

**Aspectos Relevantes da Influência dos Stakeholders na
Responsabilidade Social Empresarial**

***Relevant Aspects of the Influence of Stakeholders in Business
Social Responsibility***

Letícia Gabriela Camargo Franco De Lima

Mestranda em Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA; Graduada pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA (2017). Advogada, inscrita na OAB/PR sob nº 91750; Email: leticiaqcflima@outlook.com.br

Pedro Franco De Lima

Doutorando em Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA; Mestre Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA (2018); Possui especialização em Direito Civil e Processo Civil pela Faculdade Mater Dei de Pato Branco/PR; Graduado em Direito pela Faculdade Mater Dei de Pato Branco/PR (2005); Advogado, inscrito na OAB/PR sob nº 73.680; E-mail: pedroflima@yahoo.com.br

Sandro Mansur Gibran

Doutor em Direito Econômico e Socioambiental pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2009). Mestre em Direito Social e Econômico pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2003). Graduado em Direito pela Faculdade de Direito de Curitiba (1996). É advogado. Professor de Direito Empresarial junto ao Centro de Estudos Jurídicos do Paraná – CEJPR e na Escola da Magistratura Federal do Paraná – ESMAFE/PR. Professor visitante na Universidade da Indústria da Federação das Indústrias do Estado do Paraná – UNINDUS. Coordenador do Curso de Pós-Graduação em Direito Empresarial do UNICURITIBA. Coordenador do Curso de Pós-Graduação em Direito Contratual do UNICURITIBA. Professor permanente no

Programa de Mestrado e Doutorado em Direito Empresarial e Cidadania do UNICURITIBA. Realizou estágio Pós-Doutoral na Universidade Federal do Paraná (2015/2017).

RESUMO

O presente estudo apresenta a teoria dos stakeholders como algo extremamente benéfico para as empresas, destacando a visão maximizadora em prol de todos os atores envolvidos na atividade produtiva. Na sequência aborda-se sobre a responsabilidade social empresarial sob o enfoque pós-modernista, onde a preocupação com o desenvolvimento sustentável, dentro desta nova dinâmica globalizada faz com que a sociedade de uma forma geral passe a ter relevância e sobretudo, comprometimento das organizações empresariais. Por fim, apresentam-se alguns aspectos relevantes com relação à compatibilidade entre os temas, demonstrando que a atuação conjunta entre os empresários e os stakeholders, melhora a visão do mercado com relação às atividades econômicas, fazendo com que a preocupação social, econômica e ambiental, atraia investimentos e, por consequência, melhore a qualidade de vida da população.

PALAVRAS-CHAVE: Responsabilidade; Empresas; Sociedade; Stakeholders

ABSTRACT

This study presents the theory of stakeholders as something extremely beneficial for companies, highlighting the maximizing vision in favor of all the actors involved in the productive activity. Following, it addresses the corporate social responsibility under the postmodernist approach, where the concern with sustainable development, within this new globalized dynamic, makes society in general become relevant and, above all, the commitment of business organizations. Finally, some relevant aspects are presented in relation to the compatibility between the themes, demonstrating that the joint performance between the businessmen and the stakeholders, improves the market

view regarding economic activities, making the social, economic and environmental concern , attract investments and, consequently, improve the quality of life of the population.

KEYWORD: Responsibility, Companies, society, Stakeholders

1 INTRODUÇÃO

Em razão do relacionamento entre sociedade, mercado e empresas surgiu o conceito de responsabilidade social corporativa, pois é certo que o desenvolvimento de atividades empresariais estão diretamente ligados com diversos fatores da vida social, entre eles os valores culturais, os relacionamentos humanos e ainda o meio ambiente.

No mundo empresarial a responsabilidade social empresarial (RSE) se tornou um dos temas éticos de maior relevância. Numa realidade extremamente competitiva, onde as empresas perdem ou ganham em razão de muito pouco, onde todos os atores envolvidos com a atividade produtiva estão sempre muito atentos com as reações dos mercados, objetivando lucro e sucesso, surgem sempre novos conceitos para alavancar a atividade ou até mesmo para simplesmente manter a empresa ativa no setor em que atua.

Conforme acentua Carrol *apud* Pereira¹, considerado um dos grandes estudiosos do assunto, a responsabilidade social empresarial abarca diversas áreas do conhecimento, dentre as quais se destacam a economia, direito e administração, ou seja, se tornou um tema multidisciplinar.

Destaca ainda a autora que na realidade atual, a relevância sobre o assunto é inegável, haja vista que existe um movimento crescente em torno da matéria, tanto que a realidade demonstra o avanço dos códigos de ética, programas de

¹ PEREIRA, Ângela Miranda. **Responsabilidade social empresarial: enfoques teóricos**. Disponível: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-138/responsabilidade-social-empresarial-enfoques-teoricos/>. Acesso: 10/02/2020.

responsabilidade social empresarial e de normas voluntárias como a AS 800, AA 1000, NBR 16001, entre outras.²

As empresas atualmente estão entre as maiores economias mundiais, tornando-se instituições muito poderosas, desta forma assumem maiores responsabilidades, tanto com relação aos impactos negativos de sua atividade, quanto em razão de sua influência no mercado, ditando tendências, comportamentos e regras de mercado.

Para Lopes³ a RSE passou da ideologia para a realidade e atualmente representa uma dimensão prática dos negócios contemporâneos, tratada como assunto de extrema relevância pela gestão empresarial, tornando-se mais um componente da sua função.

Atualmente há uma grande discussão acerca do papel das organizações empresariais com relação a RSE, entretanto no Brasil aduzido tema é visto com maior cautela em razão da fragilidade do Estado em prover as necessidades básicas da sociedade, em especial a educação, saneamento básico e saúde.⁴

Assim, o presente estudo apresenta a base introdutória e no primeiro capítulo apresenta a teoria dos stakeholders, tendo como objetivo demonstrar a nova visão empresarial com relação a sua responsabilidade perante os microssistemas que envolvem a atividade produtiva.

Para tanto, na segunda parte do artigo serão abordadas as teorias de responsabilidade social empresarial, demonstrando toda a preocupação com os stakeholders, haja vista que em razão da globalização o mundo espera um comportamento proativo da comunidade empresarial, onde a preocupação com o desenvolvimento sustentável seja a linha mestra que direciona a gestão dos empreendimentos.

² Idem, cit. ant.

³ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica**. 2015. p. 20. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.

⁴ TEIXEIRA, Renato de Melo. TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. GUERRA Júnia de Fátima do Carmo. **Responsabilidade social a partir da análise dos stakeholders. Um estudo de caso em uma organização sem fins lucrativos**. Disponível: <file:///C:/Users/DRE586~1.PED/AppData/Local/Temp/22395-58330-1-PB.pdf>. Acesso: 10/02/2020.



Na terceira parte do trabalho serão apresentados alguns aspectos relevantes da influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial, onde a dinâmica atual de desenvolvimento econômico está sofrendo influência de diversos setores, sendo que a mudança do comportamento empresarial deve atingir aspectos ecológicos, econômicos e socioculturais.

Para o desenvolvimento do presente estudo utilizou-se de pesquisa bibliográfica, sobretudo através de livros, artigos de periódicos e artigos científicos e atualmente com material disponibilizado na internet, através do método teórico-bibliográfico.

A abordagem do tema foi realizada através do método dedutivo e dialético, onde o estudo da responsabilidade social empresarial, a teoria dos stakeholders e os aspectos relevantes em suas relações, foram apresentados utilizando-se das diversas fontes de conhecimento.

2 TEORIA DOS STAKEHOLDERS

Conforme acentua Himmelstein *apud* Neves⁵, a teoria que dominava até a década de 60 era a dos acionistas “stakholders”, onde predominava o paradigma da economia neoclássica, a qual identificava a geração de lucros como sendo a única atividade e também a única responsabilidade da empresa.

Em 1963 o termo stakeholder foi usado da área de administração em um memorando interno do Stanford Research Institute – SRI, sendo que inicialmente o conceito do termo foi utilizado para designar os grupos de uma forma geral, sem os quais a empresa não poderia existir.⁶

⁵ NEVES, Maria Lúcia Corrêa. DANDOLINI, Gertrudes. FREIRE, Patrícia De Sá. **Relação entre stakeholders, responsabilidade social empresarial e capital social: uma revisão integrativa.** <file:///C:/Users/DRE586~1.PED/AppData/Local/Temp/263-1-929-1-10-20170906.pdf>. Acesso: 10/02/2020.

⁶ BOAVENTURA, João Maurício. CARDOSO, Fernando Rodrigues. SILVA, Edison Simioni da. SILVA, Ralph Santos da. DONAIRE, Denis. **Teoria dos stakeholders e teoria da firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras.** 2008, p. 2. Disponível: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/FIN-B1387.pdf. Acesso: 10/02/2020.



A literatura emprega de forma usual sobre o termo stakeholder, dizendo que se trata de qualquer pessoa ou grupo que tenha relação direta com os objetivos da organização, ou seja, grupos que tenham legitimidade perante a empresa.⁷

Desta forma entende-se que a teoria dos stakeholders possui sua origem na gestão estratégica, sendo que sua atividade empresarial se torna a base de sustentação da gestão de stakeholders. Referida gestão se dá através da relação entre os diversos atores que compõe o macro sistema empresarial, ou seja, fornecedores, financeiros, clientes, empregados, comunidade e administradores, todos atuando de forma harmônica em prol de um objetivo comum. Face ao exposto, usar de todos os métodos de administração para criar um bom ambiente de relacionamento, envolvendo os stakeholders das empresas se traduz numa missão estritamente necessária para o alcance do êxito e consideração no ambiente empresarial.⁸

Oportuno fazer uma referência histórica com relação ao tema, em especial sobre Bowen, o qual destacou em uma de suas obras as ações que beneficiassem a coletividade seria algo inerente à existência das empresas. Para o autor a partir do momento que as empresas se beneficiam da sociedade, angariando recursos para sua atividade, seria natural e até mesmo moral que ações em prol destes agentes.⁹

Certo que a doutrina de stakeholder pode ser vista como algo extremamente benéfico para as empresas. Face ao exposto, oportuno destacar algumas contribuições, conforme salienta Goes¹⁰: Sen (1999) o mesmo apresenta uma visão maximizadora do auto interesse (neoclássica) e afirma inclusive que ações altruístas tendem a proporcionar benefícios aos dirigentes, os quais efetivamente tomam as decisões, estendendo-se tais benefícios para as organizações. Carroll (1999) possui uma visão no sentido de que as empresas estariam inseridas num ambiente mais amplo, ou seja, uma matriz social, sendo que esta realidade tende a cobrar posições

⁷ Idem, cit. ant.

⁸ Idem, cit. 4, p. 28.

⁹ GOES, Thiago Henrique Moreira. **Estratégias de responsabilidade social empresarial como os stakeholders: um estudo de caso em uma usina de açúcar e álcool da microrregião de Umuarama – PR.** Ver. Ciências Empresariais. UNIPAR, Umuarama, v. 15, n. 1, p. 61-33, jan/jun. 2014, p. 64.

¹⁰ Idem cit. ant. p. 64



firμες quanto às responsabilidades que se estendem além da simples lucratividade. Sob a ótica de orlitzky, Siegel e Waldman (2011), os mesmos destacam que as empresas têm por dever dar destaque em suas organizações às responsabilidades sociais corporativas, colocando-as como se fossem um de seus produtos, aplicando planos estratégicos no sentido de conseguir mensurar a relação custo/benefícios de seus atos.

Carroll apud Goes, destaca ainda que o autor criou uma pirâmide com diversas responsabilidades dentro da organização, mencionando que todas fazem parte de um rol de responsabilidade sociais dentro das empresas, haja vista que abarcam diversos segmentos sociais, indo desde resultados positivos para os acionistas até ações filantrópicas em prol da comunidade. Fazendo a análise de cada uma das responsabilidades, segundo Carroll, alcançam-se os seguintes resultados:

- 1) as responsabilidades econômicas estão ligadas aos acionistas da empresa; 2) as responsabilidades legais estão relacionadas ao cumprimento das leis e na relação com o Estado; 3) as responsabilidades éticas consistem no respeito aos costumes, aspectos culturais, entre outras coisas ligadas a sociedade, mesmo que não estejam presentes em leis; 4) as responsabilidades filantrópicas consistem na participação em programas para promover o bem estar humano e demais ações voluntárias que beneficiem a sociedade.¹¹

A denominação stakeholder possui uma imagem simbólica, haja vista que stake, em inglês, possui o significado de bastão de madeira ou metal, ou seja, representa o poder dos stakeholders em uma organização, visto que possui o poder de elevar ou destruir uma empresa.¹²

Segundo Buysse e Verbeke apud Lemos e Rocha o conceito de stakeholder está associado a um grupo composto por qualquer indivíduo, o qual tenha poder de afetar o desempenho de uma determinada empresa ou ser afetado pela mesma. Mencionada teoria prega que as grandes decisões empresariais não devem ter tão

¹¹ Idem, cit. 10, p. 64.

¹² LEMOS, V. M. F.; ROCHA, M. H. P. **Responsabilidade social empresarial como ferramenta estratégica de gestão e sua relação com seus stakeholders**. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 7. Gestão de Riscos para a Sustentabilidade. Rio de Janeiro: CNEG, 2011.



somente a lucratividade dos seus acionistas em mente, devendo ainda de forma sistemática, atender os interesses dos stakeholders.¹³

Acentuam ainda Kreitlon e Quintella:¹⁴

A teoria dos stakeholders tornou-se hoje o paradigma teórico dominante quando se trata de identificar e analisar o impacto das ações organizacionais e as estratégias de legitimação. A teoria tem sido usada, sobretudo para dar suporte às discussões nas áreas de ética nas organizações, administração estratégica, governança corporativa e desempenho organizacional.

Para Wood e Jones *apud* Lemos e Rocha, no tocante ao desempenho social corporativo os stakeholders possuem três papéis relevantes, ou seja, são eles que definem os caminhos e performance desejável da organização; são os receptores das ações e dos resultados e possuem ainda a missão de avaliar o quanto a empresa está atendendo a seus interesses e também como esta empresa afeta os demais grupos do sistema, ou seja, os stakeholders possuem o controle sobre o modelo de produção e de comportamento sobre os atores envolvidos.¹⁵

A partir de 1984, conforme destacam Neves, Dandolini e Freire¹⁶, surgiu a teoria das partes interessadas, ou seja, os stakeholders, cuja proposta fora defendida por Edward Freeman. Para o autor os stakeholders são na verdade determinados grupos cuja atividade pode afetar ou até mesmo ser afetada pela realização das intenções da própria organização em que atuam.

Clarkson *apud* Lopes¹⁷ afirma que sob a perspectiva de risco envolvido nas operações, os stakeholders passam a ser pessoas ou grupos que possuem ou têm poderes para reivindicar propriedades, direitos ou até mesmo defender seus

¹³ Idem, cit. ant. p. 10.

¹⁴ KREITLON, M. P.;QUINTELLA, R. H. **Práticas e Accountability Ética e Social: As Estratégias de Legitimação de Empresas Brasileiras nas Relações com stakeholders**. In: XXV Enanpad, Anais... Campinas/SP, p. 1-15, 2001. p. 6.

¹⁵ Idem, cit. 10. p. 10.

¹⁶ NEVES, Maria Lúcia Corrêa. DANDOLINI, Gertrudes. FREIRE, Patrícia De Sá. **Relação entre stakeholders, responsabilidade social empresarial e capital social: uma revisão integrativa**. 2017. Disponível: <http://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/download/263/117/>. Acesso: 12/02/2020.

¹⁷ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica**. 2015. p. 12. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.



interesses numa organização e ainda nas mais diversas atividades em que a organização esteja inserida.

Destaca ainda Post apud Lopes¹⁸ que os stakeholders são pessoas ou grupos que sob o olhar da valoração do processo de criação, agregando valor ao produto, são indivíduos que de uma forma ou outra contribuem para a organização e assim, assumem com a organização os riscos do negócio, mas também são possíveis beneficiários.

Dentro de uma concepção ética, os stakeholders devem possuir interesses legítimos dentro da atividade organizacional, de modo que seus benefícios não podem se sobrepor aos demais atores envolvidos. Este comportamento ético está em consonância com a teoria ética de Kant, pois aduzidos interesses “teriam valor intrínseco na medida em que os stakeholders deveriam ser considerados enquanto um fim em si mesmos e não como um meio para se alcançar determinados fins.¹⁹

A teoria dos stakeholders demonstrou de forma cristalina qual o público que deve ser considerado no tocante as organizações, em especial com relação aos custos e benefícios da adoção de determinada prática, todavia, isso não reflete suficiente para “minimizar o caráter difuso das responsabilidades com as partes interessadas, que, frequentemente, não são impostas ou reguladas pelo Estado.”²⁰

Há diversos estudos demonstrando argumentos favoráveis à teoria dos stakeholders, onde destacam que através desta teoria é possível a organização ter uma postura mais estratégica.

Neste sentido Campbell, afirma que aduzida teoria é importante uma vez que proporciona o entendimento de como se gerar riqueza nas empresas, demonstrando ainda que a empresa não terá como sobreviver se não proporcionar riqueza aos stakeholders. Para o autor não há como uma empresa obter sucesso no mercado de capitais se não estiver alinhada com os interesses dos diversos stakeholders, sendo que este alinhamento deve estar previsto nos objetivos da empresa.²¹

¹⁸ Idem, cit. ant.

¹⁹ Idem, cit. ant. p. 12.

²⁰ Idem, cit. 17, p. 3.

²¹ CAMPBELL, Andrew. **Stakeholders: the case in favour. Long Range Planning. London. V. 30, n. 3, p. 446-450, June, 1997.**



Existem autores que pensam diferente com relação a aplicação da teoria dos stakeholders, sendo que neste particular Marcoux²², afirma se menciona teoria falho no âmbito moral, pois as obrigações fiduciárias estariam restritas somente aos shareholders. Entretanto, outros autores, como Marensse Wicks²³, aduz que as obrigações fiduciárias são apenas uma das responsabilidades da organização, as quais se estendem a todos os stakeholders, não havendo somente o interesse e o direito dos shareholders.

Entretanto, para o desenvolvimento de um estudo de forma completa, há que se trazer à luz os posicionamentos favoráveis e contrários a teoria dos stakeholders. Assim, com relação a posicionamentos contrários, oportuno destacar posicionamentos de autores como Jensen, Dufrene e Wong apud Boaventura, Cardoso, Silva e Santos da Silva, os quais acentuam que aduzida teoria não possui objetivos delineados de forma clara. Afirmam ainda que em razão dos interesses antagônicos dos stakeholders, não há como os gestores do empreendimento tomarem decisões claras, que contemplem os interesses de toda a coletividade.²⁴

Sob este mesmo prisma há o posicionamento de Key, o qual apresenta posicionamento científico sobre a matéria, dizendo que uma teoria deve ser sistemática e contemplar quatro sentidos, os quais a teoria dos stakeholders estaria falhando, ou seja: não possui uma adequação no seu processo; há uma vinculação incompleta entre as variáveis internas e externas; faltam olhares atentos sobre a sistemática que envolve o negócio, pois opera em diferentes níveis de análise de sistemas e por fim, não possui regramento isonômico na forma de avaliar o ambiente.²⁵

²² MARCOUX, Alexie M. **A fiduciary argument against stakeholder theory.** *Business Ethics Quarterly*, Chicago. V. 13, n. 1, p. 1-17, Jan. 2003.

²³ Marens, Richard; Wicks, Andrew. **Getting real: stakeholder theory, managerial practice. And the general irrelevance of fiduciary duties owed to shareholders.** *Business Ethics Quarterly*. Chicago, v. 9, n. 2, p. 273-294, Apr. 1999.

²⁴ BOAVENTURA, João Maurício. CARDOSO, Fernando Rodrigues. SILVA, Edison Simioni da. SILVA, Ralph Santos da. DONAIRE, Denis. **Teoria dos stakeholders e teoria da firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras.** 2008, p. 8. Disponível: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/FIN-B1387.pdf. Acesso: 10/02/2020.

²⁵ KEY, Susan. **Toward a new theory of the firm: a critique of stakeholder "theory".** *Management Decision*. London. v. 37, n. 4, p. 317-330, 1999.



Por fim, objetivando adentar na teoria da responsabilidade social empresarial, oportuno destacar o posicionamento de Greenwood, o qual faz uma reflexão sobre os reais interesses dos stakeholder, enfatizando que as demandas envolvendo este segmento não seriam necessariamente sociais ou responsáveis. Para ele, deve ser visto com cautela o posicionamento de que quanto mais uma organização envolve com seus stakeholders, mais ele seria responsável, pois sob sua ótica o tema deve ser visto de forma separada dos temas relacionados com responsabilidade corporativa, mesmo que haja alguma convergência nos assuntos ou nos interesses dos envolvidos na atividade empresarial.

3 TEORIAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

A Responsabilidade Social Empresarial nasceu e difundiu-se nos Estados Unidos através das grandes empresas, as quais passaram a realizar contribuições significativas em prol das causas sociais. Embora com mais descrição, posteriormente a Europa também passou a adotar aduzida prática, pelo que são notáveis as diferenças entre os investimentos alocados na RSE por ambas as partes, logicamente que se deve levar em consideração a possibilidade orçamentária e a maturidade empresarial.

Nas últimas décadas o tema sobre RSE ganhou notoriedade e vem chamando a atenção, haja vista que a discussão sobre o assunto se tornou ampla no ambiente organizacional e também na academia, pois é de relevância impar, sobretudo por tratar-se de melhoria da qualidade de vida da sociedade de uma forma geral.

O capitalismo e suas mudanças na economia fizeram com que a estrutura produtiva se alterasse, conforme destaca Costa, afirmando ainda que mencionadas alterações criaram “um desemprego estrutural e uma população urbana inserida, que vive de forma precária nas metrópoles.”²⁶

Para a autora as fábricas já não representam o eixo central das discussões sobre os direitos dos trabalhadores uma vez que através dos novos estudos estão se

²⁶ COSTA, Maria Alice Nunes. **Teias e tramas da responsabilidade social: o investimento social empresarial na saúde**. Rio de Janeiro: Apicuri, 2011, p. 111.



alinhando aos interesses da comunidade, criando uma nova realidade, onde empresários e demais atores envolvidos na atividade econômica trabalham em prol de objetivos comuns.²⁷

No Brasil a partir da década de 1960 o tema passou a fazer parte da pauta empresarial, sendo que marcos importantes aconteceram a partir daquele lapso temporal como “a criação do Grupo de Institutos, Fundações e empresas (GIFE), a campanha do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE) pela publicação do balanço social e em 1988, a criação do Instituto Ethos de Responsabilidade Social.”²⁸

Segundo Sethi, a RSE é composta por diversas etapas e níveis e com três estágios. Para o autor num primeiro momento há o estágio da obrigação social, seguido do estágio da responsabilidade social e por fim o estágio da responsividade social, advindo das perspectivas de abordagem cidadã.²⁹

Lopes³⁰ conceitua RSE como uma construção complexa e dinâmica, possuindo representações distintas, que variam conforme o contexto, o que a torna ainda mais difícil de parametrizar, sendo que cresceu e ganhou relevância ao ponto de atualmente ser central na grande maioria das decisões empresariais.

Dentro deste contexto de responsabilidade social, há autores como Friedman que apresentam posicionamentos contrários, pois o mesmo é totalmente contrário a qualquer ato que não tenha como interesse primeiro o lucro da empresa, o que acarretaria em prejuízos aos acionistas. Para Friedman “a responsabilidade social das empresas é aumentar os lucros,” Com este viés neoliberal, aduz que uma empresa responsável é aquela que se torna lucrativa, haja vista que somente assim poderá gerar empregos, pagar melhores salários e melhorando a qualidade de vida de todos os funcionários, da mesma forma que contribuir com os impostos e o bem-estar da

²⁷ Idem, cit. ant. p. 111.

²⁸ TEIXEIRA, Renato de Melo. TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. GUERRA Júnia de Fátima do Carmo. **Responsabilidade social a partir da análise dos stakeholders. Um estudo de caso em uma organização sem fins lucrativos.** p. 119. Disponível: <file:///C:/Users/DRE586~1/PED/AppData/Local/Temp/22395-58330-1-PB.pdf>. Acesso: 10/02/2020.

²⁹ SETHI, S. Prakash. **Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework.** *California Management Review*, v. 17, n. 3, p. 58 – 64, 1975.

³⁰ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica.** 2015. p. 57. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.



comunidade. Por último destaca Friedman que não há argumentos que sustentem a tese de que os empresários efetivamente conhecem os problemas sociais que flutuam ao redor do empreendimento, como também não há razão para quer que terão a expertise para resolvê-los.³¹

Face ao exposto é natural entender que o conceito de cidadania advém de um amadurecimento das práticas vivenciadas no cotidiano de RSE, onde o bem comum passou a se sobrepôr aos interesses individuais, tendo por norte a noção de igualdade, liberdade e sobretudo, respeito ao próximo.

Assim, para evoluir nos patamares da RSE, de forma a dar novo significado para as dinâmicas organizacionais que venham de encontro a esta nova realidade cidadã e social, há que se ter em mente o acoplamento de ideias, ou seja, todos trabalhando em prol de todos, na busca de um conciliação coletiva, onde os interesses dos os grupos envolvidos são atendidos, grupos estes denominados stakeholders.³²

Cientistas como Philippe Bernoux e Sainsaulieu começaram a lançar um novo olhar sobre as empresas, tratando-as como objeto sociológico e por conseguinte, tentando interpretar essa nova realidade. Este novo enfoque tornou possível aos autores ver a empresa como um fato social, “com dimensão própria, que ultrapassa a ideia de lócus central do capitalismo e, portanto, de conflito social e de exploração do trabalhador, sendo que sob esta nova ótica, “a sociologia da empresa busca explicar a empresa como uma microssociedade, com autonomia e capacidade de influenciar representações e estruturas sociais.”³³

Certo é que sempre existirão resistências para apresentar o novo dentro de qualquer ambiente empresarial, ainda mais em se tratando de responsabilidade social empresarial, onde o atendimento a todos os microssistemas que flutuam ao redor da organização deverão ser contemplados, ou seja, terão que ser pensados como atores principais dentro dos objetivos da firma.

³¹ Idem, cit. ant. p. 62.

³² TEIXEIRA, Renato de Melo. TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. GUERRA Júnia de Fátima do Carmo. **Responsabilidade social a partir da análise dos stakeholders. Um estudo de caso em uma organização sem fins lucrativos.** P. 6. Disponível: <file:///C:/Users/DRE586~1.PED/AppData/Local/Temp/22395-58330-1-PB.pdf>. Acesso: 10/02/2020.

³³ COSTA, Maria Alice Nunes. **Teias e tramas da responsabilidade social: o investimento social empresarial na saúde.** Rio de Janeiro: Apicuri, 2011, p. 111.



Varias são as razões para a criação a formação de resistências, começando pelos acionistas, os quais dentro de uma visão neoliberal buscam basicamente a lucratividade como fim principal da empresa, deixando em segundo plano todos os demais atores envolvidos. Ainda, existe a diversidade de interesses que fazer parte do cotidiano empresarial, atingido os mais diferentes públicos, sejam eles internos ou externos à empresa.

Para Carroll apud Barbieri há formas de resolver os conflitos e compatibilizar interesses, pelo que o mesmo desenvolveu quatro dimensões da Responsabilidade Social Empresarial, de forma que a primeira e a econômica, ou seja, base de sustentação da empresa; a segunda é a responsabilidade legal, impondo regras para o desenvolvimento da atividade principal de forma a tornar a empresa lucrativa; a terceira dimensão é a ética, sem a qual não se poderia falar em ambiente empresarial, tampouco em stakeholders; e terminando com a responsabilidade discricionária, onde estão contidas as filantropias e a empresa cidadão, buscando demonstrar que efetivamente a empresa deve devolver a sociedade parte do que lucrou em prol da coletividade.³⁴

A leitura que se faz da RSE é que existe um interesse recíproco entre os agentes envolvidos efetivamente, onde aduzida compatibilização leva inequivocamente ao atendimento dos anseios da sociedade, do empresário e do próprio Estado, desde que atendidos os anseios do próprio ente público na efetivação da justiça social.

Schwertner afirma que estas ações passaram a fazer parte da realidade brasileira e conseqüentemente incorporadas à realidade empresarial a partir da década de 90, em especial com ações de filantropia, haja vista que empresários de sucesso passaram a retribuir à comunidade parte de seus lucros decorrentes da atividade produtiva.³⁵

Sob o prisma de Félix, não existe um momento histórico que ensejou esta mudança de comportamento empresarial e por consequência criou este

³⁴ BARBIERI, José Carlos. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 45.

³⁵ SCHEERTNER, Isidora Minotto Gomes. **Responsabilidade social empresarial**. Curitiba: Juruá, 2011, p. 106.



comprometimento com a coletividade, pois afirma que “[...] as referidas modificações nos comportamentos das empresas se deram por um conjunto de fatores históricos que, correlacionados e paralelos, contribuíram para atitudes de responsabilidade social da empresa.”³⁶

Com a globalização dos mercados o processo de ações de responsabilidade social acelerou, haja vista que houve um fluxo internacional de bem, serviços e capitais, pelo que intensificou-se a informação, a concorrência e com isso os Estados passaram a centrar seus esforços na estabilidade econômica interna, deixando em segundo plano as políticas públicas.

As mudanças ocorridas em razão da globalização alteraram a estrutura política dos governos como também na realidade da economia mundial, o que resultou em mudanças de comportamentos dos cidadãos e também das empresas. Neste particular Araújo afirma que “a gestão da globalização favorece tudo o que aumenta a densidade das relações, mas também contribui na busca das finalidades políticas-pedagógicas e sócio-comunitárias de encontrar noções de uma consciência voltada para a cidadania planetária.”³⁷

Esta nova ordem mundial, onde todo o avanço tecnológico e científico, associado com o deslocamento de produção para outros mercados, o advento do terceiro setor, a variedade de produtos colocados à disposição do consumidor, os novos conglomerados empresariais, a formação de blocos econômicos e ainda a busca incessante por eficiência, lucro e competitividade demonstram de forma inequívoca as transformações que estão passando as empresas, haja vista que o mercado globalizado assim exige.

Sob uma perspectiva de sustentabilidade existem diversas definições no mundo acadêmico e empresarial, contudo o desenvolvimento de forma coerente se

³⁶ FÉLIX. Luiz Fenando Fortes. **A conjuntura atual e a responsabilidade social e cidadã das empresas**. São Paulo: Instituto Ethos, 2003.

³⁷ ARAUJO. Margarete Panerai. **Construindo o social através da ação e da responsabilidade**. Novo Hamburgo: Feevale, 2006, p. 11.



traduz num processo de transformação a fim de atender às necessidades e aspirações humanas.³⁸

Esta transformação passa necessariamente por uma resignificação da empresa no contexto social, onde os interesses dos acionistas devem estar em consonância com os stakeholders, ou seja, somente através de ações de responsabilidade social farão com que os frutos da atividade econômica cheguem até a coletividade.

4 ASPECTOS RELEVANTES DA INFLUÊNCIA DOS STAKEHOLDERS NA RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Há uma tendência das empresas se preocuparem com a qualidade de vida de seus colaboradores e ainda das comunidades inseridas em seu contexto, pelo que estão fazendo investimentos significativos.

Este novo modelo de visão empresarial advém do próprio mercado globalizado, o qual exige mudança de comportamentos, onde tornou-se necessário aos grupos empresariais demonstrar ao mercado que são comprometidos com o bem estar social, com o desenvolvimento econômico em sua área de abrangência.

Certo ainda que a responsabilidade social empresarial, conforme destaca Monta não pode ser vista como uma ferramenta de marketing, todavia deve se traduzir num novo modelo organizacional para os negócios, colocando em primeiro plano os direitos universais da pessoa humana, onde o comportamento ético seja a tônica no planejamento das ações, preservando os interesses de toda a sociedade, numa relação onde ganham os sócios diretos e os demais atores dos sistemas que flutuam ao redor da atividade econômica, ou seja, os stakeholders.³⁹

³⁸ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica**. 2015. p. 98. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.

³⁹ MOTA. Andréia Fernandes. **Responsabilidade social corporativa: uma análise da evolução de balanços sociais de empresas mineiras e a percepção de seus stakeholders**. 2010, p. 58. Disponível: https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2010/dissertacao_andreia_fernandes_da_mota_2010.pdf. Acesso: 12/02/2020.



Lopes falando sobre a gestão dos stakeholders menciona que “é o mecanismo pelo qual as empresas definem as expectativas e os compromissos com esses grupos,” sendo que estes grupos empresariais possuem o entendimento de que o bom desempenho da atividade econômica está associado também pela forma como tratam os stakeholders.⁴⁰

Assim, o momento de responsabilidade social é mais que um simples desafio, pois mesmo que “as pessoas tenham diferentes crenças sobre ações que irão resultar no aprimoramento do bem-estar da sociedade”⁴¹, a convergência de pensamentos é no sentido de que não há mais como deixar em segundo plano os problemas sociais.

Mota⁴² acredita que as organizações tem que assumir seu verdadeiro papel dentro deste contexto atual, buscando a melhoria da qualidade de vida não somente das partes interessadas, mas da sociedade de uma forma geral, sendo que os resultados obtidos com suas ações devem ser expostos em balanços sociais, objetivando ampla divulgação e, por consequência, a visibilidade para a opinião pública.

Para que a responsabilidade social passe a estar inserida na cultura organizacional, proporcionando benefícios de forma justa e equilibrada à todos os microsistemas envolvidos, todos os atores, ou seja, todos os stakeholders, é de suma importância que gradativamente ocorra uma mudança de comportamento, onde a consciência dos empresários passe a fazer valer as garantias da coletividade.

Com relação a classificação dos stakeholders, Lopes⁴³ afirma que existe um dificuldade em descrever, haja vista que os interesses podem variar ao longo do tempo e por consequência varia também o papel do stakeholder dentro do contexto.

De outra sorte a existe ainda uma complexidade na relação entre os stakeholders, pois com o passar do tempo acabam assumindo papéis diferentes na

⁴⁰ Idem, cit. 39, p. 260.

⁴¹ DAFT, Richard L. **Administração**. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 88.

⁴² Idem, cit. 40, p. 58.

⁴³ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica**. 2015. p. 264. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.



mesma empresa o que dificulta a gestão destas relações, devendo haver um comprometimento ainda maior da direção com relação ao assunto.⁴⁴

Dentre os diversos tipos de stakeholders, existem os chamados “dominantes” os quais possuem como característica o poder e a legitimidade, pois estão inseridos entre os “conselhos de administração, representantes de donos e acionistas, credores, sindicatos e líderes comunitários.”⁴⁵ A denominação “dependentes” é porque embora possuam poder reivindicatório, necessitam de representações, como advogados, Ministério público, entre outros.

Oportuno ainda destacar que a teoria dos stakeholders se contrapõe à teoria da firma, a qual considera que o acionista é o único shareholder que deve ser equacionado, ou seja, a gestão trabalha em prol de sua lucratividade. Por outro lado, a novidade que se apresenta através da teoria dos stakeholders se assenta no sentido de maximizar os lucros para todos os indivíduos envolvidos direta ou indiretamente com a atividade produtiva, devendo a organização utilizar dos mecanismos de gestão para que efetivamente essas melhorias, esses avanços, essa distribuição de renda chegue até a comunidade.

Embora existam resistência com relação ao modelo de gestão onde se privilegia a responsabilidade social empresarial, conforme o modelo adotado por Friedman, que dizia “existe uma e apenas uma forma de responsabilidade social em negócios – usar os seus recursos e aplica-los em atividades desenvolvidas para aumentar os lucros”⁴⁶, na atualidade está se sobrepondo esta nova visão, de que “empresas socialmente responsáveis são mais atrativas, têm maior capacidade para se proteger de ataques externos e têm mais facilidade em criar valor tornando-se, por isso, financeiramente mais atrativas.”⁴⁷

⁴⁴ Idem, cit. ant.

⁴⁵ SILVA. Antonio Carlos. GARCIA. Ricardo Alexandre Martins. **Teoria dos Stakeholders e responsabilidade social: algumas considerações para as organizações contemporâneas**. p. 6. Disponível:

http://acslogos.dominiotemporario.com/doc/TEORIA_DOS_STAKEHOLDERS_E_RESPONSABILIDADE_SOCIAL.pdf. Acesso: 13/02/2020.

⁴⁶ Friedman, M. (1970, 13 de Setembro). **The social responsibility of business is to increase its profits**. The New York Times Magazine, 122-126

⁴⁷ LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica**. 2015. p. 266. Disponível: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese_Out_2015_Final_Juri.pdf. Acesso: 10/02/2020.



Esta fase de transição entre o velho estilo de administração e esta nova abordagem, colocando a RSE em primeiro plano, precisa de mudança de atitude, deixando para trás o senso comum e passando a assumir um caráter científico metodológico, seguro e controlado.⁴⁸ Porém as mudanças acontecem à medida que as pessoas assumem seus compromissos, pelo que todo o processo passa necessariamente pela cultura do local, “com o propósito de subsidiar a transição cultural organizacional de um estado de consciência vigente para um estado de excelência humana.”⁴⁹

Todavia, destaca Costa, para que o desenvolvimento pleno das pessoas ocorra, para que seja alcançada a excelência humana, as mudanças devem ocorrer em todas as dimensões da atividade empresarial, em seus diversos níveis, tais como: “dimensões física, emocional, mental, afetiva, expressiva, visionária e integradora.”⁵⁰

Para disciplinar estas relações o governo, na ótica de Sousa e Almeida⁵¹, é responsável por criar as normatizações para a regulação do mercado, “promulgando leis fiscais, trabalhistas, de incentivos fiscais e de patentes.” Possui papel determinante ainda com relação ao sistema cambial e monetário, haja vista que neste jogo de interesses o governo procura defender os interesses da coletividade, os quais muitas vezes entram em rota de colisão com o interesse empresarial, colocando o governo como um dos mais importantes stakeholders.

Portanto, a responsabilidade social empresarial se trata de um assunto recorrente, porém novo para a realidade brasileira, desta forma ainda está em processo de amadurecimento. Como possui uma valoração dentro do mercado existe o temor de parcela da sociedade de que efetivamente não passe apenas de discurso, objetivando em última análise tão somente a lucratividade, ou ainda, uma estratégia de marketing, porém sem alterar ou minimizar os problemas sociais existentes.

⁴⁸ PIMENTA, Márcia. **Responsabilidade Social Corporativa**. 2005. Disponível em: <http://www.ecodebate.com.br/2005/12/05/responsabilidade-social-corporativa-por-marcia-pimenta/>. Acesso: 13/02/2020.

⁴⁹ VIEIRA, Marcelo M. F. **Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração**. In: VIEIRA, Marcelo M. F.; ZOUAIN, Débora M. (ed.) *Pesquisa qualitativa em administração*. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

⁵⁰ COSTA, L. [s.n.]. **Tese [Doutorado em Engenharia de Produção]**, Universidade Federal de Santa Catarina, 2003. Florianópolis: UFSC, 2003.

⁵¹ SOUSA, Almir Ferreira de; ALMEIDA, Ricardo José. **O valor da empresa e a influência dos stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2006.



Se na atualidade vive-se uma situação insustentável com relação ao impacto da atividade produtiva na questão sócio-ambiental, pode-se vislumbrar que a metodologia utilizada no passado continua recorrente, ou seja, internalizou os lucros e socializou-se os prejuízos.

Porém, essa a mudança de comportamento deverá ocorrer, onde o tempo fará com que o discurso saia do papel e as empresas realmente preocupadas com os stakeholders se manterão no mercado, o qual está atento, com nova postura, e em razão de suas próprias políticas de gestão se manterão na atividade econômica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo se propôs a apresentar a realidade atual e os aspectos relevantes da responsabilidade social empresarial e seu papel com relação aos stakeholders.

Assim buscou-se discorrer sobre a importância da RSE e da cidadania empresarial, como forma de gestão organizacional, abordando o contexto competitivo em razão da globalização, como também diante da nova dinâmica mercadológica, cada dia mais competitiva, fruto do pós-modernismo, associado as novas ferramentas tecnológicas e de comunicação, cuja volatilidade está presente nos serviços e produtos colocados à disposição da sociedade.

Certo que a doutrina de stakeholder pode ser vista como algo extremamente benéfico para as empresas. Atualmente o mercado exige atitude proativa onde, as empresas tem por dever dar destaque em suas organizações às responsabilidades sociais corporativas, colocando-as como se fossem um de seus produtos, aplicando planos estratégicos no sentido de conseguir mensurar a relação custo/benefícios de seus atos.

A teoria dos stakeholders demonstra de forma cristalina qual o público que deve ser considerado no tocante as organizações, em especial com relação aos custos e benefícios da adoção de determinada prática, todavia, isso não está refletindo suficiente para minimizar o caráter difuso das responsabilidades com as



partes interessadas, que, frequentemente, não são impostas ou reguladas pelo Estado.

Existe toda uma preocupação em busca do bem comum, entretanto existem posicionamentos contrários, os quais olham com cautela a relação da empresa com os stakeholders, uma vez que entendem que o tema deve ser visto de forma separada dos temas relacionados com responsabilidade corporativa, mesmo que haja alguma convergência nos assuntos ou nos interesses dos envolvidos na atividade empresarial.

A Responsabilidade Social Empresarial nasceu e difundiu-se nos Estados Unidos através das grandes empresas, as quais passaram a realizar contribuições significativas em prol das causas sociais.

As empresas já não representam o eixo central das discussões sobre os direitos dos trabalhadores uma vez que através dos novos estudos estão se alinhando aos interesses da comunidade, criando uma nova realidade, onde empresários e demais atores envolvidos na atividade econômica trabalham em prol de objetivos comuns.

Porém, ainda há posicionamentos contrários, próprios do sistema democrático, conforme se vislumbra através do posicionamento de Friedman, o qual acentua que a responsabilidade social das empresas é aumentar os lucros. Com este viés neoliberal, aduz que uma empresa responsável é aquela que se torna lucrativa, haja vista que somente assim poderá gerar empregos, pagar melhores salários e melhorando a qualidade de vida de todos os funcionários, da mesma forma que contribuir com os impostos e o bem-estar da comunidade.

Assim, para evoluir nos patamares da RSE, de forma a dar novo significado para as dinâmicas organizacionais que venham de encontro a esta nova realidade cidadã e social, há que se ter em mente o acoplamento de ideias, ou seja, todos trabalhando em prol de todos, na busca de uma conciliação coletiva, onde os interesses dos os grupos envolvidos são atendidos, grupos estes denominados stakeholders.

Desta forma o momento de responsabilidade social é mais que um simples desafio, pois mesmo que as pessoas tenham diferentes crenças sobre ações que irão resultar no aprimoramento do bem-estar da sociedade, a convergência de



pensamentos é no sentido de que não há mais como deixar em segundo plano os problemas sociais.

Para que a responsabilidade social passe a estar inserida na cultura organizacional, proporcionando benefícios de forma justa e equilibrada à todos os microssistemas envolvidos, todos os atores, ou seja, todos os stakeholders, é de suma importância que gradativamente ocorra uma mudança de comportamento, onde a consciência dos empresários passe a fazer valer as garantias da coletividade.

Através da visão pós-moderna está se sobrepondo esta nova realidade, onde as empresas socialmente responsáveis são mais atrativas, têm maior capacidade para se proteger de ataques externos e têm mais facilidade em criar valor tornando-se, por isso, financeiramente mais atrativas.

Se na atualidade vive-se uma situação insustentável com relação ao impacto da atividade produtiva na questão sócio-ambiental, pode-se vislumbrar que a metodologia utilizada no passado continua recorrente, ou seja, internalizou os lucros e socializaram-se os prejuízos.

O assunto é novo, merece estudos e mostra a realidade atual, onde a preocupação com o ambiente social, econômico e sustentável passou a ser o cotidiano empresarial, sobretudo em razão das mudanças de mercado com um sistema globalizado, onde o comportamento ético empresarial e sua preocupação com todos os atores envolvidos na atividade produtiva estão sob observação dos mercados, o qual diante deste nova concepção pós-modernista já não aceita crescimento e lucratividade sem atendimento às necessidades básicas da sociedade, sob pena de comprometer inclusive o futuro das novas gerações.

REFERÊNCIAS

ARAUJO. Margarete Panerai. **Construindo o social através da ação e da responsabilidade**. Novo Hamburgo: Feevale, 2006, p. 11.

BARBIERI. José Carlos. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável**: da teoria à prática. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 45.



BOAVENTURA, João Maurício. CARDOSO, Fernando Rodrigues. SILVA, Edison Simioni da. SILVA, Ralph Santos da. DONAIRE, Denis. **Teoria dos stakeholders e teoria da firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras.** 2008, p. 8. Disponível: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/FIN-B1387.pdf. Acesso: 10/02/2020.

CAMPBELL. Andrew. **Stakeholders: the case in favour.** *Long Range Planning*. London. V. 30, n. 3, p. 446-450, june, 1997.

CARVALHO, Robert Carlon de; MARCONDES, Thais Caroline Anyzewski; SÉLLOS-KNOERR, Viviane Côelho. Desafios da efetivação dos objetivos constitucionais: desenvolvimento social e aparência de riqueza. **Revista Jurídica – UNICURITIBA**, v. 1, n. 34, p. 426-455, fev. 2014.

COSTA, L. [s.n.]. **Tese [Doutorado em Engenharia de Produção]**, Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.] Florianópolis: UFSC, 2003.

COSTA, Maria Alice Nunes. **Teias e tramas da responsabilidade social: o investimento social empresarial na saúde.** Rio de Janeiro: Apicuri, 2011, p. 111.

DAFT, Richard L. **Administração.** 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999, p. 88.

GOES, Thiago Henrique Moreira. Estratégias de responsabilidade social empresarial como os stakeholders: um estudo de caso em uma usina de açúcar e álcool da microrregião de Umuarama – PR. Ver. **Ciências Empresariais**. UNIPAR, Umuarama, v. 15, n. 1, p. 61-33, jan/jun. 2014, p. 64.

FÉLIX. Luiz Fenando Fortes. **A conjuntura atual e a responsabilidade social e cidadã das empresas.** São Paulo: Instituto Ethos, 2003.

Friedman, M. (1970, 13 de Setembro). **The social responsibility of business is to increase its profits.** *The New York Times Magazine*, 122-126.

KEY, Susan. **Toward a new theory of the firm: a critique of stakeholder “theory”.** *Management Decision*. London. v. 37, n. 4, p. 317-330, 1999.

KREITLON, M. P.;QUINTELLA, R. H. Práticas e Accountability Ética e Social: As Estratégias de Legitimação de Empresas Brasileiras nas Relações com stakeholders. In: **XXV Enanpad**, Anais... Campinas/SP, p. 1-15, 2001. p. 6.

LEMOS, V. M. F.; ROCHA, M. H. P. Responsabilidade social empresarial como ferramenta estratégica de gestão e sua relação com seus stakeholders. In: **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, 7. Gestão de Riscos para a Sustentabilidade. Rio de Janeiro: CNEG, 2011.



LOPES, Marta Maria Cordeiro. **A influência dos stakeholders na responsabilidade social empresarial estratégica.** 2015. p. 20. Disponível: [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese Out 2015 Final Juri.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10038/1/Tese%20Out%202015%20Final%20Juri.pdf). Acesso: 10/02/2020.

MARCOUX, Alexie M. *A fiduciary argument against stakeholder theory.* **Business Ethics Quarterly**, Chicago. V. 13, n. 1, p. 1-17, Jan. 2003.

MARENS, Richard; WICKS, Andrew. **Getting real: stakeholder theory, managerial practice. Ande the general irrelevance of fiduciary duties owed to shareholders.** *Business Ethics Quarterly*. Chicago, v. 9, n. 2, p. 273-294, Apr. 1999.

MOTA, Andréia Fernandes. **Responsabilidade social corporativa: uma análise da evolução de balanços sociais de empresas mineiras e a percepção de seus stakeholders.** 2010, p. 58. Disponível: [https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes 2010/dissertacao andrea_fernandes da mota 2010.pdf](https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes%202010/dissertacao%20andrea_fernandes_da_mota_2010.pdf). Acesso: 12/02/2020.

NEVES, Maria Lúcia Corrêa. DANDOLINI, Gertrudes. FREIRE, Patrícia De Sá. **Relação entre stakeholders, responsabilidade social empresarial e capital social: uma revisão integrativa.** 2017. Disponível: <http://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/download/263/117/>. Acesso: 12/02/2020.

PEREIRA, Ângela Miranda. **Responsabilidade social empresarial: enfoques teóricos.** Disponível: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-138/responsabilidade-social-empresarial-enfoques-teoricos/>. Acesso: 10/02/2020.

PIMENTA, Márcia. **Responsabilidade Social Corporativa.** 2005. Disponível em: <http://www.ecodebate.com.br/2005/12/05/responsabilidade-social-corporativa-por-marcia-pimenta/>. Acesso: 13/02/2020.

SANTIAGO, Mariana Ribeiro; MEDEIROS, Elisângela Aparecida de. *Função social e solidária da empresa: impactos na liberdade econômica versus benefícios no desenvolvimento nacional.* **Revista Jurídica – UNICURITIBA**, v. 2, n. 47, p. 99-122, jul. 2017.

SCHEERTNER. Isidora Minotto Gomes. **Responsabilidade social empresarial.** Curitiba: Juruá, 2011, p. 106.

SETHI, S. Prakash. *Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework.* **California Management Review**, v. 17, n. 3, p. 58 – 64, 1975.

SILVA. Antonio Carlos. GARCIA. Ricardo Alexandre Martins. **Teoria dos Stakeholders e responsabilidade social: algumas considerações para as organizações contemporâneas.** p. 6. Disponível: [http://acslogos.dominiotemporario.com/doc/TEORIA DOS STAKEHOLDERS E RE SPONSABILIDADE SOCIAL.pdf](http://acslogos.dominiotemporario.com/doc/TEORIA%20DOS%20STAKEHOLDERS%20E%20RESPONSABILIDADE%20SOCIAL.pdf). Acesso: 13/02/2020.



vol.03, São Paulo, 2020. pp. 01 – 25
[January/December](#)

DOI: <https://doi.org/10.37497/esg.v2i1.1585>

SOUSA, Almir Ferreira de; ALMEIDA, Ricardo José. **O valor da empresa e a influência dos stakeholders**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TEIXEIRA, Renato de Melo. TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. GUERRA Júnia de Fátima do Carmo. **Responsabilidade social a partir da análise dos stakeholders. Um estudo de caso em uma organização sem fins lucrativos**. p. 119. Disponível: <file:///C:/Users/DRE586~1.PED/AppData/Local/Temp/22395-58330-1-PB.pdf>. Acesso: 10/02/2020.

VIEIRA, Marcelo M. F. **Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração**. In: VIEIRA, Marcelo M. F.; ZOUAIN, Débora M. (ed.) Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: FGV, 2004.