



UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

“Relação entre RSE e Inovação nas PME”

Tese de Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas, especialidade
em Planeamento e Estratégia Empresarial

Aluno: José Pedro Botas da Fonseca Esteves

Orientador:

Prof. Doutor **Georg** Michael Jeremias **Dutschke**

Co-Orientador:

Prof. Doutor **José M.** Brás dos **Santos**

Lisboa, Setembro de 2016

Agradecimentos:

“Tão cedo passa tudo quanto passa”

- Luís de Camões

Muito agradeço a todos os que contribuíram para tornar esta dissertação uma realidade e experiência única de enriquecimento e desenvolvimento pessoal.

Ao Prof. Doutor **Georg** Michael Jeremias **Dutschke** por ter aceitado trabalhar comigo nesta área de investigação, com todos os desafios que ela proporciona; e pela autonomia concedida que permite que me reveja em todo o trabalho realizado. E ao Prof. Doutor **José M. Brás dos Santos** pela disponibilidade e ajuda no esclarecimento de dúvidas sobre metodologias de análise de dados estatísticos.

A todas as Organizações que colaboraram no desenvolvimento deste projeto. E a todos os participantes por terem investido parte do seu tempo na resposta aos questionários aplicados. Sem a sua colaboração esta tese não poderia ter sido concretizada. Creio que a disponibilidade de Organizações para os estudos realizados evidencia o interesse de que se reveste o tema em análise neste trabalho.

Um agradecimento especial também ao Paulo Simões e Liliana Soares da DGAE e à Celina Gil (representante do IAPMEI e coordenadora da Rede RSO PT) por me terem recebido e partilhado os seus conhecimentos sobre a matéria de Responsabilidade Social das Empresas nas PME.

Gostaria ainda de expressar o meu enorme agradecimento aos meus Familiares que provavelmente sem se darem conta disso, mais contribuíram para a transformação deste sonho numa realidade. Os incentivos foram uma fonte inesgotável de força para a concretização deste percurso, caracterizado por momentos muito bons (como o nascimento do meu filho) e outros, infelizmente, menos bons.

Agradeço também à Joana, mãe do meu filho, pela paciência, força e tolerância que apesar de alguns momentos muito difíceis me soube proporcionar, incentivar e encorajar para a conclusão deste projeto.

Obrigado a todos!

Resumo:

A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tem vindo a suscitar cada vez maior interesse e preocupação nas empresas. Estas têm vindo a procurar identificar as melhores práticas de responsabilidade social a adotar no âmbito da sua estratégia organizacional para melhor satisfazerem as crescentes exigências dos *Stakeholders*, e para conseguirem obter vantagens económico-financeiras concorrenciais.

Numerosos estudos revelaram a existência de efeitos positivos para as grandes empresas e multinacionais que têm práticas de RSE, concluindo que podem beneficiar de um aumento de reputação, de vantagens competitivas, maior fidelização de clientes, valorização da marca, etc.

São, no entanto, poucos os estudos que têm como foco o impacto das práticas de RSE nas PME. Tendo em conta o peso que estas têm na economia portuguesa consideramos pertinente uma abordagem da RSE neste tipo de tecido empresarial em Portugal.

Com este estudo, pretendemos, estudar a existência de estratégias e de práticas de responsabilidade social nas PME portuguesas e averiguar a relação entre RS e a Inovação das empresas.

Palavras-Chaves: Responsabilidade Social das Empresas, Inovação, *Stakeholders*, PME.

Abstract:

The Corporate Social Responsibility(CSR) has been a tipping point on the recent decade and it has increasingly kept the interest and preoccupation of corporations. The main goal has been to search the best practices to be adopted on a strategical organization to better satisfy the stakeholder requirements, which have been increasing, in order to be able to take competitive advantages such as economical and financial.

Several studies revealed positive effects within big and multinational corporations that have social responsibility activities, concluding that it can be beneficial to a better company reputation, more competitive advantages, higher client fidelity, and better brand value, etc..

There are, in general, few studies regarding the impact of social responsibility activities on SMC (Small Medium Companies), namely in Portugal although their significant impact on the Portuguese economy.

In the framework of this study, we want to evaluate if Portuguese SMC use CRS strategies and practices, as well as the existing link between CSR and Innovation. To make this possible, we have made a survey on the “SMC Excellency 2015”, based in a list of companies chosen by AIPMEI. We have got 102 companies replies.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Innovation, Stakeholders, SMC (small medium companies)

Índice:

Introdução	11
Objetivo geral e problemática de investigação	15
Questões de Investigação	15
Capítulo I - Revisão Bibliográfica	15
1.1 RSE - Enquadramento	15
1.2 Evolução de RSE	19
1.3 RSE Europa	22
1.4 Abordagem do conceito de Responsabilidade Social em Portugal	25
1.5 Vantagem competitiva resultante de PRS	28
1.6 Abordagem da RSE nas PME	31
1.7 Conceito e evolução de Inovação	42
1.8 A relação entre Inovação e RSE	45
1.9 Discussão de escalas de RSE	48
Capítulo II - Modelo Conceptual e Hipóteses de investigação	50
Capítulo III - Metodologia	54
3.1 Amostra	54
3.2 Questionário	55
3.3 Validade e fiabilidade dos dados	58
Capítulo IV – Análise de Resultados	59
4.1 Perfil da amostra	59
4.2 Identificação e caracterização das perceções sobre práticas de RS das Empresas	60
4.2.1 PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras	61
4.2.2 PRS para com organizações não-governamentais e para com a sociedade	64
4.2.3 PRS para com os empregados	66
4.2.4 PRS para com os consumidores	69
4.2.5 PRS para com o Estado	72
4.2.6 Síntese dos resultados das PRS para com os diversos <i>Stakeholders</i>	74
4.3 Análise das diferenças de perceções sobre PRS entre sectores de atividade económica e entre dimensões de PME.	75

4.3.1	Análise fatorial dos indicadores do questionário	75
4.3.2	Resultado da análise da diferenciação de percepções de PRS entre os sectores de atividade e entre dimensões das PME	79
4.4	Correlação entre RSE e Inovação	84
4.4.1	Variáveis de Inovação	84
4.4.2	Ajuste ao Modelo de Hipóteses	85
4.4.3	Análise de resultados	86
4.4.3.1	Relação entre RSE e Inovação.....	86
4.4.3.2	Relação entre as variáveis de RSE e de Inovação	87
Capítulo V – Conclusões, limitações, sugestões para futuras investigações.....		90
5.1	Contributos teóricos e resultados da investigação empírica	90
5.2	Limitações da investigação	94
5.3	Recomendações	94
Referencias bibliográficas		96
Anexos I – Questionário		
Anexo II – Análise de dados estatísticos		

Lista de Quadros:

Quadro 1. Modelo de Hipóteses	50
Quadro 2. Escala de Duygu Turker – Alpha de Cronbach	56
Quadro 3. Caraterização do questionário	57
Quadro 4. Distribuição da amostra por sectores de atividades económicos.....	59
Quadro 5. Distribuição da amostra por número de trabalhadores de PME	60
Quadro 6. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	61
Quadro 7. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras por setores de atividade.....	62
Quadro 8. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras por dimensão de PME	63
Quadro 9. PRS da empresa para com as ONG e sociedade.....	64
Quadro 10. PRS da empresa para com as ONG e sociedade por setores de atividade...	65
Quadro 11. PRS da empresa para com as ONG e sociedade por dimensão de PME	65
Quadro 12. PRS da empresa para com os empregados	66
Quadro 13. PRS da empresa para com os empregados por setores de atividade	67
Quadro 14. PRS da empresa para com os consumidores	70
Quadro 15. PRS da empresa para com os consumidores por setores de atividade.....	71
Quadro 16. PRS da empresa para com os consumidores por setores de PME	72
Quadro 17. PRS da empresa para com o Estado	73
Quadro 18. PRS da empresa para com os Estado por setores de atividade	73
Quadro 19. PRS da empresa para com os Estado por dimensão de PME	74
Quadro 20. Resultados da análise em componentes principais e alfas de Cronbach para as PRS das PME	76
Quadro 21. Síntese de fatores e indicadores	78
Quadro 22. Resultados do teste Kruskal-Wallis para a análise das diferenças de perceções de PRS entre os setores de atividade económica	80
Quadro 23. Análise das comparações múltiplas das perceções de PRS entre setores de atividade económica	81
Quadro 24 – Resultados do teste Kruskal-Wallis para a análise das diferenças de perceções de PRS entre as dimensões de PME	83
Quadro 25. Análise de Confiabilidade de Indicadores de Inovação.....	84

Quadro 26 – Modelo de Hipóteses reajustado	85
Quadro 27. Correlações e alfas de Cronbach de RSE e Inovação	86
Quadro 28. Correlações e alfas de Cronbach das variáveis do estudo	87
Quadro 29. Síntese das Hipóteses verificadas e não verificadas	89

Lista de Figuras:

Figura 1. Desempenho de Inovação na Europa	45
Figura 2. Representação Gráfica do Modelo	51
Figura 3. Comparações múltiplas das ordens de Dunn	82
Figura 4. Teste Kruskal-Wallis.....	83
Figura 5. Representação gráfica do reajustamento do Modelo de Hipóteses	85

Lista de Siglas e Abreviaturas

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação.

PRS – Práticas de Responsabilidade.

RSE – Responsabilidade Social das Empresas.

DGAE - Direção Geral das Atividades Económicas.

PME – Pequenas e Médias Empresas, de referir que no trabalho a noção de PME também engloba a das microempresas.

CMMAD – Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento

ONU – Organização das Nações Unidas

OCDE – Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico

UE – União Europeia

I&D – Investigação e Desenvolvimento

CE – Comissão Europeia

Introdução

A RSE (Responsabilidade Social das Empresas) adquiriu, nos últimos anos, relevância no meio académico e empresarial (Hamann, 2007). Por sua vez, o fenómeno da globalização provocou uma maior consciencialização para os problemas sociais, económicos e ambientais, influenciando uma mudança nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, bem como nas estratégias das empresas, de modo a acompanharem as tendências da sociedade e dos consumidores.

A RSE foi ganhando crescente importância na Europa, em particular a partir de 1953 após a publicação de Haword R. Bowen “*Social Responsibility of the Businessman*”, e a partir da qual foram surgindo vários trabalhos que contribuíram para a definição de RSE.

Segundo BARON (2000), o bom desempenho da gestão das empresas é influenciado pelas estratégias adotadas, pelas operações exercidas no mercado e pelos aspetos não relativos ao mercado. O aumento do poder de grupos ativistas e dos *media* realçou também a importância na adoção de estratégias ligadas a outros aspetos para além do “*core business*” da empresa, como aspetos sociais e ambientais.

Em 2001, a Comissão Europeia publicou no Livro Verde um documento “Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas” (COM 2001 366 18/7/2001). Nesta publicação existe, a nosso ver, uma definição bastante completa do conceito de responsabilidade social e do seu enquadramento, nas dimensões endógena e exógena à empresa.

No que diz respeito à teoria dos *stakeholders*, vários estudos teóricos (Clarkson 1995; Cornell and Shapiro 1987; Donaldson and Preston 1995; Freeman 1984; Mitchell et al. 1997) sugerem a existência de uma relação positiva entre a RSE e os resultados obtidos pela empresa. Para Donaldson, Preston e Jones (1995), a satisfação dos diversos

stakeholders é um fator de bom desempenho da organização e segundo Freeman e Evan (1990), analisando as reclamações e exigências dos *stakeholders*, os gestores da empresa ficam com uma ferramenta adicional para poderem aumentar a eficiência da organização adaptando-a às exigências externas. Acrescentando à ideia anteriormente exposta, autores como Hill e Jones (1992), defendem que o elevado desempenho se deve não só à satisfação dos *stakeholders* mas também à capacidade de coordenação e priorização dos interesses em comum. Por isso ter em conta as pressões e interesses dos *stakeholders* pode refletir-se numa vantagem competitiva para a empresa.

O processo relativo à adoção de práticas da RSE leva a que os gestores das empresas procurem formas mais inovadoras e efetivas para operar. A redução de custos, por exemplo, pode ser perceptível nos custos associados ao recrutamento ou mesmo à formação, podendo a utilização de práticas de RSE facilitar no recrutamento e retenção de recursos humanos (Turban and Greening, 1997).

Apesar de diversos estudos concluírem que em certos países da Europa onde existe uma maior notoriedade da RSE, existe uma relação positiva entre práticas de responsabilidade social e ou atitudes dos consumidores (e dos diversos *stakeholders*), sendo possível identificar casos de sucesso a nível da sua sensibilização dos consumidores, estudos em Portugal concluíram que existe uma fraca notoriedade das práticas de responsabilidade social nas empresas, o que torna difícil medir, a curto prazo, os benefícios que advêm para as empresas da adoção dessas práticas.

Os benefícios das práticas de RSE são controversos sendo um dos grandes opositores, Milton Friedman (1970), defende não existir uma relação positiva, antes pelo contrário. Com a mesma visão destacamos Aupperle et al., 1985 que consideram que as práticas de responsabilidade social podem até constituir uma desvantagem competitiva, por poderem levar a que a empresa incorra em mais custos e consequentemente reduza os lucros.

Para os defensores da adoção de práticas de RSE, estas podem constituir um recurso que providencia vários benefícios quer a nível endógeno como exógeno à empresa. No que diz respeito ao nível endógeno, o investimento em práticas de responsabilidade social nas empresas pode ajudá-las a desenvolver novas competências, tecnologia, estruturas, e

recursos humanos (Barney 1991; Russo e Fouts 1997; Wernerfelt 1984). Ainda segundo Russo e Fouts (1997), práticas de RSE podem ajudar os gestores a desenvolverem competências que lhes permitam enfrentar mudanças exógenas, como a turbulência dos mercados, crises económicas e políticas, etc. Um dos efeitos exógenos que pode ser positivo para a empresa é a reputação. Segundo Fombrun e Shanley (1990), o fator comunicação das empresas sobre as suas práticas de responsabilidade social pode ajudar a reforçar uma imagem positiva perante os clientes, investidores, bancos e fornecedores o que pode traduzir-se em vantagens, como por exemplo na facilitação do acesso ao crédito (Spicer 1978), na captação de novos recursos humanos (Greening and Turban 2000; Turban and Greening 1997) ou mesmo ao aumento do “Goodwill” dos empregados. Segundo Davis (1973); McGuire et al. (1988); Waddock e Graves (1997) tal pode também repercutir-se num maior retorno financeiro.

Relativamente ao conceito de Inovação, este tem vindo a tornar-se uma das principais preocupações das empresas. Segundo Paulo Nunes de Almeida, presidente da AE Portugal, numa entrevista ao Jornal de Negócios, a 18 de janeiro de 2016, o peso da despesa do sector empresarial em I&D subiu de pouco mais de um quinto (21,2%) em 1995 para cerca de metade (45,7%) em 2014, considerando a aposta na inovação crucial para a competitividade da empresa.

A Inovação pode ser caracterizada através de processos ou de produtos inovadores (White, et al., 2011). O objetivo da inovação dos processos na empresa consiste em a tornar mais eficiente. A inovação dos produtos está relacionada com a criação de produtos usando novos materiais. Alguns autores como McWilliams, et al. (2000) consideram que as partes interessadas na organização podem dar um maior valor a uma empresa cujos processos inovadores sejam socialmente responsáveis. Segundo os mesmos autores, as iniciativas de responsabilidade social das empresas conduzem à inovação, refletindo-se na criação de novos produtos, serviços, processos e a novos mercados, levando as empresas a redefinirem o seu modelo de negócio.

Para certos gestores, a RSE é vista como um programa de gestão estratégica, enquanto que para outros é vista como uma fonte de inovação (Allen & Husted, 2006), considerando estes que certas empresas, ao desenvolverem práticas de responsabilidade social, acabem por desenvolver produtos e serviços inovadores que são benéficos para a

rentabilidade da empresa. A RSE é para outros, também uma oportunidade para melhorar a eficiência na gestão dos seus recursos humanos e na cadeia de valor tendo em vista obter vantagens competitivas. Assiste-se, portanto, a uma tendência, por parte das empresas em adotar práticas de responsabilidade social para tornar as empresas mais eficientes e estimular a inovação. (Stigson, 2002).

Tsoutsoura (2004) considera por sua vez que algumas práticas de RSE podem reduzir drasticamente os custos operacionais da empresa, por exemplo, reduzindo o material que serve para embalar os produtos, otimizando o melhor caminho para as entregas das encomendas, limitando o impacto negativo da empresa no meio ambiente, etc.

Os estudos realizados sobre a temática da RSE com o objetivo de compreender as relações e os impactos das práticas de responsabilidade social têm, no entanto visado especialmente os resultados das empresas multinacionais. No que diz respeito às PME e microempresas poucos são os trabalhos realizados. É importante aqui referir que as PME e microempresas representam cerca de 66% dos empregos e 99% dos negócios da União Europeia (Lepoutre e Heene, 2006, 257), o que leva a crer que o impacto das práticas de RSE seria maior se um número significativo de PME as adotasse.

Segundo Worthington, Ram e Jones (2006), as PME também representam, para a economia portuguesa, cerca de 99% dos negócios. Um estudo do INE¹, efetuado em 2010, refere que as PME constituem 99.9% do tecido empresarial português.

A criação de um modelo de responsabilidade social das empresas tem vindo assim a constituir uma preocupação generalizada dos diversos investigadores, principalmente com o intuito de estudar a existência ou não de relações positivas entre a RSE e outras dimensões ligadas ao mundo empresarial. Alguns estudos conseguiram encontrar uma relação positiva entre a adoção de práticas de RSE e a aquisição de vantagens competitivas, como veremos no tópico 2.6 muito embora também possamos constatar que não é clara a criação de um Modelo. Um dos objetivos deste trabalho é o estudo da adoção de RSE nas PME enquanto motor de vantagens nomeadamente na contribuição para a criação de Inovação.

¹ Publicado a 30 de junho de 2011,
(https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=107557341&DESTAQUESmodo=2)

Objetivo geral e problemática de investigação

O objetivo geral deste estudo é caracterizar as estratégias e práticas de responsabilidade social nas PME portuguesas e averiguar se as mesmas se traduzem em vantagens para as empresas, nomeadamente a nível da Inovação.

Questões de Investigação

Para atingir o objetivo geral proposto, o estudo pretende:

- a) Identificar e caracterizar as PRS das PME;
- b) Averiguar se existe diferenciação das PRS por dimensão da PME e setor de atividade económica;
- c) Averiguar se existe uma relação entre PRS e Inovação;
- d) Averiguar se as empresas privilegiam alguns *stakeholders* no âmbito da sua estratégia de responsabilidade social.

Capítulo I - Revisão Bibliográfica

Neste capítulo iremos apresentar e enquadrar os pensamentos e perceções de responsabilidade social e de inovação, sublinhando algumas evidências empíricas e controvérsias a eles associados.

1.1 RSE - Enquadramento

Como dito no capítulo introdutório o tema sobre a Responsabilidade Social das Empresas tem ganho um peso cada vez mais forte nestas últimas décadas, sendo analisado, discutido e desenvolvido a nível global. É difícil identificar o momento em que a preocupação das empresas por Responsabilidade Social se tornou efetiva. Contudo, sabe-se que o início da teoria do conceito da atual RSE começou com o

economista americano Hower Bowen com a publicação de “*Social Responsibilities of the Businessman*” em 1953 procurando responder à questão: “Que responsabilidades para com a sociedade se podem responsabilmente esperar que os empresários assumam”. O autor teoriza sobre o impacto na vida dos cidadãos comuns das atuações das grandes empresas, através do seu poder de decisão e influência, questionando sobre os limites de uma eventual responsabilidade.

É de citar que as primeiras referências a Responsabilidade Social surgiram nas décadas de 30 e 40 com J.M Clark em “*Social Control of Business*” (1939) ou com Theodore J.Kreps em “*Measurement of the Social Performance Of Business*” (1940). Em 1946 surge o primeiro destaque sobre responsabilidade social quando a Fortune Magazine questionou os “*business executives*”.

Mais tarde, nos anos sessenta, autores como Keith Davis (1960), Joseph W. McGuire (1963) procuraram contribuir para a definição do conceito de RSE, ao referir que determinadas decisões empresariais socialmente responsáveis poderiam traduzir-se a longo prazo em ganhos financeiros. Um pouco mais tarde, em 1967, ainda Keith Davis, “percebendo que o sistema de negócio não existe sozinho e que um sistema de negócio saudável não pode existir dentro de uma sociedade doente”, procurou ampliar o conceito da RS passando a abranger também a empresa.

Todavia alguns autores críticos de RSE foram surgindo como Theodore Levitt (1958) em “*The Dangers of Social Responsibility*” onde se manifesta contra a noção da RS atribuir poderes acrescidos à empresa, e Milton Friedman (1970) com a publicação a 13 de Setembro de 1970, na New York Times Magazine, sob o título “*The social responsibility of business is to increase its profits*”, em que demonstra a sua oposição ao conceito de responsabilidade social. Friedman defendeu que a única obrigação da gestão seria a de maximizar os lucros da empresa ainda que dentro dos limites impostos pela sociedade, caso contrário, a RSE iria prejudicar o mecanismo do mercado livre. Milton defende ainda que a empresa necessita de satisfazer os seus acionistas acrescentando ainda que ela é responsável pelo interesse de todos aqueles que estão envolvidos pela sua atividade.

Para estes autores o conceito de Responsabilidade Social Empresarial é visto como uma estratégia contranatura do próprio conceito de empresa, que visa a obtenção de lucro em oposição à sua distribuição pela sociedade.

Os anos setenta foram marcados pela procura de um conceito geral de RSE. Em 1979, Archie B. Carroll sugeriu quatro grandes responsabilidades inseparáveis das funções de Responsabilidade Social no seio da empresa sendo essas económicas, legais, éticas e filantrópicas. Segundo este autor, a empresa deve ser lucrativa, cumpridora das suas responsabilidades perante a lei, atuar eticamente estabelecendo parcerias com outras empresas, instituições ou desenvolvendo ações de voluntariado empresarial envolvendo os colaboradores nestas iniciativas. (Carroll, 1991). Pese embora já existir uma reformulação mais recente do modelo, introduzido por Ana Leal (2010), Swartz e Carroll (2006), onde prevalecem três domínios, o económico, legal e ético, ainda existem algumas grandes multinacionais como, por exemplo, o Grupo BNP PARIBAS que aplicam as divisões de RSE nos quatro domínios de responsabilidade como descrito no primeiro modelo de Archie B. Carroll (1991)

Ao invés do que se verificou nos anos anteriores, na década de oitenta abrandou o número de estudos sobre a procura de uma definição sobre a responsabilidade social das empresas. A partir desta altura os gestores incidiram sobre a procura do retorno da RSE para o negócio.

Alguns autores como Drucker (1984) defenderam a ideia de que a rentabilidade do negócio e a responsabilidade social eram noções complementares, sendo que a responsabilidade social poderia ser uma oportunidade de negócio. Cochran e Wood (1984) e Aupperle, Carroll e Hatfield (1985), na mesma linha de pensamento, apresentaram modelos estratégicos que analisaram as relações entre a responsabilidade social e a rentabilidade, existindo, em alguns casos, uma relação positiva, noutros negativa e casos em que nenhuma relação entre estes conceitos foi encontrada.

Nos anos noventa cresceu a consciencialização das empresas à volta da importância do tema de responsabilidade social a nível empresarial no âmbito dos seus negócios. Nesta altura as ações dirigiam-se mais para o investimento social privado e para a filantropia. Verifica-se também uma preocupação pela imagem da empresa (Silva, 2015).

Dos diversos estudos académicos e de autores posteriores que procuraram discutir temas relacionados com a temática da RSE, surgiram novos conceitos da responsabilidade social, como cidadania empresarial e ética nos negócios. Para Gaudêncio (2009), o conceito de responsabilidade social está destinado a ter um lugar na sociedade, junto dos cidadãos com quem forma uma comunidade e em que existem relações de dependência

para ambas as partes; a ética, por sua vez, baseia-se com a forma como são observados no local de trabalho valores essenciais como: a honestidade, respeito e a justiça; a forma como as empresas agem perante os clientes e parceiros; bem como o cumprimento de normas, regulamentos e padrões legais de funcionamento.

É a partir desta altura que começam a surgir instituições que atuam no campo da responsabilidade social. Essas instituições por sua vez têm como objetivo a promoção junto das empresas de iniciativas de práticas de responsabilidade social como parte integrante da sua estratégia empresarial. Vive-se um período de responsabilidade social estratégica. Coloca-se, então, a necessidade de descobrir quais os impactos da partilha de valor entre a sociedade e os negócios e quais os ambientes externos que os afetam. É a partir desta altura que a RSE começa a ser mais eficiente (Porter e Kramer 2011).

No quadro da UE, em 2001, a Comissão Europeia publica o documento Livro Verde “Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas” com o objetivo de proporcionar o debate público europeu, promover e explicar a dimensão e benefícios provenientes da aceitação da Responsabilidade Social como parte integrante de uma estratégia organizacional. Para a Comissão Europeia, a definição de RSE passa por as empresas integrarem voluntariamente na sua atividade e na interação com as partes interessadas preocupações sociais e ambientais (COM(2001)). A Comissão Europeia considera assim que as empresas que tenham tido bons resultados em termos sociais e ecológicos indicam que práticas de RSE podem resultar num desempenho, crescimento e capacidade de gerar lucros superiores. Identifica ainda que podem ser considerados dois efeitos no impacto económico proveniente da RSE; o direto e o indireto, sendo o direto, por exemplo, o de um melhor ambiente de trabalho, levando a um maior empenho da produtividade dos trabalhadores, ou de uma utilização mais eficaz dos recursos naturais; e por sua vez, os efeitos indiretos advêm de uma maior atenção dos consumidores e dos investidores, o que poderá levar ao reforço das oportunidades de mercado. Inversamente, as críticas dirigidas à prática de uma empresa poderão, por vezes, ter um efeito negativo sobre a sua reputação, afetando ativos fundamentais, como a sua marca e a sua imagem.

O conceito de responsabilidade social nos dias de hoje encontra-se dividido em duas dimensões, a interna e externa. A dimensão interna tem impacto fundamentalmente nos trabalhadores e prende-se com questões como o investimento no capital humano, na

saúde, na segurança e na gestão da mudança. Por sua vez a dimensão externa ultrapassa a esfera da própria empresa e estende-se à comunidade local, envolvendo, para além dos trabalhadores e acionistas, um vasto espectro de outras partes interessadas como parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e ONG que exercem a sua atividade junto das comunidades locais ou no domínio do ambiente. (Pinheiro, 2012)

Ultimamente tem-se vindo a acentuar a importância dada pela população mundial à responsabilidade social devido a desastres ambientais, como no caso da BP (derrame de petróleo no Golfo do México em 2010) ou, mais recentemente, o escândalo ambiental com o Grupo Volkswagen (em que os automóveis a gasóleo produzem CO₂ em níveis excessivamente mais altos que o permitido graças a um software que “burlou” os sistemas de controlo), a práticas laborais abusivas, a escândalos financeiros e políticos. Estes acontecimentos provocam desconfianças quer nos consumidores, quer nas empresas e, portanto, vêm exigir um maior respeito pelo ambiente e pelo homem.

1.2 Evolução de RSE

Nos Estados Unidos da América já se considerava a existência de uma certa ideia de “responsabilidade social” na época da escravatura. Os empreendedores garantiam abrigo, roupa e alimento durante todo o ano aos escravos mesmo sendo estes só rentáveis nas alturas das colheitas. Segundo Pinheiro (2012) a abolição da escravatura ou libertação dos escravos não foi assente em ideias liberais e humanísticas, mas sim por razões económicas, não tendo as condições de vida dos trabalhadores melhorado após a escravatura. Passou a existir uma procura de mão-de-obra qualificada, mais dispendiosa que levou a uma degradação das condições laborais, a uma exclusão social e ao desrespeito dos direitos humanos.

A partir de 1899 começam as primeiras discussões sobre um conceito de responsabilidade social. Andrew Carnegie, fundador do conglomerado U.S. Steel Corporation defende então uma visão social responsável dos princípios de caridade e de custódia. Defende este autor e seus seguidores que a caridade implicava que os indivíduos mais ricos ajudassem os mais necessitados, tais como desempregados, idosos

e doentes. Relativamente à custódia, considerava que as empresas e os ricos deveriam zelar pela riqueza da sociedade.

A ideia de RSE aparece nos EUA em 1906 com o trabalho de Charles Eliot, no qual embora ainda não constasse nenhum tipo de conceito consistente, deixou sementes para uma ideologia e movimento a prosseguir. Na primeira década do século passado a controvérsia em torno da responsabilidade social, pública e privada, foi enorme tendo chegado a ser debatida em tribunal. O relato mais mediático foi em 1919 quando Henry Ford, presidente e acionista maioritário da empresa Ford, contrariou um grupo de acionistas, revertendo parte dos dividendos em investimentos na capacidade produtiva, em aumentos salariais e na constituição de um fundo de reserva (Lee, 2008).

Na época da Grande Depressão (década de 1920/30), perante uma sociedade fragilizada, foi imposto que as empresas contribuíssem paralelamente com as instituições de caridade. Cabia então às empresas aumentar a riqueza da sociedade e no caso de ignorarem os problemas sociais, as consequências poderiam assumir um carácter negativo a longo prazo. Silva (2015) defende que essa década foi determinada por uma visão empresarial assistencialista em que os empresários eram chamados a favorecer as comunidades mais desprotegidas, a concorrência, bem como uma consciência sensível e humanitária. No entanto, esta visão não foi partilhada por todos, especialmente entre empresários e acionistas. Milton Friedman (1970) defende que a função das empresas não é a de solucionar os problemas sociais, pois esta cabe a determinadas pessoas e ou organizações, e principalmente, ao Governo, idealizando a seguinte hierarquia: primeiro, só as pessoas é que têm responsabilidades, segundo, as empresas como pessoas têm responsabilidades artificiais e, terceiro, os negócios, como um todo, não têm qualquer responsabilidade.

Na década de oitenta, a ONU, por seu lado, criou a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD). que em 1987, apresentou o relatório Brundtland, intitulado “*Nosso Futuro Comum*”. Segundo Santos (2010), aquele relatório era um documento seco em apreciações, apontando para a incompatibilidade entre o desenvolvimento sustentável e os padrões de produção e consumo da época. O documento publicado alertava para a necessidade de criação de uma nova relação “ser humano/meio ambiente” e apresentava ainda uma lista de ações a serem tomadas pelos Estados e respetivas metas a realizar a nível internacional (Santos, 2010).

Nos anos noventa surgiram alguns retrocessos no desenvolvimento do tema RSE devido ao processo de globalização que levou a uma intensificação da produção e comércio internacional, em especial de alimentos. As empresas estavam mais preocupadas na produção em massa e consciente ou inconscientemente, provocaram vários danos ambientais devido ao uso excessivo de adubos e pesticidas (Arruda *et al.*, 2004). A gravidade da situação foi tal que justificou um encontro ambientalista internacional, mais conhecido como ECO 92². Neste evento foram definidas as tarefas de diferentes organizações com atividade em responsabilidade social tendo culminado com a assinatura da “Agenda 21” por 178 países. Os intervenientes neste evento assumiram o compromisso de orientar os governos e sociedades para o desenvolvimento sustentado do ambiente e recursos naturais. No seguimento do ECO 92, foi ratificado, em 1999, o Protocolo de Quioto que entrou em vigor em 2005.³ Este Protocolo obriga os países aderentes à redução da emissão de gases com efeito de estufa.

No contexto das Nações Unidas salientamos o desafio lançado pelo então Secretário-Geral, Kofi Annan, no Fórum Económico Mundial com o objetivo de levar as empresas a se juntarem voluntariamente numa iniciativa internacional para promover os valores de cidadania empresarial e intervir nas áreas dos direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, ou seja, aderirem ao Pacto Global das Nações Unidas. É de recordar os dez princípios deste pacto são:

- O apoio e respeito da proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
- A certificação de que não são cúmplices com abusos dos direitos humanos;
- A defesa da liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;
- A erradicação do trabalho infantil;
- A eliminação da discriminação no emprego e ocupação;
- O apoio a uma abordagem preventiva sobre os desafios ambientais;

² Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, realiza de 3 a 14 de junho de 1992 na cidade do Rio de Janeiro, no Brasil. Uma conferência de chefes de estado com o objetivo de debater os problemas ambientais mundiais.

³ Entrada em vigor a 16 de fevereiro 2005, entre 175 países

- O desenvolvimento de iniciativas a fim de promover maior responsabilidade ambiental;
- O incentivo ao desenvolvimento e à difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis;
- O combate à corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e suborno.

Paralelamente assistimos na Europa também à evolução do conceito da RSE.

1.3 RSE Europa

As teorias defendidas nos EUA sobre a RSE chegam à Europa em finais da década de 50 com os estudos de H.R. Bowen (1957).

Observa-se na Europa, com uma certa naturalidade, a absorção do conceito de responsabilidade social. Vários acontecimentos a nível europeu contribuíram para a definição, conhecimento, divulgação e compreensão do conceito RSE.

Na segunda metade da década de 60, a Europa assiste à criação do “Clube de Roma”⁴ em 1966, que pretendia debater um conjunto de temas relacionados com a política económica internacional e, particularmente, o meio ambiente e um desenvolvimento sustentável. Devido às dificuldades das economias europeias da altura, só anos mais tarde é que estes assuntos voltaram a ser retomados, mais concretamente já após a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia – CEE, atual União Europeia (UE). Em 1993, o presidente da UE, Jacques Delors deu um grande impulso ao promover a luta contra a exclusão social.

Em 2000, o Conselho Europeu Extraordinário de Lisboa, foi muito importante porque os estados membros reconheceram a necessidade de as empresas assimilarem a prática da responsabilidade social empresarial. Este envolvimento da UE na discussão sobre RSE permitiu a sua evolução ao nível empresarial, social e académico. Os estados-membros procuraram no concreto delinear linhas orientadoras que, seguindo as normas

⁴ Fundado em 1966 por Aurelio Peccei e Alexander King, consiste num grupo de pessoas ilustres (ex: Mário Soares) que se reúnem para debater um vasto conjunto de assuntos relacionados a política, economia internacional e, sobretudo, ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável. O relatório, que ficaria conhecido como Relatório do Clube de Roma ou Relatório Meadows, tratava de problemas cruciais para o futuro desenvolvimento da humanidade tais como energia, poluição, saneamento, saúde, ambiente, tecnologia e crescimento populacional.

da UE, podiam levar a novas e melhores práticas a introduzir na organização do trabalho, em criar igualdade de oportunidades e em promover o desenvolvimento sustentável (Gago *et al.*, 2005). A responsabilidade social empresarial foi considerada uma ferramenta essencial para ajudar as sociedades do conhecimento a se tornarem mais competitivas, dinâmicas e capazes de garantir um crescimento económico sustentável, com mais e melhores empregos e maior coesão social (Gago *et al.*, 2005:62).

Em 2001, a CE deu com efeito, através do Livro verde, como acima referido, um grande contributo para a definição de Responsabilidade Social, apoiando as definições correntes no sentido de uma “integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas” (COM 2001: 7). O documento refere ainda que uma empresa socialmente responsável, não se deve limitar a cumprir as obrigações impostas pela lei, mas sim transpor barreiras e ir mais além no investimento em capital humano, no ambiente e nas relações com outras partes interessadas e comunidades locais. (COM 2001:7). A Comissão Europeia apela a que as empresas estejam cientes das vantagens inerentes à RSE, considerando que “um comportamento socialmente responsável é fonte de êxitos comerciais duradouros” (COM 2002: 3).

Na sequência desta publicação, a 2 de julho de 2002, lançou uma Comunicação sobre o tema “Responsabilidade Social das Empresas: *Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável*” (COM, 2002). Trata-se de um documento estratégico destinado às instituições europeias, aos Estados-Membros e, aos parceiros sociais, entre outros intervenientes no processo. Tem como objetivo: analisar os resultados obtidos a partir de pareceres das empresas, sindicatos e organizações da sociedade civil, organizações de consumidores, Parlamento Europeu, Comité Económico-Social e Comité das Regiões sobre a temática de responsabilidade social empresarial proposta no Livro Verde; apresentar o conceito de responsabilidade social onde se defende que através de uma estratégia de enquadramento de práticas de RSE alinhadas com as funções da empresa, estas podem contribuir positivamente para a implementação de estratégias benéficas não só para a empresa como para a sociedade e ambiente.

Depois do documento estratégico atrás referido foi criado o Fórum Multilateral Europeu em outubro de 2002. O objetivo deste Fórum consistiu em incentivar e estabelecer uma parceria entre os *stakeholders* para elaborar uma abordagem europeia visando um

consenso sobre o conceito de RSE. O Fórum constituiu uma plataforma alargada onde os diversos membros manifestaram o seu empenho “num processo inovador de aprendizagem e diálogo...quanto a recomendações no sentido de uma prática de RSE mais frequente e eficaz” (COM.2006:11).

Em 2006, a Comissão Europeia, através de uma outra Comunicação “Aliança europeia para a responsabilidade social das empresas” (IP/06/358), apoiou um outro documento intitulado “Implementação da Parceria para o Crescimento e o Emprego: Tornar a Europa um Pólo de Excelência em termos de Responsabilidade Social das Empresas” com o intuito de relançar a discussão sobre a temática, dando maior visibilidade às políticas da RSE e expondo o trabalho realizado em parceria com as empresas europeias, incentivando-as a progredir nesta matéria.

O objetivo da Comissão era o de “incentivar uma maior aceitação da RSE entre as empresas europeias e aumentar o apoio e o reconhecimento pela RSE como um contributo para o desenvolvimento sustentável e a Estratégia para o Crescimento e o Emprego.” (IP/06/358). Para este objetivo, a Comissão considerou necessária uma nova abordagem política que realçasse a importância do reconhecer das empresas como os agentes primários da RSE. Todavia, acrescentou ser muito importante tomar em conta o apoio e a crítica construtiva das partes interessadas não-empresariais dado serem fundamentais para que a RSE subsista. Interessante realçar que há uma preocupação acrescida nesta Comunicação relativamente às práticas de responsabilidade social nas pequenas e médias empresas (PME). A Comissão reconheceu a necessidade de dar maior relevo ao que as PME fazem atualmente no domínio da RSE procurando “facilitar o intercâmbio de experiências sobre a melhor forma de continuar a incentivar a RSE entre as PME” (IP/06/358).

Como resultado destas iniciativas tem-se assistido a uma tendência para a criação de leis, de normas e de organismos encarregues de explorar e difundir as práticas de responsabilidade social na Europa. Neste âmbito, estudos e trabalhos elaborados evidenciam uma melhoria na ligação entre empresários e a sociedade em geral (Soares, 2006).

Em 2011 nasceu um novo conceito de responsabilidade social aprovado pela Aliança Europeia, “a responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade” (COM, 2011:7), o que permite à UE avaliar o impacto da política europeia sobre a RSE e

estabelecer as novas metas a cumprir conforme o solicitado pelo Conselho e Parlamento Europeu. Alguns dados referentes à evolução da RSE até 2011 (COM (2011) 681 final, Bruxelas, 25.10.2011):

- Aumento do número de empresas da UE (de 600 em 2006, para 1900 em 2011) que subscreveram os dez princípios de responsabilidade social das empresas do Pacto Global das Nações Unidas;
- Aumento do número de empresas UE a assinarem acordos empresariais com organizações de trabalhadores mundiais (de 79 em 2006, para mais de 140 em 2011);
- A *Business Social Compliance Initiative*, iniciativa europeia destinada às empresas com o objetivo de melhorar as condições de trabalho nas respetivas cadeias de abastecimento (aumentou a sua participação de 69 em 2007, para mais de 700 em 2011);
- Aumento dos relatórios de sustentabilidade publicados pelas empresas europeias, em conformidade com as orientações da *Global Reporting Initiative* (de 270 em 2006, para mais de 850 em 2011);

Em suma, através desta nova estratégia, a Comissão Europeia pretende dar mais visibilidade à RSE e à divulgação de boas práticas; melhorar e acompanhar os níveis de confiança das empresas; aperfeiçoar os processos de correção e autorregulação; melhorar a remuneração do mercado para a RSE; conferir maior transparência no plano social e ambiental; integrar a RSE na educação, formação e investigação; dar relevo às políticas nacionais em matéria de RSE e harmonizar as perspetivas, europeia e mundial, no que se refere à RSE.

Constatou-se que, perante estes esforços, existe uma maior preocupação e envolvimento por parte dos *stakeholders* com as questões de RSE para a resolução de problemas, não só a nível dos direitos humanos, mas também a nível ambiental e social.

1.4 Abordagem do conceito de Responsabilidade Social em Portugal

Em Portugal, as intervenções sociais de que se tenha conhecimento surgem no século XV com a fundação das Misericórdias. Segundo Leal *et al.* (2011) a responsabilidade

social na história de Portugal encontra-se a maior parte das vezes associada à religião. Com efeito entre os séculos XII e XV, segundo Gago *et al* (2005), eram os conventos, a Igreja e, posteriormente, as Misericórdias que apoiavam os mais carenciados e procuravam reduzir problemas sociais como a pobreza, a doença, a fome e o abandono de crianças. Não encontramos, para além dos aspetos feudais da sociedade, formas organizadas de intervenção social.

Nos anos da industrialização, o setor empresarial português não tinha preocupações relevantes ao nível social mantendo-se em algumas ações associadas à religião e muito menos com o ambiente, ao ponto de usar rios, florestas e mar como os principais locais para a deposição de lixo. Esta situação tornou-se insustentável e, sobretudo, a partir da adesão à CEE, foram aplicadas leis de proteção do ambiente e assistiu-se à criação de instituições que devido a pressões ambientalistas e aos apoios financeiros da União Europeia, elaboraram manuais e cartas de recomendações sobre boas práticas. Continuam, no entanto, a incidir mais no âmbito ambiental do que no social. Ainda hoje se nota que o exercício da responsabilidade social pelas empresas nacionais continua, segundo Fernandes (2010), a ter uma dimensão muito discreta. As entidades que apoiam, incentivam e desenvolvem práticas de responsabilidade social das empresas são ainda muito poucas. Destacam-se, no entanto as seguintes:

- **a ACEGE - Associação Cristã de Empresários e Gestores:**

Criada em 1952 com o nome de UCIDT – União Católica dos Industriais e Dirigentes do Trabalho -, tem atualmente a designação de ACEGE. Embora esteja sediada em Bruxelas, é uma entidade da qual Portugal faz parte, sendo, no caso português, constituída por empresários e gestores com valores cristãos de moral e de ajuda ao próximo;

- **a GRACE: Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial**

Criada em 2000, esta organização tem como principal objetivo fomentar a participação das empresas nas comunidades em que se inserem, conciliando os seus objetivos privados com a responsabilidade social. Apoia as organizações e iniciativas da comunidade e a participação dos quadros das empresas nas ações desenvolvidas nas áreas ambiental, cultural, desportiva, educativa e social;

- **a BCSD Portugal:** Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
Criada em 2001 por iniciativa da Sonae, Cimpor, Soporcel e mais um conjunto de 33 empresas nacionais com a principal missão de fazer a liderança empresarial catalisadora de uma mudança rumo ao desenvolvimento sustentável e promover nas empresas ecoeficiência, inovação e responsabilidade social;
- **a RSE Portugal:**
Associação sem fins lucrativos, faz parte de um conjunto de instituições europeias ligadas à *Corporate Social Responsibility – CSR Europe* -, e tem como objetivo principal promover e disseminar o conceito de RSE a nível nacional. A missão desta instituição é tornar-se uma referência nacional na área da RSE, dando maior visibilidade às empresas com práticas socialmente responsáveis. Pretende ainda promover, dinamizar, divulgar projetos intra e inter-empresariais a nível nacional e europeu e desenvolver instrumentos e ferramentas para a área da RSE;
- **a APEE – Associação Portuguesa de Ética Empresarial:**
Criada em novembro de 2002 por um grupo de profissionais e empresários, tem como objetivo promover o “desenvolvimento ético nas organizações” e, consequentemente, da responsabilidade social. Protege a “implementação de programas concretos que conduzam a práticas de gestão socialmente mais responsáveis” e tem vindo a fazer o reforço da normalização como instrumento voluntário de ação a fim de obter certificação de acordo com o seu desempenho; (APEE, 2011)
- **a Rede RSOPT - Rede de Responsabilidade Social das Organizações em Portugal:**
Surgiu no âmbito do programa de iniciativa Comunitária EQUAL, entre 2006 e 2007, com a ideia de criação de uma “Rede Temática de Responsabilidade Social”. De início restringiu-se aos promotores de projetos financiados e ao longo do tempo foi ganhando o título de entidade para alargar o seu campo de ação. Hoje funciona

como uma plataforma de encontro, aprendizagem, criação, partilha e disseminação de conhecimento e práticas relacionadas com a RS;

- **a SAIR da CASCA:**

Instituição criada para contribuir para o crescimento do conceito e da ampliação das práticas da responsabilidade social. O seu maior contributo tem sido no âmbito da comunicação socialmente responsável.

1.5 Vantagem competitiva resultante de PRS

Segundo Carroll (1979); Garriga and Melé (2004); Cetindamar and Husoy (2007); Jamali (2008); Gelbmann (2010); Kim (2013), as empresas que optem por estratégias de gestão orientadas para RSE e para os interesses dos *stakeholders* têm visto resultados positivos em qualquer área e dimensões de negócio e como consequência deste comportamento de gestão socialmente responsável, as atividades praticadas têm contribuído para uma evolução sustentável e para o desenvolvimento.

Segundo Freeman (1984), o foco das empresas na responsabilidade social é baseado na teoria dos *stakeholders*. As empresas devem responder aos interesses dos *stakeholders* e as suas actividades de RS devem ser unicamente para maximizar o valor da empresa.

Cada vez mais a RSE é considerada como uma estratégia a seguir pelas empresas porque a sua adoção permite satisfazer as partes interessadas e apresentar uma imagem positiva no mercado. Uma gestão estratégica tendo em conta os interesses das partes interessadas tem sido de verdadeiro sucesso para todo o tipo e dimensão de negócios (Grayson *et al.* 2008).

A União Europeia defende que a responsabilidade social das empresas pode gerar bons resultados, vantagens, lucros e crescimento das próprias empresas e da economia em geral. Autores como Fernandes (2010), Heal (2004) e Tsoutsoura (2004) apresentaram algumas vantagens na adoção de uma estratégia de RSE sendo essas:

- a antecipação de problemas e riscos que possam surgir de atividades praticadas e causar marcas negativas na imagem e sobrevivência da empresa;

- a redução dos custos decorrentes das atividades, como é o caso da redução do consumo de recursos naturais e da gestão de resíduos produzidos;
- o comportamento da empresa como estando atenta às necessidades dos consumidores;
- a diferenciação face à concorrência e, assim, potenciar o valor percebido da marca;
- a melhoria da imagem da empresa e da sua reputação no mercado;
- a melhoria das relações humanas e da produtividade dos recursos humanos e da capacidade de atrair e reter os melhores recursos humanos;
- a diminuição do custo do capital através do investimento socialmente responsável;
- permitir um maior índice de inovação através do aproveitamento de oportunidades e do estímulo da criatividade. A inovação traz valor acrescentado e maior qualidade percebida, fidelizando os clientes.

Segundo aqueles autores, decorrente de todos os fatores anteriores, o desempenho económico e financeiro é assegurado.

No entanto, a maioria das empresas que praticam ações de responsabilidade social ainda as fazem por obrigação legal, em particular as do domínio ambiental. Este comportamento é justificado pelo desconhecimento dos benefícios resultantes para o negócio, ainda que por vezes apenas alcançáveis no longo prazo. As estruturas organizacionais não se encontram ainda devidamente preparadas para o desenvolvimento de práticas socialmente responsáveis (Fernandes, 2010). A pouca abertura, no caso português, para a RSE, tem a ver com a falta de tradição e uma certa falta de sensibilidade para a questão por parte de alguns empresários nacionais.

Para Dias (2009), a utilização da estratégia de adoção de práticas de responsabilidade social empresarial pode trazer várias vantagens, como:

- a transparência – a elaboração de relatórios permite antecipar a identificação de aspetos que possam vir a originar conflitos com a comunidade, colaboradores, parceiros ou organismos reguladores;
- a reputação – a relação que as empresas têm com o exterior é de extrema importância. Constitui um fator fundamental para o sucesso empresarial fomentando o diálogo entre a empresa e os seus *stakeholders* que, por sua vez,

favorece as relações e a confiança, consolidando a reputação da empresa que, a longo prazo, contribuirá para um crescimento do valor da marca e a fidelização de clientes;

- a consciencialização - motivação e captação de talentos: o relato da responsabilidade social pode ajudar a demonstrar que a empresa respeita valores e princípios relacionados com questões ambientais e sociais, aumentando a motivação dos atuais trabalhadores e promovendo a empresa no mercado laboral;
- a melhoria dos sistemas de gestão - a comunicação do desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social podem encorajar e facilitar a implementação de sistemas de gestão mais rigorosos e fiáveis, melhorar a gestão dos impactos ambientais, económicos e sociais. Indiretamente, a melhoria dos sistemas de gestão pode promover melhorias na eficiência da empresa através da racionalização e controlo de custos;
- o incremento do diálogo interno – a elaboração de relatórios de responsabilidade social manifesta-se como um instrumento para vincular relações habitualmente isoladas e diferenciadas das empresas (finanças, marketing, investigação) de modo mais estratégico, possibilitando um diálogo interno que de outra forma seria impossível;
- a inovação – os relatórios podem estimular o pensamento e desempenho inovadores, ajudando a empresa a manter-se competitiva, pois incentiva as organizações a desenvolverem novos produtos e processos que reduzam danos ambientais sobre o ciclo de vida do produto ou do serviço ou sobre as comunidades em que se inserem.

Segundo Porter e Kramer (2011), a intensificação da implementação de práticas de responsabilidade social pelo mundo, deve-se às pressões da sociedade civil, vindas especialmente de ONG, a uma época de crescimento em investimento privado em que a filantropia ascendeu a níveis muito elevados e, por último, ao reconhecimento estratégico das vantagens que advêm de práticas de responsabilidade social. Para os autores Porter e Kramer (2011a), o valor incremental reside na determinação dos fatores que afetam a sociedade e em que, estrategicamente, a empresa pode atuar com responsabilidade social. Pode-se pensar na responsabilidade social como um

compromisso de alguns em benefício de todos, enquanto modelo de gestão empresarial ou como estratégia ou variável estratégica.

A utilização de estratégias de responsabilidade social, segundo Kotler e Lee (2005, 236-237), permite o “aumento da consciência pública e o despertar para o interesse de causas sociais”; além disso, facilita a “mobilização de clientes, colaboradores e comunidade a participarem em ações de desenvolvimento social e ambiental”. Nesse sentido, são utilizadas diferentes propostas estratégicas, que, dentro das mais conhecidas, se podem enumerar: filantropia, cidadania, ética dos negócios, voluntariado, marketing social, marketing de causas sociais, patrocínio, parcerias, associações e colaborações estratégicas, etc.. Em conjunto, estas estratégias permitem reduzir custos, dividir e/ou ampliar o conhecimento, o envolvimento das partes e o estreitamento de laços que conduzem a um público potencialmente maior. Ou seja, esta forma de atuação empresarial apresenta alguns princípios gerais: é integradora, participativa, extensiva, transparente e sustentável (Lario e Peñalver, 2009).

1.6 Abordagem da RSE nas PME

A temática de RSE nas PME chamou-nos a atenção devido ao potencial destas empresas na economia. Segundo Vives (2006), este segmento de empresas representa cerca de 90% dos negócios mundiais e entre 50% a 60% do número de empregos, assumindo, por isso, um papel por vezes mais relevante e de responsabilidades mais significativas do que as grandes empresas, não só na empregabilidade como de impacto direto nas comunidades em que estão integradas.

Também autores como Hammann, Habisch e Pechlaner (2009), e Hoivik e Mélé (2009) consideram que as PME representam uma grande parcela de negócios, desempenhando um papel importante no desenvolvimento social e económico a nível mundial.

A Comissão Europeia, pelo seu lado, e seguindo a mesma linha, considera as PME como a “espinha dorsal da economia europeia”. Nesse sentido salientamos a Carta Europeia de 2000 para as Pequenas Empresas, o Livro Verde sobre a temática RSE nas PME, citado no capítulo anterior, e a criação do “Small Business Act (SBA 2008 e SBA review 2011)”, documentos que enformam um quadro de base de ação da UE cujo objetivo é o reforço quantitativo e qualitativo das PME, de modo a que o seu

crescimento possa favorecer a criação de emprego. Tal poderá ser concretizado nomeadamente através de ações incidindo na redução de encargos administrativos, na facilidade de acesso ao financiamento e no apoio ao acesso a novos mercados (Pinheiro 2012).

Assim, considerando as PME uma das maiores fontes de empregabilidade e crescimento, a CE defende igualmente, no âmbito do enquadramento regulamentar acima referido e bem como no referido no tópico 2.3, haver todo o interesse em se aprofundar os estudos dos benefícios que as práticas de RSE podem ter a diferentes níveis neste segmento empresarial.

No que respeita a estudos sobre a relação de responsabilidade social com e nas PME, remontando aos anos 90, foi já observada a existência de grandes lacunas de investigação tendo -se constatado a necessidade em aprofundar o seu estudo, em todas as suas vertentes, para melhor perceber essa relação.

Segundo Thompson e Hood (1993) a existência de poucos estudos sobre a responsabilidade social nas PME deveu-se à sua menor importância individual. Mais tarde, outros investigadores entre os quais Lawrence, Collins, Paclocich e Arunachalam (2006) contrapõem a esta ideia o facto de as pequenas empresas coletivamente terem um impacto forte nas economias locais, e bem assim a nível regional e nacional. Assim sendo justificavam a pertinência do desenvolvimento de estudos dessa relação.

Em 2006 Perrini e 2010 Russo e Perrini realçam a diferente natureza da relação entre a responsabilidade social nas grandes empresas e nas PME, influenciada por perspetivas e fatores diversos e embora até aí não sistematizados, distinguia principalmente fatores como a dimensão e sector de atividade, orientação lucrativa, contexto nacional, desenvolvimento histórico e estrutura organizacional. Em contrapartida nestes estudos pouca atenção foi dada às diferenças dessa relação entre as PME e microempresas, certamente pelo seu presumível pouco impacto a todos os níveis.

Pelas investigações feitas, globalmente poderá afirmar -se que os académicos do tema concluíram que as PME constituem um grande grupo no tecido empresarial na economia, mas utilizam formas bastante distintas das grandes empresas na condução dos seus negócios.

Desde logo constata-se duas grandes tendências/divergências no que diz respeito ao tipo de gestão. Distingue-se a Teoria da Agência e a de gestão pelos Recursos. Nas grandes, a gestão implica a empresa no seu todo, procurando resolver os problemas sobretudo através das relações contratuais. Os pequenos empresários das PME, por outro lado, encaram a gestão pelos recursos de que dispõem (Preuss e Perschke, 2010) e consideram ainda que, qualitativamente, as PME também divergem das grandes empresas. Nesta Teoria da Agência é destacado um conjunto de fatores que permite a identificação de diferenças com implicações no tipo de gestão das PME e das grandes empresas, a saber:

- A propriedade e mercado de capitais;
- O número de *stakeholders* externos;
- A capacidade de gestão;
- A complexidade organizacional;
- O tipo de mercado;

Decorrentes dos fatores que determinam as diferenças nos tipos de gestão das grandes e das PME, também as práticas de responsabilidade social assumem formas diferentes. Nas pequenas empresas, nomeadamente em Portugal, algumas práticas de responsabilidade social traduzem-se: em ajudas a colaboradores nas despesas de funeral; casamentos; despesas com a educação; facilidade de horários; entre outros (Silva, 2015).

Segundo Worthington, Ram e Jones (2006), uma relação positiva de bem-estar pode proporcionar uma posição de comprometimento e lealdade para com a empresa.

Outras formas de práticas de responsabilidade social pelas PME materializam-se através de: códigos de conduta; códigos sociais; códigos de ética e boas práticas, que são normalmente padronizadas, mas que, por si só, são insuficientes para abarcar estratégias de responsabilidade social financeiramente mais dispendiosas. As PME, apesar de sensíveis aos assuntos mais alargados da comunidade, desenvolvem atividades de responsabilidade social muito mais informais (Spence, 2007) do que as grandes empresas.

Segundo Fuller e Tian (2006), por estarem normalmente envolvidas numa teia de relações locais, incluindo uma forma distinta de operar a nível local, as PME

apresentam um maior diálogo com os *stakeholders* no sentido de conhecerem quais os aspetos que mais lhes importam no âmbito da responsabilidade social.

Igualmente para Hoivik e Melé (2009) neste tipo de dimensão de negócio, a RSE é considerada como um aspeto que depende da qualidade do relacionamento entre proprietários, gestores e *stakeholders* da empresa. Desde logo, os proprietários destas empresas não sentem a mesma pressão que outras de outra dimensão maior para a maximização de valor para os *stakeholders*. As atividades de responsabilidade social são realizadas de acordo com o seu próprio envolvimento, que pode ser o de um grupo de interessados ao nível local.

Segundo Devi e Hemant (2009), as PME, definem, de maneira consciente, que a responsabilidade social assume no fundo uma forma de condução de negócios dirigida ao apoio comunitário e local.

Sweeney (2007) entende que os *stakeholders* devem ser divididos em quatro grupos distintos:

- Empregados;
- Clientes;
- Ambiente;
- Comunidade;

Para Kumar e Tiwari (2011), os *stakeholders* também devem ser agrupados segundo quatro grupos, mas distintos dos anteriores, sendo eles:

- Trabalhadores, Diretores, Gestores e Proprietários;
- Clientes, Instituições financeiras e Fornecedores;
- Governo;
- Grupos de pressão.

Segundo Jenkins (2006) a teoria dos *stakeholders* providencia uma base concetual que examina a relação de responsabilidade social e PME e para Rabo (2010) a responsabilidade social nestas empresas é em geral muito equilibrada e, particularmente pela sua natureza e forma de gestão, fazem da responsabilidade social um comportamento a desenvolver:

Segundo Rabo (2010) os fatores que permitem a adoção de estratégias de responsabilidade social nas PME são essencialmente os seguintes:

- Flexibilidade e adaptabilidade com rápida resposta a mudanças em diferentes circunstâncias;
- Criatividade e inovação, aplicadas ao desenvolvimento da inovação em responsabilidade social;
- Relação próxima entre proprietário e gestor de uma PME, o que influencia os valores e a cultura da empresa;
- Comunicação mais fluída, aberta e rapidamente disseminada por toda a organização;
- Menor hierarquia, estrutura organizacional mais simples e com maior partilha e envolvimento dos empregados;
- Benefícios com o uso de determinadas estratégias que produzem rápidos impactos, especialmente no âmbito da motivação dos recursos humanos.

Por outro lado, segundo Liu e Fong (2011), as questões de natureza social competem ao Estado e sector público em geral, por um lado, e a ONG ou organizações sem fins lucrativos, por outro. Sobre estas últimas existem, segundo Kumar e Tiwari (2011) quatro categorias de ONG:

- As que conduzem às práticas de responsabilidade social;
- As que põem entraves ao comércio;
- As que tem legitimidade;
- As que são atores determinantes pela responsabilidade social;

Kumar e Tiwari (2011) nos estudos efetuados encontraram fatores que afetam a responsabilidade social e o desempenho financeiro da empresa, sendo o principal a sua dimensão, identificaram, porém, outros de grande importância, tais como o sector industrial ou sector de atividade a que pertencem, a I&D (investigação e desenvolvimento) e o risco.

Segundo Lepoutre e Heene (2006) as PME estão melhor posicionadas e equipadas para a responsabilidade social do que as grandes empresas, o que segundo Jenkins (2009) se deve ao facto da responsabilidade social nas PME representar, para além de um suporte à economia local, um desejo de sobrevivência assente nos pilares da ética e da moral

que justificam o seu comprometimento. Segundo Fassin, as normas éticas não podem, no entanto, ser desenvolvidas e aplicadas de forma cega nas PME dado tudo estar relacionado com o contexto em que se estas se encontram.

Para a maioria das PME, a RSE simboliza a ajuda, o apoio ao conhecimento dos outros, e a aprendizagem de viver em ambientes saudáveis, pelo que em geral não se sentem confortáveis com o uso da responsabilidade social para efeitos comerciais.

Notam-se assim grandes diferenças entre as práticas de responsabilidade social conduzidas pelas PME, e as seguidas pelas grandes empresas: têm objetivos divergentes; resultados e focos múltiplos, mas distintos (Jenkins, 2009).

Relativamente à estratégia de diálogo e interação social com os *stakeholders* ressaltam duas opiniões complementares dos autores Fuller e Tian (2006, p293) e de Russo e Perrini (2009).

Para os primeiros, as PME providenciam valor aos seus *stakeholders* mas a sua responsabilidade é conhecer o consumidor na sua vertente comercial e de expectativas de negócios dado que, independentemente de todo o enriquecimento que essa estratégia socialmente responsável possa trazer para as PME, parecem estar, hoje mais “predispostas a serem socialmente responsáveis consigo próprias do que com os outros”. Segundo esta perspetiva, os proprietários das PME perseguem objetivos economicistas que não são separáveis das empresas em termos de “valores, políticas e práticas diárias”

Para os segundos autores atrás referidos (Russo e Perrini), as PME são geralmente consideradas empresas autónomas e independentes face às grandes empresas, o que quer dizer que estas empresas não se encontram predispostas a operar conjuntamente com os *stakeholders*, para estabelecer parcerias no longo prazo. As grandes empresas, por seu lado, revelaram uma atitude forte na forma de gestão externa dos relacionamentos, quer com as subsidiárias, quer com os *stakeholders* externos mais relevantes, tais como fornecedores, clientes, concorrentes, entre outros.

Segundo McGurrigan, Moraes e Leek (2011), as práticas de RSE desempenham para as PME um papel importantíssimo na sociedade e nas comunidades locais em que se inserem e permitem a criação de capital social, tratando-se de um capital simbólico pertencente à empresa. Este capital é construído sobre uma base de valores nos quais os donos dos negócios, os *stakeholders* e a comunidade se sentem partes integrantes.

Nestes casos, proprietários e gestores veem-se como fornecedores de empregos e serviços, tendo os dirigentes um sentido de partilha que corresponde a um compromisso pessoal suportado pelos parceiros, dentro de princípios de abertura, honestidade e confiança (Spence *et al.*, 2000) fazendo com que uma das principais preocupações das PME se prenda com o conceito de reputação. Assim o comportamento ético cria uma vantagem de longo prazo que lhes permite continuar com o negócio, sendo o maior objetivo dos proprietários das PME transmitir essa capacidade aos seus filhos e estes o perpetuarem para outros (Fassin, 2008).

No fundo, retrospectivamente, Fry (1977, 27), considerava que, nas PME, qualquer que seja a sua dimensão, recursos e enquadramento hierárquico, haverá sempre lugar à prática da responsabilidade social. Os pequenos negócios “procuram, através da prática de responsabilidade social, implementar um modelo que permita por exemplo, resolver problemas urbanísticos, melhorar a imagem pública, aumentar o potencial do negócio, ter uma posição de cooperação com os responsáveis da administração local, conciliar interesses, e utilizar capital disponível para competir e melhorar os lucros a curto prazo”.

No entanto, segundo Lepoutre e Heene (2006) é mais fácil controlar todos os aspetos referidos nas grandes empresas, não só pelos recursos de que dispõem como pela forma de gestão.

Curiosamente as pequenas empresas demonstram em termos de análise percentual ser mais generosas em termos sociais, do que as grandes. Segundo Thompson, Smith e Hood (1993) tal situação pode ser explicada pelo facto de entidades mais pequenas não terem necessidade de se envolverem com a sociedade em que se inserem, nem de perspectivas de retorno para os *stakeholders*. Pelo contrário, as grandes empresas só vêm motivo de filantropia se tiverem o retorno, das ações desenvolvidas.

As PME têm uma elevada importância a nível local e uma visibilidade limitada, as grandes empresas sob pressão dos *shareholders* têm grande visibilidade e grande impacto económico à escala nacional e ou mundial (Kumar e Tiwari, 2011).

Com efeito, ao contrário das grandes empresas, as ações locais de responsabilidade social das PME não necessitam de visibilidade ou de publicidade no âmbito das suas atividades filantrópicas. Por exemplo, se uma grande empresa realiza uma grande doação, este ato é coberto pelos média. Se uma PME realizar uma doação de centenas

de euros, tal passa despercebido e não tem relevância especial na comunicação social, apesar de ao nível local, por se tratar de um desenvolvimento integrado, poder ter um impacto ou aceitação tão grande quanto as contribuições mais generosas (Fassin, 2008).

Na mesma linha de opinião, Vives (2006) considera que os pequenos negócios conseguem refletir mais os seus valores, o carácter, as atitudes, a educação, entre outros aspetos, o que implica um impacto direto na responsabilidade social da empresa. Estima que este segmento de pequenas empresas é ainda mais sensível aos problemas da comunidade e apresenta uma visão moderna de negócio com preocupação para com os empregados, com bem-estar e retornos éticos e económicos.

Murillo e Lazano (2006) investigaram as PME da região da Catalunha e verificaram que a dimensão de uma empresa não impede a capacidade ou a motivação para demonstrar uma boa apreciação da responsabilidade social. No estudo realizado, os fatores que significativamente promoveram a prática de responsabilidade social foram os proporcionados pelo comportamento dos empreendedores/proprietários/gestores que acreditam num modelo socialmente responsável capaz de resultar em acréscimos económicos.

As grandes empresas e as PME sempre divergiram umas das outras não só nas práticas de gestão como de responsabilidade social. As PME são internamente independentes ao nível financeiro, e embora com capital limitado. São flexíveis, gozam de abrangência local, nomeadamente através da teia de relações dentro e fora das mesmas. As grandes empresas são financiadas externamente, apresentam uma estratégia de diversificação, têm uma estrutura organizacional rígida e formal, onde as transações ao nível interno e externo são orientadas com objetivos de internacionalização (Russo e Perrini, 2010).

Também para Lepoutre e Heene (2006) as PME e as grandes empresas se distinguem pelos recursos e capacidades que cada grupo possui, sendo que as PME apresentam maiores dificuldades de acesso aos recursos e têm mais dificuldades de empreender ações de responsabilidade social, pois para além das limitações financeiras, os retornos obtidos com essas ações não são imediatos nem integrados na estratégia da empresa.

Russo e Tencati (2009) consideraram que as diferenças entre grandes empresas, multinacionais, e PME face à responsabilidade social, são muitas, pelo que tal deve merecer a melhor atenção dos investigadores. Da investigação aqueles autores

consideram estar ainda longe de uma consolidação de ideias e fatores que permitam a criação de um modelo de informação sobre a responsabilidade social, geralmente aceite e assente em bases sólidas, e que evidenciem uma perspetiva de gestão responsável nas PME (Russo e Perrini, 2009).

Uma das mais importantes ideias dadas pela “literatura” relativa à responsabilidade social nas PME, é a de que se trata de uma criação resultante dos estudos de ações desenvolvidas pelas grandes empresas e que não têm qualquer reflexo na realidade de uma pequena organização (Jenkins, 2004; Moore e Spence, 2006). Em contrapartida e, na defesa das PME e da responsabilidade social assumida por estas, voltamos a citar Lepoutre e Heene (2006) que afirmam que as PME gozam de especificidades muito importantes. Por um lado, são menos visíveis face às grandes, mas tiram proveito de uma boa reputação no mercado.

Outros trabalhos académicos afirmam que a “dimensão de uma empresa não é relevante para a prática da responsabilidade social”. Udayasankar (2008, 171) confirma os argumentos conhecidos para as diferenças entre grandes e pequenas empresas, tais como a menor visibilidade, menor acesso aos recursos, menor escala de operações inerentes às pequenas empresas conclui, no entanto considere que quer umas, quer outras são motivadas para a prática de iniciativas de responsabilidade social.

Segundo Russo e Perrini (2010) a variável de aproveitamento de oportunidades de que as PME deveriam beneficiar com a prática de responsabilidade social, se deve em grande parte à falta de consenso na forma de utilização enquanto ferramenta estratégica para a empresa, embora certas PME, ainda que de forma subtil, tirem proveito de algumas oportunidades. No entanto muitos *stakeholders* nem se apercebem da existência de tais práticas e é por esta falta de projeção das ações de responsabilidade social que no fundo elas não fazem parte dos objetivos financeiros das empresas e do princípio de maximização do lucro do seu negócio.

Segundo Vives (2006) é importante realçar a vulnerabilidade económica das pequenas empresas, que pode ser comprometida pelas estratégias conducentes às práticas de responsabilidade social, tendo em conta o facto de a maioria trabalhar em mercados locais. Os proprietários pertencem à sociedade em que as mesmas se inserem e têm geralmente poucos empregados. Ainda segundo este autor é na partilha de emoções e na

entrelaçada ao nível local que reside a verdadeira essência do exercício da responsabilidade social nas PME.

No que respeita à importância do impacto da responsabilidade social nas PME, segundo Williams, Lynch-Wood e Ramsay (2006), há que ter em conta alguns fatores, tais como tipos de materiais usados, tecnologias adquiridas e/ou desenvolvidas, poupanças energéticas e custos ambientais.

Para Del Brio e Junquera (2003) Venturelli e Pilisi (2005) Friedman e Miles (2002), Tilley (2000), Bianchi e Noci (1998), as PME enfrentam diferentes problemas no âmbito ambiental, social e da sustentabilidade:

- Nível de recursos e competências que podem não estar disponíveis nas PME;
- Ausência de um guião específico para as PME;
- Baixa sensibilidade ao potencial de vantagens;
- Recursos financeiros limitados.

Segundo Borga, Citterio, Noci e Pizzurno (2009), as razões pelas quais os pequenos negócios não desenvolvem ações nos domínios da RS resultam da perceção de que os esforços para obter melhores oportunidades e criar vantagens competitivas são relativamente altos.

Apesar das dificuldades da abordagem da responsabilidade social nas PME estas têm sido alvo de alguma pressão para a utilização e sua divulgação. O *Global Report Initiative* (GRI) é uma das formas mais utilizadas desta divulgação e tem vindo a tornar-se um guia para muitas PME. (Fassin, 2008)

Infelizmente, o desenvolvimento de ações de responsabilidade social nas PME tem as suas limitações, pois a grande maioria dos gestores de pequenos negócios não têm “tempo de recolher uma grande parte da informação que está disponível, filtrar o impacto que esta pode ter sobre os *stakeholders*, no curto ou longo prazo, e interpretar essa informação de forma a encontrar as soluções necessárias para o negócio” (Lepoutre e Heene, 2006). Com efeito, os gestores destas empresas estão mais preocupados sobre a forma como demonstrar com fidelidade as ações empreendidas e o respetivo impacto nos relatórios de contas das empresas do que as inserir nas estratégias da empresa.

Para Fassin (2008) as PME destacam-se, não tanto pela divulgação ou “publicidade” das ações sociais que têm, mas, pelas próprias práticas de RS que exercem. Sentem que assim deve ser porque ao fazerem de forma informal fazem-no como boa prática de gestão. Para além da imagem, o que estas empresas pretendem alcançar prende-se com a confiança e reputação numa visão a longo prazo, como já atrás referido.

Por outro lado, Fassin (2008) considera que muitas PME têm como cliente mais importante uma grande empresa e o seu negócio depende dela, desenvolvendo relações não só com ela, grande empresa, mas como com os seus clientes e fornecedores. É uma forma de criar novas cadeias de valor, o que pode significar em si uma evolução positiva.

Kantis *et al.* (2004), na mesma linha de Fassin, consideram que as PME se orientam atualmente para os mercados internacionais, visto que fazem parte da sua cadeia de valor, os seus produtos começam a ser diferenciáveis, usam melhor a tecnologia e, como resultado, mostram uma “performance” mais aperfeiçoada em termos de empregabilidade e crescimento do volume de negócios.

Hammann, Habisch e Pechlaner 2009 delinearam seis importantes razões que conduzem os proprietários e gestores de PME a práticas de responsabilidade social:

- As relações entre patrões e empregados ficam mais próximas;
- Os trabalhadores passam a dispor de tempo para a família, há divisão de trabalho, flexibilidade de horário, o que, em conjunto, pode proporcionar benefícios à empresa;
- A responsabilidade social pode ser encarada como uma forma estratégica, que proporciona vantagens competitivas e a retenção de uma força de trabalho com competências elevadas.
- A importância do relacionamento com o cliente é elevada para as PME e é percecionada como uma forma primária de responsabilidade social;
- As PME apresentam falhas nas perspetivas de longo prazo, orientação estratégica e processo de decisão, sendo a orientação para os clientes um fator crítico na performance da empresa.

- As PME sentem mais rapidamente o efeito negativo de atitudes irresponsáveis do que as grandes empresas e encontram-se mais desprovidas de soluções para remediar tais situações.

Em Portugal, como já referido no capítulo introdutório, as PME representam cerca de 99% dos negócios e proporcionam contribuições na empregabilidade, bem-estar, criação de investimento, inovação e comércio (Worthington, Ram e Jones, 2006). Por essa razão considerámos o interesse desta relação da responsabilidade social nas PME com um dos elementos essenciais da atividade económica, bem como a sua relação com a Inovação, conceito que desenvolvemos no capítulo seguinte.

1.7 Conceito e evolução de Inovação

O debate sobre o tema da Inovação tem vindo a aumentar significativamente nas últimas décadas embora não haja ainda uma teoria dominante sobre este conceito. O processo relativo ao conceito tem evoluído ao longo dos tempos. Para Rothwell (1994) o modelo de Inovação evoluiu nas cinco gerações de modelos de processo de Inovação: 1.” *Technology Push*”; 2. “*Need Pull*”; 3. *Interativo*; 4. *Integrado*; 5. *Integração de Sistemas de redes*.

No primeiro modelo, *Technology Push*, o desenvolvimento, a produção e a comercialização de novas tecnologias são encarados como uma sequência de tempo definida, com origem nas atividades de pesquisa envolvidas na fase de desenvolvimento do produto que leva à produção e, eventualmente, à comercialização (OCDE, 1992).

No modelo linear, *Need Pull*, as inovações resultam da identificação das necessidades dos consumidores, sendo o mercado a constituir a fonte de ideias que orientam a I&D. Este modelo foi alvo de críticas por ser considerado demasiado redutor.

O modelo interativo, proposto por Kline e Rosenberg (1986), sugere, por outro lado, que a relação entre as empresas e a pesquisa pode ocorrer casualmente podendo incidir em diversas etapas do desenvolvimento. Combina interações internas às empresas com agentes externos e as relações entre a investigação e as etapas do processo podem seguir vários caminhos.

Os novos modelos realçam a integração de sistemas de redes. São considerados sistemas de redes as ligações com entidades exteriores à empresa, como fornecedores, ou parceiros de negócio, entre outros, com o objetivo de maximizar a velocidade de desenvolvimento e a flexibilidade (Luís, 2007).

Outra noção de Inovação está relacionada com o grau de imitabilidade ou regime de apropriação e a existência ou não de ativos complementares. Para David Teece estes dois fatores têm forte influência na Inovação. A “imitabilidade” refere-se ao grau de facilidade com que os concorrentes conseguem copiar ou clonar a tecnologia, ou o processo que está na base da Inovação. Este modelo pode ser utilizado não apenas para prever quem irá lucrar com a Inovação, mas permite, ainda, compreender que as empresas terão mais incentivos para investir em determinada Inovação (Leite *et al.*, 2007).

Para Pavitt *et al.* (1997), independentemente da abordagem do modelo, o processo de Inovação deve ser encarado como uma sequência de decisões estratégicas dentro da empresa.

Apesar do crescente interesse da temática de Inovação, tal interesse não se tem refletido na mesma proporção ao nível da gestão.

Em áreas da teoria organizacional e gestão estratégica, investigadores como Subramanian e Nilankanta (1996), consideram que adoção de uma estratégia virada para a inovação pressupõe um melhor desempenho da empresa. Segundo outros, tais como Drucker (1993), a Inovação é a utilização do conhecimento para produzir um novo conhecimento. Para Schmookler (1996), um dos pioneiros da noção de Inovação no âmbito da gestão, a Inovação consistirá em qualquer alteração técnica, seja ela a produção de um bem, de um serviço, de um método ou *input* novo. Por outro lado, Lööf e Heshmati (2001) defendem que a primeira empresa a fazer uma mudança técnica seja considerada como sendo inovadora.

Segundo Freeman (1988), Gopalakrishnan e Damanpour (1997), uma Inovação pode ser caracterizada de duas formas: *incremental ou radical*; incremental quando há a introdução de alguma melhoria no produto, processo ou organização dentro da empresa, sem, no entanto, haver alteração da estrutura organizacional; e radical quando traduz mudanças fundamentais nas atividades de uma empresa.

Eisenhardt e Martin(2000) defendem por seu lado, que a Inovação pode reforçar a incerteza e os riscos, em função da dimensão da empresa, sendo que as de maior dimensão têm um acesso facilitado a recursos para ultrapassar um eventual fracasso e além disso, segundo Majchrzak *et al.*(2004), têm maior probabilidade de obterem resultados com projetos de inovação que conduzam a uma maior capacidade de inovação da organização, enquanto que as empresas de menor dimensão podem, com o fracasso de um produto inovador, provocar riscos de sobrevivência (Nohria e Gulati, 1996).

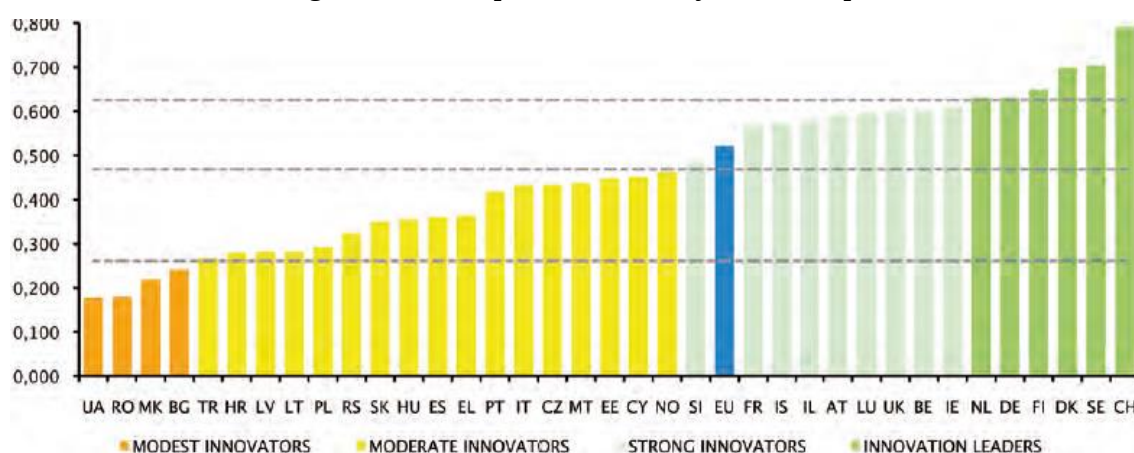
A Inovação pode ser definida como a implementação bem-sucedida de ideias criativas numa organização (Amabile, 1996). Partindo deste pensamento, a criatividade por parte de indivíduos e equipas é um ponto de partida para a Inovação; a primeira é necessária, mas não condição suficiente para a segunda (Im e Workman, 2004).

No Manual de Oslo, publicado pela OCDE em 2005, são enumerados quatro tipos de inovação: a *Inovação do produto*, a *Inovação do processo*, a *Inovação de marketing* e a *Inovação organizacional*. A Inovação de produto consiste na introdução no mercado de um bem ou serviço novo, ou significativamente melhorado relativamente às suas características ou utilizações iniciais. A Inovação do processo é a implementação de um processo de produção ou de um método de distribuição novo ou significativamente melhorado, ou de uma atividade de apoio aos bens ou serviços também nova ou significativamente melhorada. A implementação de um novo conceito ou estratégia de marketing que difere significativamente dos métodos de marketing existentes na empresa e que não foi usado anteriormente, designa-se por Inovação de marketing. Por último, a Inovação organizacional traduz-se na implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócio da empresa (incluindo a gestão do conhecimento), na organização do trabalho ou nas relações externas, que não tenha sido utilizado anteriormente pela empresa e que deverá ser o resultado de decisões estratégicas da perspetiva de gestão.

Como já referido no capítulo introdutório, tem existido um aumento considerável de investimento em inovação por parte das empresas em Portugal, quer sejam elas grandes ou PME. A aposta na Inovação é percebida pelas empresas como sendo crucial em termos de competitividade (*Jornal de Negócios*, de 18 de janeiro de 2016). No entanto,

no relatório de 2015 do Painel Europeu de Inovação (*Innovation Union Scoreboard*)⁵, apesar do aumento constatado, Portugal é ainda considerado um país de inovação moderada, abaixo da média europeia. Os países líderes da UE, a este nível, são a Finlândia, Dinamarca e Suécia. Os dados do relatório de julho de 2016 confirmam as conclusões do ano anterior, figurando Portugal ligeiramente abaixo da média Europa (Figura 1). No domínio da Inovação haverá, pois, ainda muito trabalho a desenvolver pelas e com as empresas portuguesas a todos os níveis, e consolidar a tendência positiva.

Figura 1. Desempenho de Inovação na Europa



Fonte: Relatório *Innovation Union Scoreboard* 2016

1.8 A relação entre Inovação e RSE

Atualmente os consumidores procuram produtos e serviços adequados às suas exigências que sejam socialmente responsáveis, diferentes, criativos e ao mesmo tempo inovadores (Leite, Albuquerque e Leal, 2007), concluindo-se que para existir um maior desempenho de uma empresa e criar vantagens comparativas, será necessário dar atenção especial aos fatores da inovação e de responsabilidade social.

Estas duas temáticas têm sido alvo de investigação por parte de autores (Teece et al., 1997; CHI e Pucik, 2005) que defenderam que a competitividade das empresas depende em grande parte da aplicação de medidas ligadas a estes conceitos. São, todavia, ainda

⁵Instrumento desenvolvido pela Comissão Europeia que tem como propósito avaliar e monitorizar o desempenho e tendências das atividades de inovação dos estados membros europeus. <http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards>

poucos os estudos que analisam a forma como estes fatores se relacionam, especificamente como a RSE pode contribuir para a Inovação.

Segundo Pavelin e Porter (2008), apesar da existência de estudos sobre a relação entre a RSE e a gestão industrial, poucos estudam a influência da Inovação nesta relação, bem como sobre a relação entre a RSE e Inovação.

Para Rennings (2000), a inovação sustentável é definida como um processo de criação de novas ideias, atitudes, produtos e processos que contribuam para uma redução dos impactos ambientais ou para atingir as metas ecológicas definidas. Tanto a inovação como o desempenho devem ser preocupações ou prioridades de uma empresa (Porter e Linde, 1995). Partindo da ideia de Rennings, pode-se pressupor que a RSE influencia a inovação das empresas, na medida em que as incentiva a serem inovadoras para atingirem os seus objetivos a nível de responsabilidade social.

McWilliams e Siegel (2000) defendem que a variável Inovação deve ser incluída no estudo da Responsabilidade Social, pois a RSE deve estar relacionada com a Inovação do produto e com as estratégias de diferenciação. Siegel e Vitaliano (2007) concluíram que existe uma correlação positiva entre estas variáveis.

Por sua vez, Hull e Rothenberg (2008) argumentam que quando a Inovação é essencial no curto prazo para a sobrevivência da empresa, a RSE pode não ter muito impacto. No entanto, se a empresa não tiver essa necessidade no imediato, mas mesmo assim investe em Inovação, a RSE pode ter algum impacto sobre o desempenho financeiro. Segundo Miles, *et al.*, (2002) mesmo as empresas que investem continuamente em Inovação podem necessitar de medidas de RSE, de forma a prevenirem consequências externas negativas. Quando os produtos ou serviços produzidos por determinada empresa são de qualidade semelhante ou mesmo equivalente aos da concorrência, a RSE pode proporcionar às empresas menos inovadoras, alguma vantagem competitiva (Mackey, e Barney, 2007; Siegel e Vitaliano, 2007).

As ações voluntárias de PRS têm um papel importante no desempenho financeiro das empresas. Vários estudos sugerem que o proveito se reduz em função do aumento dos custos ligados à gestão do ambiente (Klassen and McLaughlin, 1996; Russo and Fouts 1997), havendo autores que criticam esta relação entre desempenho financeiro e RSE.

(Murray and Vogel 1997; Stigson 2002; González and Martinez 2004; Fassin 2005; O 'Riordan and Fairbrass 2008).

Labatt (1997) defende a importância da inovação para melhorar a capacidade de resposta das empresas para problemas ambientais. Blättel e Mink (1998) sugerem que as inovações ambientais, influenciadas pela RSE para com o ambiente, podem dar origem à criação e introdução de novos produtos (ou tecnologias ambientais), novos sistemas e novos mercados, considerando que estes tipos de melhorias podem induzir à criatividade através da transformação radical da inovação, em vez de simplesmente trocar ou incrementar um processo de inovação.

Pavelin e Porter (2008) também exploraram esta temática e concluíram que com a inovação das empresas haverá uma maior probabilidade de reduzir os impactos ambientais. Hellström (2007) efetuou igualmente estudos sobre a inovação ambiental sustentável com o objetivo de investigar a influência de uma gestão sustentável das empresas nas respetivas atividades de inovação e constatou serem inconclusivos devido à falta de dados.

Vollebergh and Kemfert (2005) defendem que o impacto das ações das empresas na sociedade depende da capacidade em se adaptarem, de forma apropriada, às inovações dos seus processos de produção e ou de *design* dos produtos.

Calderini e Garrone (2001), por seu lado, conseguiram identificar, com base na análise de dados publicados, a existência de uma relação entre as atividades de I&D e a regulamentação obrigatória.

Referindo Grayson *et al.* (2008) a RSE sem o fator inovação, já não é viável a longo-prazo. Quer a Inovação quer a RSE são fatores vistos como prioritários para assegurar o crescimento e sobrevivência de uma empresa.

1.9 Discussão de escalas de RSE

Como referido por Carroll (2000, p.473), a RSE é relevante para o negócio e para a sociedade, sendo a sua medição uma forma de lidar com uma variável de grande importância. Dada a projeção que a RSE tem ganho ao longo dos últimos anos, a forma de a medir tem sido muito debatida, por diversas entidades e investigadores. Muitos deles consideram a RSE como um tema controverso (Waddock & Graves, 1997, p. 305). Nos estudos académicos tem sido difícil chegar a um consenso em relação à melhor escala para medir a responsabilidade social das empresas.

Seguem-se algumas escalas ou métodos usados para medir a RSE:

Índices de reputação e base de dados – esta metodologia permite avaliar os comportamentos de responsabilidade social das empresas numa perspetiva da gestão. Os índices, Fortune Index e Kinder, Lydenberg e Domini & Co. Index são os mais utilizados para medir os índices de reputação. O número restrito de dimensões usadas na criação deste índice (pode não refletir de maneira correta o nível global da *performance* em responsabilidade social das empresas) e o facto de estar disponível num reduzido número de países, constitui, segundo alguns autores (Maignan & Ferrel, 2000; Turker, 2009^a; Waddock & Graves, 1997), uma limitação significativa do seu uso.

Indicadores simples ou múltiplos – este método usa medidas baseadas em indicadores de responsabilidade social, como índices de controlo de poluição ou índices de criminalidade empresarial, sendo usado de forma singular ou de maneira combinada. Em relação às suas limitações, sofre da mesma limitação que a escala anterior (Maignan & Ferrel, 2000; Turker, 2009^a; Waddock & Graves, 1997).

Escala de RSE a nível individual – este método inclui instrumentos que avaliam as orientações ou atitudes dos inquiridos para com a RSE e não fornece informação sobre a *performance* das empresas (Turker, 2009a). Existem duas escalas bastante usadas para medir a RSE a nível individual, uma delas desenvolvida por Aupperle (1985), que avalia a orientação e atitude dos indivíduos perante a temática da RSE, e a outra, uma escala multidimensional que mede a orientação dos inquiridos baseada em quatro dimensões propostas por Carroll (1979). A validade desta última escala é empiricamente suportada por diferentes estudos (e.g., Angelidis & Ibrahim, 2004; Ibrahim et al., 2008).

Análise do conteúdo de publicações empresariais – este método tem uma abordagem qualitativa para medir a *performance* da responsabilidade social baseada na informação disponível por parte de cada empresa. Isto tanto pode ser feito através da publicação de relatórios de sustentabilidade ou a partir das páginas *internet* das empresas. No entanto, autores como Freedman e Wasley (1990) defendem que não existe relação entre o que é publicado e a *performance* real das empresas a nível de responsabilidade social. Um dos principais limites desta metodologia tem a ver com a fiabilidade da informação que as empresas divulgam (Turker, 2009a). No entanto, com o aparecimento da GRI's G3 (Global Report Initiative), as empresas têm sentido a obrigação de adotar, nos seus relatórios, um padrão que permite, divulgar com maior clareza as práticas exercidas a nível de responsabilidade social. Constata-se, no entanto, uma maior adesão a este tipo de relatório por parte das grandes empresas e multinacionais e não tanto por parte das PME.

Escala de RSE a nível organizacional – esta metodologia engloba vários instrumentos que medem a *performance* da empresa baseada na perceção dos seus membros. Contrariamente à escala da RSE a nível individual, o presente método mede a perceção que os inquiridos têm sobre a *performance* da sua empresa e não a sua atitude individual perante a RSE. Existem também dois importantes grupos para medir a perceção de RSE na revisão da literatura. O primeiro método é proposto por Maignan e Farrel (2000, *the Corporate Citizenship Scale*) e baseia-se no trabalho de Carroll's (1979), que avalia a perceção do compromisso da empresa em cada uma das quatro dimensões a nível da Responsabilidade Social. Vários estudos comprovaram a validade da respetiva escala (e.g., Galbreath, 2010; Peterson, 2004). O segundo, cujo o desenvolvimento se irá apresentar mais adiante no capítulo da metodologia, é da autoria de Turker (2009a) e mede a perceção do compromisso empresarial em práticas de RS tendo como base grupos de *stakeholders*.

Tendo em conta as vantagens e desvantagens das metodologias anteriormente expostas, acabamos por utilizar a de Turker que nos pareceu ser a mais adequada ao propósito do nosso estudo.

Capítulo II - Modelo Conceptual e Hipóteses de investigação

O objetivo deste estudo, inspirado nos trabalhos de Harrison e Freeman (1999), Ruf *et al.* (2001) e Puncheva (2008), é o de investigar se existe uma relação entre a RSE e a Inovação (H1) e de averiguar se existem diferenças em relação à dimensão das PME e setor de atividade. Serão ainda testadas as relações identificadas na revisão da literatura sobre a influência das práticas de RS na inovação das PME (Porter e Kramer, 2006), nos seus 4 pilares: processos, produtos, organização e marketing, testando as hipóteses H2, H3, H4 e H5 do estudo. Os fatores escolhidos que caracterizam a RSE foram inspirados no trabalho de Turker (2008).

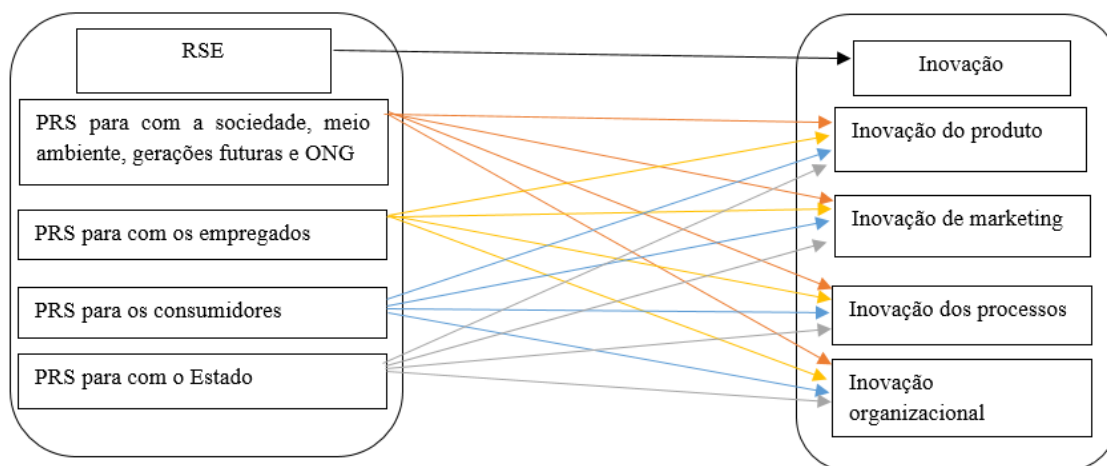
Com base na revisão da literatura, definimos as seguintes hipóteses de investigação:

Quadro 1. Modelo de Hipóteses

Hipóteses		
Dimensões		Hipótese
RSE	Inovação*	H1
PRS para com o meio ambiente, gerações futuras, ONG e sociedade contribuem para a:	Inovação do Produto	H2.1
	Inovação de Marketing	H2.2
	Inovação de Processos	H2.3
	Inovação Organizacional	H2.4
PRS para com os empregados contribuem para a:	Inovação do Produto	H3.1
	Inovação de Marketing	H3.2
	Inovação de Processos	H3.3
	Inovação Organizacional	H3.4
PRS para com os consumidores contribuem para a:	Inovação do Produto	H4.1
	Inovação de Marketing	H4.2
	Inovação de Processos	H4.3
	Inovação Organizacional	H4.4
PRS para com o estado contribuem para a:	Inovação do Produto	H5.1
	Inovação de Marketing	H5.2
	Inovação de Processos	H5.3
	Inovação Organizacional	H5.4

Fonte: Elaboração Própria

Figura 2. Representação Gráfica do Modelo



Na opção pelo grupo “ambiente, gerações futuras, ONG e sociedade” baseámo-nos em ideias de autores como Rennings (2000), segundo o qual as PRS influenciam a inovação na medida em que as incentiva a serem inovadoras com vista a atingirem os seus objetivos a nível de RS, podendo assim levar à criação de novos produtos, processos e a contribuir para uma redução dos impactos ambientais.

Esta opção teve igualmente em conta o facto de nas últimas duas décadas os fatores nela contidos se terem tornado preocupação recorrente até hoje, não só patente em autores, como em organizações de âmbito internacional, como Nações Unidas, União Europeia, OCDE, etc. Lembramos neste âmbito o Livro Verde (COM 2001: 7) e diversos Regulamentos e Comunicações sobre inovação e investigação (COM 2012: 2) onde para além da questão do ambiente como preocupação central, se evocam outros fatores como a inovação para um crescimento sustentável, o reforço da participação das PME, gerações futuras, ONG, Sociedade, responsabilidade pública do Estado enquanto entidade reguladora, consumidores, empregados, etc., assumindo assim a RS como um elemento de transversalidade em todas as atividades internas e externas das empresas e às empresas.

O mesmo debate ocorria a nível mais global no seio das Nações Unidas (criação da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento-CMMAD, realização de conferências, ECO 92 e Quioto), ligando esse fator à necessidade de inovação.

Reforçando a opção pelos fatores deste grupo, referimos ainda Porter e Kramer (2011) e Kumane e Tiawari ao sublinharem que a “intensificação da implementação de PRS social pelo mundo, se deve às pressões da sociedade civil, vindas especialmente de ONG, ligadas a uma época de crescimento em investimento privado em que a filantropia ascendeu a níveis muito elevados”. Para estes autores, “o valor incremental reside na determinação dos fatores que afetam a sociedade e em que, estrategicamente, a empresa pode atuar com responsabilidade social”. Estas ideias são igualmente sustentadas por Kotler e Lee (2005) que consideram que a utilização de estratégias de RS facilita a “mobilização de clientes, colaboradores e comunidade a participarem em ações de desenvolvimento social e ambiental” e para Williams, Lynch-Wood e Ramsay (2006) há que ter em conta fatores como materiais usados, tecnologias adquiridas/desenvolvidas, poupanças energéticas e custos ambientais.

Na mesma linha, Dias (2009) defende que a adoção de PRS pode estimular o pensamento e o desempenho inovadores, podendo levar a empresa a manter-se competitiva e com incentivo para o desenvolvimento de novos produtos e processos e Fassin (2008) referiu-se ao comportamento ético das empresas como uma vantagem de longo prazo e facilitador da perenidade e sustentabilidade do negócio para as gerações futuras. Segundo Pinheiro (2012) a dimensão interna da RS tem impacto fundamentalmente nos trabalhadores e prende-se com questões como o investimento no capital humano, na saúde, na segurança e na gestão da mudança e na sua dimensão externa envolve, para além dos trabalhadores e acionistas, outras partes interessadas como parceiros comerciais e fornecedores, clientes, autoridades públicas e ONG.

Labatt (1997) defendeu também a importância da inovação para melhorar a capacidade de resposta das empresas para problemas ambientais e Blättel e Mink (1998) sugeriam que as inovações ambientais, influenciadas pela RSE para com o ambiente, podiam dar origem à “criação e introdução de novos produtos (ou tecnologias ambientais), novos sistemas e novos mercados, considerando poderem induzir à criatividade através da transformação radical da inovação, em vez de simplesmente trocar ou incrementar um processo de inovação”.

A escolha do grupo “empregados” foi igualmente motivada pelo debate sobre os impactos das grandes linhas orientadoras das organizações internacionais no contexto do ambiente e inovação, em especial das acima referidas, e em autores como Rabo

(2010) que identificou como fatores que permitem conceber estratégias de RS, a criatividade e inovação, aplicadas ao desenvolvimento da inovação em responsabilidade social, e salienta benefícios, especialmente no âmbito da motivação dos recursos humanos. Vives e Worthington, Ram e Jones em 2006 sublinham a relação positiva entre o impacto da RS e a satisfação dos empregados, bem como Hamman, Habish e Peschlaner que evocam a importância deste fator. Stigson (2002) defende que a RS dá uma oportunidade para melhorar a eficiência na gestão dos recursos humanos e na cadeia de valor, favorecendo uma tendência por parte das empresas em adotar PRS para as tornar mais eficientes e estimular a inovação.

Sobre o grupo “consumidor”, salientamos o pensamento de Leite, Albuquerque e Leal (2007). Segundo estes, os “consumidores procuram produtos e serviços adequados às suas exigências que sejam socialmente responsáveis, diferentes, criativos e ao mesmo tempo inovadores, concluindo-se que para existir um maior desempenho numa empresa e criar vantagens comparativas será necessário dar atenção especial aos fatores da inovação e responsabilidade social”. Autores como Fernandes (2010), Heal (2004) e Tsoutsoura (2004) defendem a adoção de estratégias de PRS considerando que estas podem permitir um maior índice de inovação, introduzindo valor acrescentado e maior qualidade percebida, fidelizando os clientes.

Finalmente no que respeita ao grupo “contribuição de PRS para com o Estado” adotamo-lo sobretudo como um dos fatores de Turker(2008). Todavia referimos aqui igualmente as ideias de Calderini e Garrone (2001), que conseguiram identificar a existência de uma relação entre as atividades de investigação e desenvolvimento, e regulamentação obrigatória, o que apoiou a escolha deste fator no nosso estudo.

Capítulo III - Metodologia

O presente trabalho recorreu a uma metodologia de investigação qualitativa e quantitativa. Numa primeira fase, realizou-se a revisão da literatura para caracterizar as dimensões e definir os indicadores-chave da RSE e de Inovação. Para além da revisão da literatura recorreu-se também à realização de uma entrevista prévia a um Administrador de uma PME. Com base na informação recolhida sobre os indicadores construiu-se um questionário que foi sujeito a um pré-teste junto de uma amostra-piloto de 10 participantes (quadros superiores e dirigentes) de PME. O pré-teste visou recolher informação sobre a adequação, a clareza e a facilidade de compreensão das perguntas do questionário. Com base na informação recolhida no pré-teste elaborou-se a versão final do questionário.

3.1 Amostra

Por conveniência, o universo em estudo é constituído por (quadros de) empresas que fazem parte de uma listagem de “*PME de Excelência 2015*” publicada no site do IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação).

A listagem de “*PME de Excelência 2015*” é constituída por 1509 empresas que segundo o IAPMEI geraram um volume de negócios superior a 7,8 mil milhões de euros e são responsáveis por cerca de 57500 empregos. Estas empresas, segundo a mesma fonte, aumentaram entre 2014 e 2015 os seus rácios de rentabilidade para os capitais próprios e para as vendas respectivamente em 25% e 31,5%. (Fonte IAPMEI⁶).

A versão final do questionário foi enviada a 784 das 1509 empresas, via correio eletrónico.

⁶ AIPMEI: <http://www.iapmei.pt/iapmei-mstplartigo-01.php?temaid=156&msid=6>

3.2 Questionário

Conforme já referido, o questionário foi enviado às empresas, via correio-electrónico e redes sociais, entre 19 de abril de 2016 até 30 de junho. O tempo médio de resposta ao questionário não ultrapassou os dez minutos. O tratamento da informação recolhida foi efetuado através do programa estatístico SPSS STATISTICS (v.22, IBM SPSS, Chicago, IL).

As dimensões utilizadas no questionário foram baseadas na revisão da literatura e permitiram testar as hipóteses de investigação. De referir que a medida do nível de responsabilidade social para com os grupos de *stakeholders* das empresas foi baseada na escala de Duygu Turker (2008). Esta escala mede a perceção do compromisso que as empresas têm em práticas de responsabilidade social focada para quatro grupos de *stakeholders*, sociais e não sociais, onde se incluem a sociedade, gerações futuras e ambiente; os empregados; os clientes e o Estado⁷. Esta escala foi concebida e testada num estudo realizado com uma amostra de 269 profissionais de negócios da Turquia e através de uma análise fatorial exploratória que permitiu identificar quatro fatores: - o Fator 1 (composto por 7 indicadores) com a consistência de 0.8915 *alpha* de Cronbach, que inclui responsabilidade social das empresas para com a sociedade, o ambiente, as gerações futuras e as organizações não-governamentais; - o Fator 2 (composto por 5 indicadores) com a consistência de 0.8836 *alpha* de Cronbach, que inclui a RSE para com os empregados; - o Fator 3 (composto por 3 indicadores) com a consistência de 0.8554 *alpha* de Cronbach, que inclui responsabilidade para com os clientes e, por último: - o Fator 4 (composto por 2 indicadores) com a consistência de 0.9279 *alpha* de Cronbach, que inclui a RSE para com o governo.

⁷ Segundo Patrícia Duarte (Junho 2011) – (DUARTE Patrícia, “Corporate Social Responsibility from an Employees”, ISCTE-IUL, Junho 2011), uma das limitações desta escala é o facto de não medir as perceções que os indivíduos têm das suas empresas a nível de *performance* de responsabilidade económica, social e ambiental. Mas tendo em conta que existe um consenso de como a RSE é uma maneira de as empresas lidarem com desafios económicos, sociais e ambientais (Bakker et al., 2005; Carroll, 1979, 1991; Dahlsrud, 2008; Neves & Bento, 2005), esta limitação parece ser irrelevante.

Quadro 2. Escala de Duygu Turker – Alpha de Cronbach

Escala	<i>Alpha</i> de Cronbach
Escala Global	0,9013
Fator 1 - RSE para com a sociedade, o ambiente, as gerações futuras e as organizações não-governamentais	0,8915
Fator 2 - RSE para com os empregados	0,8836
Fator 3 - RSE para com os clientes	0,8554
Fator 4 - RSE para com o governo.	0,9279

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à Inovação, os indicadores foram inspirados no Manual de Oslo publicado pela OCDE em 2005, que apresenta indicadores de inovação agrupados em 4 pilares, respetivamente: inovação no marketing, inovação organizacional, inovação do produto e inovação dos processos.

A estrutura do questionário compreende dez dimensões principais (ver Anexo I – questionário) e integrou 52 indicadores, tal como se pode verificar no Quadro 3. As respostas foram dadas numa escala tipo Likert de 5 posições (1 – Discordo completamente; 2 – Discordo; 3 – Nem concordo nem discordo; 4 - Concordo; 5 - Concordo completamente).

Quadro 3. Caracterização do questionário

Dimensão	Indicadores
1. Perfil da amostra	- Género - Faixa etária - Habilitações Académicas - Anos de experiência profissional - Cargo na empresa - Sector de atividade da empresa - N° de trabalhadores na empresa
2. A percepção responsabilidade social que a organização tem para com a sociedade, meio ambiente, gerações futuras e ONG Fonte: Duygu Turker (2008)	- A empresa participa em atividades que têm como objetivo proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente. - A empresa investe com o propósito de melhorar a vida das futuras gerações. - A empresa implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente. - A empresa visa um crescimento sustentável que considera os interesses das futuras gerações. - A empresa apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes. - A empresa contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade. - A empresa incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.
3. A percepção responsabilidade social que a organização tem para com os empregados Fonte: Escala de Duygu Turker (2008)	- A empresa realça a importância da responsabilidade social para a sociedade. - A política da empresa incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras. - A gestão preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados. - A empresa implementa políticas flexíveis para providenciar um bom balanço entre o trabalho e a vida pessoal aos seus empregados. - As decisões da gerência relacionadas com os empregados são geralmente justas. - A empresa apoia os empregados que querem investir na sua formação.
4. A percepção responsabilidade social que a organização tem para com os consumidores Fonte: Escala de Duygu Turker (2008)	- A empresa respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório pela lei. - A empresa providencia aos consumidores toda a informação precisa e completa sobre os seus produtos. - A satisfação dos consumidores é muito importante para a nossa empresa.
5. A percepção de responsabilidade social que a organização tem para com o Estado Fonte: Escala de Duygu Turker (2008)	- A empresa paga sempre os seus impostos de forma regular e continua. - A empresa age sempre em conformidade com a lei.
6. Fatores que contribuem para Inovação do Produto Inspirado: OCDE – Manual de Oslo, 2005 // Fonte: Massimo Battaglia, Francesco Tesla, Lara Bianchi, Fabio Iraldo e Marco Frey	- Substituição dos produtos em fase final. - Aumento do leque de produtos e serviços. - Desenvolvimento de produtos amigos do ambiente.

<i>Continuação Quadro 3. Caracterização do Questionário</i>	
7. Fatores que contribuem para Inovação de Marketing Inspirado: OCDE – Manual de Oslo, 2005	- Entrada em novos mercados. - Aumentar a visibilidade da exposição dos produtos. - Contribuir para a reputação organizacional. - Aumentar a capacidade para se adaptar às diferentes necessidades dos clientes. - Desenvolver relações fortes com os consumidores.
8. Fatores que contribuem para Inovação nos processos Inspirado: OCDE – Manual de Oslo, 2005	- Melhoria da qualidade dos produtos e serviços - Melhoria na flexibilidade de produção - Redução dos custos de produção - Melhoria na eficiência e velocidade no tratamento logístico de inputs e outputs. - Uso de matérias-primas e produtos auxiliares inovadores. - Uso de novas tecnologias para a redução dos poluentes. - Uso de novos materiais mais eficientes do ponto de vista energético.
9. Fatores que contribuem para Inovação organizacional Inspirado: OCDE – Manual de Oslo, 2005 //Fonte: Massimo Battaglia, Francesco Tesla, Lara Bianchi, Fabio Iraldo e Marco Frey	- Melhoria na comunicação e interação entre as diferentes áreas do negócio. - Aumento da partilha ou transferência de conhecimento com outras organizações. - Aumento da partilha ou transferência de conhecimento no interior da organização. - Habilidade para se adaptar às necessidades dos clientes/Fornecedores. - Desenvolvimento de relações fortes com os clientes/Fornecedores - Melhoria das condições de trabalho.

3.3 Validade e fiabilidade dos dados

Em relação ao questionário, alguns autores referem que o pré-teste é uma boa forma de aumentar a fiabilidade dos dados. Daí ter sido efetuado neste estudo um pré-teste junto de dez pessoas, consideradas como reunindo características identitárias de empresários PME. Para garantir respostas mais reais e sem constrangimentos, foi assegurado o anonimato dos participantes. Segundo Saunders (2009:398) o não anonimato é uma das principais ameaças à fiabilidade dos dados analisados.

Capítulo IV – Análise de Resultados

4.1 Perfil da amostra

A amostra final é composta por 102 empresas, cujos responsáveis que responderam ao questionário, apresentam o seguinte perfil: idades compreendidas entre os 18 e 50, a maioria são Homens; o nível de habilitações académicas é: 2,9% com o 9º ano, 20,6% com o 12º ano, 33,3 % Licenciados, 19,6% com Pós-graduação e 23,5% com grau de Mestre; relativamente às funções exercidas, 37,3% das respostas foram dadas por Gerentes/Administradores, 8,8 % por Diretores Gerais, 21,6 por Diretores de 1ª linha e 15,7% por outros de cargos de chefia. As restantes respostas 16,7% foram dadas por colaboradores que exerciam funções administrativas ou técnicas.

O sector da atividade económica que mais respostas apresentou, como se pode constatar no Quadro 3, foi o sector industrial com 21,6%, seguindo-se o sector de outras atividades e serviços com 18,6%.

Por conveniência, considerando o número elevado de sectores de atividades e a dimensão reduzida da amostra, para facilitar a análise estatística, os setores foram agrupados em três consoante a teoria/nomenclatura de Colin Clark (1967). Assim sendo, constata-se que o grupo de sectores que mais participantes teve foi o sector terciário (63.73% da amostra total) como se pode verificar no quadro 4.

Quadro 4. Distribuição da amostra por sectores de atividades económicas

Sectores agrupados consoante teoria de Colin Clark	Sectores de Atividades Econômicos	Nº Empresas na amostra	Nº Empresas por Sector de atividade	%
Primário	Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca	7	8	7,8
	Indústrias extrativas	1		
Secundário	Indústrias Transformadoras	22	29	28,43
	Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio	2		
	Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição	0		
	Construção	5		

Continuação Quadro 4. Distribuição da amostra por sector de atividade econômica				
Sectores agrupados consoante teoria de Colin Clark	Sectores de Atividades Econômicas	Nº Empresas na amostra	Nº Empresas por Sector de atividade	%
Terciário	Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos	11	65	63,73
	Transportes e armazenagem	6		
	Alojamento, restauração e similares	4		
	Atividades de informação e de comunicação	6		
	Atividades financeiras e de seguros	0		
	Atividades imobiliárias	1		
	Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares	15		
	Atividades administrativas e dos serviços de apoio	1		
	Educação	2		
	Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas	0		
	Outras atividades de serviços	19		
	Totais:	102		100

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à dimensão das PME, a maioria das empresas participantes integra entre os 10 a 49 trabalhadores (Quadro 5).

Quadro 5. Distribuição da amostra por número de trabalhadores de PME

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido < 10	20	19,6	19,6	19,6
10 - 49	45	44,1	44,1	63,7
50 - 99	20	19,6	19,6	83,3
100 - 250	17	16,7	16,7	100,0
Total	102	100,0	100,0	

Fonte: Elaboração própria

4.2 Identificação e caracterização das perceções sobre práticas de RS das Empresas

A análise das respostas que os inquiridos deram às questões sobre PRS em uso nas PME que gerem levam-nos a afirmar o que a seguir é exposto.

4.2.1 PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras

Globalmente (Quadro 6), podemos considerar que existe a percepção de se realizar PRS para com os *stakeholders*, meio-ambiente e com as gerações futuras; 82,3% dos inquiridos afirmam claramente que participam em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente ao invés de 5.9% considera que não; 80,4% têm também a percepção de que as suas organizações investem com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.

No que diz respeito à implementação de programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio-ambiente, 69,6% consideram que os têm, pelo contrário, 9.8% têm opinião contrária. Também existe uma percepção positiva dos inquiridos ao considerarem que na organização a que pertencem existem PRS que potenciam um crescimento sustentável em prol das gerações futuras, 70.6%.

Quadro 6. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras

Práticas de Responsabilidade Social	Escala*					N	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas							
Considera que a organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	1.0	4.9	11.8	63.7	18.6	102	3,94	0,768
Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	n/a	3.9	15.7	59.8	20.6	102	3,97	0,724
Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	n/a	9.8	20.6	47.1	22.5	102	3,82	0,895
Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	n/a	3.9	25.5	47.1	23.5	102	3,90	0,802

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Uma análise do Quadro 7 permite constatar que, apesar da percepção de PRS para com o meio ambiente e gerações futuras ser generalizada em todos os sectores de atividade

económica, é o setor primário que apresenta o valor mais elevado onde 100% das organizações referem ter PRS para com o meio – ambiente e gerações futuras. O sector terciário apresenta o valor mais baixo correspondente a 73.9%.

Quadro 7. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras por setores de atividade

Práticas de Responsabilidade Social	Setores de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores/PRS	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	Setor Primário	n/a	n/a	n/a	50.0	50.0	7.8	102
	Setor Secundário	n/a	n/a	3.4	86.2	10.4	28.4	
	Setor Terciário	1.5	7.7	16.9	55.4	18.5	63.7	
Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	Setor Primário	n/a	n/a	n/a	62.5	37.5	7.8	102
	Setor Secundário	n/a	n/a	17.2	65.6	17.2	28.4	
	Setor Terciário	n/a	6.2	16.9	56.9	20	63.7	
Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	Setor Primário	n/a	n/a	n/a	62.5	37.5	7.8	102
	Setor Secundário	n/a	n/a	10.3	55.2	34.5	28.4	
	Setor Terciário	n/a	15.4	27.7	41.5	15.4	63.7	
Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	Setor Primário	n/a	n/a	12.5	50.0	37.5	7.8	102
	Setor Secundário	n/a	n/a	20.7	51.7	27.6	28.4	
	Setor Terciário	n/a	6.2	29.2	44.6	20	63.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Uma análise comparativa entre dimensões de PME, Quadro 8, releva que na generalidade todas tendem a adotar PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras, destacam-se, no entanto, algumas diferenças, por exemplo em relação à perceção de que a organização implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio-ambiente. Nota-se nesta amostra que as organizações que têm menos de 10 trabalhadores e as que têm entre 50 a 99, comparativamente com as restantes, apresentam valores menores.

Quadro 8. PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras por dimensão de PME

Práticas de Responsabilidade Social	Nº de trabalhador es na empresa:	Escala*					Dimensã o da PME por PRS em %	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	< 10	n/a	15	n/a	60	25	19.6	102
	10 a 49	2.2	2.2	8.9	62.2	24.5	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	30	65	5	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	11,8	70.5	11.8	16.7	
Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	< 10	n/a	5	5	65	20	19.6	102
	10 a 49	n/a	2.2	15.6	55.6	26.7	44.1	
	50 a 99	n/a	5	35	55	5	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	5.9	70.5	17.6	16.7	
Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	< 10	n/a	20	20	45	15	19.6	102
	10 a 49	n/a	6.7	17.8	48.9	26.7	44.1	
	50 a 99	n/a	10	30	50	10	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	17.6	41.2	35.3	16.7	
Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	< 10	n/a	5	20	45	30	19.6	102
	10 a 49	n/a	4.5	22.2	51.1	22.2	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	40	40	20	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	23.5	47.1	23.5	16.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

4.2.2 PRS para com organizações não-governamentais e para com a sociedade

Relativamente às PRS para com ONG's e sociedade, Quadro 9, existe uma maior divergência entre as perceções relativamente às PRS que apoiam as ONG's que exercem atividades socialmente relevantes, notando-se que apenas 56.9% dos inquiridos concordam que elas existem. A tendência mantém-se no que diz respeito à contribuição das organizações para campanhas que promovam projetos de bem-estar para a sociedade, 66.6%

Quadro 9. PRS da empresa para com as ONG e sociedade

Práticas de Responsabilidade Social	Escala*					Nº	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas							
Considera que a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	n/a	16.7	26.5	45.1	11.8	102	3,52	0,909
Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	n/a	5.9	27.5	53.9	12.7	102	3,74	0,757

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

No Quadro 10, relativamente ao sector de atividade económica, observa-se um maior número de inquiridos a ter uma menor perceção do sector secundário (17.2%) e terciário (18.5%) quanto à realização de PRS de apoio a ONG que exercem atividades socialmente relevantes, do que no sector primário.

Quadro 10. PRS da empresa para com as ONG e sociedade por setores de atividade

Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	Sector Primário	n/a	n/a	37.5	50.0	12.5	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	17.2	27.6	48.3	6.9	28.4	
	Sector Terciário	n/a	18.5	24.6	43.1	13.8	63.7	
Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	Sector Primário	n/a	n/a	25.0	75.0	n/a	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	6.9	17.3	65.5	10.3	28.4	
	Sector Terciário	n/a	6.1	32.3	46.2	15.4	63.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

A análise do Quadro 11 permite observar que a perceção de que a empresa apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes é maior nas entidades com uma dimensão entre os 50 a 99 trabalhadores, cerca de 80%. Todas as outras relevam uma perceção menor: 50.1% com: < 10; de 10 a 49 e 100 a 250 trabalhadores.

Quadro 11. PRS da empresa para com as ONG e sociedade por dimensão de PME

Práticas de Responsabilidade Social	Nº de trabalhadores na empresa:	Escala*					% de dimensão da PME por PRS	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	< 10	n/a	20.0	30.0	45.0	5.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	15.6	31.1	44.4	8.9	44.1	
	50 a 99	n/a	5.0	15.0	55.0	25.0	19.6	
	100 a 250	n/a	29.4	23.5	35.3	11.8	16.7	

Continuação Quadro 11. PRS da empresa para com as ONG e sociedade por dimensão de PME								
Práticas de Responsabilidade Social	Nº de trabalhadores na empresa:	Escala*					% de dimensão da PME por PRS	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	< 10	n/a	5.0	35.0	55.0	5.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	8.9	31.1	44.4	15.6	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	30.0	50.0	20.0	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	5.9	82.3	5.9	16.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito à perceção de PRS relativas a campanhas e projetos que promovam o bem-estar das sociedades já se destacam as PME com uma dimensão maior, de 100 a 250, com cerca de 88.2%.

4.2.3 PRS para com os empregados

Quanto às PRS para com os empregados, de uma maneira geral, existe uma perceção globalmente positiva (78.8%) dos inquiridos que considera que estas existem. Há apenas a destacar que a perceção de que a organização incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado é mais reduzida com 45.1% dos inquiridos a concordarem. (Quadro 12)

Quadro 12. PRS da empresa para com os empregados

Práticas de Responsabilidade Social	Escala					Nº	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas*							
Considera que a organização a que pertence incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.	2.9	12.7	39.2	35.3	9.8	102	3,36	0,931
Considera que a organização a que pertence realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.	n/a	7.8	18.6	47.1	26.5	102	3,92	0,875
Considera que a organização a que pertence tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	n/a	4.9	13.7	48.0	32.4	101	4,09	0,814

Continuação Quadro 12. PRS da empresa para com os Empregados								
Práticas de Responsabilidade Social	Escala					Nº	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas*							
Considera que a organização a que pertence se preocupa com as necessidades e interesses dos empregados.	n/a	2.0	7.8	48.0	42.2	102	4,3	0,701
Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	n/a	n/a	14.7	53.9	30.4	101	4,16	0,659
Considera que a organização a que pertence toma decisões relacionadas com os empregados de forma justa.	n/a	2.0	8.8	53.9	35.3	102	4,23	0,688
Considera que a organização a que pertence apoia os empregados que querem investir na sua formação.	1.0	2.0	8.8	58.8	29.4	102	4,14	0,732

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

No quadro 13, podemos observar que na generalidade dos sectores de atividade económica não existem grandes diferenças no que diz respeito às PRS para com os empregados. De uma maneira geral existe a perceção de que estas existem, exceto quando se trata da perceção sobre PRS que incentivam os empregados a participarem em atividades de voluntariado. Menos de 45% têm a perceção de ter esta PRS na sua organização independentemente do seu setor de atividade.

Quadro 13. PRS da empresa para com os empregados por setores de atividade

Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.	Sector Primário	n/a	12.5	62.5	25.0	n/a	7.8	102
	Sector Secundário	6.9	10.4	41.4	15.4	6.9	28.4	
	Sector Terciário	1.5	13.8	35.4	36.9	12.3	63.7	

Continuação Quadro 13. PRS da empresa para com os empregados por setores de atividade								
Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.	Sector Primário	n/a	n/a	25.0	50.0	25.0	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	10.4	24.1	41.4	24.1	28.4	
	Sector Terciário	n/a	7.7	15.4	49.2	27.7	63.7	
Considera que a organização a que pertence tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	Sector Primário	n/a	n/a	n/a	75.0	25.0	7.8	101
	Sector Secundário	n/a	10.4	20.7	48.2	20.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	3.1	12.5	45.3	39.1	62.7	
Considera que a organização a que pertence preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados.	Sector Primário	n/a	n/a	n/a	50.0	50.0	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	3.5	10.4	55.1	31	28.4	
	Sector Terciário	n/a	1.5	7.7	44.6	46.2	63.7	
Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	Sector Primário	n/a	n/a	14.3	71.4	14.3	6.7	101
	Sector Secundário	n/a	n/a	17.2	62.1	20.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	13.9	49.2	36.9	63.7	
Considera que a organização a que pertence toma decisões relacionadas com os empregados de forma justa.	Sector Primário	n/a	n/a	25.0	62.5	12.5	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	6.9	10.4	62.0	20.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	6.2	49.2	44.6	63.7	

Continuação Quadro 13. PRS da empresa para com os empregados por setores de atividade								
Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence apoia os empregados que querem investir na sua formação.	Sector Primário	n/a	n/a	12.5	75.0	12.5	7.8	102
	Sector Secundário	3.5	3.5	10.4	62.0	20.6	28.4	
	Sector Terciário	n/a	1.5	7.7	55.4	35.4	63.7	
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	Sector Primário	n/a	n/a	12.5	62.5	25	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	n/a	24.1	55.2	20.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	15.4	44.6	40	63.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Observa-se que, apesar de na generalidade das empresas a perceção de PRS para com os empregados ser positiva, existe uma certa discordância nas PME entre 100 a 250 trabalhadores no que diz respeito à perceção de existirem políticas de incentivos ao desenvolvimento de competências e carreira para os empregados (11.8%); e em relação à tomada de decisões de forma justa para com os empregados (11.8%).

4.2.4 PRS para com os consumidores

Com base no Quadro 14, verificamos que cerca de 82.3% dos inquiridos consideram claramente que têm PRS relativas aos consumidores para além do que é obrigatório por lei, 89,2%; referem também que fornecem aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos e 97,1% encaram a satisfação do cliente como sendo muito importante para o negócio.

Quadro 14. PRS da empresa para com os consumidores

Práticas de Responsabilidade Social	Escala*					Nº	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas							
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	n/a	n/a	17.6	49.0	33.3	102	4,16	0,700
Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	n/a	1.0	9.8	46.1	43.1	102	4,31	0,689
Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	n/a	n/a	2.9	27.5	69.6	102	4,67	0,533

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Uma análise do Quadro 15 permite constatar que são sobretudo os inquiridos das PME com menos de 99 trabalhadores que têm a perceção de que as empresas respeitam o direito dos consumidores para além do que é o obrigatório por lei e que fornecem toda a informação aos consumidores sobre os seus produtos (85,9%⁸).

Ainda no mesmo quadro, relativamente aos inquiridos das PME de grande dimensão (de 100 a 250 trabalhadores), apenas 64.7% apresenta de forma clara esta perceção.

Praticamente todas elas afirmam que a satisfação dos consumidores é muito importante para o negócio.

⁸ % calculada com base no total dos inquiridos das dimensões com menos de 99 trabalhadores.

Quadro 15. PRS da empresa para com os consumidores por setores de atividade

Práticas de Responsabilidade Social	Nº de trabalhadores na empresa:	Escala*					% de dimensão da PME por PRS	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	< 10	n/a	n/a	20.0	45.0	35.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	n/a	11.1	53.3	35.6	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	15.0	45.0	40.0	19.6	
	100 a 250	n/a	n/a	35.3	47.1	17.6	16.7	
Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	< 10	n/a	n/a	5.0	50.0	45.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	n/a	11.1	37.8	51.1	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	5.0	60.0	35.0	19.6	
	100 a 250	n/a	5.9	17.6	47.1	29.4	16.7	
Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	< 10	n/a	n/a	n/a	40.0	60.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	n/a	4.5	13.3	82.2	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	n/a	40.0	60.0	19.6	
	100 a 250	n/a	n/a	5.9	35.3	58.8	16.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao quadro 16, observa-se que a generalidade dos indivíduos dos diversos setores tem uma perceção positiva sobre PRS para com os consumidores. Não parece existir uma grande diferença por sectores de atividade económica.

Quadro 16. PRS da empresa para com os consumidores por setores de PME

Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	Sector Primário	n/a	n/a	12.5	62.5	25.0	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	n/a	24.1	55.2	20.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	15.4	44.6	40.0	63.7	
Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	Sector Primário	n/a	n/a	25.0	12.5	62.5	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	3.5	10.4	51.7	34.4	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	7.7	47.7	44.6	63.7	
Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	Sector Primário	n/a	n/a	n/a	25.0	75.0	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	n/a	6.9	44.8	48.3	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	1.5	20.0	78.5	63.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

4.2.5 PRS para com o Estado

Relativamente às PRS para com o Estado, Quadro 17, 98% dos inquiridos têm a perceção de que as suas organizações pagam sempre os seus impostos de forma regular e contínua. O mesmo se observa no que respeita ao compromisso que estas empresas têm de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais, 96.1%.

Quadro 17. PRS da empresa para com o Estado

Práticas de Responsabilidade Social	Escala*					Nº	Média	Desvio Padrão
	1	2	3	4	5			
	% de respostas							
Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	n/a	n/a	2.0	19.6	78.4	102	4,76	0,470
Considera que a organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais	n/a	n/a	3.9	40.2	55.9	102	4,52	0,576

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Considerando os setores de atividade económica, Quadro 18, a generalidade dos inquiridos tem a perceção de que as empresas apresentam PRS para com o Estado.

Quadro 18. PRS da empresa para com os Estado por setores de atividade

Práticas de Responsabilidade Social	Setor de Atividade Económica	Escala*					% do peso por setores de atividade	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	Sector Primário	n/a	n/a	n/a	12.5	87.5	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	n/a	n/a	27.6	72.4	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	3.1	16.9	80.0	63.7	
Considera que a organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais	Sector Primário	n/a	n/a	n/a	37.5	62.5	7.8	102
	Sector Secundário	n/a	n/a	3.5	44.8	51.7	28.4	
	Sector Terciário	n/a	n/a	4.6	38.5	56.9	63.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

Analisando o Quadro 19 constata-se que mais de 90% dos inquiridos têm a perceção de que as suas organizações pagam sempre os seus impostos de forma regular e contínua e

que assumem o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais independentemente da dimensão das PME.

Quadro 19. PRS da empresa para com os Estado por dimensão de PME

Práticas de Responsabilidade Social	Nº de trabalhadores na empresa:	Escala*					% de dimensão da PME por PRS	Nº
		1	2	3	4	5		
		Respostas em %						
Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	< 10	n/a	n/a	5.0	35.0	60.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	n/a	2.2	11.1	86.7	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	n/a	25.0	75.0	19.6	
	100 a 250	n/a	n/a	n/a	17.6	82.4	16.7	
Considera que a organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais	< 10	n/a	n/a	10.0	50.0	40.0	19.6	102
	10 a 49	n/a	n/a	2.2	37.8	60.0	44.1	
	50 a 99	n/a	n/a	n/a	40.0	60.0	19.6	
	100 a 250	n/a	n/a	5.9	35.3	58.8	16.7	

*Escala: (1, discordo completamente; 5, concordo completamente)

Fonte: Elaboração Própria

4.2.6 Síntese dos resultados das PRS para com os diversos

Stakeholders

A análise dos quadros acima permitiu constatar que globalmente as PME da amostra, independentemente do seu setor de atividade económica ou dimensão, têm uma perceção de que exercem PRS para com os seus diversos *stakeholders*, sendo eles: o meio-ambiente e as gerações futuras; as ONG e a sociedade; os empregados; os consumidores; e o estado. Estes resultados vão no sentido dos encontrados por Murillo e Lazaro (2006), numa amostra de empresas na Catalunha, que verificaram que a dimensão das empresas não era um impedimento para a valorização das práticas de RS. Todavia e, independentemente das especificidades da amostra o facto de ser no sector primário que os inquiridos percecionam uma maior presença de práticas de RS relativamente ao ambiente e às gerações futuras pode indiciar, como sugerem os

resultados obtidos por Kuman e Tiwari, (2011), que o sector e a atividade da empresa poderão influenciar as práticas de RS.

A divergência que existe entre inquiridos e a menor perceção da presença de práticas de RS para com as ONG's e a sociedade em geral poderá estar relacionado com o facto de que as PME, como referem vários autores (e.g. Devie e Hemat, 2008, Spence, 2007), tenderem a adotar práticas mais informais, personalizadas e dirigidas ao apoio da comunidade local. Facto reforçado por serem nas PME de maior dimensão aquelas em que a perceção daquelas práticas é mais acentuada.

Salienta-se também serem as PME com menos trabalhadores aquelas em que a perceção da empresa que respeita os direitos dos consumidores para além do que é obrigatório, ser a mais elevada. Este resultado poderá estar relacionado com o referido por Spence *et al* (2007), de que para as PME a reputação e o comportamento ético cria vantagem de longo prazo que lhes permite continuar o negócio.

4.3 Análise das diferenças de perceções sobre PRS entre sectores de atividade económica e entre dimensões de PME.

Previamente ao teste das hipóteses e análise das diferenças de perceções entre sectores de atividade económica e entre dimensões das PME, realizou-se uma análise fatorial de todos os indicadores de RSE do questionário.

4.3.1 Análise fatorial dos indicadores do questionário

A análise fatorial exploratória de todas as questões do questionário relacionadas com a responsabilidade social das empresas, Quadro 20, foi efetuada recorrendo ao método de extração *principal components analyses* (Princom) como ao *principal axis factoring* (Prinfac), tendo-se extraído, após rotação ortogonal (varimax), 5 fatores quer com base no critério de Kaiser, quer com o *grafical scree test* (Anexo III). Esta análise fatorial apresenta índices de factorização adequados (KMO=0,829, teste de medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem).

Quadro 20. Resultados da análise em componentes principais e alfas de Cronbach para as PRS das PME

Matriz de componente rotativa^a

Designação das Dimensões e itens	Fatores				
	1	2	3	4	5
PRS que a organização tem para com o Meio Ambiente, Gerações Futuras	,873				
Considera que a organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	,822				
Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	,812				
Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	,882				
Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	,769				
PRS que a organização tem para com as ONG's e a Sociedade	,617				
Considera a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	,750				
Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	,818				
PRS que a organização tem para com os Empregados	,868				
Considera que a organização a que pertence incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.	,545				
Considera que a organização a que pertence realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.	,569				
A organização a que pertence tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	,796				
Considera que a organização a que pertence preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados.	,749				
Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	,750				
Considera que a organização a que pertence toma decisões relacionadas com os empregados de forma justa.	,648				
Considera que a organização a que pertence apoia os empregados que querem investir na sua formação.	,569				
PRS que a organização tem para com os Consumidores	,749				
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	,558				
Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	,801				
Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	,719				
PRS que a organização tem para com o Estado	,660				
Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	,868				
A organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais	,663				

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 10 iterações.

Relativamente às PRS das PME, foram encontrados 5 fatores em vez dos 4 inicialmente previstos no estudo de Turker (2008). Contudo, as cinco dimensões obtidas – que se encontram no Quadro 20 a negrito – apresentam valores de consistência razoáveis e são congruentes com o padrão das dimensões encontradas em alguns estudos referidos no capítulo da revisão da literatura (e.g Kumar e Tiwari, 2011).

O Quadro 21, na página seguinte, sintetiza as diferenças entre os fatores obtidos pela análise exploratória e os fatores encontrados por Turker (2008).

Quadro 21. Síntese de fatores e indicadores

Fatores derivados da análise fatorial	Fatores Segundo Escala de Duygu Turker (2008)	Prática de Responsabilidade Social	N		Média	Desvia-Padrão
			Válido	Ausente		
PRS para com o Meio-Ambiente e Gerações Futuras	FATOR 1	Considera que q organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio-ambiente.	102	0	3.94	0.768
		Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	102	0	3.97	0.724
		Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	102	0	3.82	0.895
		Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	102	0	3.90	0.802
		Considera que a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	102	0	3.52	0.909
PRS para com ONG e Sociedade		Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	102	0	3.74	0.757
		Considera que a organização a que pertence incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.	102	0	3.36	0.931
PRS para com os Empregados	FATOR 2	Considera que a organização a que pertence realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.	102	0	3.92	0.875
		Considera que a organização a que pertence tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	101	1	4.09	0.814
		Considera que a organização a que pertence preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados.	102	0	4.30	0.701
		Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	101	1	4.16	0.659
		Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados de forma justa.	102	0	4.23	0.688
		Considera que a organização a que pertence apoia os empregados que querem investir na sua formação.	102	0	4.14	0.732

Continuação Quadro 21. Síntese de fatores e indicadores						
Fatores derivados da análise fatorial	Fatores Segundo Escala de Duygu Turker (2008)	Prática de Responsabilidade Social	N		Média	Desvia-Padrão
			Válido	Ausente		
PRS para com os Consumidores	FATOR 3	Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório pela lei.	102	0	4.16	0.700
		Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	102	0	4.31	0.689
		Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	102	0	4.67	0.533
PRS para com o Estado	FATOR 4	Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	102	0	4.76	0.470
		Considera que a organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais.	102	0	4.52	0.576

Escala: 1 = Discorda Completamente; 5 = Concorda Completamente

Fonte: Elaboração Própria

4.3.2 Resultado da análise da diferenciação de percepções de PRS entre os sectores de atividade e entre dimensões das PME

Considerando relevantes os *alfa* de Cronbach para cada uma das cinco dimensões, criaram-se cinco índices que sumarizam a informação dada pelos itens que os integram e representam a respetiva pontuação média. Estas cinco variáveis foram analisadas e, após a retirada dos *outliers*, segundo o critério de dois desvios-padrão, acima ou abaixo da média (Roberts e Russo, 1999:80), foi averiguada a homogeneidade da variância, através do teste de Levene, para todas as variáveis ($\alpha = 0.05$).

A normalidade da amostra depois do teste de Kolmogorov-Smirnov, não foi conseguida. Foram ainda analisados os rácios *skewness/std error* e *kurtosis/std error* para todas as variáveis (Anexo III) das quais a maioria apresentou resultados < 2 (em módulo), o que

nos levava a prosseguir com a análise da variância a um fator, mas como duas variáveis deram valores em módulo acima do esperado, optou-se pela utilização dos testes não-paramétricos de Kruskal-Wallis (Quadro 22), seguido da comparação múltipla das médias das ordens como descrito em Maroco (2011). Usou-se uma probabilidade de erro tipo I (α) de 0.05.

Quadro 22. Resultados do teste Kruskal-Wallis para a análise das diferenças de percepções de PRS entre os setores de atividade económica

	PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	PRS da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	PRS da empresa para com os empregados	PRS da empresa para com o consumidor	PRS da empresa para com o estado
Qui-quadrado	7,318	,293	4,767	4,619	,820
Df	2	2	2	2	2
Significância Sig.	,026	,864	,092	,099	,664

a. Teste Kruskal-Wallis

b. Variável de Agrupamento: Sectores de Atividade Económica

Constata-se, pela análise do nível de significância do Quadro 22, que existe uma diferença significativa entre os setores de atividade no que diz respeito às PRS para com o meio-ambiente e as gerações futuras. O mesmo não se verificando para as outras dimensões.

Depois de se usar o teste de Kruskal-Wallis, foi criada uma variável para se proceder à comparação múltipla das médias das ordens. Desta forma pudemos realizar a análise ANOVA *one-way* (Quadro 23).

Quadro 23. Análise das comparações múltiplas das percepções de PRS entre setores de atividade económica

DMS (LSD) - Comparações múltiplas

(I) Sectores de Atividade Económica	(J) Sectores de Atividade Económica	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Sector Primário	Sector Secundário	13,346983	11,30208 ₃	,240	-9,07880	35,77277
	Setor Terciário	25,135577*	10,60379 ₆	,020	4,09535	46,17581
Sector Secundário	Sector Primário	-13,346983	11,30208 ₃	,240	-35,77277	9,07880
	Setor Terciário	11,788594	6,319895	,065	-,75145	24,32864
Setor Terciário	Sector Primário	-25,135577* -	10,60379 ₆	,020	-46,17581	-4,09535
	Sector Secundário	-11,788594	6,319895	,06+ ₅	-24,32864	,75145

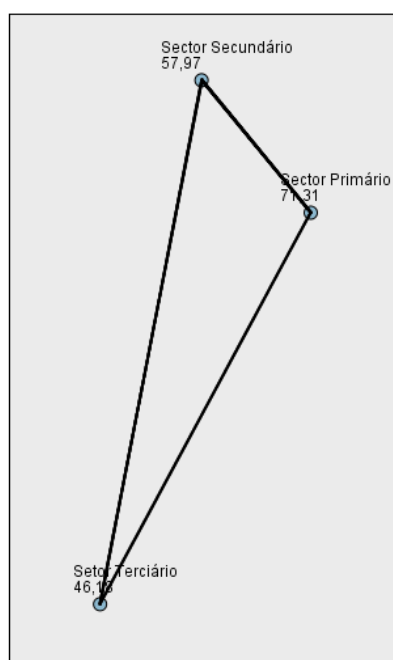
*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Variável dependente: Rank de PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras

Analisando o Quadro 23 que apresenta as comparações múltiplas é então possível concluir que, para $\alpha = 0.05$, as diferenças estatisticamente significativas ocorrem entre o setor primário e terciário. O mesmo se pode verificar no teste de Dunn na Figura 3.

Figura 3. Comparações múltiplas das ordens de Dunn

Comparação Entre Pares de Sectores de Actividade Economica de Prod



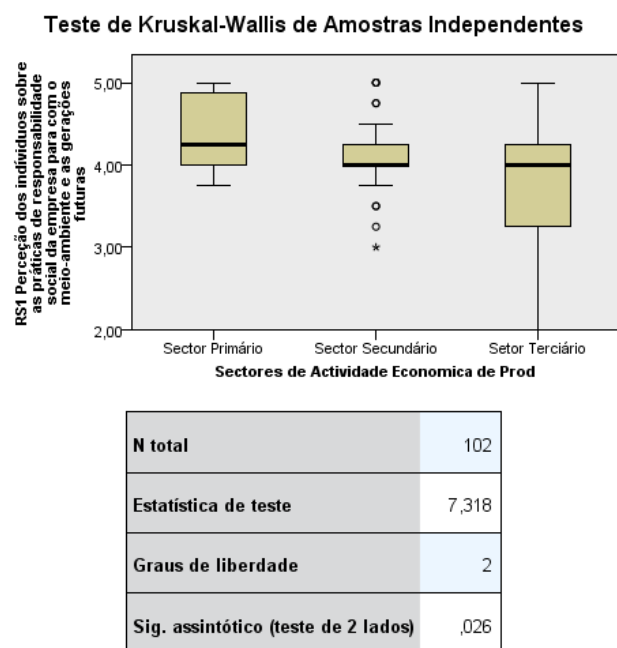
Cada nó mostra a posição média de amostra de Sectores de Actividade Economica de Prod.

Amostra1-Amostra2	Estatística de Teste	Std. Erro	Erro	Estatística de Teste	Sig.	Sig. Aj.
Setor Terciário-Sector Secundário	11,789	6,497		1,815	,070	,209
Setor Terciário-Sector Primário	25,136	10,901		2,306	,021	,063
Sector Secundário-Sector Primário	13,347	11,618		1,149	,251	,752

Cada linha testa a hipótese nula de que as distribuições da Amostra 1 e da Amostra 2 são as mesmas. São exibidas significâncias assintóticas (teste de 2 lados). O nível de significância é ,05.

Analisando a Figura 4 observa-se que nas empresas do setor primário parece existir uma maior presença de PRS para com o Meio-Ambiente e com as Gerações Futuras do que o setor terciário.

Figura 4. Teste Kruskal-Wallis



1. A estatística de teste está ajustada para empates.

Em relação à análise entre as diferenças de PRS por dimensões das PME, depois de realizado o teste de Kruskal-Wallis não foi identificada nenhuma diferenciação significativa. (Quadro 24).

Quadro 24 – Resultados do teste Kruskal-Wallis para a análise das diferenças de percepções de PRS entre as dimensões de PME

	PRS da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	PRS da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	PRS da empresa para com os empregados	PRS da empresa para com o consumidor	PRS da empresa para com o estado
Qui-quadrado	3,972	5,523	3,416	4,529	4,133
Df	3	3	3	3	3
Significância Sig.	,265	,137	,332	,210	,247

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: N° de trabalhadores na empresa:

4.4 Correlação entre RSE e Inovação

Como referido na revisão da literatura, considera-se que as práticas de responsabilidade social contribuem para a inovação nas organizações. Este tópico será dedicado à análise do modelo de hipóteses de maneira a estudar as relações existentes entre as PRS consideradas e a Inovação.

4.4.1 Variáveis de Inovação

Para prosseguir com a análise da relação entre a responsabilidade social das empresas e a inovação foi realizada uma análise da consistência interna (Quadro 25) dos indicadores da inovação organizacional, inovação de processos, inovação de marketing e inovação do produto. Os indicadores foram inspirados do manual de Oslo 2005, publicado pela OCDE, já referido no Quadro 3 do capítulo da metodologia.

Quadro 25. Análise de Confiabilidade de Indicadores de Inovação

Variáveis*	Alpha de Cronbach	Itens
Agrupamento dos tipos de Inovação	0,888	21
Inovação Organizacional	0,743	6
Inovação de Processos	0,799	7
Inovação de Marketing	0,805	5
Inovação do Produto	0,495	3

Indicadores inspirados no Manual de Oslo, 2005

Da análise do quadro 25, constata-se que a consistência interna de todos os indicadores, excetuando os relativos à inovação do produto, é aceitável segundo Hill e Hill (2000, pág 148) e, assim sendo, agrupámo-los respetivamente em: Inovação Organizacional, Inovação do Processos e Inovação de Marketing. Os indicadores relativos à Inovação do produto por apresentarem um alfa de Cronbach abaixo de 0.6 não foram considerados de forma independente, no entanto, foram integrados na análise da variável Inovação global, apresentando esta um alfa de Cronbach de 0,888.

4.4.2 Ajuste ao Modelo de Hipóteses

Considerando os resultados obtidos com a análise da consistência da escala de PRS e dos indicadores de inovação, o modelo inicial de hipóteses proposto no capítulo 3 sofreu um ajustamento que é apresentado na figura Quadro 26 e figura 5.

Quadro 26 – Modelo de Hipóteses reajustado

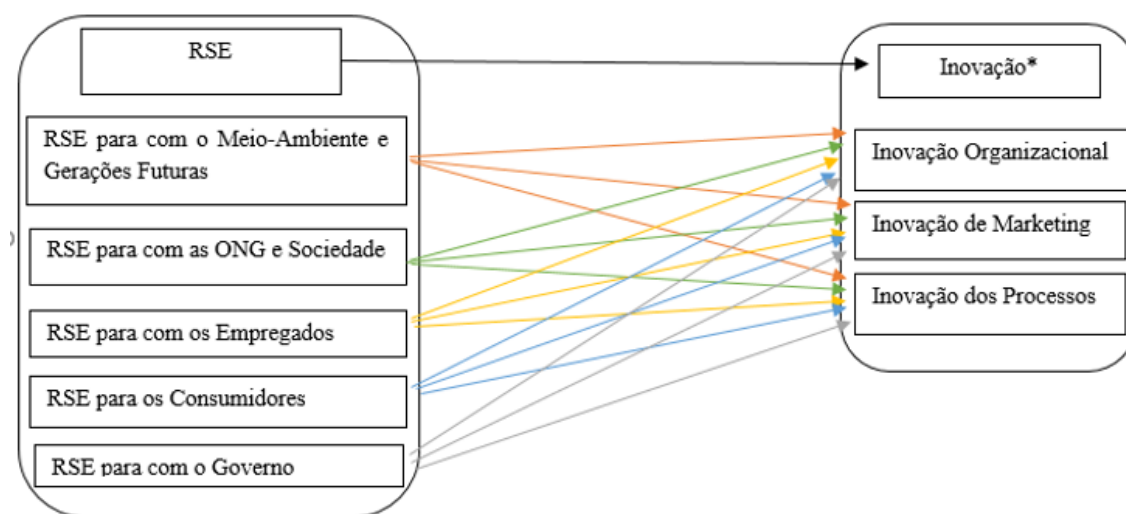
Modelo de Hipóteses			
Dimensões		Hipótese	Coef.Spearman
RSE	Inovação*	H1	0,537**
PRS para com o meio ambiente e gerações futuras contribuem para a:	Inovação Organizacional	H2.1	0,266**
	Inovação de Marketing	H2.2	0,332**
	Inovação de Processos	H2.3	0,464**
PRS para com as ONG e Sociedade contribuem para a:	Inovação Organizacional	H3.1	0,135
	Inovação de Marketing	H3.2	0,164
	Inovação de Processos	H3.3	0,186
PRS para com os empregados contribuem para a:	Inovação Organizacional	H4.1	0,511**
	Inovação de Marketing	H4.2	0,361**
	Inovação de Processos	H4.3	0,269**
PRS para com os consumidores contribuem para a:	Inovação Organizacional	H5.1	0,515**
	Inovação de Marketing	H5.2	0,313**
	Inovação de Processos	H5.3	0,270**
PRS para com o estado contribuem para a:	Inovação Organizacional	H6.1	0,411**
	Inovação de Marketing	H6.2	0,239*
	Inovação de Processos	H6.3	0,266**

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

*A variável Inovação agrupa também os indicadores de Inovação do Produto

Fonte: Elaboração Própria

Figura 5. Representação gráfica do reajustamento do Modelo de Hipóteses



*Engloba inovação do produto

4.4.3 Análise de resultados

4.4.3.1 Relação entre RSE e Inovação

No Quadro 27, apresentam-se correlações e a consistência interna (medida através dos valores do alfa de Cronbach) das variáveis que integraram o estudo.

Não podendo recorrer à correlação de Pearson devido à amostra não seguir uma distribuição normal, recorreu-se ao método não-paramétrico de correlação de Spearman. A análise do resultado permite avaliar se existe alguma relação entre a RSE e a Inovação.

Quadro 27. Correlações e alfas de Cronbach de RSE e Inovação

Variáveis	1	2
1. Responsabilidade Social das Empresas	(0,889)	
2. Inovação	,537**	(0,888)

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Observa-se que existe correlação positiva entre as variáveis. As PRS, analisadas de forma global, apresentam uma correlação elevada e significativa com a Inovação, 0,537. Este resultado suporta o sugerido na hipótese H1: *PRS contribuem para a Inovação das Organizações*.

4.4.3.2 Relação entre as variáveis de RSE e de Inovação

No Quadro 28, apresentam-se as correlações e a consistência interna das variáveis que integraram o estudo.

Quadro 28. Correlações e alfas de Cronbach das variáveis do estudo

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7	8
1. PRS para com o meio-ambiente e as gerações futuras	(0,873)							
2. PRS para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	,328**	(0,617)						
3. PRS para com os empregados	,467**	,370**	(0,867)					
4. PRS para com o consumidor	,428**	,257**	,563**	(0,752)				
5. PRS para com o estado	,266**	,149	,381**	,510**	(0,660)			
6. Inovação dos processos da empresa	,464**	,186	,269**	,270**	,266**	(0,799)		
7. Inovação de marketing da empresa	,332**	,164	,361**	,313**	,239*	,518**	(0,805)	
8. Inovação organizacional da empresa	,266**	,135	,511**	,515**	,411**	,513**	,615**	(0,743)

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Nota: A diagonal apresenta os valores do alfa de Cronbach.

Observa-se que existem correlações positivas entre as diversas variáveis. A variável que apresentou uma correlação mais elevada foi a relação entre PRS para o consumidor e a Inovação organizacional da empresa ($p < 0.01$) e a que apresentou a correlação menos elevada, mas ainda com níveis de significância de $p < 0.01$ foi a PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras e a Inovação organizacional da empresa.

De acordo com o verificado no Quadro 28, podemos sugerir que a hipótese H5.1 foi suportada e de que existe um forte relacionamento entre as variáveis.

H5.1: PRS para com os consumidores contribuem para a Inovação organizacional;

O mesmo se verifica relativamente à hipótese H4.1 que apresenta uma correlação de 0,511. O que também sugere existir um forte relacionamento entre as variáveis.

H4.1: PRS para com os empregados contribuem para a Inovação organizacional;

As relações encontradas entre as variáveis anteriores foram as mais fortes. Contudo existem outras hipóteses de relação que apresentam coeficientes médios, entre elas, a relação entre:

- PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras e a Inovação dos processos da empresa (coef de 0,464); suporta a hipótese H2.3,
- PRS para com o Estado e a Inovação organizacional (coef de 0,411); suporta a hipótese H6.1,
- PRS para com os empregados e a Inovação de marketing (coef de 0,361); suporta a hipótese H4.2,
- PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras e a Inovação de marketing (coef. de 0,332); suporta a hipótese H2.2
- PRS para com o consumidor e a Inovação de marketing (coef de 0,313); suporta a hipótese H5.2

Relativamente a:

H2.3: PRS para com meio ambiente e gerações futuras contribuem para a Inovação dos Processos da empresa; 0.464

H2.2: PRS para com o meio ambiente e gerações futuras contribuem para a Inovação do Marketing; 0.332

H4.2: PRS para com os empregados contribuem para a Inovação do Marketing; 0.361

H6.1: PRS para com o Estado contribuem para a Inovação Organizacional; 0,411

H5.2: PRS para com os consumidores contribuem para a Inovação do Marketing; 0.313

Os coeficientes de correlação encontrados, são de valor modesto, mas significativo.

As hipóteses que não tiveram suporte neste estudo, pois a correlação entre variáveis não foi significativa ou muito pouco significativa foram:

H3.1: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação Organizacional; 0.135

H3.2: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação de Marketing;
0.164

H3.3: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação de Processos;
0.186

H6.2: PRS para com o Estado contribuem para a Inovação de Marketing; 0.239

Em suma, no Quadro 29, apresenta-se de forma resumida as hipóteses verificadas e o tipo de relação encontrado após correlação de Spearman.

Quadro 29. Síntese das Hipóteses verificadas e não verificadas

Verificadas	Tipo de relação
H1.: PRS contribuem para a Inovação das Organizações.	Forte
H5.1: PRS para com os consumidores contribuem para a Inovação organizacional	Forte
H4.1: PRS para com os empregados contribuem para a Inovação organizacional	Forte
H2.3: PRS para com meio ambiente e gerações futuras contribuem para a Inovação dos Processos da empresa	Intermédio
H2.2: PRS para com o meio ambiente e gerações futuras contribuem para a Inovação do Marketing	Intermédio
H4.2: PRS para com os empregados contribuem para a Inovação do Marketing	Intermédio
H6.1: PRS para com o Estado contribuem para a Inovação Organizacional	Intermédio
H5.2: PRS para com os consumidores contribuem para a Inovação do Marketing	Intermédio
H5.3: PRS para com os consumidores contribuem para a Inovação dos Processos da empresa	Fraca
H4.3: PRS para com os empregados contribuem para a Inovação dos Processos da empresa	Fraca
H2.1: PRS para com o meio ambiente e gerações futuras contribuem para a Inovação Organizacional	Fraca
H6.3: PRS para com o Estado contribuem para a Inovação dos Processos	Fraca
H6.2: PRS para com o Estado contribuem para a Inovação de Marketing	Muito fraca
Não Verificadas	
H3.1: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação Organizacional	Inexistente
H3.2: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação de Marketing	Inexistente
H3.3: PRS para com as ONG e sociedade contribuem para a Inovação de Processos	Inexistente

Fonte: Elaboração própria

Capítulo V – Conclusões, limitações, sugestões para futuras investigações

Este capítulo abrange três tópicos. No primeiro, apresentamos os contributos teóricos e os resultados da investigação empírica da relação entre as PRS e a Inovação. No segundo, abordamos questões ligadas às limitações do estudo efetuado e no terceiro formulamos um conjunto de sugestões para desenvolvimentos futuros.

5.1 Contributos teóricos e resultados da investigação empírica

A dissertação teve como objetivo geral caracterizar as estratégias e práticas de responsabilidade social nas PME portuguesas e averiguar se estas se relacionam com a inovação. Mais especificamente, procurámos:

- Identificar e caracterizar as práticas de RS numa amostra de PME;
- Averiguar se existia uma diferenciação de práticas de RS por dimensão de PME e por sector de atividade económica;
- Analisar a relação entre PRS e inovação.

Para caracterizar as práticas de RS recorreu-se a um questionário, baseado na escala de Turker (2009) que pretendia avaliar a perceção que dirigentes de PME têm do compromisso da empresa em que trabalham relativamente à adoção de práticas de RS focalizadas em diferentes *stakeholders*. O questionário foi respondido por Quadros de 102 empresas que integram a listagem de PME excelência 2015, publicada no site do IAPMEI.

Relativamente à primeira questão de investigação constatou-se que os dirigentes das PME inquiridas manifestaram global e claramente a perceção de terem PRS para os diversos *stakeholders*. Este facto vai no sentido do considerado por Fry (1977) que refere que nas PME, independentemente das suas características, haverá sempre lugar à prática de responsabilidade social. Constatou-se, no entanto, uma maior perceção da relevância atribuída a certos *stakeholders*, tais como, o Estado (97,1%⁹), os

⁹ Média baseada nos indicadores do fator – PRS para com o Estado

consumidores (89,5% ¹⁰) e os empregados (78,7% ¹¹). Este resultado surge-nos congruente com o referido por Spence *et al.* (2007), que refere que uma das principais preocupações das PME se prende com a reputação, constituindo o comportamento ético, baseado em princípios de honestidade e de confiança, um fator de sustentabilidade que lhes permite continuar o negócio.

A perceção sobre o investimento das PME em práticas relativas à proteção do meio-ambiente e das gerações futuras, ainda que relativamente elevada (75,7%), foi juntamente com o investimento em campanhas e projetos que promovam o bem-estar da sociedade ou o apoio a ONG (61,8%), menor que a relativa aos restantes *stakeholders*. Assim, é de realçar, que apesar de existir a perceção de uma menor valorização de práticas de RS para com o meio-ambiente e gerações futuras há um grande número de empresas que referem tê-las.

Esta situação vai ao encontro do pensamento de Lepoutre e Heene (2006) que defenderam ser mais fácil controlar os aspetos ligados à RS nas grandes empresas, por estas terem mais recursos e um modelo de gestão mais estruturado. Alguns gestores de PME, segundo estes autores, argumentam que não dispõem de recursos para se dedicarem à prática da responsabilidade social, deparando-se não só com limitações financeiras, mas também com o facto de os retornos obtidos não serem imediatos nem integrados na estratégia da empresa. A menor valorização de PRS para com ONG e sociedade em geral, poderá também encontrar suporte em Kumar e Tiwari (2011) que salientam que a visibilidade e a relevância da atuação das PME são sobretudo a nível das comunidades e dos *stakeholders* locais. As grandes empresas, ao contrário das PME, enfrentam grandes pressões e têm uma grande visibilidade e impacto económico à escala nacional e ou mundial pelo que será neste grupo que poderá haver uma maior perceção de valorização de PRS para com ONG e sociedade.

Em síntese, os resultados sugerem que as práticas de RS das PME inquiridas parecem estar mais orientadas para com o Estado, os consumidores e os empregados deixando para segundo plano as PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras. Tal resultado pode indiciar-nos à perceção de que um número considerável de PME considera ter uma

¹⁰ Média baseada nos indicadores do fator – PRS para com os consumidores

¹¹ Média baseada nos indicadores do fator – PRS para com os empregados

estratégia e práticas de responsabilidade social e procura satisfazer os critérios legais, económicos e sociais.

Relativamente à segunda questão de investigação, verificou-se uma diferença de PRS para com o meio-ambiente e gerações futuras em função dos setores de atividade, tendo os dirigentes do setor primário apresentado perceções mais elevadas face aos do setor terciário. Este resultado está em consonância com o referido por Kuman e Tiwari (2011), que consideraram que o setor de atividade é suscetível de influenciar as práticas de RS das empresas.

Neste estudo, não foram encontradas diferenças nas práticas de RS em função da dimensão das PME. Este resultado vai no sentido do obtido por Murillo e Lazano (2006) que tendo investigado as PME da região da Catalunha, verificaram que a dimensão das empresas não é impeditiva da capacidade de ter práticas de responsabilidade social. O estudo realizado por estes autores mostra ainda que os fatores que significativamente influenciaram a adoção de práticas de responsabilidade social foram os valores e crenças dos empreendedores num modelo socialmente responsável capaz de resultar em acréscimos económicos. À semelhança destes autores, podemos também sugerir que o mesmo acontece em relação à nossa amostra.

O principal objetivo deste trabalho foi o de aferir a existência de uma relação entre as PRS e a Inovação nas organizações. No que diz respeito à Inovação, os indicadores para a analisar foram construídos com base no Manual de Oslo publicado pela OCDE em 2005, e foram agrupados em: - inovação organizacional, - inovação de processos; - e inovação de marketing.

Os resultados obtidos suportaram a hipótese H1 deste trabalho, sugerindo a existência de uma relação positiva forte e significativa, quer entre as práticas de RSE e a inovação avaliada de forma global, quer entre as práticas de RS e as várias vertentes da inovação consideradas no estudo, respetivamente a inovação do produto, inovação dos processos, inovação organizacional e inovação de marketing. Estes resultados vão no sentido dos obtidos por Siegel e Vitaliano (2007), apesar de, tecnicamente, poderem não ter sido usados os mesmos pressupostos ligados à Inovação.

Os resultados sugerem que existe uma relação entre práticas de RS e a inovação. As empresas que adotam PRS poderão ter maior probabilidade em ter inovações nos pilares

descritos e uma análise mais detalhada permitiu observar que dos diferentes tipos de PRS para com os *stakeholders* praticamente todas elas estão associadas com a inovação dos processos, inovação organizacional e inovação de marketing. Apenas foi mais uma vez verificada a exceção das PRS para com ONG e sociedade que revelaram não ter nenhuma relação com nenhum valor significativo para com os indicadores de inovação.

As práticas de RS para com o meio-ambiente e gerações futuras revelaram ter, no trabalho realizado, uma relação significativa com a inovação de processos da empresa e com a inovação de marketing. Tal como defenderam certos investigadores, como Leite, Albuquerque e Leal (2007), os consumidores procuram produtos e serviços adequados às suas exigências, que sejam socialmente responsáveis. Este facto pode criar condições para a inovação de marketing visto que a empresa ao usar PRS para com o meio-ambiente vai igualmente adotar medidas na direção das diferentes necessidades dos consumidores. Relativamente à Inovação dos processos, a relação positiva estudada vai ao encontro do que se pode deduzir da ideia de Rennings (2000), em que as PRS influenciam a inovação, na medida em que incentiva as empresas a serem inovadoras para atingirem os seus objetivos a nível de RS e, assim, como referido por Porter e Linde (1995), contribuírem para a inovação que deveria ser uma das suas prioridades. Tal como sugere Blätel e Mink (1998), as PRS para com o ambiente e gerações futuras podem dar origem à criação e introdução de novos produtos, novos sistemas e novos mercados, considerando que estes tipos de melhorias podem induzir inovação de processo e inovação de marketing.

As PRS para com os empregados e consumidores revelaram também ter uma relação significativamente positiva com a inovação organizacional e inovação de marketing. Essa relação positiva pode refletir-se na procura de ações e soluções que possam contribuir para a prevenção de consequências externas negativas, como defendido por Miles *et al.* (2002), nomeadamente através do desenvolvimento de relações fortes com os clientes e fornecedores, no aumento da reputação organizacional e na entrada em novos mercados. Apesar de menos intensa também foi possível identificar uma relação destas PRS com a inovação dos processos, o que se pode refletir numa melhoria da qualidade dos produtos e serviços, melhoria na flexibilidade de produção e redução de custos de produção, o que, segundo Mackey, Barney, (2007) e Siegel e Vitaliano (2007), podem trazer vantagens competitivas às empresas que têm menos capacidade inovadora que outras.

No que concerne ao modelo proposto, todas as hipóteses em análise foram verificadas à exceção das hipóteses relacionadas com as PRS para com as ONG e sociedade. A análise do modelo sugere assim que as PRS para com o meio-ambiente, para com os consumidores, para com os empregados e Estado poderão contribuir para a inovação das empresas nos seus respetivos pilares. A caracterização da amostra sugere também que o setor primário manifesta uma maior preocupação em adotar estratégias em RS para com o meio-ambiente e gerações futuras do que o setor terciário, o que efetivamente parece inerente à estrutura do próprio sector primário.

5.2 Limitações da investigação

Importa salientar algumas limitações metodológicas que estão relacionadas com o universo em estudo, uma vez que foi utilizada uma amostra por conveniência, o que é suscetível de comprometer a generalização dos resultados. A reduzida dimensão da amostra de PME, leva a que a associação positiva encontrada, entre as PRS e os indicadores de inovação, deva apenas ser considerada e interpretada como sugestiva. A reduzida dimensão da amostra dificultou também a análise da identificação das diferenças em termos de PRS por setor de atividade e dimensão de PME.

Convém também referir que no que diz respeito ao estudo correlacional, fizemos apenas recurso a um questionário como instrumento de medida, o que pode ter influenciado as respostas dos diversos inquiridos.

5.3 Recomendações

Achamos pertinente aprofundar quer a caracterização das PRS como a relação positiva destas com a inovação, nomeadamente através da realização de um estudo a uma amostra mais alargada e em que se inclua também a zona geográfica das empresas inquiridas para se poder analisar se existe alguma diferença entre as diversas regiões do país.

Adicionalmente, consideramos que seria importante aprofundar os indicadores de inovação de modo a criar uma variável de consistência interna aceitável para a inovação do produto.

Para além da inovação, outro tema considerado agora como *tipping point*, e que ainda foi pouco estudado em Portugal, tem a ver com a influência que a RSE pode ter no reforço da global *supply chain* das empresas.

Como complementaridade, consideramos que também poderá ser interessante o desenvolvimento de um estudo das relações que nas PME podem existir entre a RSE e variáveis como a diminuição de custos na cadeia de valor; a captação, retenção e desenvolvimento de recursos humanos; assim como a criação de oportunidades de negócio.

Referências bibliográficas

Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity.*, Westview press.

Angelidis, J., & Ibrahim, N. (2004). An exploratory study of the impact of degree of religiousness upon an individual's corporate social responsiveness orientation. *Journal of business ethics*, 51(2), 119-128.

Aupperle, Kenneth E. (1985). *The use of forced-choice survey procedures in assessing corporate social orientation in Research in corporate social performance and policy.* James E. Post (ed.), 12, 269-279. Greenwich, CT: JAI Press

Aupperle, K., Carroll, A., & Hatfield, J. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academic of Management Journal*, 28, 446 – 463.

Ayyagari, M., Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the globe., *Small Business Economics*, 29(4), 415-434.

Baron, D.P. (2000). *Business and its environment.*, 3rd ed.: Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.

Bell, M., & Pavitt, K. (1997). Technological accumulation and industrial growth: contrasts between developed and developing countries. *Technology, Globalization and economic performance*, 83137, 83-137.

Bianchi, R., & Noci, G. (1998). Greening SMEs' Competitiveness. *Small Business Economics*, 11(3), 269-281.

Borga, F., Citterio, A., Noci, G., & Pizzurno, E. (2009). Sustainability report in small enterprises: case studies in Italian furniture companies. *Business Strategy and the Environment*, 18(3), 162-176.

Blättel-Mink, B. (1998). Innovation towards sustainable economy-the integration of economy and ecology in companies. *Sustainable Development*, 6(2), 49-58.

Bowen, H.R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row, New York.

Bowen, H.R. (1953). *Social Responsibilities of a Businessman*, apud Archie B. Carroll, Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business Society*, p.269)

Del BRÍO, J. Á., & Junquera, B. (2003). A review of the literature on environmental innovation management in SMEs: implications for public policies. *Technovation*, 23(12), 939-948.

Calderini, M., & Garrone, P. (2001). Liberalization, industry turmoil and the balance of R&D activities. *Information economics and policy*, 13(2), 199-230.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, July/August, vol.34, no. 4: pp. 39-48.

Carroll, A. (2000). A commentary and a review of key questions on corporate social performance measurement. *Business & Society*, 39 (4), 466-478.

Carrigan, M., Moraes. C., & Leek, S., (2011).: Fostering responsible communities: A community social marketing approach to sustainable living. *Journal of Business Ethics*, 100(3), 515-534.

Cetindamar, D. (2007). Corporate social responsibility practices and environmentally responsible behavior: The case of the United Nations Global Compact. *Journal of Business Ethics*, 76(2), 163-176.

Cho, H. J., & Pucik, V. (2005). Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability, and market value. *Strategic management journal*, 26(6), 555-575.

Clark, J. M. (1999). *Social control of business.*, apud Archie B. Carroll, Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business Society*, 1999, p.269)

Clark, C. (1967). The conditions of economic progress. *The conditions of economic progress*.

Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117

Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.

Com, C. E. (2001). *Livro Verde: Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*. Comissão das Comunidades Europeias

Comissão, D. C. E. (2002). Responsabilidade Social das Empresas: *Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável*. Comissão das Comunidades Europeias

Com, C. E. (2012). *Inovação para um Crescimento Sustentável: Bioeconomia para a Europa*. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, Ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité Das Regiões, Bruxelas 13.2 ve.60

- Cornell, B., & Shapiro, A. C. (1987). Corporate stakeholders and corporate finance. *Financial management*, 5-14.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities. *California management review*, 2(3), 70-76.
- Davis, K. (1967). *Human Relations in Business. Human Relations at Work: the Dynamics of Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Davis, K., (1973).: The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management journal*, 16(2), 312-322.
- Devi, J. T., & Hemant, K. (2009). Corporate Social Responsibility Perspectives of Small and Medium Enterprises (SMEs)-A case study of Mauritius. *Advances In Management. Vol, 2*, 12.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
- Drucker, P. F. (1984). Converting social problems into business opportunities: The new meaning of corporate social responsibility. *California management review*, 26(2), 53-63.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? . *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Fassin, Y. (2008). SMEs and the fallacy of formalising CSR. *Business Ethics: A European Review*, 17(4), 364-378
- Freeman, R. Edward. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. *Marshfield, MA: Pitman*
- Freeman, R. E. (1988). *A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism*.
- Freeman, R. E., & Evan, W. M. (1990). Corporate governance: A stakeholder interpretation. *Journal of behavioral economics*, 19(4), 337-359
- Freedman, M., & Wasley, C. (1990). The association between environmental performance and environmental disclosure in annual reports and 10-Ks. *Advances in Public Interest Accounting* 3. 183 – 193.
- Friedman, Milton, (1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits, *New York Times*, September 13, pp 122-126
- Friedman, A. L., & Miles, S., (2002). Developing stakeholder theory. *Journal of management studies*, 39(1), 1-21.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990).: What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of management Journal*, 33(2), 233-258.

Fuller, T., & Tian, Y., (2006).: Social and symbolic capital and responsible entrepreneurship: an empirical investigation of SME narratives. *Journal of business ethics*, 67(3), 287-304.

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1-2), 51-71.

Gelbmann, U. (2010). Establishing strategic CSR in SMEs: an Austrian CSR quality seal to substantiate the strategic CSR performance. *Sustainable Development*, 18(2), 90-98.

Grayson, D. (2006). Inspiring smaller firms with the responsible business mindset. *The Accountable Corporation: Corporate Social Responsibility.*, Praeger, London, 279-298.

Gaco, C.C., Cardoso, E.G.; Campos, J.T.; Vicente, L.M.; Santos, M.C. (2005).: *Responsabilidade Social das Empresas Portuguesas: 25 Casos de Referência*. Lisboa: Companhia das Cores

Galbreath, J. (2010). How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia. *European Business Review*, 22 (4), 411- 431

Gaudêncio, Paulo. (2009). *Superdicas para se tornar um verdadeiro líder*. 2ª edição. São Paulo: Saraiva

Graves, S. & Waddock, S., (1994). Institutional owners and corporate social performance. *Academy of Management Journal*, 37(4), 1035-1046.

Greening, D. W., and D.B. Turban. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society* 36: 5-31.

González, M. D. L. C., & Martinez, C. V. (2004). Fostering corporate social responsibility through public initiative: From the EU to the Spanish case. *Journal of Business Ethics*, 55(3), 275-293.

Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15-28.

Goss, A., & Roberts, G. S. (2011). The impact of corporate social responsibility on the cost of bank loans. *Journal of Banking & Finance*, 35(7), 1794-1810.

Harrison, J. S., & Freeman, R. E. (1999). Stakeholders, social responsibility, and performance: Empirical evidence and theoretical perspectives. *Academy of management Journal*, 42(5), 479-485.

Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American sociological review*, 149-164.

Hammann, E. M., Habisch, A., & Pechlaner, H. (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs—empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 37-51.

Heal, Geoffrey. (2005). Corporate social responsibility: An economic and financial framework. *The Geneva papers on risk and insurance Issues and practice*, 30.3: 387-409.

Hellstrom, T. (2007). Dimensions of environmentally sustainable innovation: the structure of eco-innovation concepts. *SUSTAINABLE DEVELOPMENT-BRADFORD-*, 15(3), 148.

Hill, C. W., & Jones, T. M. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of management studies*, 29(2), 131-154

Hull, C. E., & Rothenberg, S. (2008). Firm performance: The interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation. *Strategic Management Journal*, 29(7), 781-789.

Husted, B. W., & Allen, D. B. (2006). Corporate social responsibility in the multinational enterprise: Strategic and institutional approaches. *Journal of international business studies*, 37(6), 838-849.

Ibrahim, N. A., Howard, D. P., & Angelidis, J. P. (2008). The relationship between religiousness and corporate social responsibility orientation: are there differences between business managers and students?, *Journal of Business Ethics*, 78(1-2), 165-174.

Im, S., & Workman Jr, J. P. (2004). Market orientation, creativity, and new product performance in high-technology firms. *Journal of marketing*, 68(2), 114-132.

Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of business ethics*, 82(1), 213-231.

Jenkins, H., & Obara, L. (2006). Corporate Social Responsibility (CSR) in the mining industry—the risk of community dependency. *Queen's University Belfast*.

Jenkins, H. (2009). A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small-and medium-sized enterprises. *Business ethics: A European review*, 18(1), 21-36.

Jones, Thomas M., (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics, *Academy of Management Review* 20: 404-437, 1995.

Labatt, S. (1997). Corporate response to environmental issues: packaging. *Growth and Change*, 28(1), 67-92.

Lawrence, S. R., Collins, E., Pavlovich, K., & Arunachalam, M. (2006). Sustainability practices of SMEs: the case of NZ. *Business strategy and the environment*, 15(4), 242-257.

Leal, A. S., Caetano, J., Brandão, N. G.; Duarte, S. E., Gouveia, T. R. (2011) *Responsabilidade social em Portugal*. Lisboa: Bnomics.

- Lee, K., Oh, W. Y., & Kim, N. (2013). Social media for socially responsible firms: Analysis of fortune 500's twitter profiles and their CSR/CSIR ratings. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 791-806.
- Lepoutre, J., & Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: A critical review. *Journal of business ethics*, 67(3), 257-273.
- Leite, A., Albuquerque, A. B., & Leal, M. J. (2007). Economia do conhecimento e empresas. Porto: Princípia Editora.[Links].
- Levitt, T. (1958). The dangers of social-responsibility. *Harvard business review*, 36(5), 41-50
- Lööf, H., & Heshmati, A. (2001). On the relationship between innovation and performance: a sensitivity analysis. SSE.
- Luís, M. J. (2007). Contribuição da proteção por patente para o sucesso das invenções. Mestrado em gestão – MBA. Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa.
- Klassen, R. D., & McLaughlin, C. P. (1996). The impact of environmental management on firm performance. *Management science*, 42(8), 1199-1214.
- Kline, S. J., & Rosenberg, N. (1986). An overview of innovation. *The positive sum strategy: Harnessing technology for economic growth*, 14, 640.
- Kolter, P., & Lee, N. (2008). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. John Wiley & Sons
- Kreps, T. J. (1940). Measurement of the social performance of business, *apud Archie B Carroll*. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business Society*.
- Kumar, S., & Tiwari, R. (2011). Corporate social responsibility: Insights into contemporary research. *IUP Journal of Corporate Governance*, 10(1), 22.
- Mackey, A., Mackey, T. B., & Barney, J. B. (2007). Corporate social responsibility and firm performance: Investor preferences and corporate strategies. *Academy of management review*, 32(3), 817-835.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297.
- Majchrzak, A., Cooper, L. P., & Neece, O. E. (2004). Knowledge reuse for innovation. *Management science*, 50(2), 174-188.
- McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. McGraw-hill.

McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of management Journal*, 31(4), 854-872.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.

Moore, G., & Spence, L. (2006). Editorial: Responsibility and small business. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 219-226.

Murillo, D., & Lozano, J. M. (2006). SMEs and CSR: An approach to CSR in their own words. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 227-240.

Murray, K. B., & Vogel, C. M. (1997). Using a hierarchy-of-effects approach to gauge the effectiveness of corporate social responsibility to generate goodwill toward the firm: Financial versus nonfinancial impacts. *Journal of Business Research*, 38(2), 141-159.

Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovation? . *Academy of management Journal*, 39(5), 1245-1264.

O’Riordan, L., & Fairbrass, J. (2008). Corporate social responsibility (CSR): Models and theories in stakeholder dialogue. *Journal of Business Ethics*, 83(4), 745-758.

Orlitzky M., L.Schmidt F., L. Rynes S. (2003). *Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis*, SAGE publications, Organization Studies 24 (3): 403-441

Pavelin, S., & Porter, L. A. (2008). The corporate social performance content of innovation in the UK. *Journal of Business Ethics*, 80(4), 711-725.

Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319

Perrini, F. (2006). SMEs and CSR theory: Evidence and implications from an Italian perspective. *Journal of business ethics*, 67(3), 305-316.

Pinheiro, Sara Dias. (2012). Responsabilidade Social Empresarial: uma abordagem actual. *Universidade do Porto – Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto*

Prachsrithum, S., & Ussahawanitchakit, P. (2009). CSR information disclosure and firm sustainability: An empirical research of Thai-listed firms. *Journal of International Business and Economics*, 9(4), 40-59.

Preuss, L., & Perschke, J. (2010). Slipstreaming the larger boats: Social responsibility in medium-sized businesses. *Journal of Business Ethics*, 92(4), 531-551.

Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *The journal of economic perspectives*, 9(4), 97-118.

Porter, M.; KRAMER R. M. (2006, dec). Strategy and Society: the link Between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*.

Puncheva, P. (2008). The role of corporate reputation in the stakeholder decision-making process. *Business & Society*, 47(3), 272-290.

Rabo, J. S. (2010). The effect of firm size and firm activities on CSR practices of selected ChinesenFilipinonowned MSMEs in Metro Manila. *Chinese Business Review*, 9(2), 1.

Rennings, K. (2000). Redefining innovation—eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological economics*, 32(2), 319-332.

Ruf, B. M., Muralidhar, K., Brown, R. M., Janney, J. J., & Paul, K. (2001). An empirical investigation of the relationship between change in corporate social performance and financial performance: A stakeholder theory perspective. *Journal of Business ethics*, 32(2), 143-156.

Russo, M. V., & Fouts, P. A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of management Journal*, 40(3), 534-559.

Russo, A., & Perrini, F. (2010). Investigating stakeholder theory and social capital: CSR in large firms and SMEs. *Journal of Business ethics*, 91(2), 207-221.

Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business ethics quarterly*, 13(04), 503-530.

Siegel, D. S., & Vitaliano, D. F. (2007). An empirical analysis of the strategic use of corporate social responsibility. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 773-792.

Silva Faria, M. (2015, abril). *Responsabilidade Social e Empresarial - Relato e análise económica e financeira*, Grupo Editorial Vida Económica. ISBN 978-9897-6811-89, cap III, p. 38 – 40.

Spence, L. J. (2007). CSR and small business in a European policy context: the five “C” s of CSR and small business research agenda 2007. *Business and society review*, 112(4), 533-552.

Spicer, Barry. H. (1978). Investors, corporate social performance and information disclosure: An empirical study. *Accounting Review*, 94-111.

Strategy, A. R. E. (2011). 14 for Corporate Social Responsibility. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European and Social Committee and the Committee of the Regions: Brussels, 25.10. 2011 COM (2011) 681 final.

Stigson, B. (2002). Corporate Social Responsibility: A New Business Paradigm. *Isuma: Canadian Journal of Policy Research*, 3(2).

Subramanian, A., & Nilakanta, S. (1996). Organizational innovativeness: exploring the relationship between organizational determinants of innovation, types of innovations, and measures of organizational performance. *Omega*, 24(6), 631-647.

Sweeney, L. (2007). Corporate social responsibility in Ireland: barriers and opportunities experienced by SMEs when undertaking CSR. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(4), 516-523.

Thompson, J. K., Smith, H. L., & Hood, J. N. (1993). Charitable contributions by small businesses. *Journal of Small Business Management*, 31(3), 35.

Tsoutsoura, M. (2004). Corporate social responsibility and financial performance. *Center for responsible business*

Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of management journal*, 40(3), 658-672.

Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of business ethics*, 85(4), 411-427.

Udayasankar, K. (2008). Corporate social responsibility and firm size. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 167-175.

Venturelli, A., & Pilisi, A. (2005). Environmental Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises. In *Implementing Environmental Management Accounting: Status and Challenges* (pp. 207-235). Springer Netherlands.

Vives, A. (2006). Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America. *The Journal of Corporate Citizenship*, (21), 39.

Vollebergh, H. R., & Kemfert, C. (2005). The role of technological change for a sustainable development. *Ecological Economics*, 54(2), 133-147.

Vurro, C., Russo, A., & Perrini, F. (2009). Shaping sustainable value chains: Network determinants of supply chain governance models. *Journal of business ethics*, 90(4), 607-621.

Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic management journal*, 303-319.

Wernerfelt, B., (1984). A resource-based view of the firm, *Strategic Management Journal* 5: 171-180.

von Weltzien Hoivik, H., & Melé, D. (2009). Can an SME become a global corporate citizen? Evidence from a case study. *Journal of Business Ethics*, 88(3), 551-563.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance. *Strategic Management Journal*, 21(5), 603-609.

Williamson, D., Lynch-Wood, G., & Ramsay, J. (2006). Drivers of environmental behaviour in manufacturing SMEs and the implications for CSR. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 317-330.

White, M. A., Bruton, G. D. (2011). *The Management of Technology and Innovation: A strategic approach*". South-Western Cengage Learning, 2nd Ed., United States.

Wood, Donna J. (1991a). Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review* 16: 691-718

Worthington, I., Ram, M., & Jones, T. (2006). Exploring corporate social responsibility in the UK Asian small business community. *Journal of Business Ethics*, 67(2), 201-217.

BCSD PORTUGAL.: Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, disponível em <http://www.bcsdportugal.org/>

GRACE.: Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial, disponível em <http://www.grace.pt>

REDE RSOPT - Rede de Responsabilidade Social das Organizações em Portugal, disponível no facebook em <https://www.facebook.com/rsopt.rede>

ACEGE - Associação Cristã de Empresários e Gestores.: disponível em <http://www.acege.pt/>

SAIR da CASCA.: disponível em <http://www.sairdacasca.com/>

RSE PORTUGAL, disponível em <http://www.rseportugal.org>

Anexo I - Questionário

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA



Questionário - RSE nas PME

Parte I - Perfil

Este inquérito foi desenvolvido no âmbito da preparação da dissertação de um aluno do Mestrado em Planeamento Estratégico e Empresarial da UAL. O objetivo principal é analisar a existência de uma relação entre a RSE (Responsabilidade Social das Empresas) e Inovação nas PME. Todas as respostas são anónimas e confidenciais.

1. Setor de Atividade Económica da Empresa:

- ☐ Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- ☐ Indústrias extractivas
- ☐ Indústrias transformadoras
- ☒ Electricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- ☐ Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição
- ☐ Construção
- ☐ Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- ☐ Transportes e armazenagem
- ☐ Alojamento, restauração e similares
- ☐ Atividades de informação e de comunicação
- ☐ Atividades financeiras e de seguros
- ☐ Atividades imobiliárias
- ☐ Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- ☐ Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- ☐ Educação
- ☐ Atividades artísticas, de espectáculos, desportivas e recreativas
- ☐ Outras atividades de serviços

2. Cargo na empresa:

- ☐ Administrador/Gerente
- ☐ Diretor Geral
- ☐ Diretor de 1º Linha
- ☐ Cargos de Chefia
- ☐ Técnico
- ☐ Administrativo

Outro (especifique)

3. Sexo:

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

4. Idade:

- ☐ 18 - 25
- ☐ 26 - 30
- ☐ 31 - 35
- ☐ 36 - 40
- ☐ 41 - 45
- ☐ 46 - 50
- ☐ 50 +
-

5. Habilitações Acadêmicas:

- ☐ 9º ano
- ☐ 12º ano
- ☐ Licenciatura
- ☐ Pós-graduação
- ☐ Mestrado
- ☐ Doutorado

Outra (especifique)

6. Anos de experiência profissional:

- ☐ < 3
- ☐ 3 a 5
- ☐ 6 a 10
- ☐ 11 a 15
- ☒ 16 +

7. N° de trabalhadores na empresa:

- ☐ < 10
- ☐ 10 - 49
- ☐ 50 - 99
- ☐ 100 - 250

Parte II - Responsabilidade Social das Empresas

8. Considera que a organização a que pertence...

	Discordo completamente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo completamente
...participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	☐	☐	☐	☐	☐
... investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	☐	☐	☐	☐	☐
... implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio	☐	☐	☐	☐	☐

... potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.

☐	☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

... apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.

☐	☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

... contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.

☐	☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

... incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.

☐	☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

... realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.

☐	☐	☐	☐	☐
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

... tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	☐	☐	☐	☐	☐
... preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados.	☐	☐	☐	☐	☐
... implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	☐	☐	☐	☐	☐
... toma decisões relacionadas com os empregados de forma justa.	☐	☐	☐	☐	☐
... apoia os empregados que querem investir na sua formação.	☐	☐	☐	☐	☐
...respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	☐	☐	☐	☐	☐

... fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	☐	☐	☐	☐	☐
...encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	☐	☐	☐	☐	☐
... paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	☐	☐	☐	☐	☐
... assume o compromisso de agir proativamente em conformidade com os normativos legais	☐	☐	☐	☐	☐

Parte III - Inovação

9. Considera que, nos últimos 3 anos, a organização a que pertence...

	Discordo completamente	Discordo	Nem discordo nem concordo	Concordo	Concordo completamente
... melhorou a comunicação interna e interação entre as diferentes áreas de negócio.	☐	☐	☐	☐	☐
... aumentou a partilha ou transferência de conhecimento com outras organizações.	☐	☐	☐	☐	☐
... conseguiu adaptar-se às necessidades dos clientes.	☐	☐	☐	☐	☐
... desenvolveu fortes relações com os clientes.	☐	☐	☐	☐	☐
... introduziu melhorias nas condições de trabalho.	☐	☐	☐	☐	☐

...melhorou a qualidade dos produtos e serviços.	☐	☐	☐	☐	☐
...melhorou a flexibilidade de produção.	☐	☐	☐	☐	☐
...reduziu o custo de produção.	☐	☐	☐	☐	☐
...melhorou a eficiência no tratamento e uso dos recursos da organização.	☐	☐	☐	☐	☐
...passou a utilizar matérias-primas e subsidiárias inovadoras.	☐	☐	☐	☐	☐
...passou a utilizar novas tecnologias para a eliminação ou redução dos poluentes.	☐	☐	☐	☐	☐
...passou a utilizar novos materiais mais eficientes do ponto de vista energético.	☐	☐	☐	☐	☐
...substituiu os produtos em fase final no mercado.	☐	☐	☐	☐	☐

...aumentou a visibilidade e exposição dos seus produtos.	☐	☐	☐	☐	☐
...aumentou a sua capacidade para se adaptar às diferentes necessidades dos clientes.	☐	☐	☐	☐	☐
...melhorou a sua reputação organizacional.	☐	☐	☐	☐	☐
... aumentou as despesas em I&D.	☐	☐	☐	☐	☐
... aumentou o número de patentes registadas, acordos de confidencialidade e sigilo comercial, direitos de autor, marcas.	☐	☐	☐	☐	☐
... aumentou a cooperação com outras organizações e instituições públicas.	☐	☐	☐	☐	☐
... reduziu o impacto ambiental e aumentou o nível de segurança e saúde.	☐	☐	☐	☐	☐

Anexos II – Análise de dados Estatísticos

Análise Fatorial das Variáveis de Responsabilidade Social.

a) Matriz de componente rotativa^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
Considera que a organização a que pertence participa em atividades com o objetivo de proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	0,14	0,8	0,11	0,06	0,05
Considera que a organização a que pertence investe com o propósito de melhorar a vida às gerações futuras.	0,26	0,8	0,1	0,05	0,1
Considera que a organização a que pertence implementa programas para minimizar os impactos negativos da sua atividade no meio ambiente.	0,09	0,9	-0	0,15	0,07
Considera que a organização a que pertence potencia um crescimento sustentável que considere os interesses das gerações futuras.	0,08	0,8	0,3	0,21	0,02
Considera que a organização a que pertence apoia organizações não-governamentais que exercem atividades socialmente relevantes.	-0	0,19	0,37	0,8	-0,1
Considera que a organização a que pertence contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.	0,15	0,12	-0,1	0,8	0,11
Considera que a organização a que pertence incentiva os empregados a participarem em atividades de voluntariado.	0,5	0,18	-0	0,49	0,22
Considera que a organização a que pertence realça a importância da responsabilidade social para a sociedade.	0,6	0,28	-0,1	0,37	0,42
Considera que a organização a que pertence tem uma política que incentiva os trabalhadores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	0,8	0,15	-0	0,1	0
Considera que a organização a que pertence preocupa-se com as necessidades e interesses dos empregados.	0,7	0,28	0,34	-0	0,04
Considera que a organização a que pertence implementa políticas flexíveis que providenciam o bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e familiar dos empregados.	0,8	0,05	0,36	-0,1	0,08
Considera que a organização a que pertence toma decisões relacionadas com os empregados de forma justa.	0,6	-0	0,55	0,12	-0,1
Considera que a organização a que pertence apoia os empregados que querem investir na sua formação.	0,6	0,2	0,45	0,25	0,04
Considera que a organização a que pertence respeita o direito dos consumidores para além do que é obrigatório por lei.	0,32	0,25	0,6	0,07	0,32
Considera que a organização a que pertence fornece aos consumidores toda a informação sobre os seus produtos.	0,11	0,16	0,8	0,12	0,16
Considera que a organização a que pertence encara a satisfação dos consumidores como sendo muito importante para o negócio.	0,2	0,04	0,7	-0,1	0,22
Considera que a organização a que pertence paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua.	-0	-0	0,16	0,01	0,9
Considera que a organização a que pertence assume o compromisso de agir proactivamente em conformidade com os normativos legais	0,12	0,17	0,38	0,1	0,7

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 10 iterações.

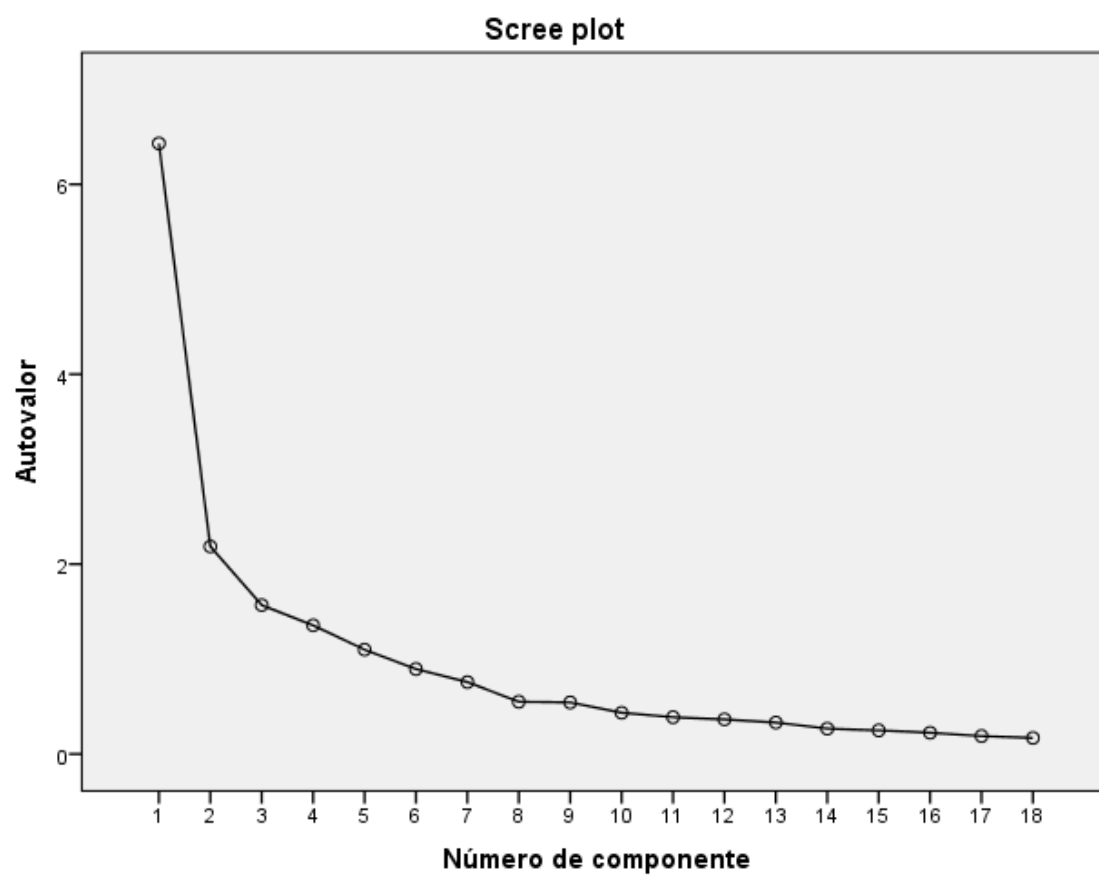
b) Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,829
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	889,645
	df	153
	Sig.	,000

c) Variância total explicada

Compo nente	Valores próprios iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas rotativas de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variânci a	% cumulativ a	Total	% de variância	% cumulati va	Total	% de variânci a	% cumulati va
1	6,431	35,729	35,729	6,431	35,729	35,729	3,419	18,995	18,995
2	2,186	12,143	47,872	2,186	12,143	47,872	3,122	17,342	36,337
3	1,568	8,711	56,583	1,568	8,711	56,583	2,655	14,750	51,087
4	1,355	7,527	64,110	1,355	7,527	64,110	1,808	10,045	61,132
5	1,099	6,106	70,216	1,099	6,106	70,216	1,635	9,084	70,216
6	,895	4,970	75,186						
7	,757	4,208	79,394						
8	,550	3,055	82,450						
9	,543	3,018	85,467						
10	,434	2,411	87,879						
11	,388	2,153	90,032						
12	,364	2,023	92,056						
13	,332	1,844	93,900						
14	,268	1,486	95,386						
15	,249	1,381	96,767						
16	,224	1,246	98,013						
17	,189	1,048	99,061						
18	,169	,939	100,000						

Método de Extração: Análise de Componente Principal.



Teste de distribuição e homogeneidade da amostra

d) Dimensão – PRS para com o Meio-Ambiente e Gerações Futuras

Assimetria/Curtose

Sectores de Atividade Económica			Estatística	Erro Padrão
RS1 Perceção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	Sector Primário	Média	4,3750	,17035
		95% Limite Intervalo de inferior	3,9722	
		Confiança Limite para Média superior	4,7778	
		5% da média aparada	4,3750	
		Mediana	4,2500	
		Variância	,232	
		Desvio Padrão	,48181	
		Mínimo	3,75	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	1,25	
		Intervalo interquartil	,94	
		Assimetria	,319	,752
		Curtose	-1,607	1,481
	Sector Secundário	Média	4,0948	,09068
		95% Limite Intervalo de inferior	3,9091	
		Confiança Limite para Média superior	4,2806	
		5% da média aparada	4,1011	
		Mediana	4,0000	
		Variância	,238	
		Desvio Padrão	,48832	
		Mínimo	3,00	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	2,00	
		Intervalo interquartil	,38	
		Assimetria	,133	,434
		Curtose	,271	,845
	Setor Terciário	Média	3,7692	,09095
		95% Limite Intervalo de inferior	3,5875	
		Confiança Limite para Média superior	3,9509	
		5% da média aparada	3,7885	
		Mediana	4,0000	
		Variância	,538	
		Desvio Padrão	,73329	
		Mínimo	2,00	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	3,00	
		Intervalo interquartil	1,00	
		Assimetria	-,404	,297
		Curtose	-,276	,586

Testes de Normalidade

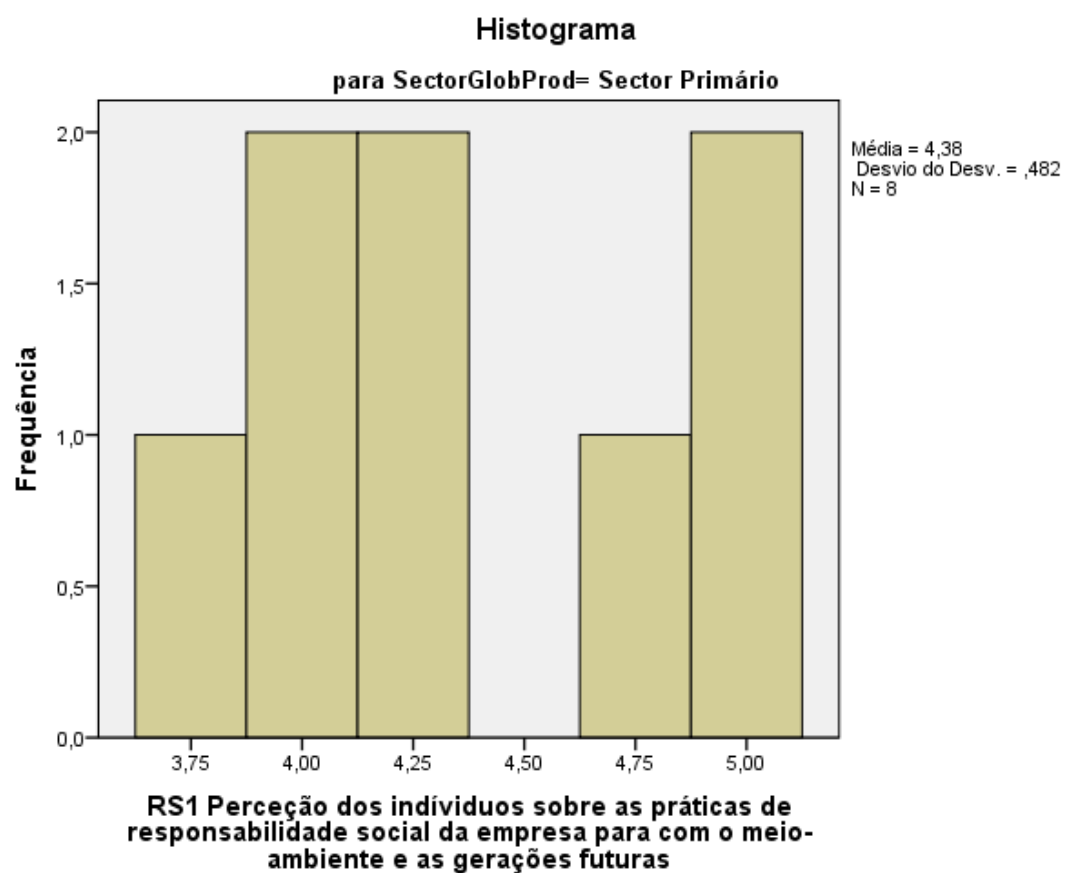
Sectores de Atividade Económica		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
RS1 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	Sector Primário	,227	8	,200*	,892	8	,244
	Sector Secundário	,198	29	,005	,930	29	,055
	Setor Terciário	,193	65	,000	,955	65	,018

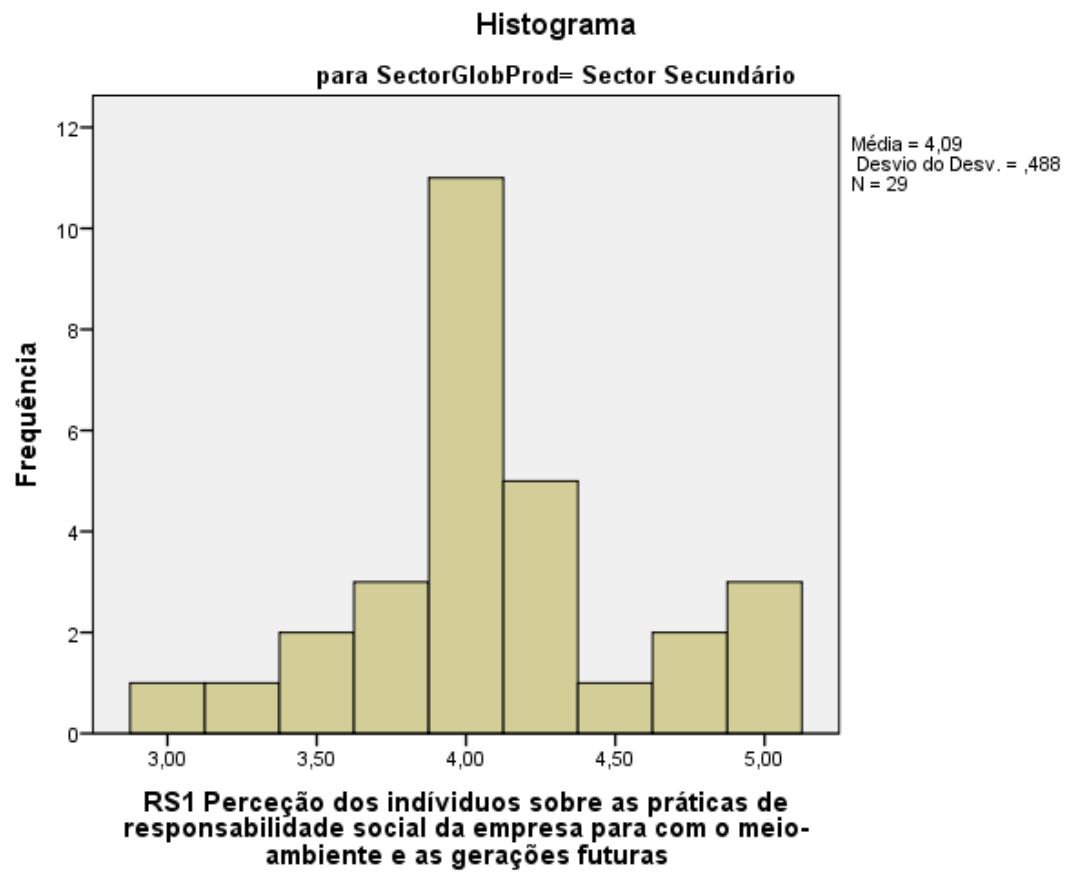
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
RS1 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	Com base em média	4,021	2	99	,021
	Com base em mediana	2,557	2	99	,083
	Com base em mediana e com df ajustado	2,557	2	89,336	,083
	Com base em média aparada	3,832	2	99	,025





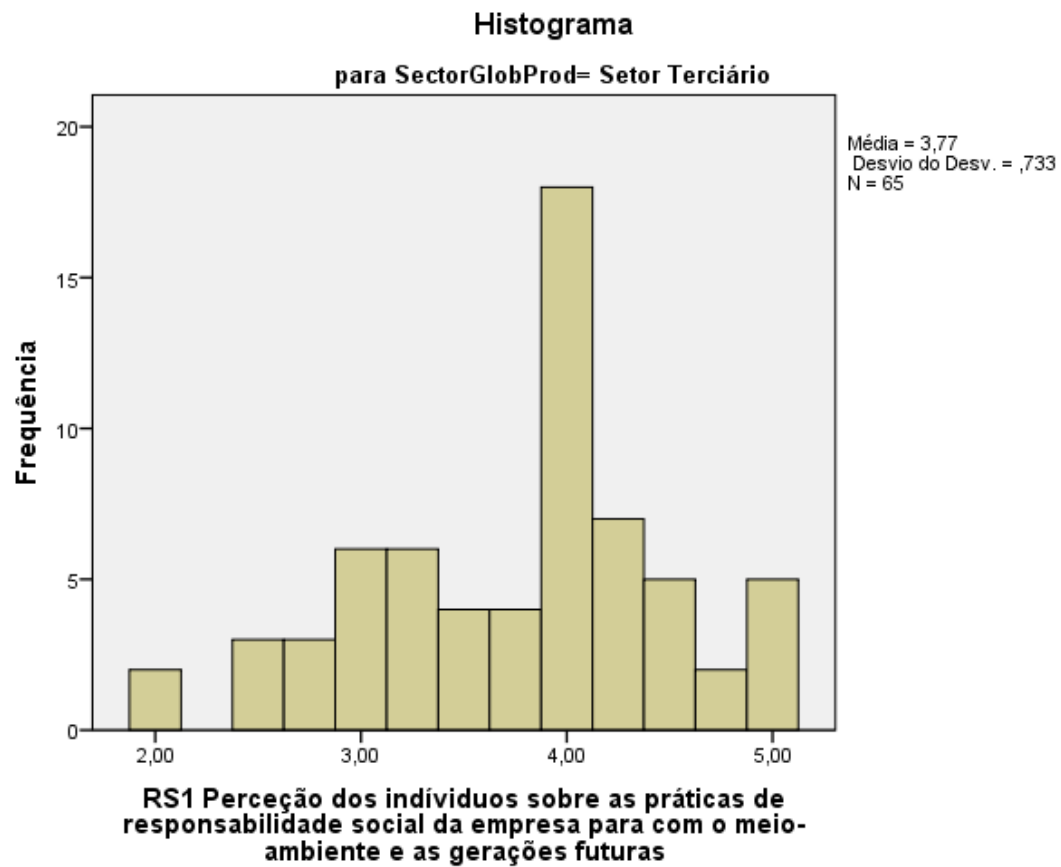
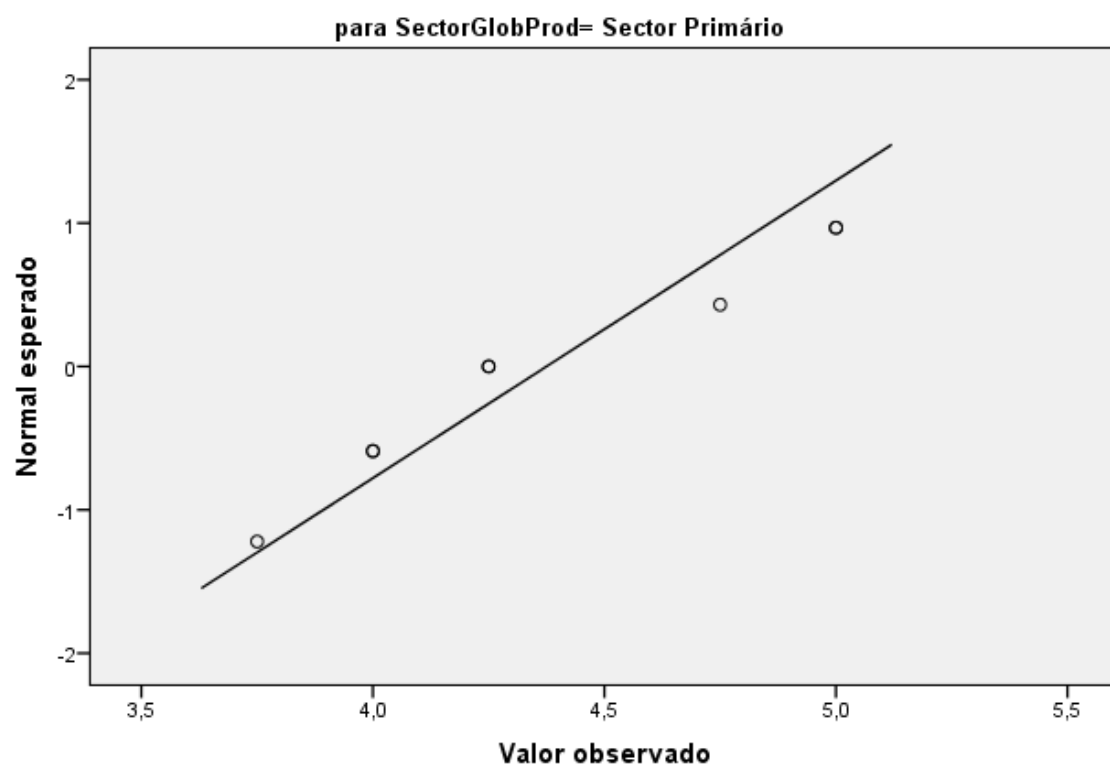


Gráfico Q-Q Normal de RS1 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras



**Gráfico Q-Q Normal de RS1 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações
futuras**

para SectorGlobProd= Sector Secundário

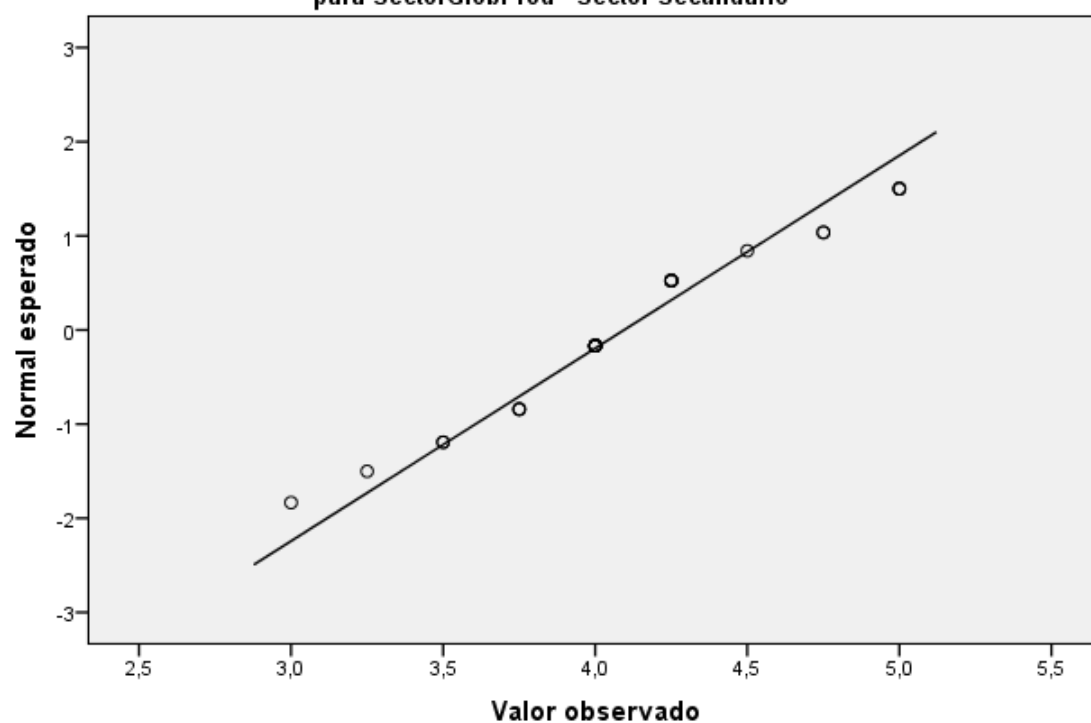
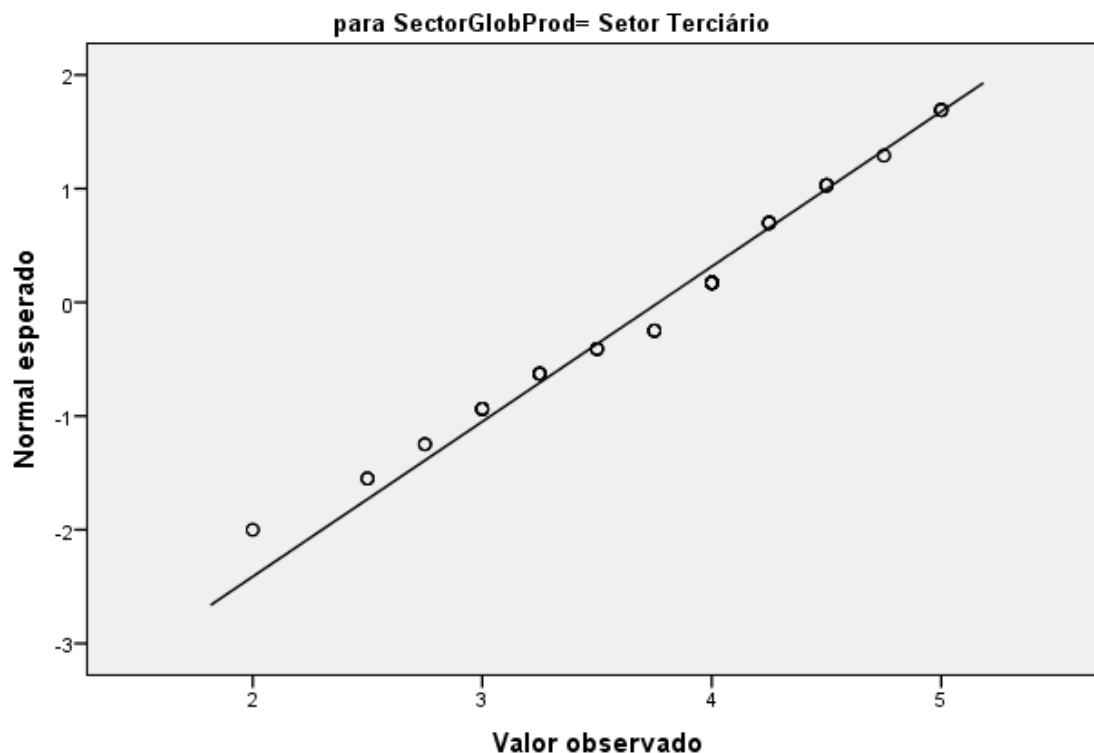


Gráfico Q-Q Normal de RS1 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras



e) Dimensão – PRS para com as ONG e Sociedade

Assimetria/Curtose

Sectores de Atividade Económica				Estatística	Erro Padrão
RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	Sector Primário	Média		3,7500	,18898
		95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	3,3031	
			Limite superior	4,1969	
		5% da média aparada		3,7500	
		Mediana		4,0000	
		Variância		,286	
		Desvio Padrão		,53452	
		Mínimo		3,00	
		Máximo		4,50	
		Intervalo		1,50	
		Intervalo interquartil		,88	
		Assimetria		-,468	,752
		Curtose		-,831	1,481
	Sector Secundário	Média		3,6207	,11547
		95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	3,3841	
			Limite superior	3,8572	

		5% da média aparada	3,6255	
		Mediana	3,5000	
		Variância	,387	
		Desvio Padrão	,62185	
		Mínimo	2,00	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	3,00	
		Intervalo interquartil	1,00	
		Assimetria	-,255	,434
		Curtose	,536	,845
Setor		Média	3,6154	,09543
Terciário		95% Intervalo de Confiança para Média	3,4247	
		Limite inferior	3,8060	
		Limite superior		
		5% da média aparada	3,6282	
		Mediana	3,5000	
		Variância	,592	
		Desvio Padrão	,76938	
		Mínimo	2,00	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	3,00	
		Intervalo interquartil	1,00	
		Assimetria	-,162	,297
		Curtose	-,402	,586

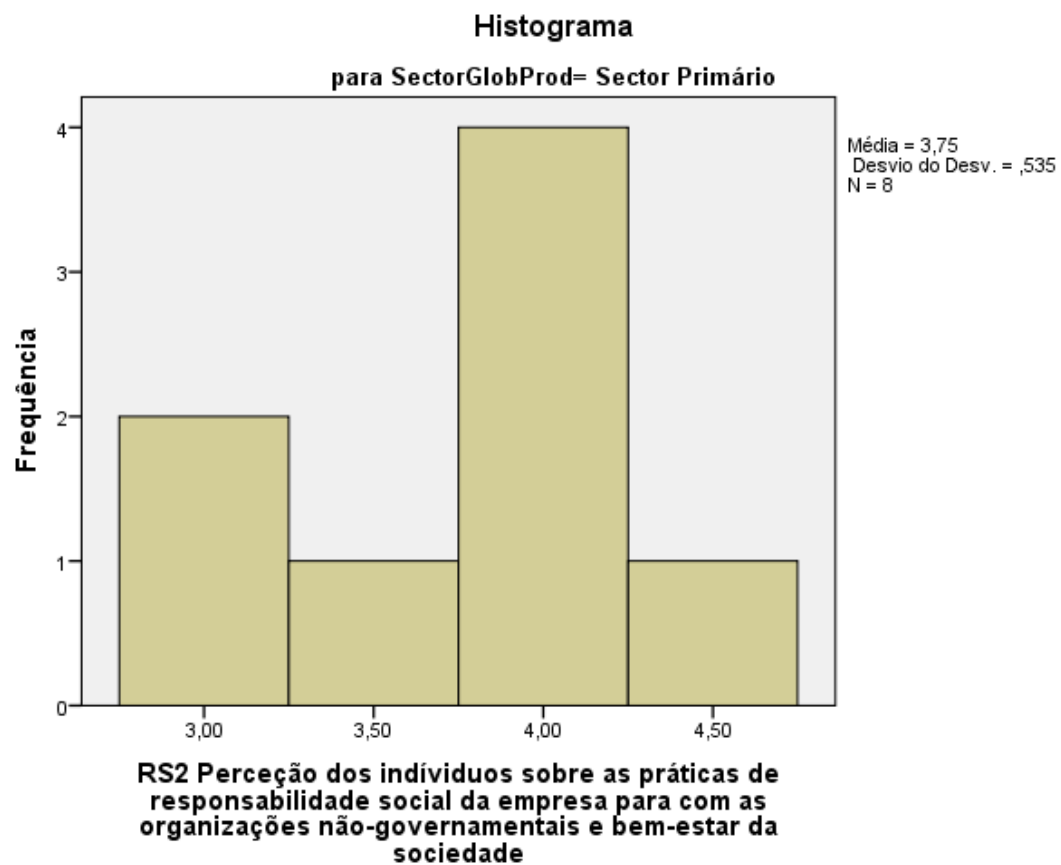
Testes de Normalidade

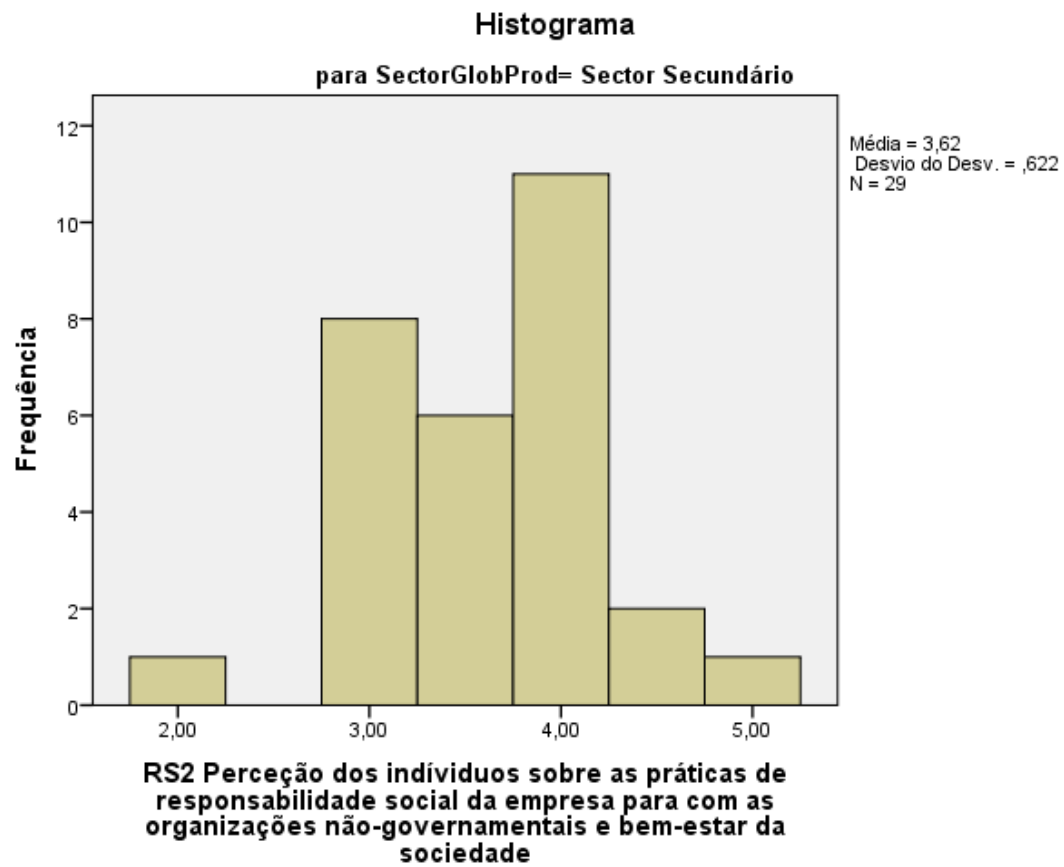
Sectores de Atividade Económica		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	Sector Primário	,305	8	,027	,860	8	,120
	Sector Secundário	,212	29	,002	,914	29	,022
	Sector Terciário	,184	65	,000	,933	65	,002

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Teste de Homogeneidade de Variância

		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	Com base em média	1,834	2	99	,165
	Com base em mediana	2,088	2	99	,129
	Com base em mediana e com df ajustado	2,088	2	97,492	,129
	Com base em média aparada	1,837	2	99	,165





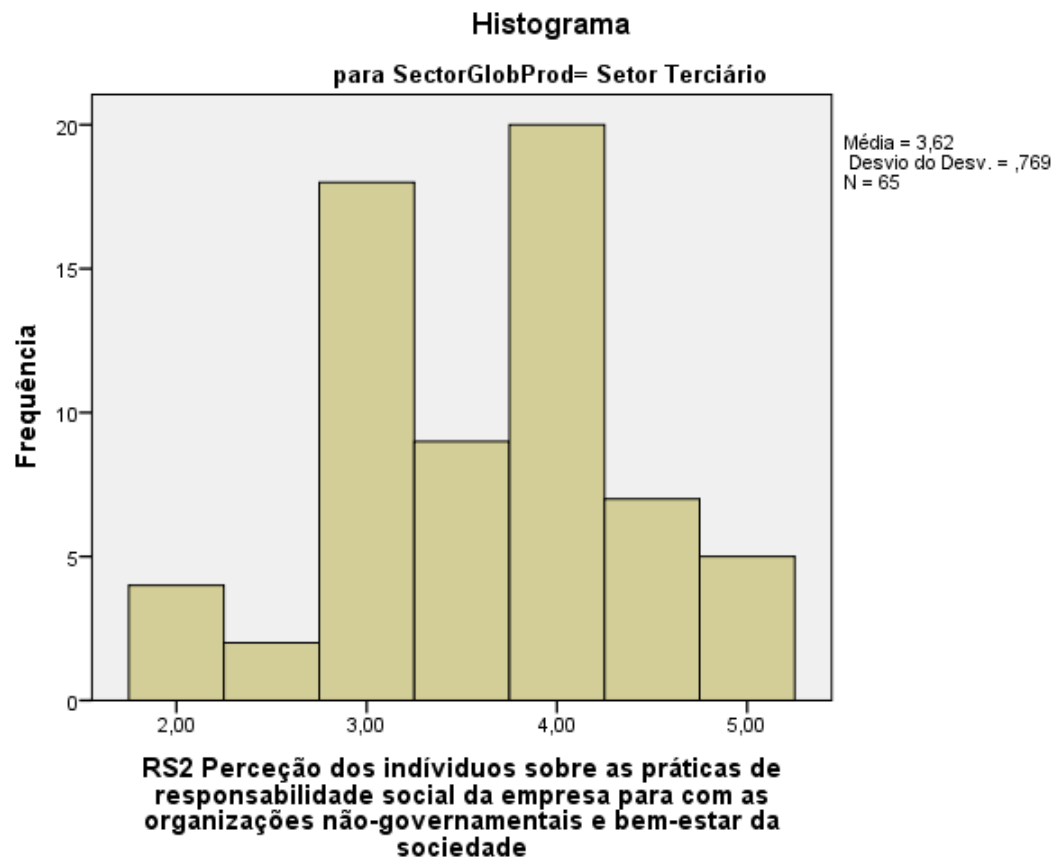


Gráfico Q-Q Normal de RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade

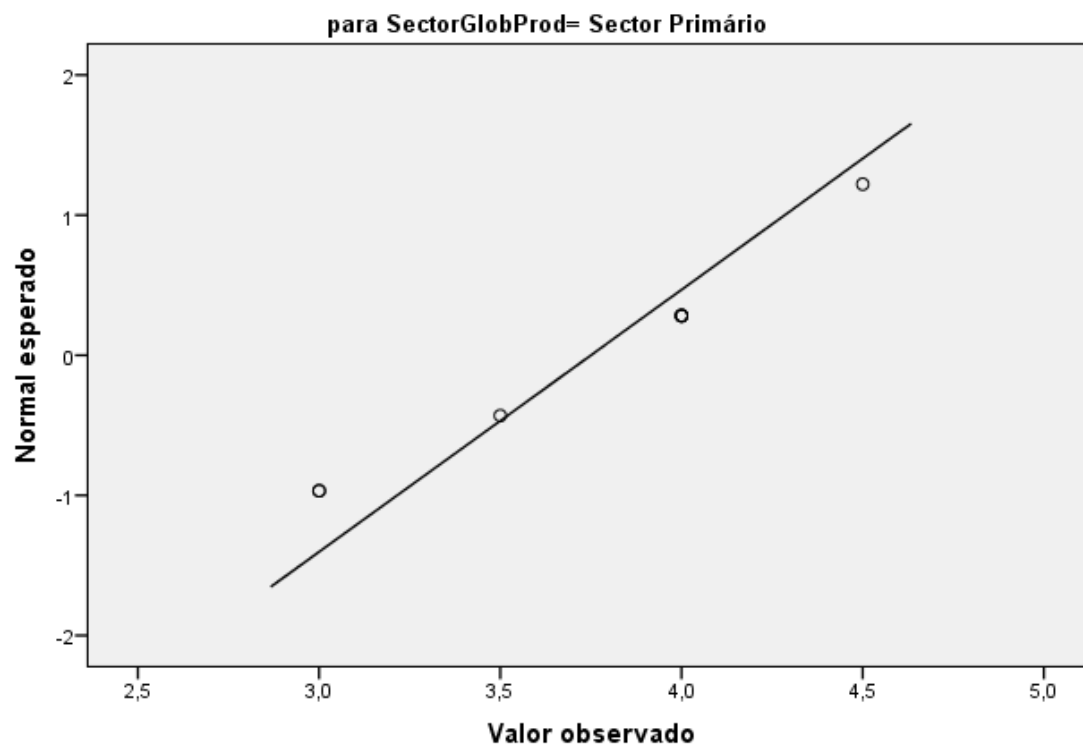


Gráfico Q-Q Normal de RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade

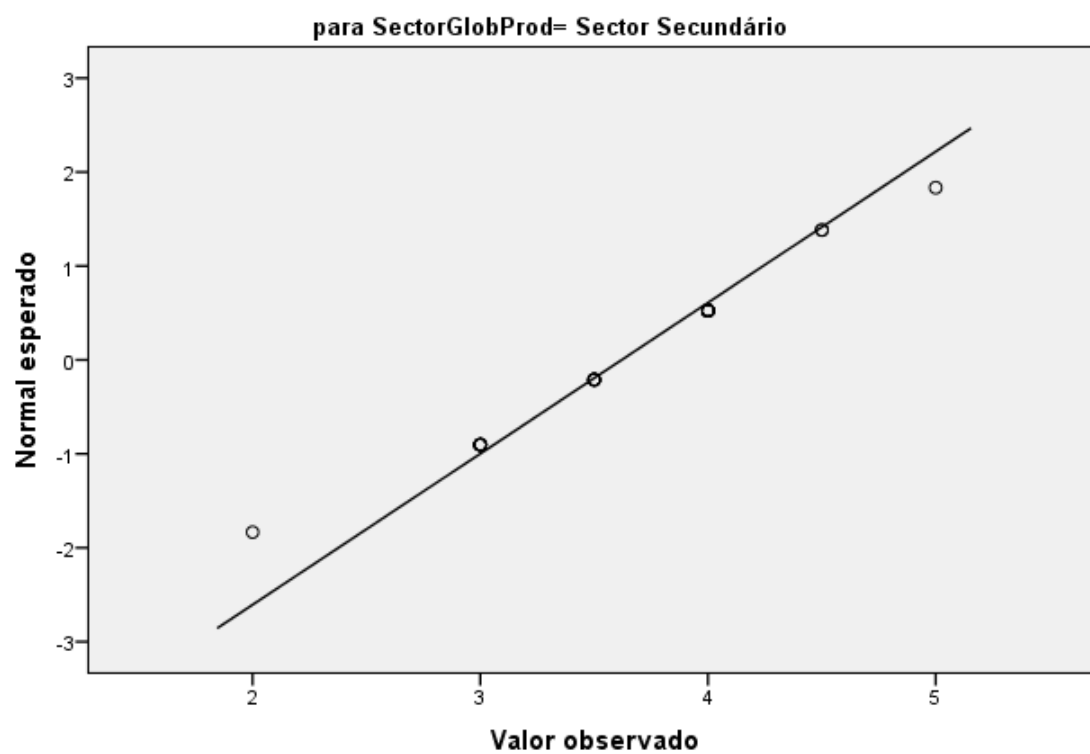
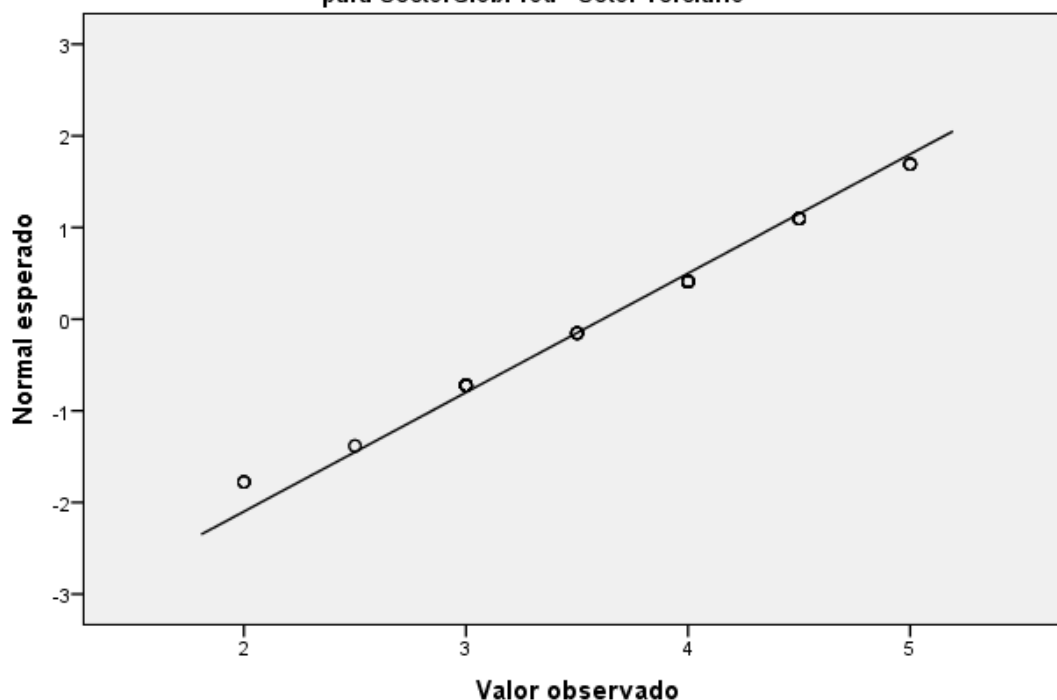


Gráfico Q-Q Normal de RS2 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade

para SectorGlobProd= Setor Terciário



f) Dimensão – PRS para com os Empregados

Assimetria/Curtose

Sectores de Atividade Económica			Estatística	Erro Padrão
RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com os empregados	Sector Primário	Média	3,9796	,11841
		95% Limite Intervalo de Confiança para Média	3,6898	
		Limite inferior	4,2693	
		Limite superior		
		5% da média aparada	3,9694	
		Mediana	3,8571	
		Variância	,098	
		Desvio Padrão	,31329	
		Mínimo	3,57	
		Máximo	4,57	
		Intervalo	1,00	
		Intervalo interquartil	,29	
		Assimetria	1,048	,794
		Curtose	1,954	1,587
	Sector Secundário	Média	3,8424	,11614
		95% Limite Intervalo de Confiança para Média	3,6045	
		Limite inferior	4,0803	
		Limite superior		
		5% da média aparada	3,8492	

Setor Terciário	Mediana		3,7143	
	Variância		,391	
	Desvio Padrão		,62544	
	Mínimo		2,43	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		2,57	
	Intervalo interquartil		1,07	
	Assimetria		-,103	,434
	Curtose		-,567	,845
	Média		4,1161	,06955
	95%	Limite inferior	3,9771	
	Intervalo de Confiança para Média	Limite superior	4,2551	
	5% da média aparada		4,1434	
	Mediana		4,0714	
	Variância		,310	
	Desvio Padrão		,55642	
	Mínimo		2,29	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		2,71	
	Intervalo interquartil		,86	
	Assimetria		-,518	,299
	Curtose		,527	,590

Testes de Normalidade

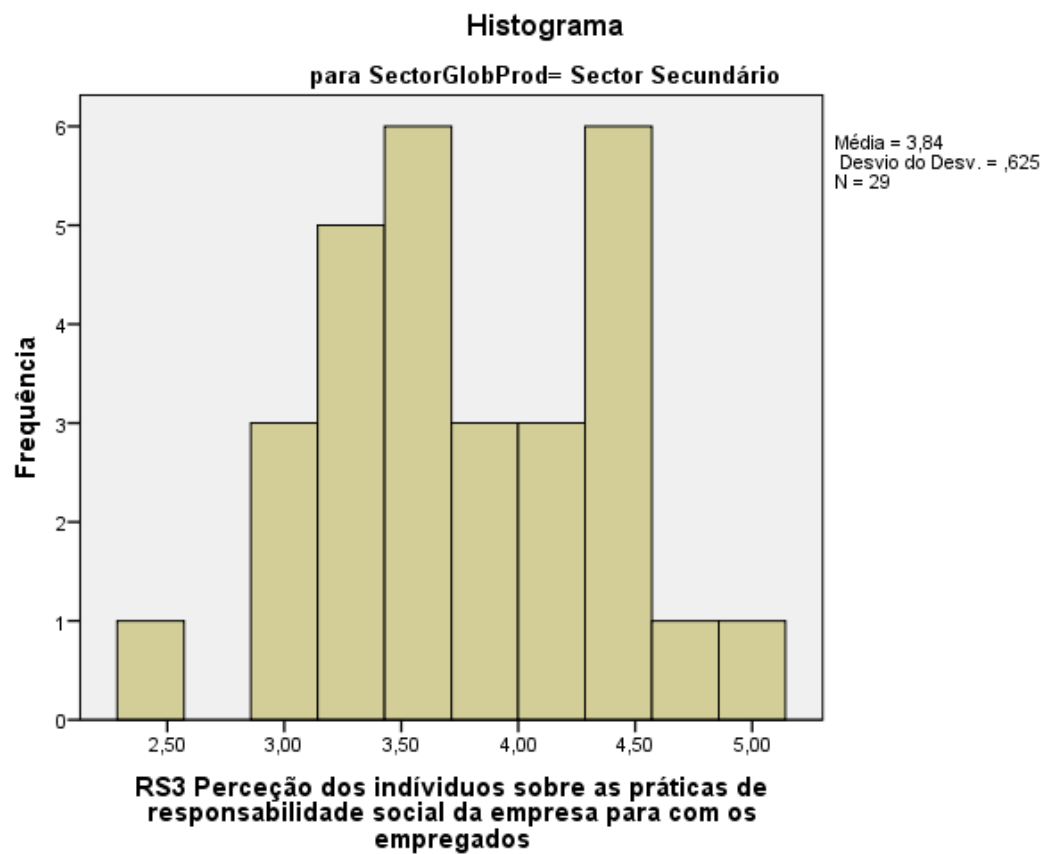
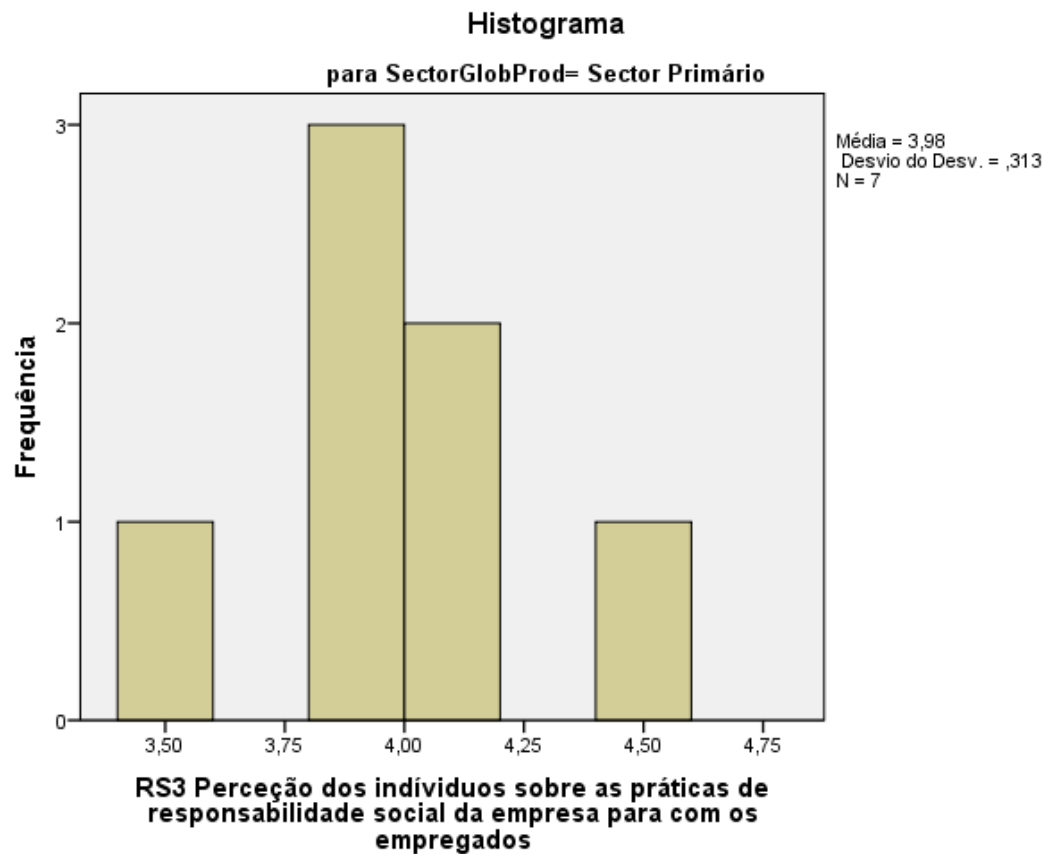
Sectores de Atividade Económica		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com os empregados	Sector Primário	,223	7	,200*	,904	7	,359
	Sector Secundário	,140	29	,152	,970	29	,573
	Sector Terciário	,093	64	,200*	,952	64	,014

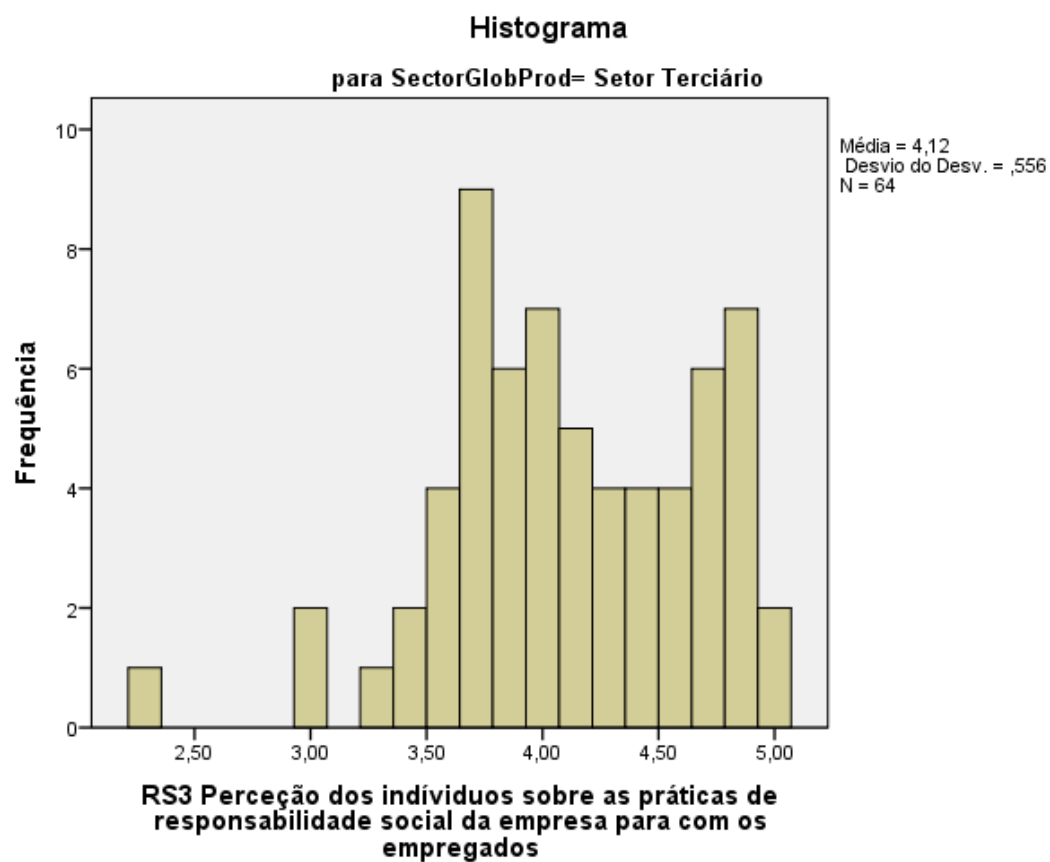
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Teste de Homogeneidade de Variância

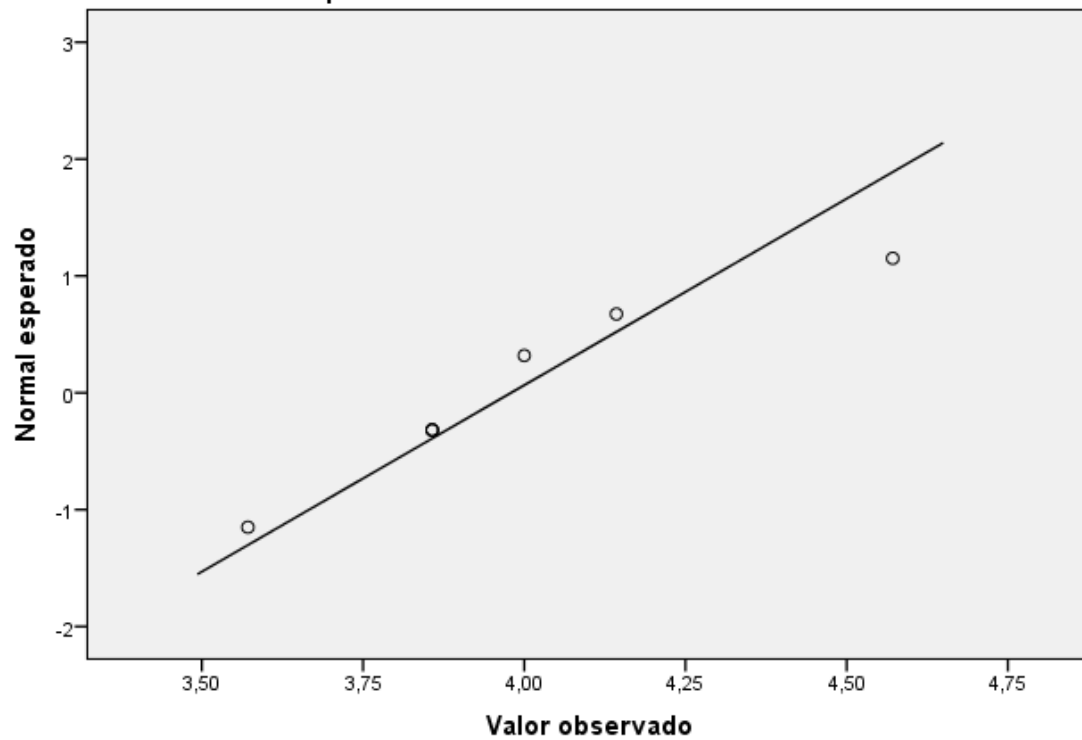
		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com os empregados	Com base em média	2,668	2	97	,075
	Com base em mediana	2,634	2	97	,077
	Com base em mediana e com df ajustado	2,634	2	95,388	,077
	Com base em média aparada	2,684	2	97	,073





**Gráfico Q-Q Normal de RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com os empregados**

para SectorGlobProd= Sector Primário



**Gráfico Q-Q Normal de RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com os empregados**

para SectorGlobProd= Sector Secundário

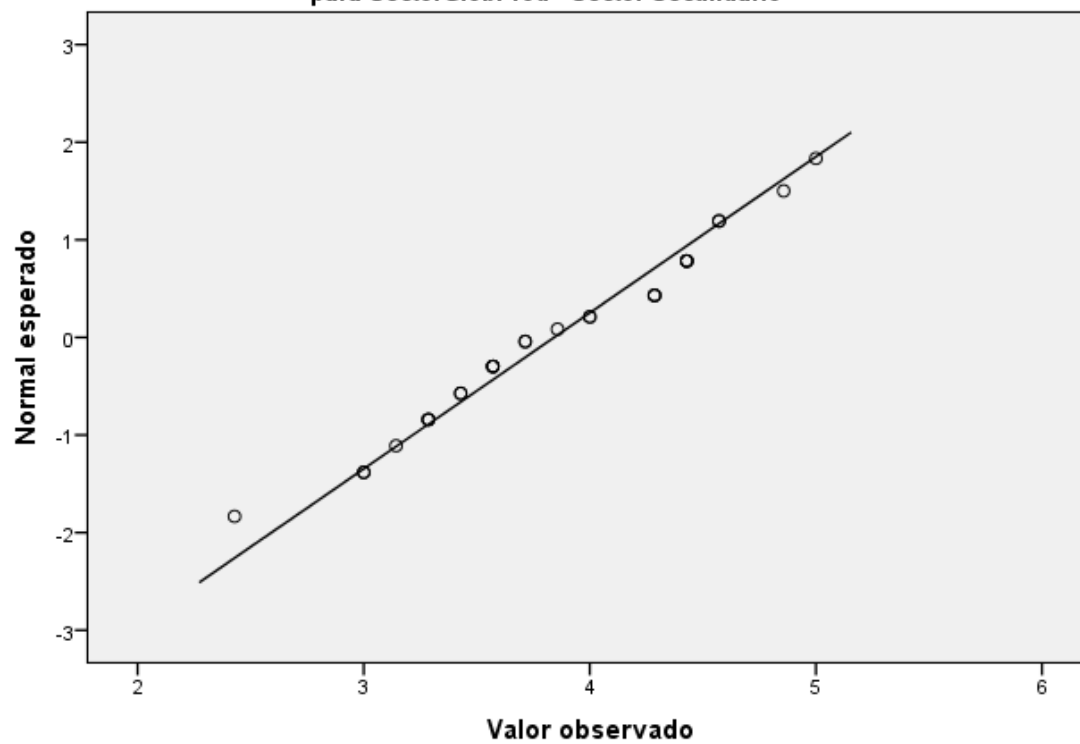
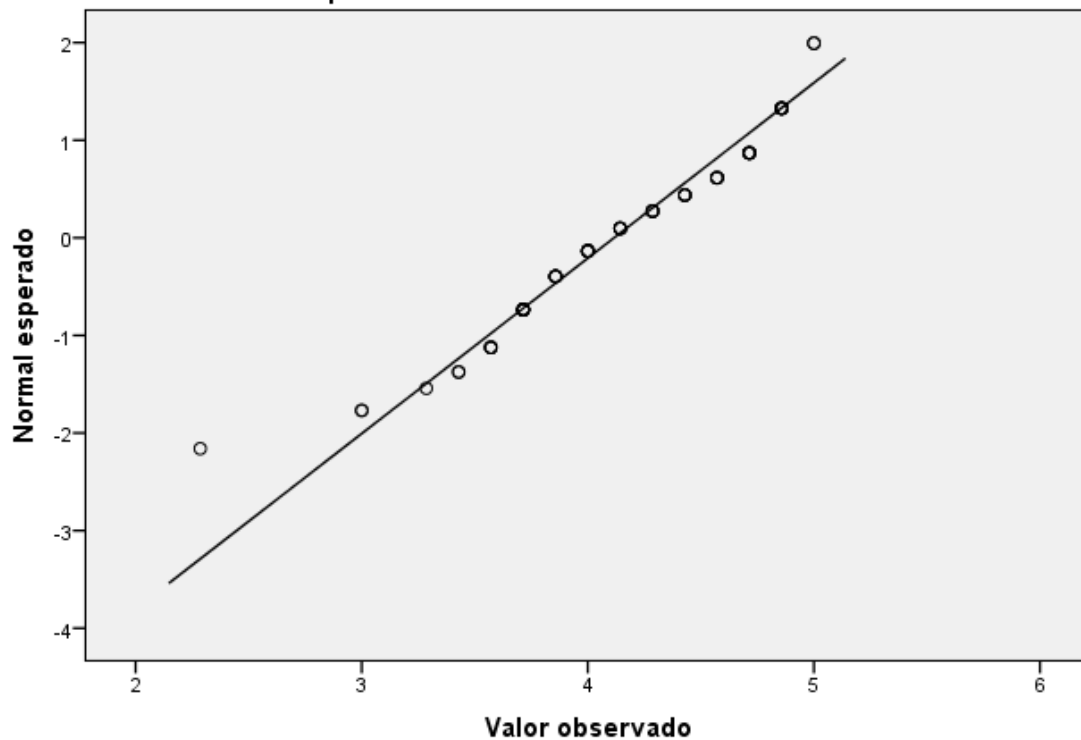


Gráfico Q-Q Normal de RS3 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com os empregados

para SectorGlobProd= Setor Terciário



g) Dimensão – PRS para com os Consumidores

Assimetria/Curtose

Sectores de Atividade Económica			Estatística	Erro Padrão
RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o consumidor	Sector Primário	Média	4,4167	,19670
		95% Limite inferior	3,9515	
		Intervalo de Confiança para Média	4,8818	
		5% da média aparada	4,4259	
		Mediana	4,6667	
		Variância	,310	
		Desvio Padrão	,55635	
		Mínimo	3,67	
		Máximo	5,00	
		Intervalo	1,33	
		Intervalo interquartil	1,17	
		Assimetria	-,522	,752
		Curtose	-1,657	1,481
	Sector Secundário	Média	4,1839	,10796
		95% Limite inferior	3,9628	

Setor Terciário	Confiança para Média	Limite superior	4,4050	
	5% da média aparada		4,2043	
	Mediana		4,0000	
	Variância		,338	
	Desvio Padrão		,58137	
	Mínimo		3,00	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		2,00	
	Intervalo interquartil		,67	
	Assimetria		-,331	,434
	Curtose		-,418	,845
	Média		4,4615	,05969
	95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,3423	
		Limite superior	4,5808	
	5% da média aparada		4,4872	
	Mediana		4,6667	
	Variância		,232	
	Desvio Padrão		,48122	
	Mínimo		3,33	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		1,67	
	Intervalo interquartil		1,00	
	Assimetria		-,485	,297
	Curtose		-,749	,586

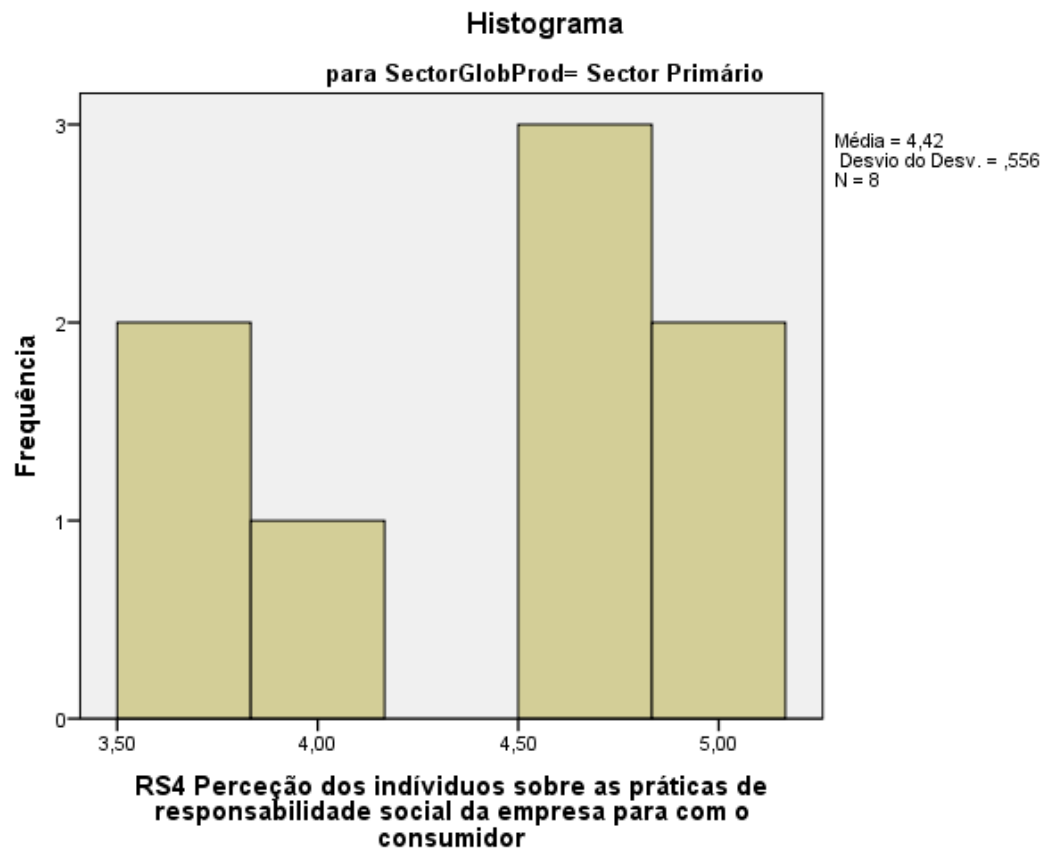
Testes de Normalidade

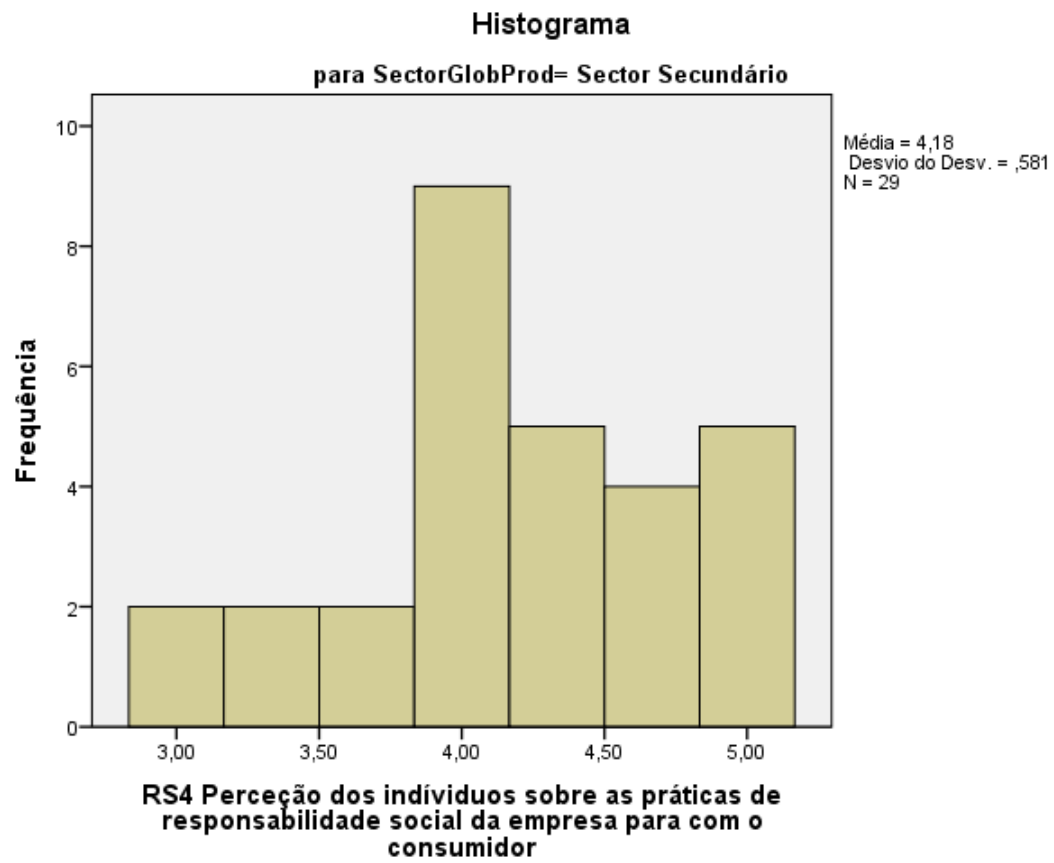
Sectores de Atividade Económica		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o consumidor	Sector Primário	,298	8	,035	,835	8	,067
	Sector Secundário	,169	29	,034	,928	29	,049
	Sector Terciário	,176	65	,000	,888	65	,000

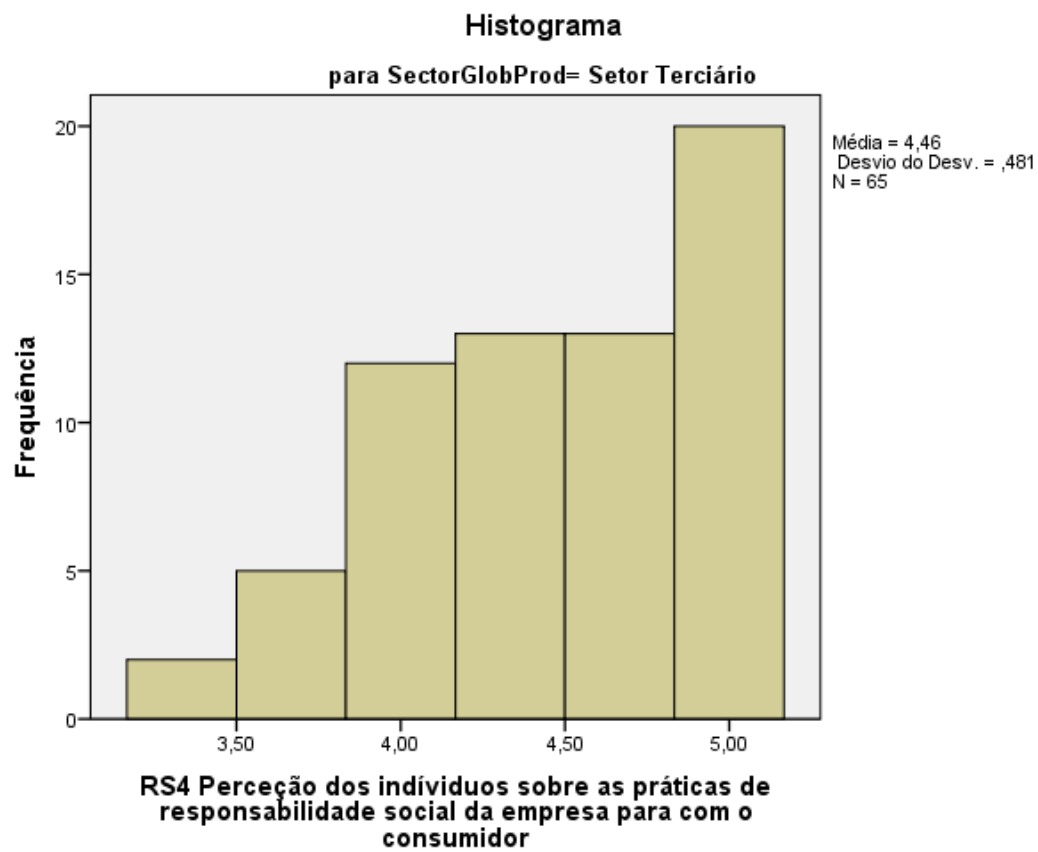
a. Correlação de Significância de Lilliefors

Teste de Homogeneidade de Variância

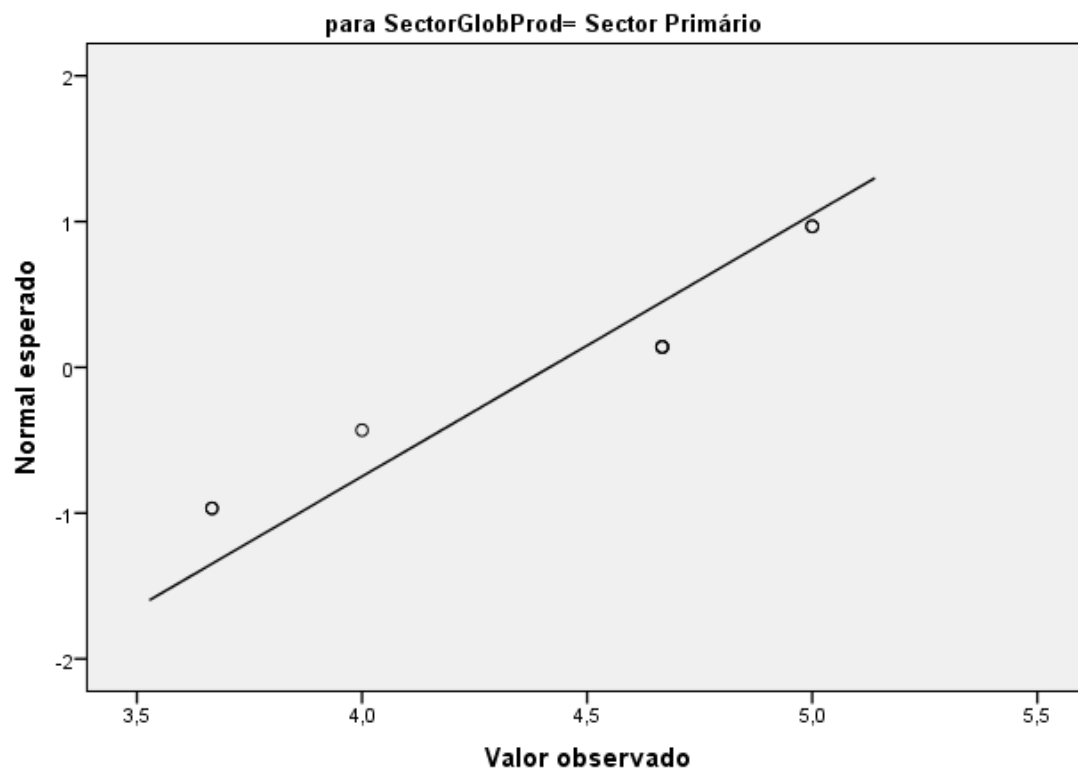
		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o consumidor	Com base em média	,507	2	99	,604
	Com base em mediana	,202	2	99	,818
	Com base em mediana e com df ajustado	,202	2	94,211	,818
	Com base em média aparada	,507	2	99	,604







**Gráfico Q-Q Normal de RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com o consumidor**



**Gráfico Q-Q Normal de RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com o consumidor**

para SectorGlobProd= Sector Secundário

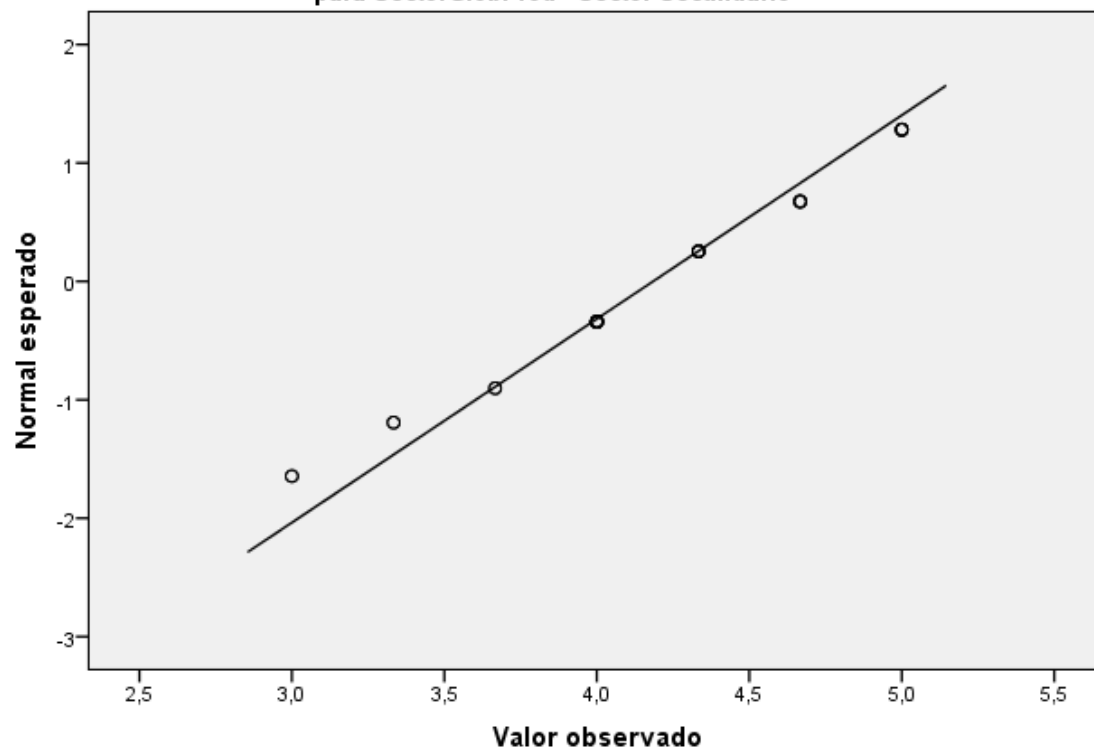
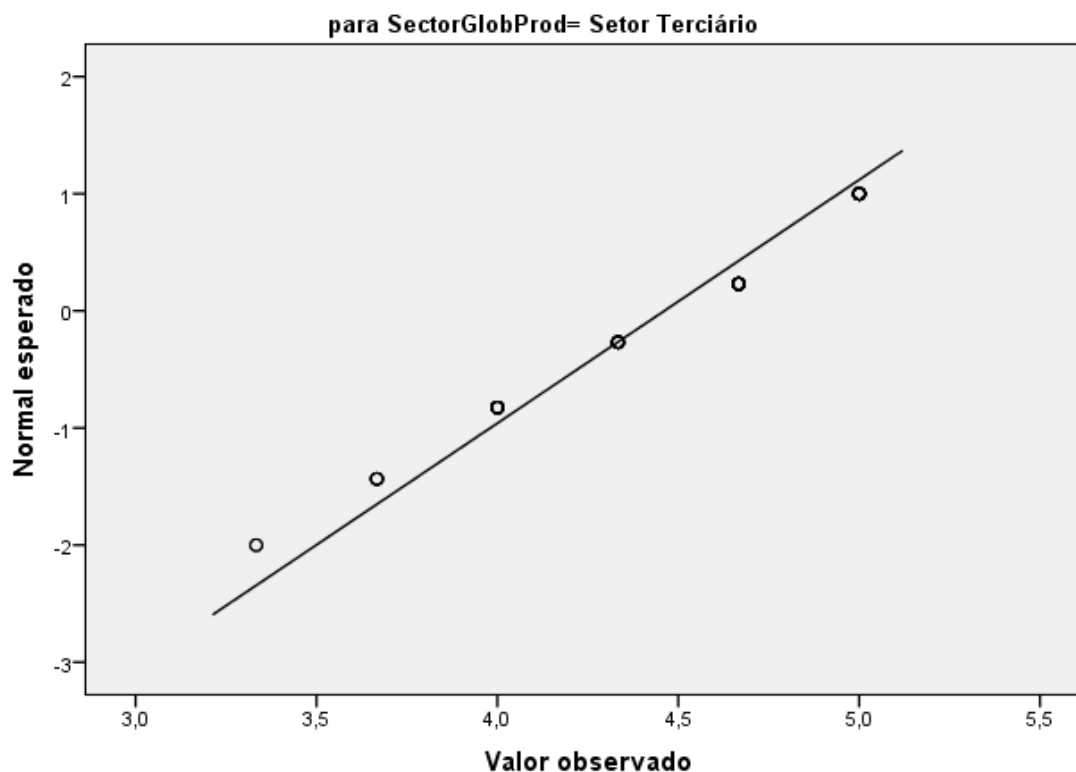


Gráfico Q-Q Normal de RS4 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o consumidor



h) Dimensão – PRS para com o Estado

Assimetria/Curtose

Setores de Atividade Económica			Estatística	Erro Padrão	
RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o estado	Sector Primário	Média	4,7500	,13363	
		95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,4340	
			Limite superior	5,0660	
		5% da média aparada	4,7778		
		Mediana	5,0000		
		Variância	,143		
		Desvio Padrão	,37796		
		Mínimo	4,00		
		Máximo	5,00		
		Intervalo	1,00		
		Intervalo interquartil	,50		
		Assimetria	-1,323	,752	
		Curtose	,875	1,481	
		Sector Secundário	Média	4,6034	,07994
95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior		4,4397		
	Limite superior		4,7672		
5% da média aparada	4,6149				

Setor Terciário	Mediana		4,5000	
	Variância		,185	
	Desvio Padrão		,43052	
	Mínimo		4,00	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		1,00	
	Intervalo interquartil		1,00	
	Assimetria		-,429	,434
	Curtose		-1,537	,845
	Média		4,6462	,05876
	95% Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,5288	
		Limite superior	4,7635	
	5% da média aparada		4,6902	
	Mediana		5,0000	
	Variância		,224	
	Desvio Padrão		,47371	
	Mínimo		3,50	
	Máximo		5,00	
	Intervalo		1,50	
	Intervalo interquartil		,50	
	Assimetria		-1,081	,297
	Curtose		,001	,586

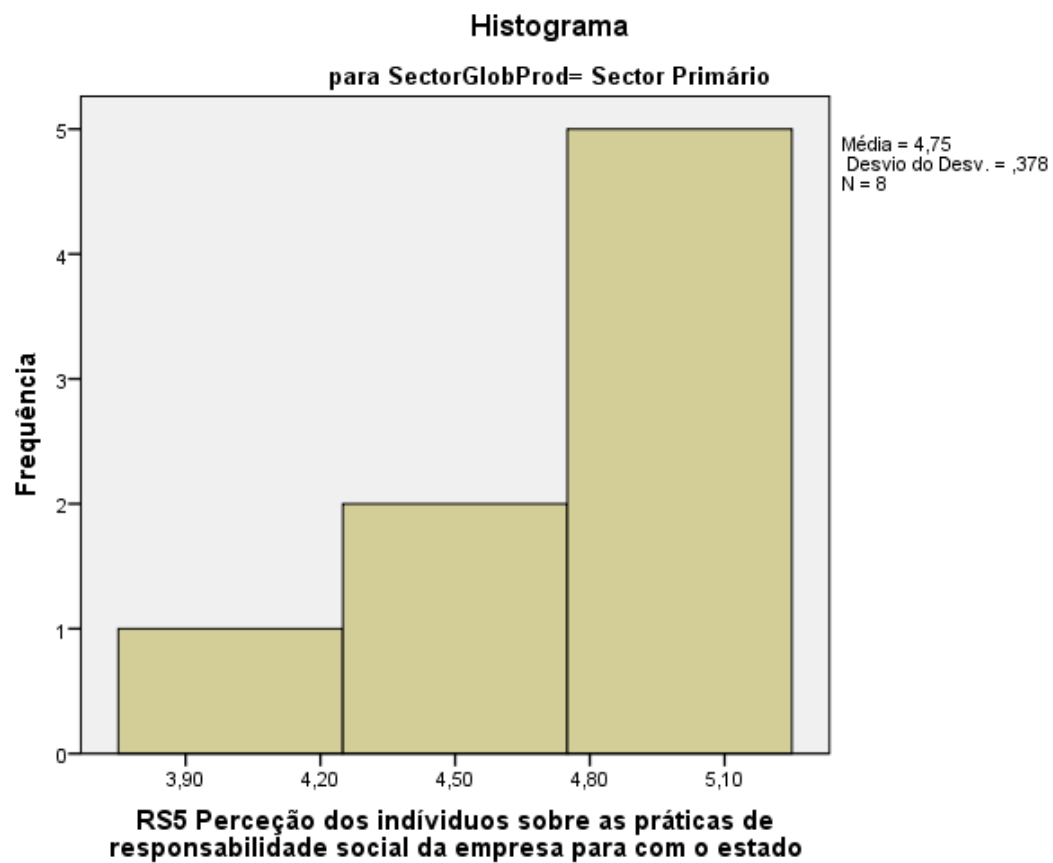
Testes de Normalidade

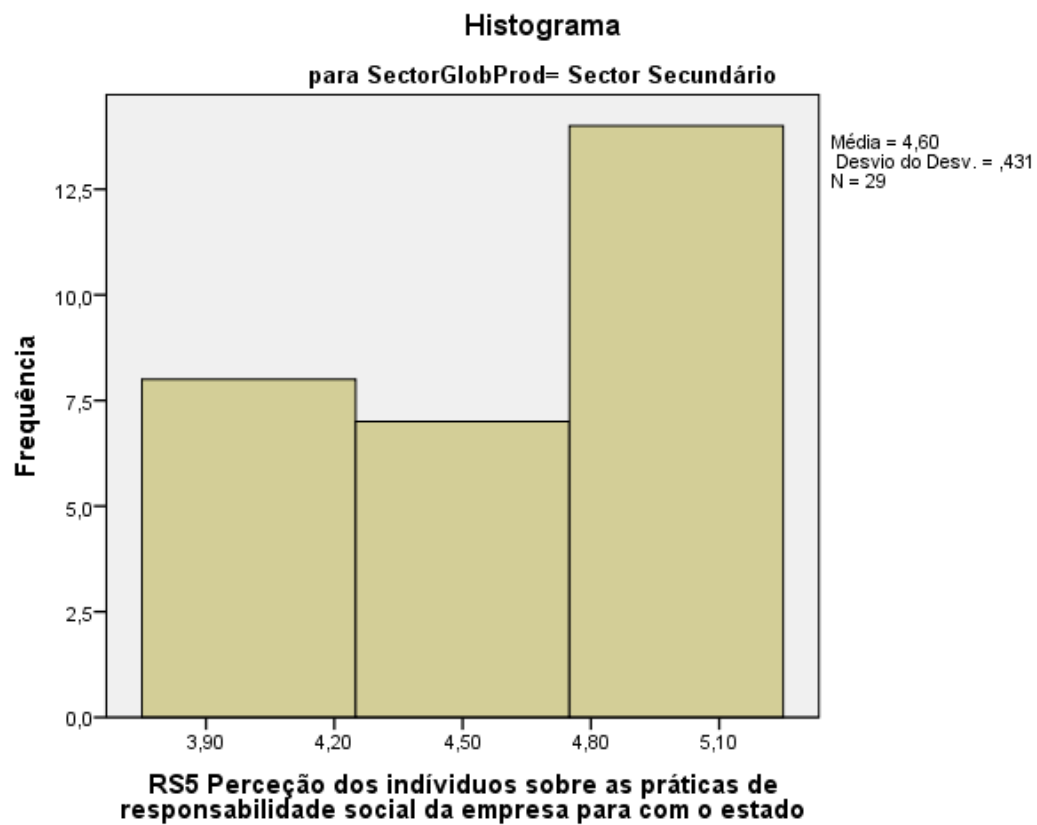
Sectores de Atividade Económica		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o estado	Sector Primário	,371	8	,002	,724	8	,004
	Sector Secundário	,304	29	,000	,752	29	,000
	Setor Terciário	,342	65	,000	,738	65	,000

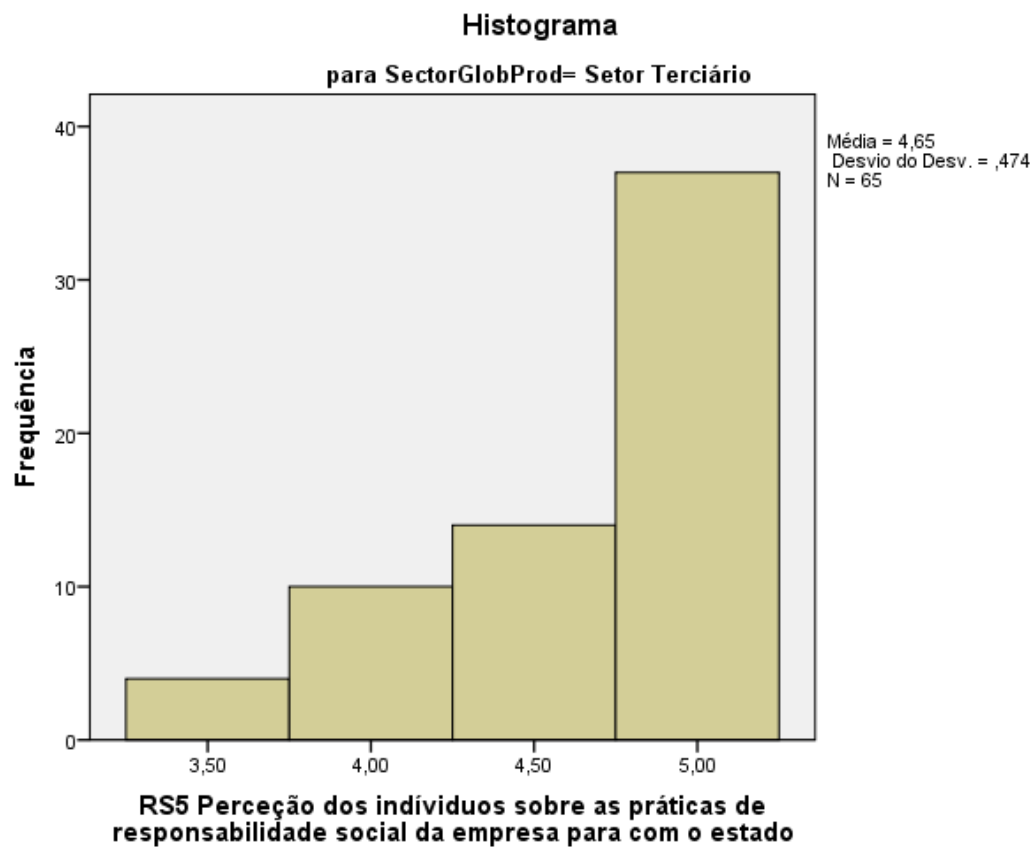
a. Correlação de Significância de Lilliefors

Teste de Homogeneidade de Variância

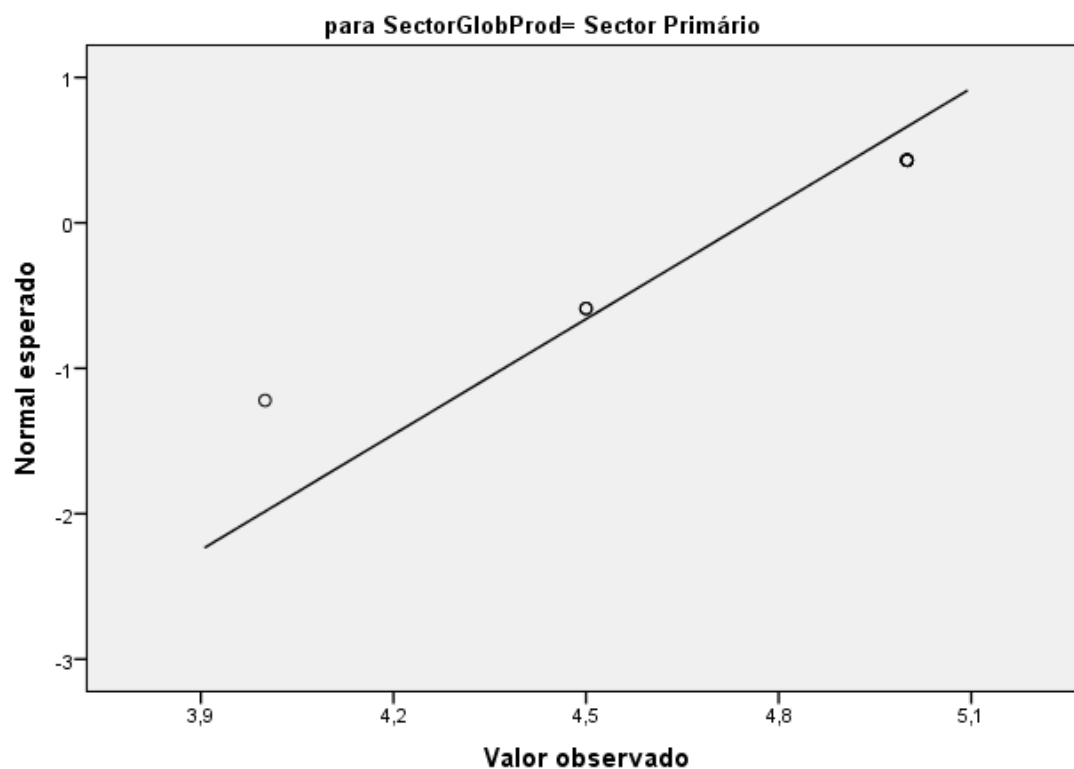
		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o estado	Com base em média	,600	2	99	,551
	Com base em mediana	,311	2	99	,733
	Com base em mediana e com df ajustado	,311	2	81,238	,733
	Com base em média aparada	,540	2	99	,584







**Gráfico Q-Q Normal de RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com o estado**



**Gráfico Q-Q Normal de RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de
responsabilidade social da empresa para com o estado**

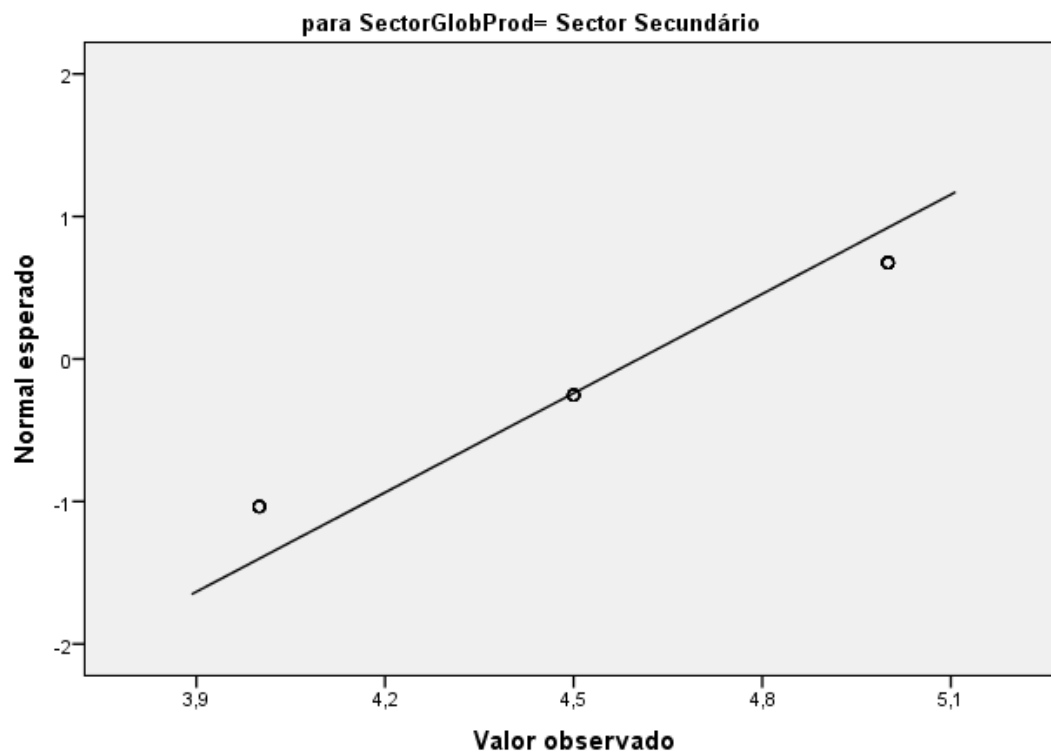
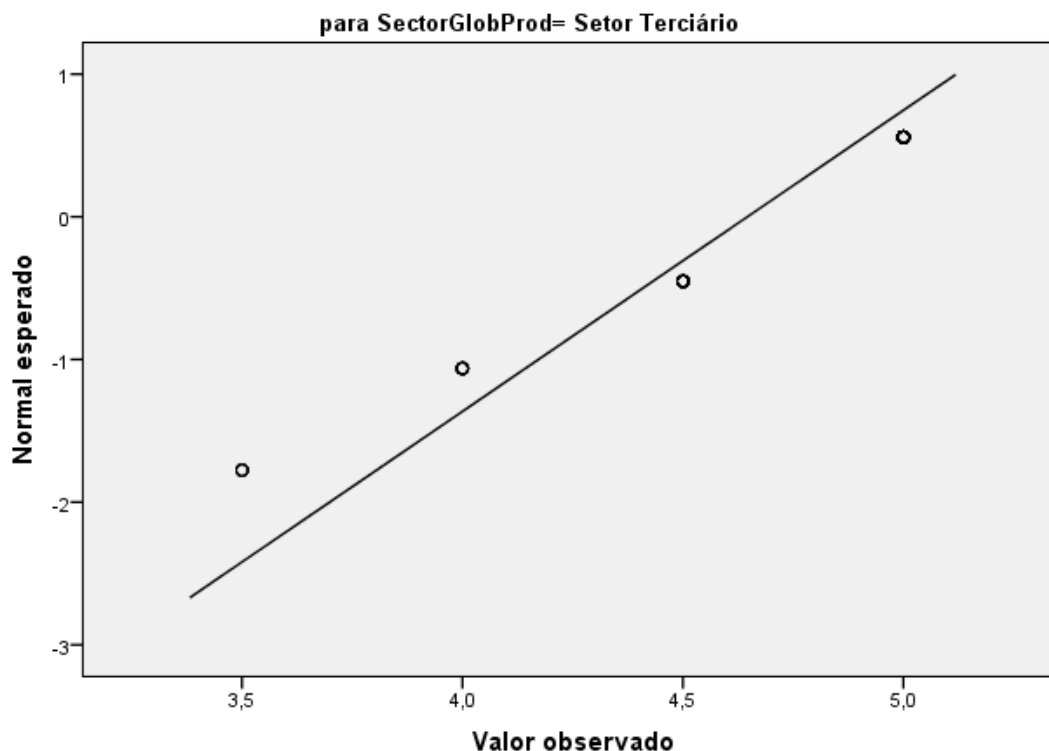


Gráfico Q-Q Normal de RS5 Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o estado



Diferenciação PRS com dimensão da PME

Teste Kruskal-Wallis

Classificações

Nº de trabalhadores na empresa:		N	Postos de média
Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o meio-ambiente e as gerações futuras	< 10	20	52,95
	10 - 49	45	54,37
	50 - 99	20	40,00
	100 - 250	17	55,74
	Total	102	
Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com as organizações não-governamentais e bem-estar da sociedade	< 10	20	44,40
	10 - 49	45	49,46
	50 - 99	20	64,33
	100 - 250	17	50,18
	Total	102	
Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com os empregados	< 10	20	54,00
	10 - 49	43	53,53
	50 - 99	20	50,18
	100 - 250	17	39,09
	Total	100	
Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o consumidor	< 10	20	51,00
	10 - 49	45	56,62
	50 - 99	20	51,00

	100 - 250	17	39,12
	Total	102	
Percepção dos indivíduos sobre as práticas de responsabilidade social da empresa para com o estado	< 10	20	40,68
	10 - 49	45	54,77
	50 - 99	20	53,45
	100 - 250	17	53,29
	Total	102	

Estatísticas de teste^{a,b}

	PRS para com o meio-ambiente e as gerações futuras	PRS para com as ONG e sociedade	PRS para com os empregados	PRS para com o consumidor	PRS para com o estado
Qui-quadrado	3,972	5,523	3,416	4,529	4,133
df	3	3	3	3	3
Significância Sig.	,265	,137	,332	,210	,247

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: N° de trabalhadores na empresa:

