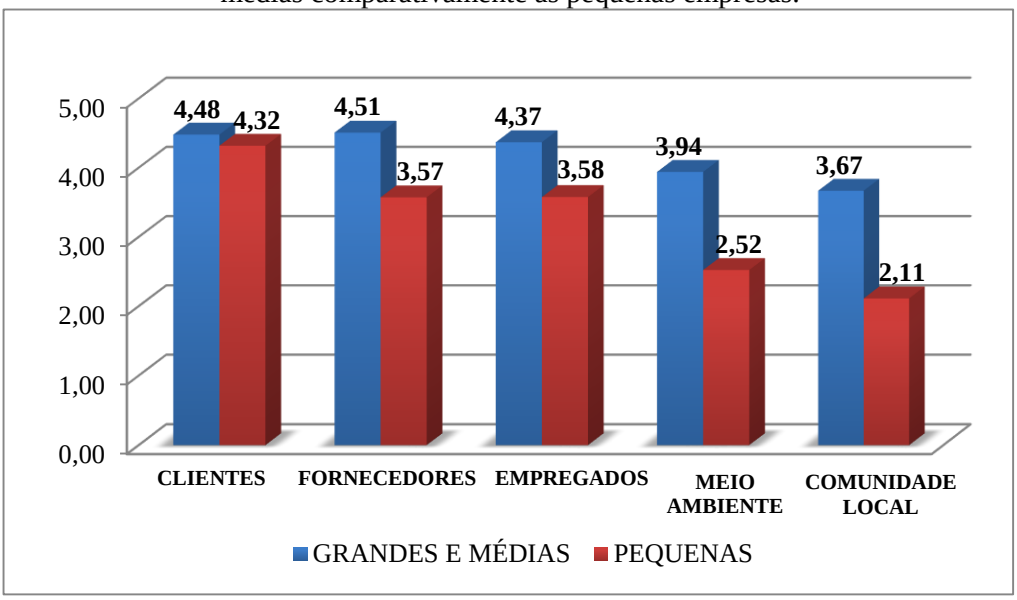
Como principais motivações os gestores indicaram seu grau de acordo quanto aos seguintes aspectos: crença, ética e valores dos proprietários, pressão que podem exercer os *stakeholders*, percepção de que estas atividades contribuem para melhorar a imagem da empresa, impacto sobre os resultados econômicos, entre outros aspectos.

O instrumento de coleta de dados desta investigação foi adaptado da pesquisa de Larrán Jorge *et al.* (2012), tratando-se, o referido trabalho, de uma meta-análise quanto aos aspectos que envolvem o construto “Responsabilidade Social Corporativa”. Os principais resultados podem ser apreciados no tópico a seguir.

5 Principais resultados

Delineando o perfil sócio-demográfico da amostra, observa-se que 59% (10) dos gestores são do gênero masculino, 77% (13) possuem mais de 25 anos e 59% (10) possuem nível superior. No segundo bloco de questões, procedeu-se à apreciação da percepção dos gestores quanto à atuação das práticas de RSC designadas para os *stakeholders* avaliados nesta investigação, quais sejam: clientes, fornecedores, empregados, meio ambiente e comunidade local. Utilizou-se do valor do ponto médio da escala de *likert* (3) para proceder inferências sobre o grau de atuação destas práticas. Assim, observa-se os resultados das médias obtidas pelas respostas dadas para cada grupo de *stakeholders* na figura 1, comparando os resultados entre as empresas de grande e médio porte, pois notou-se que entre estas não houve diferença significativa nas respostas, e as de pequeno porte. Ressalta-se que a percepção dos gestores será tanto mais favorável às práticas de RSC quanto maior for a pontuação na escala.

Figura 1 Percepção de utilização de práticas de RSC por grupo de *stakeholders* nas empresas grandes e médias comparativamente às pequenas empresas.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

Os resultados permitem inferir que tanto para o grupo de grandes e médias empresas, quanto para o de pequenas empresas, o grupo de *stakeholder* melhor atendido quanto às práticas de RSC desenvolvidas pelos supermercados é o de "clientes", com pontuações entre 4 (quase sempre utiliza a prática) e 5 (sempre utiliza a prática). Já nos grupos de interesse "fornecedores" e "empregados", os níveis de atuação dessas práticas continuam satisfatórios para os supermercados de grande e médio porte, em contraponto, nos de menor porte, observa-se uma diminuição, estando entre as pontuações 3 (às vezes utiliza a prática) e 4 (quase sempre utiliza a prática).

É possível notar que existe uma carência de atuação nas práticas corporativas de responsabilidade social, relacionadas ao meio ambiente e à comunidade local, principalmente para as pequenas empresas, com os níveis na escala entre 2 (raras vezes utiliza as práticas) e 3 (às vezes utiliza), concluindo que essas empresas tem uma maior preocupação com os *stakeholders* internos, que diretamente geram mais benefícios econômicos para a entidade.

No que concerne às atuações de práticas de RSC ao considerar o grupo de interesse "fornecedores", destacando-se a questão relativa à "busca por conhecer as condições sociais e ambientais dos produtos que compra" e "consulta aos fornecedores sobre a percepção que os mesmos têm acerca de sua empresa", observa-se que 50% das respostas das pequenas empresas foram referentes à não utilização ou uso relativo destas ações de responsabilidade social, em contrapartida, as grandes e médias empresas, em sua totalidade, afirmaram que quase sempre aplicam essas ações.

Quanto aos empregados, ressalta-se que "o desenvolvimento de programas periódicos de formação profissional" e "o uso habitual e periódico das avaliações de rendimento do pessoal" não são atividades muito difundidas nos dois grupos de empresas estudadas, ou seja, médio e grande porte versus pequeno porte, visto que, as mesmas, representam 50% e 66% respectivamente.

Pode-se destacar, ainda, que "a adoção de programas para o uso de energias alternativas", "a realização periódica de auditorias ambientais" e "a utilização de programas de coleta de óleos de cozinha" correspondem à um percentual de 83% de não utilização, relativas aos supermercados de pequeno porte, enquanto que os de grande e médio porte utilizam essas

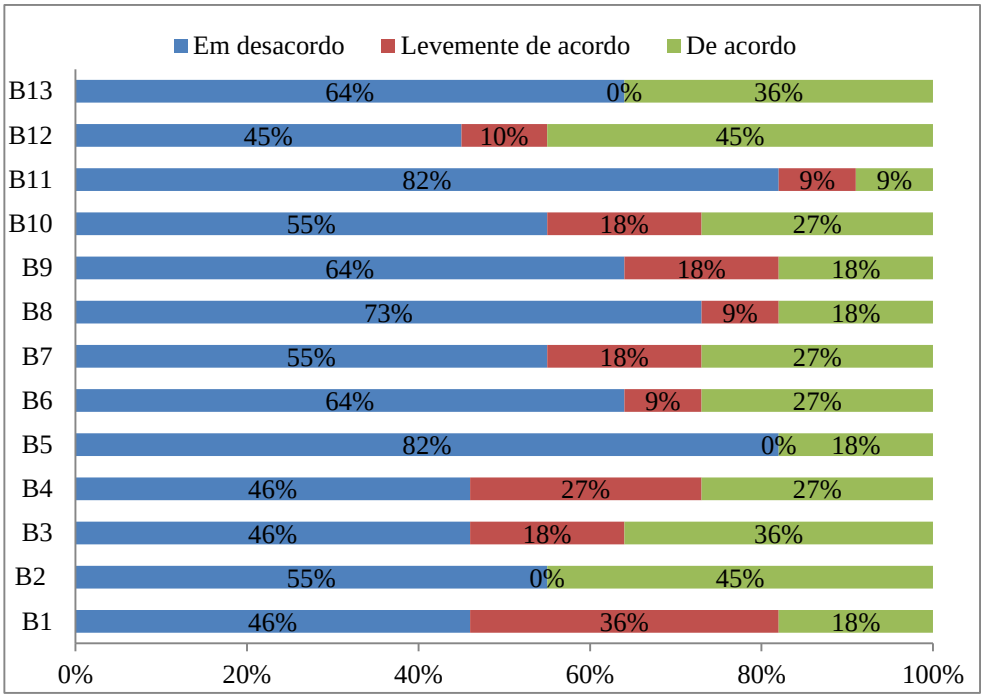
práticas em 54%, 72% e 64%, nessa ordem. As empresas maiores também não utilizam algumas práticas concernentes ao *grupo de stakeholder* "meio ambiente", como exemplo se destaca a questão sobre a promoção de educação ambiental para a comunidade (45% da amostra das grandes e médias empresas) e basicamente nenhum dos pequenos supermercados promovem esse tipo de atuação, bem como não fazem a coleta de pilhas e baterias.

Uma das questões mais pertinentes ao "meio ambiente", e que é mais encorajada a ser feita, é a coleta seletiva, na qual, de acordo com a pesquisa, 67% das pequenas empresas quase nunca adotam programas desse tipo. É relevante destacar que uma das percepções mais favoravelmente pontuadas foi: "a implementação de programas de redução do consumo de água" (91% da amostra dos grandes e médios supermercados e 66% dos pequenos), essa questão pode ser explicada pela a escassez hídrica da cidade em que os supermercados estão situados.

Ao considerar a "comunidade local" é relevante destacar que as percepções: "desenvolvimento de produtos de marca própria com preço mais acessível com destinação parcial de seu valor para instituições filantrópicas", "programas de apoio a grupos desfavorecidos" e "incorporação dos interesses da comunidade em suas decisões empresarias" pontuam 63%, 72% e 72% respectivamente referente à adoção desses procedimentos nas empresas de grande e médio porte, em oposição às pequenas que pontuaram 50% em cada uma, no tocante a nunca valer-se dessas práticas. A preocupação com o desenvolvimento da comunidade mostra-se contrastante, visto que todos os grandes e médios supermercados declaram quase sempre ter essa preocupação e 83% os pequenos alegaram que pouquíssimas vezes se fazem participantes da comunidade.

Convém destacar que o grupo "clientes" são pontuados prioritariamente entre as escalas 4 (quase sempre utiliza a prática) e 5 (sempre utiliza a prática) não havendo aspectos descritivos que mereçam ser destacados entre as questões envolvidas para avaliar a atuação das ações de RSC para estes grupos. A partir dos dados confirma-se que a variável acerca do porte das empresas influenciou na aplicação das ações concernentes a responsabilidade social, principalmente nos *stakeholders* externos, como meio ambiente e comunidade local, apontando que os supermercados menores da amostra estão mais preocupados em atender as demandas dos *stakeholders* mais próximos. O bloco três, referente às barreiras e motivações para implementação da RSC nas redes supermercadistas estudadas, tem os resultados que se expõem a seguir.

Figura 2 Barreiras ao uso de RSC quanto aos supermercados de grande e médio porte



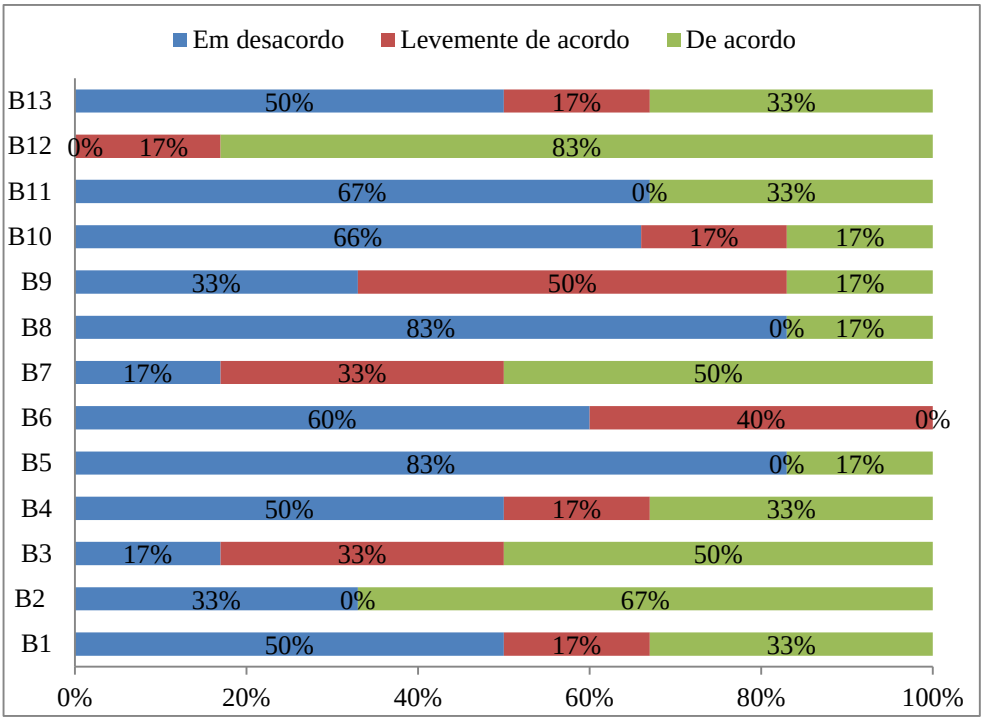
Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

A designação para as letras grafadas na figura 2 (acima) e na figura 3 (abaixo) no sentido vertical corresponde as principais barreiras para desenvolver ações e políticas de RSC nos supermercados investigados e correspondem as seguintes especificações: B1. Escassez de recursos; B2. Escassez de tempo: B3. Falta de formação; B4. Fonte geradora de recurso; B5. Não gera valor; B6. Falta de pressão por parte dos *stakeholders*; B7. Falta de incentivo por falta de órgãos públicos ou privados; B8. Cultura da empresa não compatível com as práticas de RSC; B9. Escasso interesse; B10. Visão de curto prazo; B11. Baixa competitividade no mercado; B12. Burocracia; B13. Tamanho da empresa.

Depreende-se, destes resultados, que a escassez de tempo (B2) e a burocracia (B12) são os principais limitadores quanto ao desenvolvimento das práticas de RSC. Considera-se expressivo o grau de desacordo com as seguintes limitações: B5, B6, B8, B9, B11 e B13. Deduz-se que os gestores consideram que as ações de RSC geram valor para empresa, que os *stakeholders* exercem pressão para o seu desenvolvimento, que a cultura da empresa é compatível com as práticas de RSC, que os gestores consideram o mercado competitivo e que o tamanho da empresa não é fator limitador para atuação de práticas de RSC.

A figura 3 demonstra os resultados das barreiras relacionados às respostas das pequenas empresas, e assim como nas grandes e médias empresas, a burocracia (B12) e a escassez de tempo (B2) são um dos principais empecilhos para empregar a RSC, aliados à falta de formação/capacidade (B3) e a falta de incentivos ou ausência de apoio por parte de órgãos públicos ou privados (B7). As questões que não foram consideradas como impedimento na sua maioria se igualaram com as afirmações dos supermercados maiores, sendo B5, B6, B8, B11, acrescentando somente a percepção de que essas empresas não têm visão de curto prazo e isso não é dificuldade para aplicar RSC.

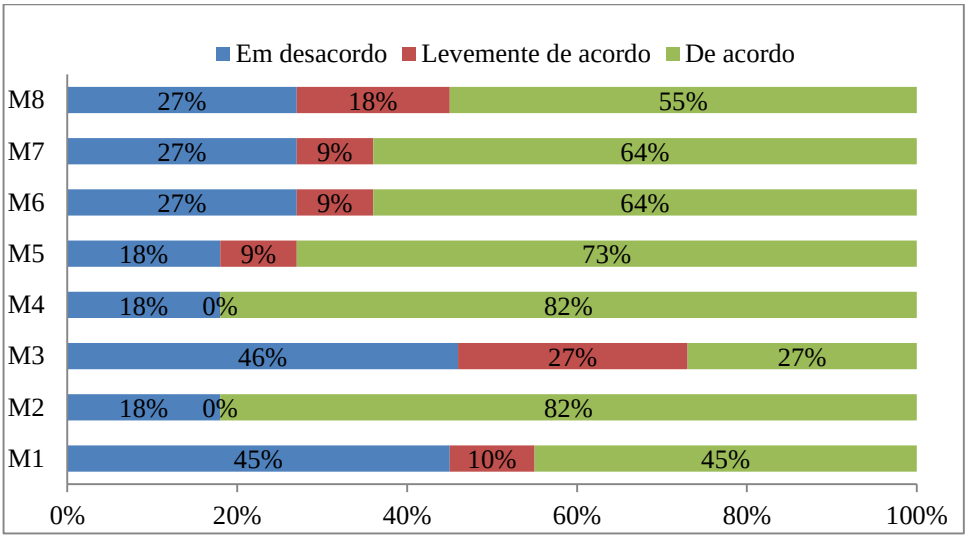
Figura 3 Barreiras ao uso de RSC quanto aos supermercados de pequeno porte



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

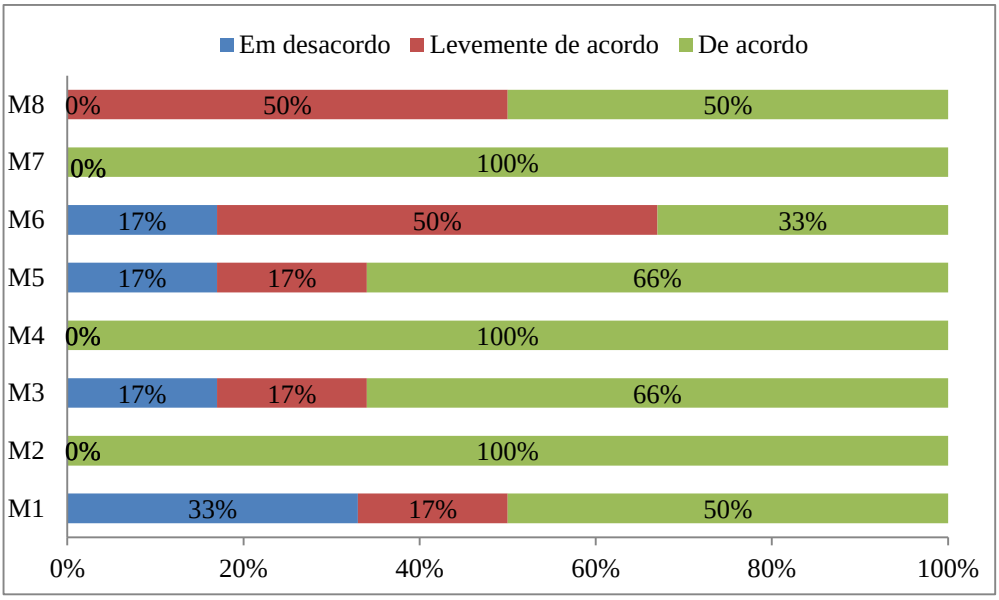
As principais motivações que levam as organizações, objeto de estudo, a praticarem ações de RSC são representadas na figura 4 e 5.

Figura 4 Motivações ao uso de RSC quanto aos supermercados de grande e médio porte



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

Figura 5 Motivações ao uso de RSC quanto aos supermercados de pequeno porte



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)

Os fatores motivacionais, representados pela codificação compreendida entre M1 e M7, no eixo vertical do gráfico, correspondem aos seguintes aspectos, descritos em ordem decrescente de importância quanto à percepção dos gestores à motivação para aplicação de práticas de RSC: M2 Ética e valores do proprietário (82% para as grandes e médias empresas e 100% para as pequenas empresas); M4 Percepção de que estas atividades contribuem para melhorar a imagem da empresa (82% para as grandes e médias empresas e 100% para as pequenas empresas); M5 Impactos sobre os resultados econômicos da empresa, através da redução de custos (73% para as grandes e médias empresas e 66% para as pequenas empresas); M7 Cumprimento com a norma vigente (64% para grandes e médias empresas e 100% para pequenas empresas). As demais motivações, também significativo citá-las: M1. Crença (45% para grandes e médias empresas e 50% para pequenas empresas), M3. Pressão que podem exercer os *stakeholders* (27% para grandes e médias empresas e 66% para pequenas empresas), M6 Melhora ou criação de vínculos fortes com redes para fomentar a RSC (64% para grandes e médias empresas e 33% para pequenas empresas). M8. Nível de formação que possuem os membros da direção (55% para grandes e médias empresas e 50% para pequenas empresas).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desta investigação apresentou como objetivo determinar o nível de desempenho das práticas de RSC por grupo de *stakeholders* dos supermercados da cidade de Campina Grande-PB-Brasil, avaliando se o tamanho da empresa influenciava na atuação destas práticas. Buscou-se, além disso, determinar que fatores podem limitar e motivar a atuação destas práticas na amostra em foco.

Os principais resultados denotam, através da avaliação do ponto médio da escala, que os grupos de *stakeholders*: “clientes”, “fornecedores” e “empregados” são os que mais se destacam em relação à aplicação das práticas de RSC, para os grupos de empresas estudados, enquanto que “meio ambiente” e “comunidade local” são os menos apreciados, principalmente para as empresas de pequeno porte com média 2,52 e 2,11, respectivamente.

No que concerne às principais barreiras à ação de práticas de RSC por parte dos gestores encontrou-se que a burocracia e a escassez de tempo seriam os principais limitadores. Em relação aos aspectos motivacionais pode-se constatar que a melhora da imagem da empresa, o impacto sobre os resultados econômicos e o cumprimento com as normas, são os aspectos que mais se evidenciam.

Depreende-se que os supermercados investigados atendem aos interesses de seus *stakeholders*, ao mesmo tempo que pensam em maximizar seu valor. Alguns fatores como ênfase atribuída ao cumprimento de normas legais, uso de práticas para melhorar a imagem da empresa, implementação de ações para melhorar os resultados econômicos das corporações, estão alicerçadas em uma base racional e econômica, com comportamentos nos termos do contrato social, que intencionam promover a legitimidade das empresas para que continuem a operar e sobreviver. Estes aspectos associam-se as prerrogativas da teoria da legitimidade e dos *stakeholders*.

Como principal contribuição aliada ao desenvolvimento desta pesquisa, pode-se enfatizar o reconhecimento por parte dos gestores de sua atuação quanto ao uso das práticas de RSC, bem como, para o meio acadêmico, a solidificação de uma evidência acerca da RSC desenvolvida pela amostra investigada, oferendo subsídios para novas investigações. A limitação associada a este trabalho está refletida na impossibilidade de generalização dos resultados, uma vez que trata-se do estudo de um setor específico.

Como propostas para futuras investigações, é relevante proceder uma análise de conteúdo nos relatórios de sustentabilidade da rede supermercadista, objeto de estudo, para proceder análises quanto ao uso de práticas de RSC, avaliando se há compatibilidade com os resultados encontrados nesta investigação.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR, J. S. Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. **Revista Facultad de Ciencias Económicas**, v.16, n.01, p. 179-195, 2008.

ALDÁS-MANZANO, J.; SIMÓ, L. A.; PÉREZ, R. C. La responsabilidad social como creadora de valor de marca: el efecto moderador de la atribución de objetivos. **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa**, v. 22, p. 21–28, 2013.

ARREBOLA, M. C. Responsabilidade Social Corporativa: Competitividade e Desenvolvimento Social. A Prática Do Setor Supermercadista. In: SEMINÁRIOS EM

ADMINISTRAÇÃO FEA-USP. 2005

BALLESTEROS, B. C.;RUBIO, R. G.; FERRERO, J. M. Efecto de la composición del consejo de administración em las prácticas de responsabilidad social corporativa. **Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review**, v.18, n. 01, p. 20–31, 2014.

BIRKINSHAW, J., HEALEY, M. P., SUDDABY, R., WEBER, K. Debating the Future of Management Research. **Journal of Management Studies**, v.51, n.01, 2014.

CONCEIÇÃO, T. O.; PROVINCIALI, V. L; LEÃO , A. L.; CENTURION, W. C.;SILVA, D. E. Práticas de responsabilidade social corporativa sob a percepção dos funcionários de supermercados em Aracaju. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29., 2009.

DEEGAN, C. Introduction: the legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v.15, n.03, p. 282-311, 2002.

EUGÉNIO, T. Avanços na divulgação de informação social e ambiental pelas empresas e a teoria da legitimidade. **Revista Universo Contábil**, v.06, n.01, p. 102 -118, 2010.

FREEMAN, R.E. **Strategic Management**. A Stakeholder Approach Pitman, Boston, MA. 1984

FRÍAS-ACEITUNO, J. V.;CONCEIÇÃO-MARQUES, M.;RODRÍGUEZ-ARIZA, L. Divulgación de información sostenible: ¿se adapta a las expectativas de la sociedad?.**Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review**, v.16, n.02, p. 147–158, 2013.

GARRIGA, E.;MELÉ, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. **Journal of Business Ethics**, v. 53, p. 51–71, 2004.

GIULIANI, A. C.; MONTEIRO, T. A.; ZAMBON, M.; BETANHO, C.; FARIA, L. H. El marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial: el caso del supermercado Pão de Açucar, de Brasil. **Revistas Científicas de América Latina**, v. 15, n.29, p. 11-27, 2012.

GRAY, R.; OWEN, D.; ADAMS, C. **Accounting and Accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting**. London: Pretence Hall.1996

GRAY, R.;KOUHY, R.; LAVERS, S. Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosures. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v.08, n.02, p. 47-77, 1995.

HAMZA, K. M.; DALMARCO, D. A. Integração entre estratégia competitiva e práticas de Responsabilidade social corporativa: um estudo exploratório nos cinco maiores supermercados brasileiro. **Revista de Gestão social e ambiental**, v. 06, n.03,p. 81-98, 2012

HIDALGO, D. A.; ALCÁNTARA, R. B.; SILVA, M. T.; ÁLAMO, J. B.; HERAS, D. B.; ANTÚNEZ, X. D.; SÁNCHEZ, I. F.; BOTINES, A. F.; ORENES, F.G.;ÁLVAREZ, N. L.; COMAS, P. Y. Estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social enlas Universidades españolas: Una Herramienta para su Evaluación. **Revista de currículum y formación del profesorado**, v. 16, n.02, p. 59-75, 2012.

JONES, P.; HILLER, D.; COMFORT, D. Sustainable consumption and the UK's leading retailers. **Social Responsability Journal**, v.10, n.04, p. 702-715, 2014.

KHAN, N.; KAKABADSE, N. K. CSR: the co-evolution of grocery multiples in the UK

(2005-2010). **Social Responsability Journal**, v. 10,n. 01,p. 137-160,2014.

LARRÁN-JORGE, M.; ANDRADES-PEÑA, F. J. (2015).Análisis de la responsabilidad social universitária desde diferentes enfoques teóricos. **Revista Iberoamericana de Educación Superior**, v.06, n.15, p. 91-107.

LARRÁN-JORGE, M.; LÓPEZ HERNÁNDEZ, A.; ANDRADES PEÑA, F. J. Barreras y aceleradores para la implantación de la responsabilidad social en las universidades públicas españolas. **El presente trabajo forma parte del proyecto: "Memoria de Responsabilidad Social de las Universidades Andaluzas" financiado por el Foro de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Andaluzas**. 2015.

LARRÁN-JORGE,M.; CUESTA, M.; FERNÁNDEZ, A.; MUÑOZ, M. J.; LÓPEZ, A.; MONEVA, J. M.; RODRIGUEZ, J.M.; VILLASPIN, E. M.; CEJAS, Y. C.; MADUEÑO, J. H.; PEÑA, J. A.; GARDE, R. Análisis del nivel de implantación de políticas de responsabilidad social en las universidades españolas.In: CONFERÊNCIA DE CONSEJOS SOCIALES DE LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS ESPAÑOLAS. Fundación Carolina. 2012

MADUEÑO, J.H; LARRÁN-JORGE, H.; SANCHO, M. P. L.; MARTÍNEZ-MARTÍNEZ, D. Revista de Contabilidade**, Spanish Accounting Review**. 2015

MARQUES, F.; MENDONÇA, S. M.; JABBOUR, C. J. Social dimension of sustainability in retail for small and medium Brazilian supermarkets. **Social Responsability Journal**, v.06 , n.02, p. 237-251,2010.

MASCARELL, M. D.; CABEDO, J. L.Entorno virtual de aprendizaje y resultados académicos: evidencia empírica para la enseñanza de la Contabilidad de Gestión. **Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review**, v.17, n.02, p. 108 – 115, 2014.

OROZCO, Y. V.;ACEVEDO, M. C.; ACEVEDO, J. A. Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. **Cuadernos de Administracion – Universidad del Valle**, v.29, n.05, p. 196 – 206, 2013.

PIMENTA, H. C.; MORAIS, A. C. Avaliação de práticas de responsabilidade social corporativa em supermercados de Natal – RN. **Revista Gestão Industrial**, v.10, n.02, p. 430-455, 2014.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, p.1-15, 2006.

PUTTEN , F. P. (2005). A research agenda for international corporate social responsibility. **NRG Working paper serie**, v.05, n.09.

RAUFFLET, E. Responsabilidad corporativa y desarrollo sostenible: una perspectiva histórica y conceptual. **Cuadernos de Administración -Universidad del Valle**. 2010.

RUIZ, J. A.; GAXIOLA, J. E.; JUÁREZ, L. E.; ESCOBAR, E. A.; SILVA, B. O. La RSE, impacto social, económico y ambiental en las organizaciones. **Ciudad Obregón: Instituto Tecnológico de Sonora**.2014

SANCLEMENTE-TÉLLEZ, J. C. La responsabilidad social empresarial (RSE) de los pequeños distribuidores minoristas. **RevistaClío America**, v.09, n.17,p. 42-56, 2015.

SHAW, H. CSR in the Community: Redefining the Social Role of the Supermarket Giants. **Social Responsibility Journal**, v.02, n.02, p. 216-222, 2007.

Anexo

QUESTIONÁRIO APLICADO NAS EMPRESAS SUPERMERCADISTAS	
As questões referentes a esses grupos de *stakeholders* avaliam em que medida as empresas:	
CLIENTES	1 – Incorpora os interesses dos clientes em suas decisões; 2 – Cumpre qualidade e preço justo; 3 – Informa sobre o uso adequado de seus produtos; 4 – São tomadas medidas para prevenir queixas; 5 – Responde as queixas; 6 – Realiza avaliações de satisfação; 7 – Proporcionam informações sobre os fatores ambientais que afetam seus produtos; 8 – Respeita a privacidade dos dados dos clientes; 9 – Possui certificações sobre a qualidade dos produtos; 10 – Favorece a utilização de veículos do supermercado para entrega de compras;
FORNECEDORES	1 – Incorpora os interesses de seus fornecedores em suas decisões; 2 – Consulta os fornecedores sobre a percepção que os mesmos têm acerca a sua empresa; 3 – Informa acerca das mudanças em sua empresa; 4 – Procura conhecer as condições sociais e ambientais dos produtos que compra; 5 – Tenta comprar de fornecedores da região; 6 – Estabelece política de relações com fornecedores baseados em benefícios mútuos; 7 – Integram em seus contratos de compras critérios éticos, sociais e ambientais.
EMPREGADOS	1 – Leva em conta os interesses dos empregados no processo de decisões; 2 – Apoia os empregados que desejam estudar; 3 – Dá formação aos seus empregados para prevenir riscos; 4 – Ajuda seus empregados a conciliar sua vida laboral e pessoal; 5 – Reconhece a importância do emprego estável; 6 – Desenvolve programas de formação profissional; 7 – Avalia o clima de trabalho; 8 – Registra sugestões e reclamações; 9 – Estabelece canais de diálogo; 10 – Dispõe de ferramentas que facilitam a comunicação interna; 11 – Oferece benefícios sociais; 12 – Os empregados participam da tomada de decisão da empresa; 13 – Instituem processos de contratação formalizados; 14 – A empresa tem planos de carreira profissional; 15 - Tem promoções baseadas em critérios objetivos; 16 – Avalia o rendimento do pessoal de forma habitual; 17 – Os empregados são informados do resultados de sua avaliação; 18 – Favorece a contratação de pessoas portadoras de deficiências; 19 – Realiza treinamentos de conscientização quanto a segurança; 20 – Favorece a igualdade de oportunidades; 21 – Favorece a educação formal; 22 – Promove o desenvolvimento dos funcionários;
MEIO AMBIENTE	1 – Minimiza o impacto ambiental; 2 – Desenvolve embalagens reutilizáveis; 3 – Cumpre voluntariamente as regulamentações ambientais; 4 – Realiza investimentos para economizar energia; 5 – Reutiliza e recicla materiais; 6 – Adota técnicas de *design* de produtos ecológicos; 7 – Adota programas para uso de energia alternativas; 8 – Reduz o consumo de água; 9 – Realiza auditorias ambientais; 10 – Utiliza Programas de coleta seletiva; 11 – Utiliza programa de coleta de pilhas; 12 - Utiliza programas de coleta de óleo; 13 – Estimula o uso de sacolas retornáveis; 14 - Promove programas de educação ambiental; 15 – Favorece o uso de sacolas biodegradáveis
COMUNIDADE LOCAL	1 – Incorpora os interesses da comunidade em suas decisões; 2 - Apoia atividades esportivas em sua comunidade; 3 – Mantém relações transparentes com os políticos; 4 - Se preocupa com o desenvolvimento da comunidade; 5 - Tem programas de apoio a grupos desfavorecidos; 6 – Desenvolve produtos de sua marca com destinação parcial a entidades filantrópicas;

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados da pesquisa (2016)