

DESAFIOS PARA CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL POR MEIO DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO SOBRE UM SHOPPING VAREJISTA.

GLAILTON ROBSON COSTA PINTO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

MARA ROSALIA RIBEIRO SILVA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

MÔNICA CAVALCANTI SÁ DE ABREU
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

DESAFIOS PARA CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL POR MEIO DE PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO SOBRE UM SHOPPING VAREJISTA.

1 INTRODUÇÃO

Os preceitos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) têm se tornado parte do paradigma dos negócios modernos na medida em que empresas passaram a adotar uma postura de responsabilidade sobre suas decisões, as quais têm impacto direto na sociedade (PORTER; KRAMER, 2006). No campo acadêmico, o interesse pelo tema RSC pode ser constatado pelo aumento significativo de artigos publicados, conforme evidenciam Jamali e Karam (2016), que identificaram na literatura um crescimento de 53% dos artigos publicados entre 2010 e 2015.

As práticas de RSC são consideradas como estratégicas quando idealizadas e executadas no sentido de construir, manter e fortalecer um melhor relacionamento com seus *stakeholders*, como funcionários, fornecedores e instituições financeiras (DENG et al., 2013). Nahapiet e Ghoshal (1998), por sua vez, atribuem a ideia de capital social aos recursos naturais e potenciais que estão envolvidos e ficam disponíveis em uma rede de relacionamentos entre os diferentes atores sociais. Nesse sentido, a essência da RSC se aproxima da ideia de capital social quando ambos os conceitos buscam fundamentação na relação desenvolvida entre a organização e seus *stakeholders*.

Na busca por estratégias que revelam e fortalecem seu valor junto aos *stakeholders*, diferentes empresas têm investido em ações de RSC como parte da sua gestão estratégica. Em particular, destacam-se os shoppings centers, os quais representam um papel relevante no setor varejista. Quanto ao desempenho desse setor para a economia brasileira nos últimos anos, pesquisas do Instituto Brasileiro de Pesquisas e Estatísticas (IBGE) revelam que o varejo brasileiro obteve crescimento de 7,5%, no terceiro trimestre de 2017. Em 2016, o varejo representou um impacto de 42,54% do Produto Interno Bruto de R\$ 6,3 trilhões (SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO, 2017).

Enquanto varejistas, os shopping centers têm a função de facilitar o acesso dos clientes a pequenos, médios e grandes lojistas, que representam tanto grandes marcas como empreendimentos locais (PARENTE, 2007). Além de varejo e entretenimento, os shoppings podem incluir em sua estrutura os serviços de recreação, cultura, habitação, negócios, educação (DUDEK-MANKOWSKA, 2010), adicionando-se diferentes serviços públicos e atividades voltadas para a sociedade civil (KÄRRHOLM et al. 2014). Segundo dados da Associação Brasileira de Shoppings Centers do Brasil (ABRASCE, 2018), nos últimos dez anos o faturamento dos shoppings cresceu 65%, passando de R\$ 58 bilhões comercializados em 2007 para uma receita de R\$ 157,7 bilhões em 2017.

Por outro lado, ressalta-se que as fases de construção e operação de shopping centers causam impactos sociais, físicos e ambientais, como: a modificação da rotina dos lojistas locais, alteração da qualidade do ar por conta do maior fluxo de veículos no entorno do empreendimento, danos paisagísticos e físicos contra o patrimônio edificado nas proximidades do shopping, impedindo a visão de prédios antigos e produzir abalos nas estruturas daqueles prédios (MAGALHÃES et al, 2015).

Diante da relevância da criação e implementação de práticas de RSC nas organizações e a sua relação com o desenvolvimento do capital social junto aos seus *stakeholders*, estabelece o objetivo geral deste trabalho, o qual consiste em *analisar em que extensão o desenvolvimento de práticas de RSC contribui para a construção do capital social de um shopping varejista*. Como objetivos específicos, propõe-se investigar a composição do capital social da empresa em análise

segundo as dimensões: (1) estrutural, (2) relacional e (3) cognitiva, tomando como base o modelo proposto por Nahapiet e Ghoshal (1998).

Esta pesquisa busca contribuir academicamente com a discussão acerca do desenvolvimento do capital social associado à implementação de práticas de RSC no contexto organizacional, temáticas que juntas ainda são pouco exploradas na literatura. Ademais, ao direcionar a análise para o setor varejista, busca-se ampliar a compreensão sobre como empresas desse setor podem desenvolver práticas gerenciais à luz da RSC que fortalecem a interação, comunicação e parceria com seus *stakeholders*.

2 TEORIA DO CAPITAL SOCIAL E A REDE DE STAKEHOLDERS

Analisando o significado de capital social, percebe-se que os conceitos descritos representam pontos de vista diferentes dentre os teóricos sobre o tema. Por um lado, para Bourdieu (1980), o capital social parte da perspectiva dos recursos que os atores de uma rede detêm, além de considerar que a rede de relacionamentos fica mais fortalecida na proporção em que aqueles recursos são utilizados uns pelos outros. Por outro lado, Putnam (2002) compreende o capital social como uma maneira de engajamento dos atores em uma ação coletiva, a qual gera um senso de comunidade, confiança, responsabilidade e cooperação mútua entre as partes, contribuindo, conseqüentemente, para a construção de relacionamentos fortes e dinamismo econômico entre os atores.

No entanto, segundo Melo, Regis e Bellen (2015), há um consenso de que o capital social refere-se às habilidades dos atores em garantir benefícios por meio da integração em redes sociais ou estruturas sociais. Em complemento, Viana et al. (2016) defende que o capital social busca articular ações coordenadas e colaborativas em um ambiente cívico confiável e participativo que, conseqüentemente, estimula um efeito multiplicador contínuo das interações entre pessoas, comunidades e instituições, além de atuar como uma ferramenta que gera oportunidades e dinamiza a atividade econômica em diferentes regiões.

Diante das diferentes concepções teóricas e da dificuldade de mensuração do capital social (PAYNE et al., 2011), Portes (1998) aborda sobre a intangibilidade desse fenômeno, defendendo o desafio de encontrar formas de medir as estruturas das relações desenvolvidas por meio do capital social. Como uma saída para o estabelecimento de uma análise apropriada acerca do capital social, Nahapiet e Ghoshal (1998) identificaram a possibilidade de investigar esse fenômeno a partir do desenvolvimento de um *framework* que permite a operacionalização do capital social em três aspectos: dimensão estrutural, dimensão relacional e dimensão cognitiva, como demonstra o Quadro 1.

A dimensão estrutural está relacionada à configuração e ao padrão de conexão entre os atores, quem é cada ator e de que forma eles se posicionam na rede (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Nesse caso, destaca-se a posição do autor na rede de contatos em uma estrutura social e permite, assim, que aquele autor obtenha vantagens diante de outros membros da rede. Segundo Zheng (2010), essa dimensão tem sido investigada sob a ótica da força dos laços e centralidade, da estabilidade da rede e do tamanho.

A dimensão relacional se refere à natureza e características do relacionamento desenvolvido entre as partes por meio de um histórico de interações (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Trata-se, portanto, do conjunto de ativos que estão presentes nas relações, tais como confiança e confiabilidade, possibilitando a um ator confiável conseguir o apoio de outros atores para alcançar seus objetivos. Dentre os aspectos relevantes para o desenvolvimento e fortalecimento do relacionamento entre os atores da rede, Jiang e Liu (2015) destacam fatores como confiança e confiabilidade, normas e sanções, além de obrigações e expectativas.

Por fim, a dimensão cognitiva se refere ao compartilhamento de códigos, modelos e paradigmas que facilitam a compreensão dos objetivos da coletividade e das normas para atuar na própria rede, sendo o cerne dessa dimensão o compartilhamento e a discussão de informações entre os atores da rede (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Tsai e Ghoshal (2008) reiteram que a dimensão cognitiva está baseada na ideia de que indivíduos que compartilham da mesma visão podem visualizar com mais clareza o valor das interações que realizam e dos recursos que possuem.

Quadro 1 - Dimensões do capital social

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO	PALAVRAS-CHAVE
Estrutural	Representa a configuração e ao padrão de conexão entre os atores, quem é cada ator e de que forma eles se posicionam na rede.	Ligações de estrutura Configurações Formatos organizacionais
Relacional	Relaciona-se à natureza e características do relacionamento desenvolvido entre as partes por meio de um histórico de interações.	Respeito Confiança e Amizade Normas e obrigações Identificação com o grupo
Cognitiva	Refere-se ao compartilhamento de códigos, modelos e paradigmas que facilitam a compreensão dos objetivos da coletividade e das normas para atuar na própria rede.	Linguagem partilhada Códigos partilhados

Fonte: Adaptado de Nahapiet e Ghoshal (1998).

A ideia de formação de uma rede formada entre atores está imbricada na concepção da teoria do capital social. Nesse sentido, Rowley (1997) desenvolveu a noção de rede de stakeholders, a qual ocorre a partir das múltiplas e complexas interações que acontecem simultaneamente no ambiente. Segundo o autor, a forma como cada organização influencia e é influenciada umas pelas outras depende do ambiente de relacionamentos que é construído entre as partes, possibilitando maior ou menor nível de comunicação. Foram considerados como elementos da análise de redes desta pesquisa dois tipos de medidas: a densidade e a centralidade.

Quanto à densidade, esta medida mede a relação entre o número de ligações na rede que conectam os atores e o número total de possíveis vínculos se cada membro da rede estivesse vinculado a todos os outros membros. Para Rowley (1997), duas características da densidade são relevantes para examinar as respostas organizacionais em relação às pressões dos *stakeholders*. Primeiro, à medida que a densidade aumenta (e o número de ligações entre os membros da rede cresce), a comunicação pela rede se torna mais eficiente. Em segundo, através de extensos laços entre os membros da rede, os atores formam padrões de troca e produzem expectativas comportamentais compartilhadas.

A medida relacionada à centralidade, por sua vez, consiste no número de atores com os quais um ator está diretamente relacionado. A centralidade de grau de entrada é medida a partir do número de laços que um ator recebe de outros atores, enquanto a centralidade de grau de saída é calculada a partir do número de laços que um ator estabelece com outros atores da Rede (AGUIAR et. al., 2014).

Em suma, compreende-se que a teoria do capital social inclui a noção da formação de uma rede de atores capaz de fortalecer as ligações e estreitar interesses entre as diferentes partes interessadas. A rede formada por *stakeholders* de uma organização é, portanto, o resultado das interações entre os atores, formando uma teia de relacionamentos no objetivo de gerar confiança e

benefícios mútuos para todas as partes. É nesse contexto que estão inseridas as práticas de RSC para a construção do capital social, associação explicada na seção a seguir.

3 PRÁTICAS DE RSC PARA A CONSTRUÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Diferentes abordagens têm caracterizado a concepção de RSC na literatura. A RSC é um conceito relativamente moderno. A maioria dos estudiosos apontam para Bowen (1953) como o primeiro autor que buscou tentativas de descrever essa relação entre organização, Estado e sociedade. No entanto, Carrol (1979) considerado o principal autor no estudo sobre RSC foi impulsionado a desenvolver um modelo de dimensões que envolve as expectativas da sociedade em relação às organizações, nos aspectos, econômico (lucro), ético (fazer o que é certo e evitar causar danos), legal (obedecer e respeitar a lei) e discricionário (filantrópico).

A partir das ideias desenvolvidas acerca de RSC, percebe-se que algumas características daquele conceito estão alinhadas com a compreensão de capital social, principalmente no que tange ao estabelecimento de confiança e cooperação mútua entre uma rede de *stakeholders*, possibilitando melhor performance econômica dentre as partes. Nesse sentido, Santos e Silva (2010) defendem que intensificação das relações com os *stakeholders* e as redes sociais criadas como resultado funcionam frequentemente como um recurso relevante para consolidar as relações de confiança na atividade do negócio, como uma oportunidade de criar fortes parcerias e possibilidade de geração do capital social.

Para fins deste artigo, argumenta-se que práticas de RSC auxiliam na aproximação e na criação de laços entre *stakeholders*, contribuindo, conseqüentemente, para a construção do capital social de shopping centers, levando-se em consideração que a literatura aborda que fortalecimento do capital social amparado por práticas de RSC nas empresas tem gerado diferentes resultados.

No caso dos shopping centers, práticas de RSC têm sido utilizadas como estratégias para mitigar os impactos ambientais e sociais causados na implantação e operação do equipamento em certa área da cidade, como: descarte de óleo para cooperativas (MENDES, OLIVEIRA; SANTOS, 2015), incorporação de elementos verdes nas áreas internas e externas ao shopping para a promoção da boa saúde dos clientes (ROSENBAUM; OTALORA; RAMÍREZ, 2016) e desenvolvimento de atividades de apoio à educação junto às escolas públicas (SILVA; BARBOSA, 2017).

Em se tratando de diferentes contextos organizacionais, Ahn e Park (2016) concluem que a sobrevivência das empresas coreanas em análise, é determinada, à longo prazo, pelo desempenho social, o qual fortalece laços com *stakeholders*, trazendo mais densidade para o capital social daquelas empresas. Shirodkar, Beddewela e Richter (2016), abordam sobre empresas indianas que adotam ações estratégicas de RSC fortalecem o capital social, sendo direcionadas para a construção de uma sólida relação entre as empresas e o governo.

Antoni e Portale (2011) destacam que a dimensão cognitiva possui papel essencial na adoção e observação das práticas de RSC, contribuindo para o fortalecimento do significado daquelas práticas entre os *stakeholders* que formam a rede. A adoção de práticas de RSC também se relaciona com a dimensão estrutural do capital social quando as empresas buscam estabelecer relacionamentos de longo prazo com *stakeholders*, formando uma rede com atores que afetam ou são afetados por aquelas práticas.

Guadamillas-Gómez, Donate-Manzanares, Škerlavaj (2010) discutem a integração entre ações de RSC como estratégias que possibilitam o desenvolvimento de ativos de valor para uma empresa espanhola, dentre eles o capital social. A constituição do capital social ligada às práticas de RSC também tem aumentado os níveis de confiança entre os *stakeholders* de grandes empresas (VVEINHARDT; ANDRIUKAITIEN; CUNHA, 2014) e tem sido fonte de fidelização de *stakeholders* de pequenas e médias (SEN; COWLEY, 2013).

Por fim, o intuito das empresas com práticas de RSC é envolver todos os *stakeholders* da sua rede de relacionamentos em prol de promover laços sociais e confiabilidade junto à comunidade. Assim, uma das questões ligadas ao tema RSC reside na geração do capital social, tendo como principais benefícios para as empresas questões ligadas à sobrevivência organizacional em um meio competitivo (SANTOS; SILVA, 2010) e o compartilhamento de informações úteis para a tomada de decisão entre as partes interessadas (COLEMAN, 1988), propiciando possibilidades de novas ideias e aumento da produção (SKIDMORE, 2001).

4 METODOLOGIA

No que se refere à natureza da pesquisa, esta é considerada uma investigação de cunho qualitativo (COLLIS; HUSSEY, 2005), pois propõe estudar o fenômeno do capital social a partir da implementação de práticas de Responsabilidade Social Corporativa em uma empresa varejista. Foi conduzido um estudo de caso como estratégia de pesquisa (YIN, 2015).

O objeto de estudo foi um shopping de varejo sediado na cidade de Fortaleza, Brasil. Trata-se de uma empresa brasileira franqueada e inaugurada no ano de 2016. Segundo dados da Associação Brasileira de Shoppings Centers do Brasil (ABRASCE, 2018), Fortaleza possui 14 shoppings em operação. No entanto, a empresa em estudo foi escolhida por conta do seu posicionamento de mercado - orientado para o bem-estar dos seus clientes e demais *stakeholders* - e do seu compromisso ambiental, levando o shopping a ser reconhecido por sua contribuição socioambiental, tendo recebido o Selo Aqua, que segundo Gomes et al. (2016) representa um dos mais prestigiados na área ambiental, referente à construções sustentáveis.

Quanto à amostra, esta foi constituída pela técnica de “Bola de Neve”. O grupo de participantes das entrevistas foi de 5 sujeitos, sendo 4 mulheres e 1 homem. Esses funcionários estão vinculados à empresa no período que varia entre 1 ano e 9 meses a 8 meses. Os cargos ocupados pelos sujeitos são: Assistente administrativo do Instituto (E1), Analista de Gestão Ambiental do shopping (E2), Coordenadora de Empregabilidade do Instituto (E3), Coordenador Pedagógico do Instituto (E4), Coordenadora de Recursos Humanos do shopping (E5). Ressalta-se que o referido Instituto trata-se de uma organização anexa e parceira do shopping, pertencente à gestão social da Diretoria Socioambiental da empresa.

A coleta de informações foi realizada por meio de um roteiro semi-estruturado de entrevistas baseado no instrumento de pesquisa elaborado por Macke (2005). O roteiro foi dividido em quatro etapas, sendo a primeira para coletar dados pessoais e profissionais dos participantes e três outras seções para atender aos três objetivos específicos do artigo, relacionados à percepção das dimensões estrutural, relacional e cognitiva do capital social (CS) do shopping. Por consentimento dos participantes, as entrevistas foram gravadas para posteriores transcrições e análises.

Análise das informações foi executada em duas fases. Primeiramente, para a análise da dimensão estrutural, foi realizada a análise de redes sociais com o auxílio do *software* UCINET 6.657, sendo a visualização dos dados sociais da rede de *stakeholders* do shopping permitida pelo uso do *software* NetDraw 2.162. Em seguida, para a análise das dimensões relacional e cognitiva, foi feita uma análise de conteúdo segundo (BARDIN, 2011), com a utilização do *software* ATLAS.ti 7. Os resultados e a discussão das informações serão apresentados nas seções a seguir.

5 RESULTADOS

5.1 Dimensão estrutural

A primeira dimensão do capital social analisada foi a estrutural, que possibilitou a construção de uma rede social, conforme mostra a Figura 1, a partir das entrevistas coletadas, com trechos expressos no Quadro 2. Os atores que interagem na rede social são: *stakeholders* (vermelho), práticas de RSC (azul) e o shopping em estudo (verde). O resultado demonstra o posicionamento dos atores sociais do shopping, sendo 29 *stakeholders* e 13 práticas de RSC.

Quadro 2 - Trechos sobre a dimensão estrutural.

DIMENSÃO	UNIDADE DE CONTEXTO	TRECHOS DAS ENTREVISTAS
Estrutural	Principais ações de RSC	<p>“Vejo como as duas maiores práticas, as do Instituto em si e a Central de Triagem de resíduos [...], nossos resíduos são doados para eles (catadores) e a renda deles é daquilo [...] e o Instituto, como um todo trabalha todas as questões sociais”. (E2)</p> <p>“Tem as [...] as ações que realizamos, não somente junto com as escolas, mas junto às instituições, isso se estende também às comunidades, igrejas e as ONG’s em geral”. (E3)</p>
	Principais parceiros	<p>“Para a ação dos resíduos sólidos, o principal parceiro se chama rede de catadores, é uma cooperativa que trabalha conosco. Os lojistas auxiliam porque a gente tenta sensibilizar para que eles trabalhem a questão da coleta seletiva e descarte da forma correta”. (E2)</p> <p>“(Os parceiros) são todos que tem a mesma perspectiva nossa, que é de contribuir, de dar oportunidade para as pessoas. Então a cada momento o Instituto busca mais parceiros e também se propõem a receber parceiros e realizar ações”. (E4)</p> <p>“[...] a gente tem a existência do Instituto, que é o parceiro que a gente considera o maior, e é o que tem repercussão de prática bem legal aqui no entorno e na cidade como um todo”. (E5)</p>
	Papel dos parceiros	<p>“[...] por ser do mesmo grupo, (o shopping) procura o Instituto para ser o intercâmbio (nas ações)”. (E4)</p> <p>“O papel do lojista é quando ele gera o resíduo, o papel dele é gerar e descartar da forma correta [...] O papel dos catadores é só de receber os resíduos, porque eles não vão buscar nas lojas”. (E2)</p>

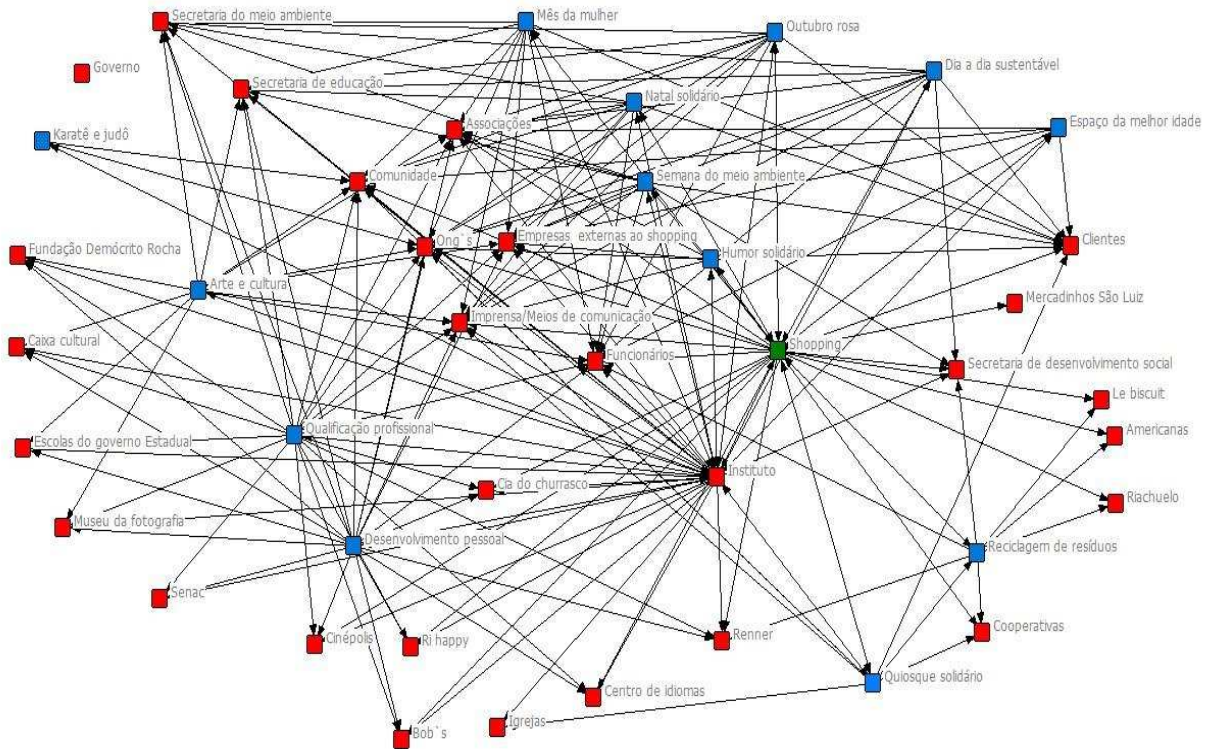
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O principal *stakeholder* é o Instituto, criado pelo próprio grupo que o shopping faz parte, para dar suporte às práticas de RSC. Vale destacar que o Instituto atua prioritariamente com jovens de 16 a 24 anos moradores do entorno dos empreendimentos comerciais do grupo. O Instituto tem como foco elevar o potencial de empregabilidade da comunidade, impulsionar a juventude para a qualificação profissional e o desenvolvimento pessoal, bem como oferecer cultura, arte e esporte para os moradores do entorno. Além disso, o Instituto é utilizado como um interlocutor do shopping para identificar parceiros que auxiliem nas práticas de RSC.

Diante desse contexto, o nível de conectividade da rede de relacionamento do shopping apresentou 205 relações existentes de um total de 1798 relações possíveis, gerando uma densidade de 0.114. Com esse indicador, pode-se afirmar que a densidade da rede apresenta baixa conectividade, pois somente 11,4% do potencial da rede foi utilizado. O Grau de Centralidade do shopping foi obtido por meio do grau de saída (OutDegree) e do grau de entrada (InDegree), bem

como pelos graus de saída normatizado (NrmOutDeg) e de entrada normatizado (NrmInDeg), dados em percentuais para que se proceda com o cálculo dessas medidas.

Figura 1 - Rede de *stakeholders* do shopping



Fonte: Adaptada pelos autores (2018).

A rede de relacionamentos considerada na pesquisa está constituída por 43 atores. Os atores que obtiveram centralidade de grau de entrada maior foram os stakeholders: Instituto e shopping com 34 e 29 respectivamente, representando 81% de toda a entrada para o Instituto e 69% para o shopping. Essa assertiva demonstra que ao receber o maior número de laços aponta uma importância dentro da rede, dado os papéis que desempenham junto às práticas de RSC. No que se refere a centralidade do grau de saída, a medida apontou com destaque para o Instituto e as ong's com 13 para ambos, representando 30% da saída, o que denota uma alta expansividade para as práticas de RSC desses *stakeholders*, isto é, tanto o Instituto como as ONG's vão em busca de parceria para as tais práticas de RSC. Assim, essa centralidade com foco no shopping e no Instituto demonstra pouca interatividade entre os *stakeholders*.

Outro *stakeholder* que merece atenção é a imprensa/comunicação (Centralidade 12, representando 29% de entrada), que apesar do shopping e Instituto não ter interesse em divulgar fortemente para a mídia em massa suas ações sociais, é um *stakeholder* que interage bastante com as práticas de RSC realizadas pelo shopping. Outra limitação para a divulgação de suas práticas sociais é o Instituto não ter estrutura suficiente para atender uma demanda maior.

Por outro lado, percebe-se uma quantidade incipiente de lojistas (somando todos os lojistas obteve uma centralidade 28 de entrada) participantes, comparado ao total de lojas que o shopping possui. Para os entrevistados, essas são as principais lojas participantes nas ações sociais realizadas pelo shopping. Pode-se observar que as empresas externas ao shopping têm uma interação muito maior se comparado individualmente com cada loja do shopping.

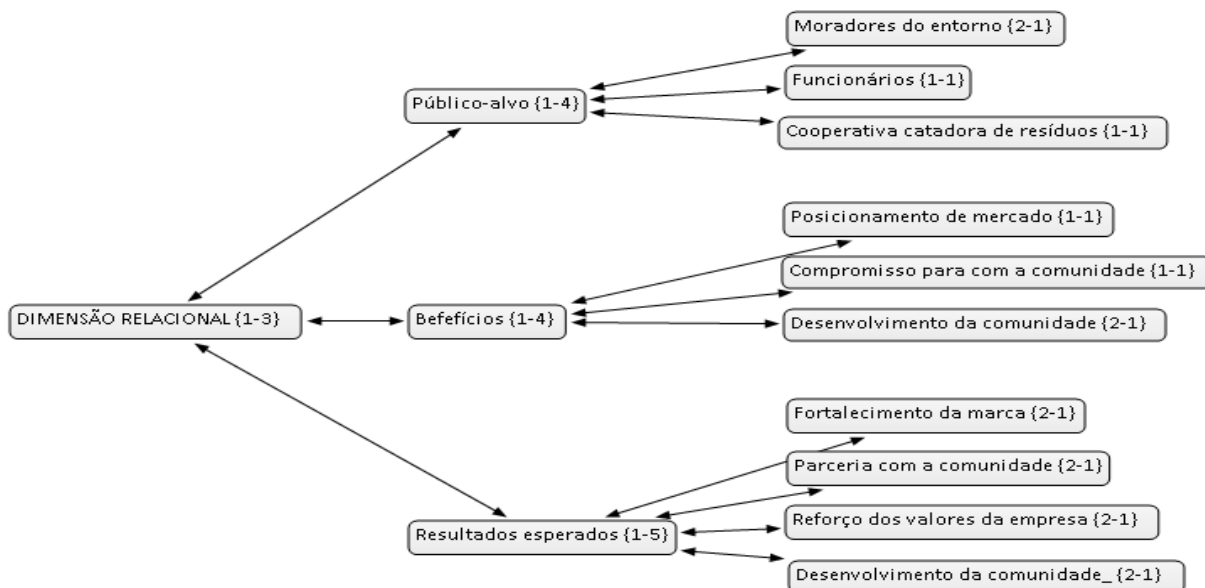
Quanto às ações ambientais o shopping possui a reciclagem de resíduos (Centralidade de entrada 2 que corresponde a 5% e centralidade de saída 8 que corresponde a 19%), a semana do meio ambiente e o dia a dia sustentável (ambos com centralidade 2 com 5% de entrada e 11 com 26% de saída). Essas práticas ambientais interagem fortemente com os stakeholders: ONG's, secretaria do meio ambiente e funcionários.

Por fim, foi observado que a comunidade possui uma forte centralidade na rede, obtendo um grau de entrada de 11 e representando 26% de conectividade. Essa interação ocorre principalmente das práticas de RSC, bem como do Instituto e do shopping. Isso reafirma o que os entrevistados informaram sobre o compromisso que o grupo tem com a comunidade do entorno.

5.2 Dimensão relacional

A segunda perspectiva analisada do capital social da empresa investigada foi a dimensão relacional, proporcionando a rede semântica expressa na Figura 2.

Figura 2 - Dimensão relacional do shopping.



Fonte: Adaptada pelos autores (2018).

De acordo com os relatos dos entrevistados, resumidos no Quadro 3, o estabelecimento de ações de RSC por parte do shopping são voltadas para atingir um público-alvo específico, principalmente os moradores do entorno do shopping. A preferência pelo público jovem é explicada pelo Entrevistado 1 pelo fato de que a maioria dos lojistas, tanto do shopping como do comércio local, têm preferência por empregar jovens adultos egressos dos cursos oferecidos pelo Instituto.

Foi mencionado ainda a cooperativa catadora de resíduos como público-alvo das ações de RSC, especificamente com relação ao programa de tratamento de resíduos. O Entrevistado 2 explica que, como o shopping já foi estruturado para fazer a coleta e separação de resíduos, também foi incluído nesse plano estrutural a presença de pessoas capacitadas e interessadas em segregar e compactar os resíduos do shopping, sob a supervisão da direção da empresa.

Quadro 3 - Trechos sobre a dimensão relacional

Relacional	Público-alvo	“[...] as ações não são focadas em um grupo específico de pessoas, mas a gente tem pessoas de todas as idades: desde adolescentes alunos do ensino médio até a adultos”. (E5) “O público escolhido, catador [...] ‘pra’ poder trabalhar a questão social, ambiental e econômica. Alinhar os 3”. (E2)
	Benefícios	“[...] o retorno é o desenvolvimento da comunidade, do nosso povo, do nosso bairro, que é carente”. (E1) “Primeiro a questão do posicionamento, de atuar não só com aquela visão mercadológica de consumo, mas um posicionamento de empresa que tem uma visão de futuro”. (E5)
	Resultados esperados	“Eu considero a questão do fortalecimento da marca, ‘ne’? Uma marca que tem essa política, tem esse valor, muito mais facilmente ela recebe credibilidade, as pessoas confiam, acabam buscando aquela marca para frequentar o shopping, consumir, enfim...Porque aquela marca ali impacta de forma positiva”. (E5) “[...] o resultado é muito mais para a comunidade porque isso gera na comunidade. Eu não estou falando somente de renda, mas às vezes até do empoderamento das pessoas que estão por trás desse trabalho”. (E3)

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

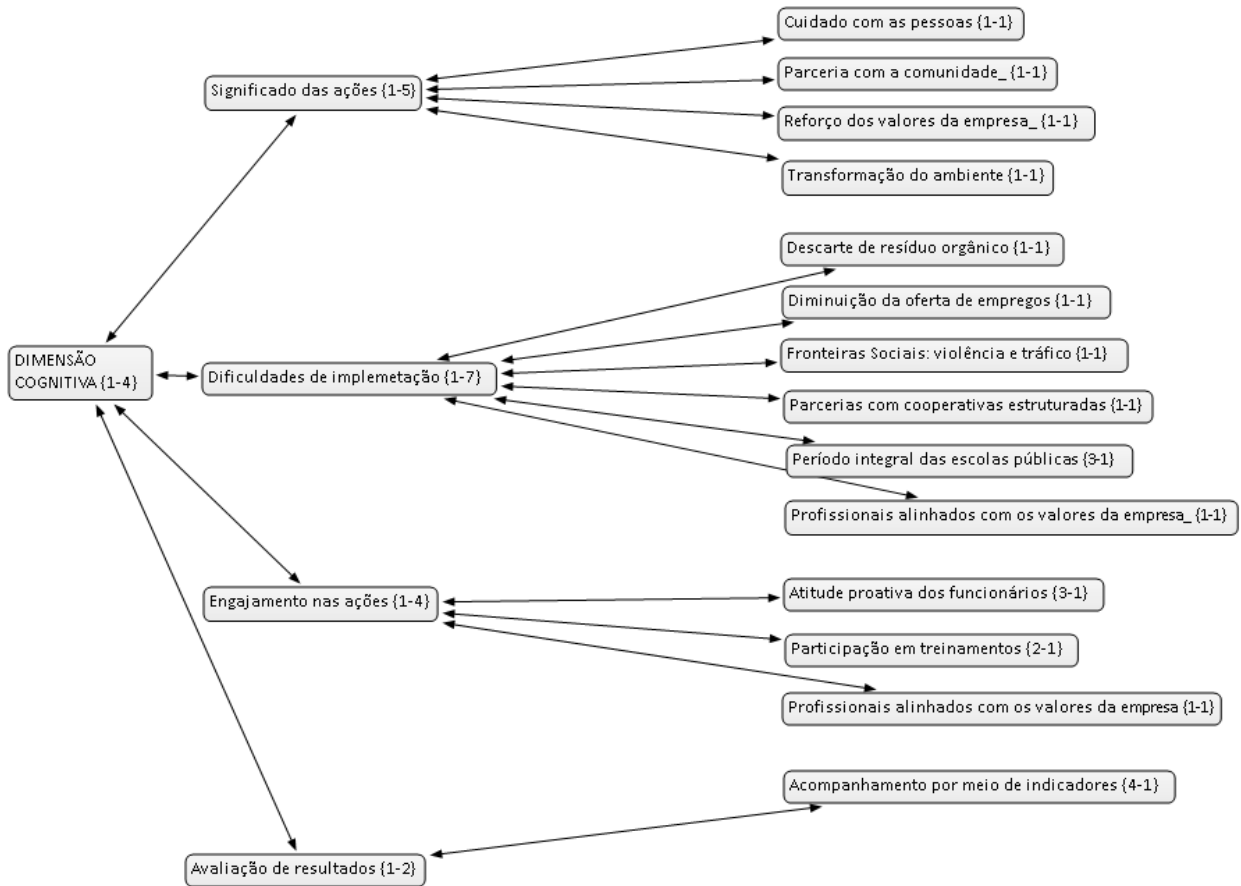
Em segundo lugar, a dimensão relacional está ligada à ideia de que a execução de ações de RSC está vinculada aos benefícios gerados como fruto desse esforço. O posicionamento de mercado também foi citado como benefício para o shopping ao desenvolver ações de RSC, colocando a empresa como uma instituição privada que não possui olhar apenas para o lucro, mas também para o cuidado com a sociedade e com o meio ambiente.

Por último, quanto aos resultados esperados da implementação das práticas de RSC, dois entrevistados mencionaram o fortalecimento da marca. Na concepção do entrevistado 4, as ações de RSC promovem uma relação de troca saudável com a comunidade, pois esta se aproxima do shopping como beneficiária das ações e, ao mesmo tempo cria uma clientela fiel para o shopping. Para o Entrevistado 5, as diferentes ações de RSC fomentam uma imagem positiva para o shopping e amenizam os impactos na rotina da comunidade causados pela instalação do equipamento.

5.3 Dimensão cognitiva

A terceira parte do capital social da empresa a ser analisada foi a dimensão cognitiva, gerando a rede semântica expressa na Figura 3. Em primeiro lugar, o entendimento acerca da dimensão cognitiva, segundo os entrevistados, está ligado ao significado que as ações de RSC representam para o shopping. Um dos entrevistados, revelou que as práticas significam o cuidado com as pessoas, sejam elas funcionários, clientes, moradores do bairro onde o shopping está localizado ou fornecedores.

Figura 3 - Dimensão cognitiva do shopping.



Fonte: Adaptada pelos autores (2018).

Foram relatadas as dificuldades de implementação das ações de RSC. Essas limitações foram atribuídas, principalmente, ao aumento de escolas da rede pública que estão implantando a rede integral de ensino. A solução encontrada para o Instituto é oferecer disciplinas eletivas que possam ser incorporadas na grade de aulas do período integral nas escolas. Questões sociais sobre violência e tráfico de drogas foram expostas como dificuldades na medida em que o shopping não consegue alcançar todos os públicos da comunidade do entorno.

Foi mencionado ainda sobre o engajamento de funcionários. Três entrevistados mencionaram a atitude proativa dos empregados, que dão sugestões, trocam ideias e colaboram com a rotina sustentável do shopping, além de dar destaque para o papel das lideranças de cada setor na disseminação dos valores da empresa. Dois sujeitos salientaram sobre a participação de funcionários em treinamentos, os quais são promovidos pela própria administração do shopping no sentido de sensibilizar os empregados na manutenção do posicionamento estratégico sustentável.

Finalmente, sobre a avaliação de resultados das práticas de RSC, quatro entrevistados responderam que esse acompanhamento é feito por meio de diferentes indicadores. Para as ações sociais articuladas pelo Instituto, existem índices específicos, como de empregabilidade, de evasão dos cursos, entrada de jovens para faculdades e desempenho escolar.

Quadro 4 - Trechos sobre a dimensão cognitiva

Cognitiva	Significado das ações	<p>“É o retorno que a gente consegue ver na nossa comunidade, ‘ne’? [...] os shoppings (do grupo) já são colocados em uma situação precária já no intuito de ‘ah, aquele povo, a gente vai transformar’.” (E1)</p> <p>“Elas (as ações) fazem com que a gente siga o valor que é passado pra gente através do grupo como um todo [...] é cultural do grupo fazer isso.” (E2)</p> <p>“[...] é um compromisso que o grupo tem, seja ela funcionário, fornecedor [...] A pessoa vir para o consumo dela ou vir para o lazer, ou do nosso funcionário que vai proporcionar uma informação que ele vai dar de uma forma acolhedora, educada. Eu acho que é isso, preocupação com as pessoas”. (E5)</p>
	Dificuldades de implementação	<p>“A maior dificuldade com relação ao tratamento dos resíduos sólidos é a questão de encontrar cooperativas de catadores estruturadas [...], e a gente ainda não tem uma empresa aqui em Fortaleza que seja capaz de absorver a quantidade de orgânico de um shopping desse”. (E2)</p> <p>“[...] a natureza principal das dificuldades do Instituto é a situação social que essas comunidades vivem, não só por uma questão de baixo IDH, mas principalmente por conta da violência e do tráfico, porque são movimentos que criam fronteiras e impedem de esses jovens chegarem aqui”. (E4)</p> <p>“Acho que internamente a maior dificuldade é o valor [...] é ter pessoas que não acreditam nisso (nas ações), e aí de fato a coisa não acontece de uma forma natural, de uma forma bem espontânea ”. (E5)</p>
	Engajamento dos atores	<p>“[...] (A coordenação do Instituto) é totalmente comprometida. E com relação aos lojistas também, porque é com eles que a gente fala, ‘ne’? Eles que contratam. Aqui os funcionários do Instituto são pró-ativos, dão ideias”. (E1)</p> <p>“(A equipe) é proativa [...], nas próprias áreas a gente começa o processo de disseminação de valores e a gente cobra da liderança essa manutenção disso no dia a dia, e vai começar inclusive com a postura dele (do líder)”. (E3)</p>
	Avaliação dos resultados	<p>“Tem os índices de empregabilidade, de evasão, desistência dos cursos”. (E1)</p> <p>“[...] a gente avalia pela nossa reciclabilidade, quanto dos nossos resíduos foram reciclados no mês.” (E2)</p> <p>“[...] tenho meu quadro de metas, de contratados, de substituição, de aumento de quadro, e tenho a quantidade de pessoas que foram contratadas [...] que vieram do Instituto e quantas não vieram diretamente do Instituto”. (E5)</p>

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto às ações voltadas para o tratamento de resíduos sólidos, existe o índice de reciclabilidade, pelo qual é avaliado quanto dos resíduos coletados no shopping foram reciclados a cada mês.

6 DISCUSSÃO

Nesta seção, os resultados são revisitados e discutidos à luz da literatura. Primeiramente, percebe-se que a execução de ações de RSC conferem ao shopping a construção do seu capital social. Embora pelo discurso dos entrevistados não tenha sido possível a percepção de uma rede de relacionamentos sob a perspectiva dos recursos de que cada ator possui (BOURDIEU, 1980), os relatos levam à compreensão de engajamento entre os atores por meio das ações de RSC, gerando um senso de comunidade e cooperação mútua entre as partes (PUTNAM, 2002).

Os conteúdos evocados pelos entrevistados acerca das ações de RSC, dos principais *stakeholders* e o do seu papel na implementação das atividades sociais e ambientais promovidas pelo shopping corroboram com a noção de redes idealizada por Rowley (1997), quando constatada a estruturação física da rede em termos da posição que cada ator ocupa e dos diferentes níveis de

comunicação entre eles. Os resultados refletem ainda um ambiente passível de credibilidade e participativo na formação da sua rede de *stakeholders*, como descrevem Viana et al. (2016).

Desta forma, a construção da rede do shopping identificou quem são os principais *stakeholders* e quais ações são realizadas e como esses atores se relacionam, que de acordo com Sampaio et al. (2014), a rede é uma representação simplificada que reduz um sistema a uma estrutura composta, em grande parte, por padrões de relacionamentos existentes de forma mais clara entre os atores, podendo ser aplicada a análise de redes no estudo de diferentes situações e questões sociais (MARTELETO, 2001). Assim, o conceito de rede social evidencia os estudos sobre a dimensão estrutural de Nahapiet e Ghoshal (1998). A construção dessa rede favorece ao shopping realizar práticas de RSC, que segundo os entrevistados o intuito dessa interação com os *stakeholders* é fortalecer as práticas de RSC em prol do desenvolvimento social da comunidade corroborando com a concepção de rede que forma grupos de indivíduos ou partes de um determinado sistema, que, ao estarem conectados, são capazes de produzir resultados que, isoladamente, não seriam capazes (MELO; REGIS; BELLEN, 2015).

Interessante observar que a criação da rede de *stakeholders* e a identificação das práticas de RSC possibilitou a construção do capital social do shopping. Lins, Servaes e Tamayo (2017) encontraram estudos recentes que apoiam a afirmação que os *stakeholders* estão mais propensos a confiar e a cooperar com as empresas que tem um alto envolvimento com práticas de RSC. Entende-se com isso o motivo do Instituto receber uma grande procura de Ong's, poder público e demais *stakeholders* para realizar parcerias em prol da comunidade.

A figura 1 apresenta a configuração da rede apoiada na definição mais empregada na literatura sobre a obra de Freeman (1984) que define *stakeholder* como qualquer grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelo alcance dos objetivos da empresa. No entanto, Rowley (1997) argumenta que as organizações devem considerar as interações múltiplas e interdependentes que existem simultaneamente nos ambientes dos *stakeholders*. Desta forma, foi possível identificar na rede do shopping uma baixa densidade e uma forte centralidade, o que contradiz o conceito do Rowley (1997), ou seja, houve pouca interação entre os *stakeholders*.

Quanto às relações produzidas pela interação entre o shopping e seus *stakeholders*, percebe-se que as ações de RSC estimulam o desenvolvimento de um relacionamento que envolve credibilidade e confiança entre os atores da rede, como preconizam Jiang e Liu (2015) sobre a dimensão relacional do capital social. Pelo discurso dos entrevistados, a presença do shopping naquela localidade tem uma função social que se assemelha ao caso do shopping estudado por Silva e Barbosa (2017), os quais descrevem sobre como diferentes ações educacionais, esportivas e ambientais possibilitam um processo de atenuação de problemas sociais, ao mesmo tempo em que geram benefícios para ambas as partes, sendo que para o shopping são esperados os seguintes resultados: qualificação da mão de obra local, redução de problemas relacionados à violência no entorno do empreendimento e melhora no relacionamento entre o Shopping e a comunidade.

Observou-se que as ações de RSC do shopping, usadas como estratégias para amenizar os impactos ambientais e econômicos causados pela presença do equipamento na localidade, justificam o empenho em desenvolver um bom relacionamento com a comunidade. Impactos causados por shoppings na dinâmica cidades foram identificados em alguns estudos. Freires et al. (2016) constataram o aterramento de uma extensa área de mangue para construção de um shopping de grande porte, além de vias de acesso e área de estacionamento na cidade de Fortaleza, Brasil, do equipamento. Lacerda e Mello (2017), por sua vez, relataram sobre a resistência da comunidade local acerca de um plano de revitalização urbano - que incluiria a construção de um shopping - alegando que a construção comprometeria a preservação do meio ambiente e da identidade

histórica, além de prejudicar a mobilidade urbana e a economia, colocando em risco as atividades de comerciantes locais.

Os achados da pesquisa coincidem com os estudos de Antoni e Portale (2011) no que tange à dimensão cognitiva do capital social do shopping, uma vez que o esforço da aplicação das práticas de RSC contribuem diretamente para o entendimento das ações como pontes que aproximam os *stakeholders* que formam a rede. Verifica-se que, assim como em Abreu, Meireles e Cunha (2015), os funcionários do shopping apresentam interesse nas questões sociais e ambientais, buscando conhecer as necessidades da comunidade onde o shopping está inserido e estabelecer parcerias com seus *stakeholders*. Ademais, as dificuldades partilhadas sobre o descarte do lixo orgânico por meio de cooperativas estruturadas é uma experiência parcialmente semelhante ao que ocorre com o shopping estudado por Mendes, Oliveira e Santos (2015), os quais descrevem sobre o descarte dos resíduos orgânicos pela coleta da prefeitura, com o diferencial de que descarta o óleo de cozinha - produzido pela praça de alimentação - para a Secretaria de Pequenos Negócios do Estado e depois para uma ONG produtora de sabão.

De forma geral, os achados da pesquisa confirmam os estudos de Garriga e Melé (2004), que a maioria das teorias atuais de RSC estão focados em quatro aspectos principais: (1) objetivos que produzem lucros a longo prazo, (2) usando poder de negócio de forma responsável, (3) integrando demandas sociais e (4) contribuir para uma boa sociedade fazendo o que é eticamente correto. Isso permite classificar as teorias de RSC em: instrumentais, políticas, integrativas e valor.

7 CONCLUSÃO

Este artigo partiu da argumentação de que estratégias organizacionais que investem em ações de RSC podem fortalecer o valor da organização junto aos *stakeholders*. Nesse contexto, surgiu a necessidade de investigar sobre o caso de empreendimentos de varejo, especificamente sobre um shopping center sediado na cidade de Fortaleza, Brasil. Assim, o capital social do shopping foi analisado sob três perspectivas, segundo o modelo de Nahapiet e Ghoshal (1998): dimensões estrutural, relacional e cognitiva. Assim, a pesquisa revelou que é possível a empresa desenvolver um bom relacionamento com os *stakeholders* por meio de ações sociais e ambientais gerando, conseqüentemente, benefícios relacionais e comerciais no ambiente em que está inserido.

Quanto a dimensão estrutural, foi possível observar que tanto os *stakeholders* quanto as práticas de RSC é focado principalmente no shopping e instituto, no entanto a rede demonstrou também uma forte conectividade com a comunidade, o que afirma a resposta dos entrevistados que as práticas de RSC são desenvolvidas em prol do desenvolvimento social da comunidade do entorno. A partir disso, foi possível obter uma relação entre as três dimensões: estrutural, relacional e cognitiva.

Sobre a dimensão relacional, destaca-se o conteúdo relacionado ao desenvolvimento da comunidade que vive em torno do shopping, relatado por quatro entrevistados tanto como sendo uma das vantagens percebidas na execução de práticas de RSC como no sentido de que deve existir um senso de compromisso para com a comunidade, onde os funcionários tenham o desejo pessoal de contribuir para com o ambiente onde o shopping está situado. Quanto à dimensão cognitiva, salienta-se o código relativo à contratação de profissionais alinhados com os valores da empresa, citado duas vezes, que tanto foi relacionado ao sucesso na implementação de práticas de RSC, como foi relatado como a principal causa das dificuldades de implementação daquelas práticas.

Verificou-se também a existência de dois pontos congruentes entre as dimensões relacional e cognitiva. Primeiramente, a questão de perceber as ações de RSC como o reforço dos valores da empresa foi evocado três vezes, significando: a confirmação dos valores culturais do grupo empresarial que o shopping faz parte, o estabelecimento de parceria com a comunidade, a

transformação do ambiente no qual o shopping está inserido. O segundo ponto de congruência foi referente ao conteúdo acerca do estabelecimento de uma parceria com a comunidade por meio das ações de RSC, citado duas vezes.

Este artigo buscou contribuir academicamente com a discussão acerca do desenvolvimento do capital social associado à implementação de práticas de RSC no contexto organizacional, temáticas que juntas ainda são pouco exploradas na literatura. A natureza qualitativa da pesquisa contribuiu ainda para o entendimento mais profundo de como é constituído o capital social do shopping em estudo, sendo possível identificar os atores da sua rede de *stakeholders*, como eles se relacionam e como são percebidos em termos de códigos compartilhados. Ademais, este artigo buscou acrescentar uma perspectiva diferente de análise para o setor varejista por meio da teoria do capital social, dado que este é um setor que está na ponta da cadeia de consumo - entregando produtos e serviços diretamente ao consumidor final - e enfrenta o desafio de se relacionar com diferentes *stakeholders* ao longo da cadeia, além de possuir relevante papel na economia.

Como contribuições gerenciais, buscou-se ampliar a compreensão sobre como empresas desse setor podem desenvolver práticas gerenciais à luz da RSC que fortalecem a interação, comunicação e parceria com seus *stakeholders*. Além disso, enquanto estratégia gerencial, o mapeamento dos principais *stakeholders* da empresa e a força que cada um deles exerce sobre as suas relações sociais, confere um importante instrumento para tomada de decisão sobre investimentos, assim como o estabelecimento ou suspensão de parcerias de futuras parcerias.

Como principais limitações, este artigo traz a visão apenas de funcionários do shopping e como eles percebem a construção da rede de *stakeholders* da empresa onde trabalham. Para ampliar essa concepção, sugere-se que outros *stakeholders* sejam entrevistados, sendo possível verificar com maior apuração questões de densidade e centralidade da rede. Além disso, o objeto de estudo é uma empresa com menos de 3 anos de operação, o que sugere um estudo longitudinal para verificar as mudanças da rede ao longo do tempo, assim como uma investigação com outros shoppings de varejo que já tenham atingido um ponto de maturidade nos negócios.

REFERÊNCIAS

- ABREU, M. C. S.; MEIRELES, F. R. S.; CUNHA, L. T. Diferentes percepções sobre a responsabilidade social corporativa em empresas líderes do Brasil e da Índia. **InternexT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 10, n. 1, p. 18-29, 2015.
- AHN, S.-Y.; PARK, D. J. Corporate Social Responsibility and Corporate Longevity: The Mediating Role of Social Capital and Moral Legitimacy in Korea. **Journal of Business Ethics**, p. 118, 2016.
- AGUIAR; M. M. S.; IPIRANGA, A. S. R.; MACHADO, D. Q.; MATOS, L. B. S. Cooperação interorganizacional no setor moveleiro: um estudo de caso à luz da análise de redes sociais. **Revista Redes**, v. 19, n. 3, p. 196 -214, set./dez. 2014.
- ANTONI, G. D.; PORTALE, E. The effect of Corporate Social Responsibility on social capital creation in social cooperatives. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, n. 40, v. 3, 2011.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA SHOPPING CENTERS (ABRASCE). **Evolução setor**. Disponível em: < <http://www.abrasce.com.br/monitoramento/evolucao-do-setor> >. Acesso em 02 abr. 2018.
- BOWEN, H. R.: Social Responsibilities of the Businessman. Harper & Row, New York
- BOURDIEU, P. Le capital social. **Actes de la recherche en sciences sociales**, v. 31, p. 2-3, 1980.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. **Academy of Management Review**, v.4, p.497-505, 1979.
- COLEMAN, J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital. **American Journal of Sociology**, v. 94, n. Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure, p. S95-S120, 1988.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2 ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.

DENG, X.; KANG, J.K.; LOW, B.S. Corporate social responsibility and stakeholder value maximization: Evidence from mergers. **Journal of Financial Economics**, v. 110, p. 87-109, 2013.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management**: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

FREIRES, E. V.; GOMES, D. D. M.; SABADIA, J. A. B.; DUARTE, C. R.; SOUTO, M. V. S. Indicadores dos impactos da urbanização no leito do estuário do rio Cocó. **Okara: Geografia em debate**, v.10, n. 3, p. 650-668, 2016.

DUDEK-MANKOWSKA, S. Shopping centres in the Warsaw metropolitan area. **Acta Universitatis Carolinae, Geologica**, n. 45, v. 1, p. 35–47, 2010.

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. **Journal of Business Ethics**. n. 53, p. 51-71, 2004.

GUADAMILLAS-GÓMEZ, F.; DONATE-MANZANARES, M. J.; ŠKERLAVAJ, M. The integration of corporate social responsibility into the strategy of technology-intensive firms: A case study. **Zbornik Radova Ekonomskog Fakultet au Rijeci**, n. 28, v. 1, p. 9-34, 2010.

GOMES, A. G.; MORAES, S. G.; MARINO, M. T. R. D.; FERNANDES, D. F. Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e aplicabilidade do Selo AQUA: estudos de casos em empresas construtoras de shopping centers. **Revista Tecnologia**, v. 37, n. 1, p. 87-110, 2016.

ISAKSSON, K.; STORJÖK, J. Strategy making and power in environmental assessments: lessons from the establishment of an out-of-town shopping centre in Västerås, Sweden. **Environmental Impact Assessment Review**, n. 34, p. 65–73, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Crescimento do varejo**. Disponível em: < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2013-agencia-de-noticias/releases/17935-em-setembro-vendas-no-varejo-crescem-0-5.html>>. Acesso em 02 abr. 2018.

JAMALI, D.; KARAM, C. Corporate Social Responsibility in Developing Countries as an Emerging Field of Stud. **Journal of Management Reviews**, v. 00, p. 1–30 (2016). DOI: 10.1111/ijmr.12112.

JIANG, J. Y.; LIU, C. High performance work systems and organizational effectiveness: the mediating role of social capital. **Human Resource Management Review**, n. 25, p. 126-137, 2015.

KÄRRHOLM, M.; NYLUND, K.; FUENTE, P. Spatial resilience and urban planning: Addressing the interdependence of urban retail areas. **Cities**, n. 36, p. 121–130, 2014.

LACERDA, C. C. O.; MELLO, S. C. B. O direito à cidade e a produção do espaço entre discursos: a luta pela significação na “recuperação” de ambientes urbanos. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, n. 9, v. 3, p. 543-558, 2017.

LINS, K. V.; SERVAES, H.; TAMAYO, A. Social capital, trust, and firm performance: the value of corporate social responsibility during the financial crisis. **The journal of finance**. DOI: 10.1111/jofi.12505. 2017.

MACKE, J. **Programas de responsabilidade social corporativa e capital social: Contribuição para o desenvolvimento local?** Tese doutorado, Universidade federal do Rio Grande do Sul. 2005.

MAGALHÃES, A. F.; ALVES, L. M. S.; SOARES, A. C.; ARAÚJO, J. L. O problema do licenciamento de grandes empreendimentos privados em face do direito urbanístico: análise de caso emblemático na periferia da região metropolitana do Rio de Janeiro. **Revista Fides**, v.6, n.1, 2015.

MARTELETO, R. M. Análise de rede sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ci. Inf., Brasília**, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001.

MELO, P. T. N. B.; REGIS, H. P.; BELLEN, H. M. V. Princípios epistemológicos da teoria do capital social na área da administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, p. 136-164, 2015.

MENDES, F. M. M.; OLIVEIRA, A. J. R.; SANTOS, F. A. “Para onde vai o lixo?”: um estudo sobre o consumo e destino de resíduos em três empresas de Rio Branco - Acre. **Revista Tropos**, v. 1, n. 4, 2015.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

PAYNE, T. G. et al. Multilevel challenges and opportunities in social capital research. **Journal of Management**, n. 37, p. 491-520, 2011.

PORTER, M. E. KRAMER, M. R..Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility, **Harvard Business Review**, v. 84, n. 12, p.78-92, 2006.

PORTES, A. Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p. 1-24, 1998.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

ROWLEY, T. J.; Moving Beyond Dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. **Academy of management review**, v. 22, n. 4, p. 887-910, 1997.

SAMPAIO, R. B.; SILVA, L. P.; ESTEVES, E. F. S.; MARTINS, W. J. Proposta de metodologia para análise de redes sociais aplicadas no site de saúde. RECIIS – **Rev. Eletron. de Comun. Inf. Inov. Saúde**. n. 8, p. 9-19, 2014.

SILVA, R. R.; SANTOS, M. J. N. A importância da responsabilidade social corporativa para a potenciação do capital social em pequenas e médias empresas Rogério Rodrigues da Silva, Maria João Nicolau Santos. **Revista de Ciências da Administração**, v. 12, n. 27, p. 190-207, 2010.

SEN, S.; COWLEY, J. The Relevance of Stakeholder Theory and Social Capital Theory in the Context of CSR in SMEs: An Australian Perspective. **Journal of Business Ethics**, n. 118, v. 2, p. 413-427, 2013.

SHIRODKAR, V.; BEDDWELA, E.; RICHTER, U. H. Firm-Level Determinants of Political CSR in Emerging Economies: Evidence from India. **Journal of Business Ethics**, p. 1-16., 2016.

SILVA, J.; BARBOSA, A. F. Os Benefícios Trazidos para um Grande Empreendimento (Shopping Center) com o Trabalho Social Realizado em uma Comunidade Circunvizinha. **Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada**, v. 2, n. 2, 2017.

Skidmore, D. Sociedade Civil, Capital Social e Desenvolvimento Econômico. In: ABREU, A. A(Org.). **Transição em Fragmentos: desafios da democracia no final do século XX**. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE CONSUMO. **O papel do varejo na economia brasileira**. 2017. Disponível em: <http://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2017/12/O-Papel-do-Varejo-na-Economia-Brasileira-SBVC_Dezembro-2017.pdf> Acesso em: 1 abr. 2018.

TSAI, W.; GHOSHAL, S. Social capital and value creation: the role of intra-firm network. **The Academy of Management Journal**, n. 41, v. 4, p. 464-476, 1998.

VIANA, G.; LIMA, J. F.; RIPPEL, R.; HOEFLICH, V. A.; O capital social e o empreendedorismo: notas de leituras. **Revista Capital Científico**, v. 14, p. 122-141, 2016.

VVEINHARDT, J.; ANDRIUKAITIEN, R.; CUNHA, L. M. Social capital as a cause and consequence of corporate social responsibility. **Transformation s in Business and Economics**, n. 13, v. 2A, p. 483-505, 2014.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZHENG, W. A social capital perspective of innovation from individuals to nations: where is empirical literature directing us? **International Journal of Management Review**, n. 12, v. 2, p. 151-183, 2010.