

Geração de valor compartilhado. Um labor inexplorado nas PYME colombianas

Generation of shared value. An unexplored work in Colombian SMEs

Ricardo PRADA-OSPINA [1](#); Pablo Cesar OCAMPO [2](#)

Recebido: 14/09/2017 • Aprovado: 30/10/2017

Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Metodologia](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusões](#)

[Referências bibliográficas](#)

RESUMO:

Um ponto relevante na consolidação da globalização dos países tem sido o crescimento econômico, em cuja causa, as empresas são elementos chave; no entanto, isto não tem sido uma constante: as PYME não se adaptam tão rápido como as demandas do ambiente. Por consequência são as mais afetadas e propensas a desaparecer. Ser economicamente eficiente e contribuir para o tecido social é viável. Quando se criar valor econômico, também é preciso gerar valor para a sociedade, integrando os diferentes elos da economia (Porter, 2011). Isto se enquadra na análise de valor compartilhado, iniciativa que se incorpora à base da pirâmide em sua cadeia de valor. Através de um estudo qualitativo, este artigo visa destacar a viabilidade de geração de valor compartilhado nas PYME nacionais e ressalta a diferença com as grandes empresas, à luz da sua lógica de produção e as capacidades assimétricas que têm ambos os segmentos da cultura empresarial no país.

Palavras chave Valor compartilhado, globalização, cadeia de valor, PYME.

ABSTRACT:

A relevant point in the consolidation of the globalization of the countries has been to grow economically, in which cause, companies are key players; however, this has not been a constant: SMEs do not adapt as quickly as the environment demands, and are therefore the most affected and prone to disappear. Being economically efficient and contributing to the social fabric is viable. When creating economic value, one must also create value for society by integrating the different links of the economy (Porter, 2011). This is framed in the analysis of shared value, an initiative that is incorporated at the base of the pyramid in its value chain. Through a qualitative study, this article aims to highlight the viability of generating shared value in national SMEs, and highlights the difference with large companies, in light of their logic of production and the asymmetric capacities with both segments of entrepreneurship in the country.

Keywords Shared value, globalization, value chain, mipymes

1. Introdução

Existe evidência empírica de que empresas influenciam o crescimento econômico dos países com a globalização. Nesse ambiente, as PYME são as mais afetadas, e muitas delas, propensas a desaparecer, devido a que elas não se adaptam tão rápido como o ambiente exige; no caso da Colômbia, seu nível de representação é cerca de 90% do tecido empresarial e contribuem com o 80% do emprego gerado na nação (CEPAL, 2012).

O desenvolvimento econômico e produtivo de uma região ou país é determinado em grande medida pela capacidade, acessibilidade e qualidade dos seus agentes econômicos, aonde a liderança indispensável vem de organizações maiores e grupos econômicos consolidados. Sua disposição para investir em projetos de ponta e para abrir novos mercados afeta significativamente a trajetória de produtividade do ambiente. Neste cenário, as empresas multinacionais têm um papel importante, através de sua vinculação com o tecido empresarial local, no entanto, o principal desafio é estimular a sinergia e externalidades positivas no conjunto heterogêneo de indústrias.

Quando se criar valor econômico, também é preciso gerar um ganho para a sociedade, integrando os diferentes elos da economia. Neste sentido, Porter (2011) assinala que a eficiência na economia e o processo social não diferem. Tal conceito se enquadra na análise do valor compartilhado, iniciativa que incorpora à base da pirâmide em sua cadeia de valor. Os empresários e acionistas procuram a forma de melhorar seu negócio em todos os aspectos, de tal forma que seja mais sustentável e assim incrementar a permanência da organização. No entanto, o objetivo das grandes empresas não deveria ser somente o ganho econômico, porém, a colaboração com o desenvolvimento da comunidade em que estão imersas. Por isso, o dilema ético no qual as empresas devem com urgência estar interessados em resolver, é se eles prosseguem como objetivo simplesmente a criação de valor econômico, ou se, além disso, lhes compete algum outro objetivo com o mesmo grau de importância (Rodríguez, 2011).

Segundo a Porter (2011), as empresas, quantas mais tentativas para aumentar a sua responsabilidade social, são mais questionadas por não assumir um papel social de uma maior participação ante as grandes diferenças sociais e econômicas nos países, especialmente aqueles em desenvolvimento. A partir da década de 1990 se começa a falar das inúmeras iniciativas de empresas individuais, associações empresariais, universidades, projetos de cooperação internacional e consultores privados, que procuraram estimular a interação e associatividade entre organizações, a fim de estimular a visão estratégica de conjunto e tornar possível a obtenção de aumentos coletivos em eficiência e produtividade (Albano 2012).

Estudos adicionais encontraram que os aumentos progressivos nos níveis de abertura das economias e a incorporação de novos "jogadores" internacionais de grande envergadura desequilibram a estrutura, também afetada pelas rápidas mudanças tecnológicas, que são inseridas em todas as atividades produtivas, abrindo novas oportunidades de negócios, facilitando uma maior e crescente diferenciação de produtos, colocação de novos processos produtivos e descartando rapidamente, por razões de eficiência, as pequenas empresas de bens primários, produtos manufaturados e mesmo modelos de produção (CEPAL, 2004).

Uma empresa aprende através de sua interação com os clientes ou consumidores, concorrentes e fornecedores e organizações e instituições relacionadas. Essa interação é condicionada pelas características e a dinâmica do mercado, o cenário regulatório, o clima de negócios, sinais públicos (incentivos e preços relativos), o contexto institucional e o grau de vinculação e de inserção na economia internacional. Mas, igualmente, esta empresa poderia aprender através do exemplo que lhe irradiem as empresas de alto impacto, que transitem em ambientes similares (Plan empreendedor, 2012).

O mundo dos negócios é regido pela troca de bens entre indivíduos e organizações. A disjuntiva que se coloca para os empresários contemporâneos é como ganhar e colaborar ao mesmo tempo, estabelecendo-se como uma difícil questão moral. Decidir qual das duas funções sociais

da empresa deve ter primazia: o serviço ou o lucro. Nesse sentido, importantes escolas de negócios, tais como Harvard Business School se questiona hoje se o capitalismo é reduzido somente para a obtenção de resultados através da especialização do trabalho e a troca individualista de bens, ou se, além disso, tal troca deverá ter um impacto positivo sobre as pessoas e a sociedade, para além de satisfazer certas necessidades (Rodriguez 2011).

O capitalismo se fez ver por décadas como um sistema indiferente e egoísta, tal como o descreve Smith (1776) na riqueza das Nações quando ele propõe: "Não é da benevolência do açougueiro, do cervejeiro e do padeiro que esperamos o nosso jantar, mas da consideração que eles têm pelos próprios interesses. Apelamos não à humanidade, mas ao amor-próprio, e nunca falamos de nossas necessidades, mas das vantagens que eles podem obter".

Também enfatiza que as empresas devem gerar um valor social agregado, que somente se alcança por mérito do desenvolvimento das pessoas que trabalham na empresa e que, por extensão, beneficiam à comunidade. Em conformidade, o serviço prestado pelas empresas para a sociedade não deve ser reduzido à mera satisfação comercial própria obtida através do intercâmbio de bens, mas também tem um ângulo moral. Com base no que precede a responsabilidade da empresa não está baseada só no lucro, mas no serviço, e especialmente no serviço que pode fornecer como geradora de um valor social e humano compartilhado.

2. Metodologia

Através de um estudo qualitativo, este artigo visa destacar a viabilidade de geração de valor compartilhado nas PYME nacionais e ressalta a diferença com as grandes empresas, à luz da sua lógica de produção e as capacidades assimétricas que têm ambos os segmentos da cultura empresarial no país.

3. Resultados

Os negócios têm sido vistos como a principal causa dos problemas sociais, ambientais e econômicos, que tinha provocado uma redução nunca vista em seus níveis de legitimidade. Esta falta de confiança nas empresas teria levado os políticos para conduzir uma série de alterações legislativas que afetam a competitividade e a minar o crescimento econômico. Neste contexto, uma grande parte do sector privado continuaria considerando a criação de valor como uma questão de pouca importância, com foco na maximização do desempenho financeiro em curto prazo e ignorando os verdadeiros fatores que determinam o sucesso em longo prazo (Porter e Kramer, 2011).

3.1. Criação de valor compartilhado

A solução está no princípio do valor compartilhado, o qual envolve a criação de valor econômico e social nas comunidades onde as empresas estão inseridas. De acordo com Porter (2011), o negócio deve reconectar o sucesso empresarial com o progresso social e, assim, incentivar uma transformação ainda maior do pensamento tradicional, que levaria a um aumento substancial dos níveis de inovação e a um aumento sistêmico da produtividade da economia global. A criação de valor compartilhado é definida como "as políticas e práticas operacionais que aumentam a competitividade de uma empresa, melhorando, simultaneamente, as condições sociais e econômicas das comunidades em que atua" (Porter e Kramer, 2011). Conceito que parte da base que uma sociedade sadia permite a existência de empresas de sucesso.

Rodriguez (2011) sugere que, na definição de projetos de responsabilidade social, muitas vezes, as empresas começam a identificar necessidades sociais e em seguida, procuram maneiras de vinculá-las ao seu negócio. O conceito propõe uma forma oposta à tradicional: pode-se criar valor compartilhado a partir de 3 estratégias-chave: repensar produtos e serviços, redefinir as cadeias de valor e fortalecer clusters locais (Porter e Kramer, 2011).

De acordo com Fernández (2014), a teoria estratégica diz que para ter sucesso, a empresa

deve criar uma proposta de valor distinta que satisfaça as necessidades de um conjunto escolhido de clientes. Procura obter vantagens competitivas com uma configuração adequada da sua cadeia de valor, ou através do conjunto de atividades envolvidas na criação, produção, venda, entrega e suporte de seus produtos ou serviços.

Mesa 1

Resultados sociais e do negócio por nível do valor compartilhado

Valor níveis Partilhada	Resultados de negócios	Resultados Sociais
Reconceber produtos e mercados: Suprir as necessidades não satisfeitas para produzir um aumento na receita e rentabilidade	Aumento das receitas. Aumentar a quota de mercado. O crescimento do mercado. aumento da rentabilidade	Melhor atendimento ao cliente. Baixa emissão de carbono. Melhor nutrição. melhor educação
Redefinindo a produtividade na cadeia de valor. Como uma melhor gestão das operações internas aumenta a produtividade e reduz o risco	Aumento da produtividade. Lower logística e os custos operacionais. fornecimento garantido. Maior qualidade e rentabilidade.	Menor consumo de energia, matérias-primas e de água. Melhor formação de funcionários para o trabalho. salários mais altos
Permitir o desenvolvimento de clusters: Como a mudança nas condições sociais externos pode causar o crescimento e melhoria da produtividade	Custos mais baixos. A segurança do aprovisionamento. Melhor infra-estrutura para distribuição. Melhor acesso ao mercado de trabalho. aumento da rentabilidade	Melhor educação. Mais criação de emprego. Saúde melhor. maior renda

Fonte: Adaptação de autor de RSE Global (2015).

A criação de valor compartilhado reconhece as necessidades da sociedade. Através do conceito de valor compartilhado se consegue redefinir uma melhor conexão do sucesso das empresas com o progresso da sociedade, também se consegue ter uma melhor visão de como atender às novas necessidades, ganhar eficiência, criar diferenciação e expandir mercados. É por isso que as empresas devem inovar em tecnologias em sua cadeia de valor e criar novas formas de gerir seu negócio que aumentem seus níveis de produtividade, conseguindo penetrar mais mercados e diferenciar-se da sua concorrência.

Uma sociedade altamente exigente como a atual tem necessidades e expectativas de vários tipos, em relação à saúde, moradia, alimentação, proteção social, segurança financeira e menos danos ambientais. Neste contexto, é essencial que as empresas se perguntem se seus produtos são realmente bons para todos os consumidores (acción RSE, 2012).

Portanto, as empresas devem identificar os requerimentos da sociedade, bem como os benefícios e os efeitos negativos que podem produzir seus produtos e serviços. Essas necessidades variam constantemente com a evolução tecnológica, o desenvolvimento econômico e as mudanças nas preferências sociais. Identificar essas solicitações que não tinham sido atendidas pelos mercados força a redefinir os produtos e serviços fornecidos pelas empresas, permitindo a criação de grandes oportunidades para diferenciação e substituição em mercados existentes.

3.2. Desenvolvimento de *clusters*

Porter, (1990) define o conceito de cluster como o grupo de empresas e associações interligadas que têm vantagens comparativas com base em sua localização geográfica, que

desenvolvem atividades industriais associadas e obtêm benefício de suas características comuns e complementares. Da mesma forma, ele diz que o sucesso empresarial está ligado ao ambiente ao redor dos negócios. A produtividade e inovação estão influenciadas pelo desenvolvimento de clusters produtivos (Porter, 2011).

Quando as empresas constroem clusters nas suas áreas-chaves, o crescimento produz um efeito multiplicador: Se geram novos empregos e novas empresas são criadas, além disso, a demanda pode crescer de forma constante, gerando sucesso empresarial e comunitário. De acordo com o relatório do PNUD (2011), para fortalecer o seu desenvolvimento, as empresas precisam identificar lacunas e ineficiências nas comunidades onde operam em áreas relevantes, tais como canais de logística e distribuição, programas de treinamento e a organização do mercado significativo para o seu negócio. O desafio é focar as deficiências que restringem a produtividade e o desenvolvimento das empresas. Por isso, é essencial distinguir aquelas áreas onde existem vantagens comparativas e fortalecer aquelas nas que há oportunidades de criação de valor compartilhado.

Portanto, os clusters locais devem ser reforçados através da implementação de iniciativas que favoreçam a transparência dos mercados, gerem infraestrutura e promovam ecossistemas empresariais locais, com o objetivo de beneficiar às comunidades nas que opera e, ao mesmo tempo, facilitar e reduzir o custo das operações. Starbucks, por exemplo, adquiriu há alguns anos o compromisso público de comprar e servir o café de melhor qualidade, cultivado e comercializado de forma ética, sustentável e responsável que ajude a criar um futuro melhor para os cafeicultores e nosso planeta (Caderno de conclusões Foro RSE, 2011).

A grande dificuldade para Starbucks é conseguir suficientes cafeicultores que lhe forneçam as quantidades que a cadeia precisa, ao nível de qualidade e com os critérios de sustentabilidade desejados. Por essa razão, lançou um programa de empréstimos a taxas de juros baixas para os cafeicultores com os que trabalham. "Nós sabemos que nosso sucesso está relacionado com o sucesso de milhares de agricultores que cultivam café. (...) Estamos trabalhando para garantir um fornecimento em longo prazo de café de alta qualidade, investindo nos agricultores e suas comunidades" (Caderno de conclusões Foro RSE, 2011).

Na Colômbia infelizmente ainda não há muitos exemplos para mostrar quanto a implementação de apoio de grandes empresas às PME. Apesar disso, algumas empresas de grande porte como Ecopetrol, executam projetos que visam PME fornecedoras, pelo menos em sete regiões do país. Esta iniciativa visa fortalecer o diálogo e apoiar a cadeia de abastecimento, diagnosticar os seus níveis de gerenciamento com base na norma ISO 26000 de Responsabilidade Social e construir um programa de incentivos que progressivamente permite ir fechando as lacunas identificadas (IARSE, 2012).

Nestlé é outro exemplo. A escala mundial, Nestlé tem investido em programas de sustentabilidade ambiental e iniciativas, identificando e implementando projetos que visam a redução do uso da água e energia não renovável e outros recursos naturais, para reduzir emissões de gases com efeito de estufa, eliminar gastos e melhorar o desempenho ambiental de nossos recipientes. Também trabalha com fornecedores para promover mais práticas sustentáveis na cadeia de abastecimento, incluindo a promoção do gerenciamento da água.

Na Colômbia especificamente, Nestlé realiza uma contribuição ambiental em todos os processos de fabricação com gerenciamento em questões de energia, água, emissões e resíduos, investindo na área industrial. Além disso, cada fábrica tem sua estação de tratamento de águas residuais que protege e melhora a água utilizada durante as operações. A União das cinco empresas de origem suíça, na Colômbia, incluindo Nestlé, com o apoio da Agência Suíça para o desenvolvimento e cooperação SDC, trabalhou o projeto SuizAgua, que tende a diminuir o impacto sobre a pegada de água nos processos produtivos das empresas.

3.3. A criação de valor em PYME

No caso da América Latina a realidade das PME é bastante diferente. Vários estudos têm

encontrado que a lógica da produção e acúmulo das PME funciona de forma diferente ao conceito desenvolvido em empresas de médio e grande porte. As PME na América Latina operam através de uma lógica de produção na que o fluxo de caixa e sobrevivência diária no mercado é suas principais preocupações e concentram seu mercado, sobretudo no consumo doméstico, os serviços pessoais e o comércio varejista, o que prejudica-los para articular com o resto da economia e estabelecer-se em sectores de alta produtividade nos que podem gerar economias de escala (Ferraro et al.) 2011; Silva, 2009; Torres, 2006).

Cerca de 20% do PIB da América Latina é proporcionado pelas PME e contribuem com 80% do emprego gerado na região. Este fato denota sua importância e valor para a economia da região. Em paralelo, uma boa porcentagem das PME está relacionada à população pertencente à base da pirâmide, o que atribui um papel fundamental no desenvolvimento de negócios inclusivos (CEPAL, 2012). Apesar do grande potencial das PME para criar valor compartilhado, dadas as suas características produtivas e a proximidade com populações vulneráveis, têm uma lógica de produção diferente à das grandes e médias empresas, o que faz impossível para eles se integrarem tanto horizontal como verticalmente, seja pela assimetria entre as capacidades produtivas de ambos os segmentos da equação, ou pela diferença entre sua lógica de gerenciamento e cultura organizacional.

É por isso que uma oportunidade para a criação de valor nas PME na América Latina é principalmente aproveitar seu potencial para gerar emprego na região e a relação que mantêm com a inclusão das populações vulneráveis na base da pirâmide, em vez da possibilidade de articular as PME nas cadeias de valor das grandes e médias empresas. Neste sentido, a criação de valor compartilhado entre as PME e grandes empresas poderia facilitar-se mais com programas de fortalecimento empresarial com transferência de tecnologia - principalmente leve-, que através de programas de desenvolvimento de fornecedores com grandes assimetrias na estrutura produtiva.

O desejo das empresas, até poucos anos atrás era incorporar a responsabilidade social em seu gerenciamento de negócios. Hoje cobra validade que uma empresa promova a adoção de um gerenciamento socialmente responsável em seus fornecedores e empreiteiros, favorecendo a relação de confiança entre as duas partes, em um ambiente mais competitivo e sustentável. Estas práticas ajudarão a acelerar o processo de adoção da responsabilidade social nas PME, que ao se juntar à cadeia de fornecimento de grandes empresas, estarão na necessidade de alinhar suas políticas às de suas empresas colaboradoras e provar que são parceiros de negócios confiáveis.

De acordo com IARSE (2012), a norma ISO 26000, principal instrumento hoje para gerenciar a responsabilidade social, propõe este tema vinculando a grande empresa com a cadeia de fornecimento sob os chamados "práticas justas de operação". De acordo com esta norma, uma empresa ou organização deve promover a responsabilidade social em sua cadeia de valor, desenvolvendo uma série de ações, entre os quais se destaca: a integração em suas políticas e práticas de compra, distribuição e recrutamento de critérios éticos, sociais, ambientais, da igualdade de gênero e de saúde e segurança; considerar a possibilidade de prestar apoio às pequenas e médias organizações, incluindo as melhores práticas e gerando capacidade, por exemplo, atingir objetivos socialmente responsáveis.

Nesta medida, para que a responsabilidade social realmente gere um impacto positivo ao nível tanto social como de negócios, deve ser concebido em três eixos: Empreender, gerar valor compartilhado e colaborar para escalar e comunicar. O impacto sobre estes três vértices requer mudanças nos indivíduos, nas empresas e na sociedade.

4. Conclusões

Há evidência da necessidade de evoluir para tornarem-se organizações que priorizem os empreendedores internos e os incentive, procurando a criação de valor compartilhado em aspectos chave da empresa; e trabalhando de forma transversal e colaborativa. De acordo com

Porter (2011), as comunidades coesas e os cidadãos empoeirados fazem que as empresas devam incorporar nas suas atividades permanentes, uma política real de responsabilidade social, mas também tendendo para a geração de valor compartilhado.

É essencial, então, demonstrar comportamento responsável, garantindo o cumprimento e a sustentabilidade do processo produtivo. Entregar valor aos fornecedores e trabalhadores que compõem o negócio, além de fortalecer as relações com a sociedade. Analisar os canais de participação e fazer investimentos de longo prazo que beneficiem tanto às comunidades como aos acionistas da companhia. Neste sentido, Porter (2011) destaca que quando as empresas constroem clusters em sectores chave seu crescimento produz um efeito multiplicador gerando assim empregos e empresas, além de reforçar as PME as quais ao crescer de forma sustentada, geram sucesso empresarial e comunitário.

Dado que as PYME têm uma lógica produtiva e organizacional diferente das grandes empresas, os programas que são gerados em torno da criação de valor compartilhado devem primeiro considerar o desenvolvimento das capacidades produtivas, qualificação do capital humano e transferência de tecnologias leves para micro e pequenas empresas que operam nas regiões de intervenção, para com isso reduzir as lacunas econômicas e sociais das comunidades onde operam e contribuir para o fortalecimento do tecido produtivo local para torná-lo autossustentável sem a presença da empresa grande como um benfeitor.

Opais está mudando e seu desenvolvimento depende não só de necessidades econômicas convencionais, mas também das necessidades sociais. Fazer negócios hoje envolve a criação tanto de valor econômico como valor para a sociedade, mas exige investimentos de organizações que compartilhem o sucesso econômico com as comunidades, tornam-se parte dos territórios, minimizem riscos e externalidades negativas, conheçam aos cidadãos e conversem com eles e, sobretudo, que se comprometam a que o sucesso da empresa e o da sociedade reforça-se mutuamente para ter um desenvolvimento real e sustentável.

Referências bibliográficas

ACCIÓN RSE (2012). Creación de valor compartido.

Albano, et al. (2012). De la responsabilidad social empresarial a la creación de valor compartido entre organizaciones y comunidad. Primera parte. *Décimo séptimas jornadas "Investigaciones en la Facultad*, de ciencias económicas e estadísticas. Universidad Nacional de Rosario.

CEPAL (2012). Balance Económico Actualizado de América Latina y el Caribe. Ed. Comissão Econômica para América Latina e o Caribe (CEPAL). Santiago de Chile.

Cuadernos de conclusiones Foro RSE (2011). Generar valor compartido desde las empresas. Innovación y competitividad a través de la RSE. *Primer foro de investigación y debate sobre la responsabilidad social de las empresas*. Fundación Luis Vives.

Fernández, R. (2014). El valor compartido, una evolución de las RSE. Obtido em: <http://diarioresponsable.com/opinion/17011-el-valor-compartido-una-evolucion-de-la-rse>.

Ferraro, C., Collao, F. R., Pessoa de Matos M., Arroyo A.; Zuleta, L. A., Zevallos E., Ferreira, C., Graterol A. J., Rondón L. M., Evelin G. y Matías K. (2011). Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y el Caribe. Ed. CEPAL, AECID. Santiago de Chile

IARSE (2012). RSE EN Pymes: Creación de Valor compartido en la Cadena de suministro. *Revista Evolución*. Obtido em:

http://www.iarse.org/new_site/newsletters/evolucion/6/escenario1.#sthash.ENGXUp4b.dpuf

Lakatos, I. (1983). A metodologia dos programas de investigação científica. Ed. Alianza Universidad, Madrid, España.

Marrugo, V. (2013). Crecimiento económico y desarrollo humano en Colombia (2000 – 2010). *Revista de economía del Caribe*. N ° 11

Milani, c. (2005). Evidence based policy research: critical review of some international

programs on relationship between social science research and policy making in Policy papers. Ed. MOST - UNESCO, Paris - França.

Nestlé (2011). Resposta ao desafio mundial da água. *Resumo do desempenho em 2011*.

OCDE (2013). Estudios económicos de la OCDE Colombia. *Evaluación económica y visión general*.

OCDE-CEPAL (2013). Perspectivas económicas de América Latina 2013. *Políticas de pymes para el cambio estructural*.

O'Dwer, L. (2004). A critical review of evidence based policy making. Australian Housing and Urban Research Institute, *AHURI, Final Report*, N. 58.

Plan empresarial (2012). Valor compartido y responsabilidad social corporativa. Obtido em: <http://www.planemprededor.com/valor-compartido-y-responsabilidad-social-corporativa/>

PNUD (2011). Crecimiento de mercados inclusivos. Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). Criação de valor compartilhado. *Harvard Business Review*

Portes, Alejandro (1995): En torno a la Informalidad: Ensayos sobre teoría y medición de la economía no regulada. *FLACSO*. México.

Prada-Ospina, R., Parra, L.D. (2013). Between the social science and the public policy: Reflections of Colombian case. *Revista EAN*. Vol. 75.

Reina, M. (2012). Internacionalización de la economía colombiana: comercio e inversión *Fedesarrollo, Corporación Andina de Fomento- CAF*.

Rodriguez, R. (2011). The community development as the last goal of the Latin-American companies. *Universia Business Review*.

Schaper, M. et al., (2010). Objetivos de Desenvolvimento do Milénio. *Cepal Nações Unidas*. Santiago do Chile

Silva, V. (2009). Negocios inclusivos o de base de la pirámide. Una oportunidad de desarrollo en el marco de la RSE. *Revista PEE*, Documento N. 1 de 2009. Ed. Universidad Alberto Hurtado, do Chile.

Smith, A. (1776). A riqueza das nações.

Torres, M. (2006). Microempresa, pobreza y empleo en América Latina y el Caribe: Una propuesta de trabajo. Ed. *Organização dos Estados americanos - OEA - AECID*. Washington, D.C.

1. Doctor en Ciencias empresariales, Universidad de Nebrija, España; Doctor en Gestión, Universidad EAN; Profesor Titular Investigador de la Universidad EAN. Email: rpradao@universidadean.edu.co

2. Estudiante de doctorado en Gestión Estratégica y Comercio Internacional, Universidad de Sevilla, España. Profesor Asociado Investigador de la Universidad EAN. Email: pabloc.ocampo@universidadean.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015

Vol. 39 (Nº 04) Año 2018

[Índice]

[No caso de você encontrar quaisquer erros neste site, por favor envie e-mail para webmaster]

©2018. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados