

NOVO CAPITALISMO: CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO E RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

NEW CAPITALISM: SHARED VALUE CREATION AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Siqueira de Moraes Neto *

Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis, Santa Catarina, Brasil
E-mail: smneto@hotmail.com

Maurício Fernandes Pereira

Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis, Santa Catarina, Brasil
E-mail: mfpcris@gmail.com

Gilberto de Oliveira Moritz

Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis, Santa Catarina, Brasil
E-mail: gomoritz@cse.ufsc.br

RESUMO

Com o título de “A Grande Ideia”, Porter & Kramer lançaram a Criação de Valor Compartilhado (CVC) em 2011. Um dos pressupostos desta ideia diz que a humanidade está passando para um novo capitalismo, o Capitalismo do Valor Compartilhado. Desta forma, o presente trabalho agrega os conceitos de Drucker (1993) de Sociedade Pós-Capitalista para fundamentar, o que se considera ser um período especialmente importante, pelo qual a humanidade passa atualmente. Para tanto, este artigo visualiza a Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a Criação de Valor Compartilhado (CVC) como promotoras desta nova sociedade, baseada no conhecimento. O método utilizado foi pesquisa bibliográfica, onde foram levantados alguns números e maneiras de utilização dos termos RSE e CVC na literatura, através do Google Acadêmico, o que demonstrou como a CVC ainda foi pouco estudada na academia. Ao final do artigo, algumas possíveis decorrências deste novo capitalismo são consideradas de acordo com quatro categorias, criadas neste trabalho e baseadas na literatura especializada: Meio Ambiente, Sociedade, Empresa e Governo.

Palavras-chave: Criação de Valor Compartilhado; Responsabilidade Social Empresarial; Sociedade; Capitalismo; Google Acadêmico.

ABSTRACT

With the title “The Big Idea”, Porter & Kramer launched the Creating Shared Value (CSV) in 2011. One of the assumptions of this theory is that humanity is moving into a new capitalism, the Shared Value Capitalism. Thus, this paper brings together the concept of Drucker (1993) of Post-Capitalist Society to substantiate, what is considered to be a historical period, which mankind is living today. Therefore, this article views the Corporate Social Responsibility (CSR) and Creating Shared Value (CSV) as promoters of this new society based on knowledge. The method used was the literature review, where they were raised some numbers and ways to use the terms CSR and CSV in the literature through Google Scholar, which showed, that the CSV has been little published in the academy so far. At the end of the article, some possible results of this new capitalism are considered according to four categories, which were created based on this work and on the specialized literature: Environment, Society, Business and Government.

Keywords: Creating Shared Value; Corporate Social Responsibility; Society; Capitalism; Google Scholar

Data de submissão: 25 abr. 2012.

Data de aprovação: 19 ago. 2012.

INTRODUÇÃO

A Criação de Valor Compartilhado (CVC) foi finalizada e apresentada como modelo de gestão quando Michael Porter e Mark Kramer cunharam o termo no início do ano de 2011. Desta forma, sintetizaram a construção intelectual que vem sendo construída desde 1999, com o artigo “A Nova Agenda da Filantropia: Criando Valor”, lançado pela *Harvard Business Review*. Entretanto, a CVC utiliza conceitos construídos anteriormente por Porter.

A premissa central por trás da CVC diz que a competitividade de uma empresa e a saúde das comunidades em torno dela são mutuamente dependentes. Sendo assim, reconhecer e capitalizar sobre essas conexões entre o progresso social e econômico constitui o poder de desencadear a próxima onda do crescimento global e de redefinir o capitalismo (PORTER & KRAMER, 2011). É a partir desta redefinição do sistema capitalista, que a presente pesquisa vai ser norteadada.

Deste modo e, precedendo a CVC enquanto teoria de impacto benéfico das companhias sobre a sociedade, existe o conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) formulado para que haja uma discussão sobre maneiras de atuação mais responsável das firmas. A consolidação da RSE como modelo gerencial pode ser comprovada no lançamento de diversos novos artigos sobre o tema e através de sua existência frequente em seções de encontros acadêmicos.

Neste estudo, o conceito RSE representa uma maneira mais ética e transparente de atuação empresarial e que considera, pelo menos, alguns princípios do Desenvolvimento Sustentável. Autores que estudam este tema advogam que não há um amplo consenso sobre a definição do conceito de RSE, de forma que outros termos normalmente também são utilizados para denominar esta política de responsabilidade dos negócios perante sua comunidade (WBCSD, 2000; MARREWIJK, 2003; HENDERSON, 2001).

Porter (2011) explica que para diferenciar a RSE da CVC, se a intenção for causar impacto positivo na sociedade, deve-se encontrar uma empresa que esteja lucrando enquanto aborda as questões sociais preocupantes, e não uma que faça bons relatórios sociais e promova atitudes apenas para melhorar sua reputação. A CVC surge como abordagem para se instrumentalizar uma nova forma de relacionamento entre as companhias e a sociedade, ou seja, para desenvolver o Capitalismo do Valor Compartilhado.

Nos últimos anos, os negócios vem sendo vistos como uma das principais causas de problemas sociais, ambientais e econômicos. As empresas são percebidas por estarem prosperando à custa da comunidade. Contudo, surge uma nova forma de interação social capaz de lidar com esta situação (PORTER & KRAMER, 2011)

Peter Drucker (1993) diz que a nova sociedade já é presente, a qual ele chamada de Sociedade Pós-Capitalista. Esta é a que usa o livre mercado como mecanismo comprovado de integração econômica, onde as instituições do capitalismo sobrevivem, embora algumas possam desempenhar papéis bastante diferentes. Assim, o papel da empresa pode se ampliar para um escopo mais social, ao mesmo tempo em que as receitas aumentam caso a atitude de responsabilidade socioambiental se alinhe com seu *core business* (PORTER & KRAMER, 2011).

O centro de gravidade da Sociedade Pós-Capitalista, ou seja, sua estrutura, dinâmica social e econômica, suas classes e problemas sociais, é diferente daquele que comandou os últimos dois

séculos e meio e definiu as questões das quais se cristalizaram os partidos políticos, grupos e sistemas de valores sociais e compromissos pessoais e políticos (DRUCKER, 1993).

Neste sentido, as empresas que forneçam os produtos, serviços e tecnologias que se adaptem as necessidades do presente, podem criar uma vantagem competitiva sustentável. As companhias erram ao ignorar o bem-estar de seus clientes, ao esgotar os recursos naturais vitais para seus negócios, ao promover sofrimento econômico das comunidades nas quais elas produzem e vendem. Ao deslocar atividades para locais com salários cada vez mais baixos, a empresa não apresenta uma solução sustentável aos desafios da competitividade (PORTER & KRAMER, 2011).

Considerando o exposto, **o objetivo deste artigo é contribuir para a compreensão das similaridades e diferenças entre os conceitos de CVC e RSE, promovendo assim, um melhor entendimento desta nova fase do capitalismo.** Ao apresentar o produto de uma reflexão acerca de cada conceito, ampliam-se os objetivos deste trabalho, de forma a ressaltar as consequências do uso da CVC e da RSE para a sociedade, o meio ambiente, as empresas e o governo. Por último, almeja-se embasar a caracterização do momento presente, como o tempo de transição entre eras do capitalismo, contribuindo com os conceitos desenvolvidos por Drucker (1993) e Porter & Kramer (2011).

SOCIEDADE PÓS-CAPITALISTA OU CAPITALISMO DO VALOR COMPARTILHADO

Esta pesquisa considera que ambos os conceitos possuem grandes similaridades na medida em que visualizam o aparecimento de um novo capitalismo, diferente do que existiu desde a revolução industrial.

Drucker (1993) inicia seu trabalho com as transformações sociais que acontecem rapidamente de uma geração para outra, onde os filhos vivem em um mundo novo, totalmente diferente de seus pais. O autor ainda afirma que a humanidade está passando por uma dessas mudanças, que por sua vez, está criando a Sociedade Pós-Capitalista.

Neste sentido, este artigo intenciona compreender os conceitos desta Sociedade Pós-Capitalista e discuti-los junto à ideia de Criação de Valor Compartilhado, de Porter & Kramer (2011). O ponto de vista desta obra considera que o Capitalismo do Valor Compartilhado e a Sociedade Pós-Capitalista, dizem respeito ao mesmo momento: a atualidade. Deste modo, Porter & Kramer (2011) e Drucker (1993) estão demonstrando como se apresenta a próxima grande transformação do sistema capitalista.

Constituída por três partes (Sociedade, Política e Conhecimento), Drucker (1993) aborda historicamente a passagem de uma sociedade capitalista, cujos recursos principais são o capital, a terra e o trabalho, para uma comunidade global que tem o conhecimento como seu recurso de base. Portanto, esta é uma alteração de paradigma, onde os papéis da sociedade, das organizações e dos governantes no mundo se transformam.

Drucker (1993) afirma que uma dessas transformações significativas ocorreu no século XIII, quando o mundo europeu, quase da noite para o dia, passou a centralizar-se nas cidades.

Dois séculos depois, a seguinte transformação aconteceu nos sessenta anos entre a invenção da imprensa por Gutenberg em 1455 e a Reforma Protestante de Lutero de 1517. Neste período ocorreram o renascimento, as grandes navegações, dentre outras importantes mudanças que, os que vissem em 1520, não conseguiriam imaginar como era o mundo em que seus avós tinham vivido (DRUCKER, 1993).

A próxima transformação começou em 1776, ano da Revolução Americana, do aperfeiçoamento do motor a vapor de Watt e da publicação da Riqueza das Nações de Smith, e terminou quarenta anos depois da batalha de Waterloo, dando lugar ao Capitalismo e ao Socialismo, dentre outros sistemas (DRUCKER, 1993).

Para Drucker (1993), um desses períodos de grande mudança, foi iniciado duzentos anos depois. A principal diferença é que agora existe uma história e uma civilização mundial ocidentalizada. Desta forma, o computador, e principalmente a Declaração de Direitos dos Combatentes, assinalaram a mudança para a sociedade do conhecimento.

Corroborando com as ideias de que a atualidade se apresenta como o início de uma nova fase civilizatória, Toffler (1980) classifica a história da civilização em três grandes ondas de transformação: a revolução agrícola, a revolução industrial e a revolução da informação.

O surgimento da agricultura foi o início decisivo para o desenvolvimento social humano, onde Toffler (1980) estima que a primeira onda tenha começado por volta de 8000 antes de Cristo, prolongando-se por séculos. Deste modo, a civilização agrícola dominou a Terra até por volta do ano 1650 ou 1750, quando a partir da revolução industrial, a segunda onda começou a se consolidar. Esta consolidação foi sendo construída até o setor industrial emergir de fato no século vinte do século passado, com o advento e uso corrente de máquinas automatizadas, criando e disseminando a urbanização em escala global e a formação de uma sociedade industrial (TOFFLER, 1980).

Para Toffler (1980) a maneira industrial de perceber o mundo já não mais condiz com a visão de muitas pessoas. Sendo assim, a terceira onda representa um mundo novo baseado na informação e no conhecimento. A terceira onda iniciou-se por volta dos anos cinquenta nos Estados Unidos, quando a usabilidade do computador melhorou e este começou a entrar no mundo dos negócios, na aviação comercial com os primeiros vôos a jato e quando o uso da televisão foi amplamente difundido. Deste modo, muita tecnologia de alto impacto na vida das pessoas surgiu em rapidamente, mudando as formas de trabalho e de relacionamento interpessoal.

As novas tecnologias transformam drasticamente a vida da civilização moderna, fazendo com que os cidadãos da terceira onda tenham que se adaptar a uma nova realidade. Na revolução da informação, algumas pessoas estão rodeadas de tecnologia e de avanços científicos, usufruindo de seus significativos benefícios e facilidades, enquanto outras convivem com a miséria e frequentes guerras. Esta grande diferença de estilo e qualidade de vida demonstra a desigualdade de eras dentro do capitalismo, de acordo com a região que uma pessoa está vivendo no planeta (TOFFLER, 1980). Deste modo, os problemas sociais e ambientais, ainda não foram resolvidos por esta civilização da terceira onda. Esta sociedade moderna precisa de um capitalismo que possa atender suas necessidades.

O capitalismo agrícola ocorreu na primeira onda e o capitalismo industrial na segunda. Assim Porter & Kramer (2011) afirmam que a busca pelo valor compartilhado representa a nova evolução do capitalismo. Pode-se constatar, portanto, que isto corresponde à terceira onda, onde a consideração de questões sociais deve ser uma característica definitiva das empresas.

Porter & Kramer (2011) afirmam que a incorporação de questões sociais na estratégia e nas operações é a próxima grande transformação no pensamento gerencial, onde a informação é utilizada para descobrir e atender estas necessidades sociais ainda não providas, e de acordo com Drucker (1993), onde organizações assumem funções diferentes do costume para atender as necessidades da sociedade.

Neste sentido, “as necessidades sociais, e não apenas as necessidades econômicas convencionais definem mercados, assim como danos sociais podem criar custos internos para as firmas” (PORTER & KRAMER, 2011, p.5). O valor compartilhado pode trazer inovação e crescimento aos negócios, reconectando as empresas ao sucesso financeiro com ganho de reconhecimento moral perante as comunidades que a rodeiam (PORTER & KRAMER, 2011).

O valor compartilhado foca a empresa no tipo correto de lucro, que cria benefícios sociais ao invés de diminuí-los. Os mercados de capitais vão continuar pressionando as firmas a gerar lucros de curto-prazo e algumas companhias continuarão a arrancar lucros à custa da sociedade. Contudo, frequentemente, tais lucros serão breves e oportunidades que poderiam ser maiores, serão desperdiçadas (PORTER & KRAMER, 2011).

Necessita-se de uma forma mais sofisticada de capitalismo com propósito social. Entretanto, este propósito não deve vir da caridade, mas sim, de um profundo entendimento de competição e criação de valor econômico. Esta nova evolução do modelo capitalista reconhece novos e melhores modos de se desenvolver produtos, servir mercados e construir empresas produtivas (PORTER & KRAMER, 2011).

“Capitalismo é um veículo incomparável para se atender as necessidades humanas, para melhorar a eficiência, criar empregos e construir valor” (PORTER & KRAMER, 2011, p. 4). Contudo, uma concepção estreita do capitalismo impediu as empresas de alcançar o potencial total de suprimento das necessidades sociais. As oportunidades sempre estiveram a vista, entretanto foram desprezadas em detrimento do retorno de curto prazo (PORTER & KRAMER, 2011).

“O propósito das corporações deve ser redefinido para criação de valor compartilhado, e não somente o lucro por si” (PORTER & KRAMER, 2011, p.4). Para tanto, apresentam-se a seguir os conceitos fundamentais do modelo de desenvolvimento que pode direcionar a humanidade neste século.

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A poluição, destruição ambiental e a diferença da qualidade de vida entre as pessoas, se tornaram evidentes. Sendo assim, Diamond (2005) conclui que até mesmo as sociedades mais ricas e tecnologicamente mais avançadas da atualidade enfrentam problemas ambientais e econômicos crescentes, que não devem ser subestimados.

O conceito de desenvolvimento sustentável provém de um longo histórico de reavaliação crítica da relação existente entre sociedade civil e o meio natural. Isto pode ser demonstrado pelo enorme número de definições desse conceito (BELLEN, 2005).

A pesquisa sobre os riscos da degradação do meio ambiente, chamada Limites para o Crescimento, demonstra que, caso mantenham-se os níveis de exploração no mesmo ritmo, o limite de desenvolvimento do planeta seria atingido em cem anos, provocando uma repentina diminuição da população mundial e da capacidade industrial (MEADOWS et al., 1972).

Da mesma forma, Sachs (1994) afirma que a interdependência da economia e do meio ambiente são importantes conceitos para políticos e tomadores de decisão ao redor do globo. A Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano na Suécia, em 1972, colocou a sustentabilidade na agenda internacional, porém ainda com foco somente no meio ambiente, sem considerar efetivamente o bem-estar social.

O termo desenvolvimento sustentável foi primeiramente discutido pela *World Conservation Union*, no documento intitulado *World's Conservation Strategy*. Este documento afirma que para o desenvolvimento ser sustentável, deve-se considerar aspectos relativos às dimensões social e ecológica, bem como fatores econômicos dos recursos vivos e não renováveis e das vantagens de curto e longo prazo de ações alternativas (BELLEN, 2005).

Na tentativa de sintetizar um norte para esta nova forma de transformação capitalista, o relatório da Comissão *Brundtland* promove a ideia de desenvolvimento sustentável como “o desenvolvimento que encontra as necessidades da geração presente, sem comprometer a habilidade das futuras gerações atenderem suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p.43).

Assim sendo, para se compreender de forma mais abrangente todas as perspectivas do conceito de desenvolvimento sustentável, Sachs (1994) apresenta cinco dimensões para a sustentabilidade: econômica, social, ecológica, geográfica (espacial) e cultural. Estas cinco perspectivas apresentam os conceitos que Sachs (1994) faz do desenvolvimento dentro de um novo paradigma. Esta visão ajuda a promover ações para a melhoria nos níveis de qualidade e de preservação dos ecossistemas e da vida humana.

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Para Drucker (1993) a responsabilidade deve ser o caminho da Sociedade Pós-Capitalista, ou seja, as empresas devem ser baseadas neste princípio. Entretanto, elas devem fazer isto de maneira correta, dentro dos limites de suas competências, evitando colocar em risco sua capacidade de desempenho. Observa-se que Peter Drucker, assim como Porter & Kramer (2011), alerta para que as firmas sejam responsáveis dentro de seu foco de atuação, prezando pela sua sobrevivência.

Porter & Kramer (2011) e Drucker (1993) acusam o economista e prêmio Nobel Milton Friedman de não ter sido feliz em sua declaração, de que a única responsabilidade de uma empresa é o desempenho econômico em si. Para os primeiros autores, o dever das firmas perante suas comunidades não se limita ao lucro; elas devem encontrar uma abordagem a problemas sociais

básicos que se encaixem com seu *core business*, podendo então, transformá-los em oportunidades comerciais.

Isto pode implicar na construção de sistemas de produção que causem menos impactos negativos ou na recuperação de áreas degradadas. Estas firmas também podem ainda oferecer produtos e serviços que contribuam para a melhoria do desempenho ambiental e social dos consumidores de uma indústria (HOFFMAN, 2000).

A RSE está apoiada pela teoria ambiental, sendo esta alcançada quando a extração de recursos naturais ocorre dentro da capacidade de reposição natural da base de recursos e, quando os resíduos sólidos transferidos para os componentes físicos do sistema ecológico não ultrapassam a capacidade de assimilação (carga) dos ecossistemas (SHRIVASTAVA, 1995).

Nesta avaliação, dispender recursos com o treinamento de funcionários, ou um bom procedimento de tratamento de efluentes e resíduos ou utilização de tecnologias “verdes” pode levar a custos de produção “extras”. Se este valor não for percebido pelos seus clientes a empresa pode perder competitividade (HOFFMAN, 2000). Sendo assim, vale ressaltar a importância das empresas melhorarem seus procedimentos de sustentabilidade com base em seu negócio principal.

CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO

A ideia da Criação de Valor Compartilhado (CVC) é apresentada por Porter & Kramer (2011) como indo além da Responsabilidade Social Empresarial, pois para eles, a RSE não é aplicável dentro do capitalismo. Desta forma, a inovação e colaboração entre variados atores sociais, como empresas, governo, sociedade civil e ONGs são fundamentos do valor compartilhado.

Além de artigos da área, Michael Porter também promoveu esta ideia em 2011, quando esteve no auditório principal do Fórum Econômico Mundial em Davos (Suíça), discutindo com vários chefes de governo e CEOs sobre a Criação de Valor Compartilhado. O significado que Porter se refere quando fala deste conceito é de um mútuo acordo, implícito entre as instituições da sociedade e os cidadãos ou participantes destas sociedades.

Se as empresas utilizarem as mesmas ferramentas que norteiam suas escolhas de *core business* para analisarem as oportunidades de RSE, este fato perante a sociedade deixa de ser um custo ou caridade para se tornar uma fonte de oportunidade, inovação e vantagem competitiva (PORTER & KRAMER, 2006).

Os negócios e a sociedade têm sido colocados como tendo interesses contrários, mas a CVC mostra o oposto. Isto ocorre em parte porque economistas têm legitimado a ideia de que para prover benefícios sociais, companhias têm que conter seu sucesso financeiro (PORTER & KRAMER, 2011).

Porter & Kramer (2011) afirmam que a base estratégica das companhias deve ser redefinida para Criação de Valor Compartilhado, e não somente para o lucro em si. Isto pode remodelar o capitalismo e sua relação com a sociedade.

Hart & Prahalad (2002) promovem ideias similares a Porter & Kramer (2011), eles afirmam que as empresas multinacionais devem olhar para estratégias de globalização através da lente de um capitalismo inclusivo. Desta maneira, as companhias com seus recursos e com persistência para

competir na base da pirâmide econômica, podem se beneficiar de recompensas que incluem crescimento, lucros e inúmeras contribuições para a humanidade.

As mais humildes populações levantam um extraordinário e novo desafio gerencial para as maiores firmas, ou seja, vender para os pobres e ajudá-los a melhorar suas vidas, através da produção e distribuição de produtos e serviços sensíveis a sua cultura, ambientalmente sustentáveis e economicamente lucrativos, é um modo novo de competir (HART & PRAHALAD, 2002).

Neste sentido, para Porter & Kramer (2011) o modo de desenvolver o Valor Compartilhado engloba os seguintes aspectos:

- a) Uma nova concepção das necessidades, dos produtos e de mercados dos clientes;
- b) A redefinição da produtividade na Cadeia de Valor;
- c) A capacitação para o desenvolvimento local de *Cluster*.

Considerando novas necessidades, produtos e mercados, os anseios sociais são enormes, como saúde, melhor moradia, nutrição satisfatória, ajuda aos idosos, e menos danos ambientais. Estas são demandas ainda não saciadas, que ao tentar atendê-las, novas oportunidades para inovação podem aparecer. Existe um mercado ainda pouco explorado na base da pirâmide, onde as empresas podem atuar e podem lucrar significativamente se souberem transitar entre a barreira do lucro, algumas vezes, pensando em ganhar menos de cada cliente, mas podendo desfrutar de uma demanda enorme (PORTER & KRAMER, 2011).

A Cadeia de Valor de uma companhia, sempre é afetada e afeta varias questões sociais, como o uso de água e matéria prima, saúde e segurança, condições de trabalho e tratamento equitativo no ambiente de trabalho. Assim sendo, as oportunidades para se criar Valor Compartilhado surgem devido ao fato de que problemas sociais podem criar custos financeiros na Cadeia de Valor da firma (PORTER & KRAMER, 2011).

Cluster é um grupo geograficamente concentrado de empresas interligadas e instituições associadas em um campo particular, ligadas por aspectos comuns e por complementaridades. Os *Clusters* podem assumir formas diferentes, dependendo de sua profundidade e sofisticação, embora a maioria inclua empresas de serviços, fornecedores de insumos especializados, componentes, máquinas e serviços, instituições financeiras, empresas em setores correlatos, fabricantes de produtos complementares, fornecedores de infraestrutura especializada e fontes de conhecimento, como universidades e centros técnicos (PORTER & KRAMER, 2011).

Baseado nisto, a CVC representa uma nova forma de capitalismo, mais qualificada para atender as necessidades atuais que o capitalismo vivido até então, o neoclássico (PORTER, 2011).

METODOLOGIA

Esta pesquisa foi dividida em duas seções: a primeira diz respeito às similaridades e diferenças entre os conceitos de CVC e RSE, computando assim, a frequência com que estes termos aparecem na literatura disponível na internet. A segunda parte procede com as distinções e similaridades entre os conceitos RSE e CVC.

A pesquisa foi realizada nas línguas inglesa e portuguesa, em diversos periódicos nacionais e internacionais, disponíveis em versão digital na internet. A intenção foi buscar e calcular a frequência com que surgem as frases: Responsabilidade Social Empresarial, Responsabilidade Social Corporativa (*Corporate Social Responsibility*) e Criação de Valor Compartilhado (*Creating Shared Value*). Foram considerados apenas os artigos que tivessem um destes dois temas em seu título ou em seu corpo de texto.

Do método descritivo de investigação visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, podendo utilizar-se de observação sistemática. Considerando os procedimentos técnicos, este artigo é uma pesquisa bibliográfica, como forma de investigação que instrumenta e engloba a consideração de aspectos teóricos necessários para se ampliar e aprofundar o conhecimento sobre um assunto específico (GIL, 1991).

Com o intuito de selecionar os artigos, foram realizadas buscas no *website* Google Acadêmico. Este sistema procura no Periódico Capes, no SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*) e no Jstor (*Journal Storage*), dentre outros banco de dados de periódicos científicos. A escolha por este sistema deve-se ao fato do Google ser o mais completo e mais utilizado sistema de buscas, catalogando assim, relevantes *journals*.

O Google Acadêmico oferece uma pesquisa na literatura científica de forma abrangente, ajudando a identificar as pesquisas mais relevantes através de um sistema complexo que considera, dentre outros fatores, o número de citações destes artigos. Como na pesquisa comum na *web* com o Google, a tecnologia leva em conta o texto integral ou apenas o título. De acordo com o *website* ComScore, um dos mais reconhecidos em mensurar o mundo digital, o Google em Dezembro de 2011 representou 65,9% de *marketshare* e mais de 13 bilhões de pesquisas na *web*, somente nos Estados Unidos.

Optou-se então, por verificar apenas as informações em meio digital, uma vez que é rápida a mudança de conhecimento na área de gestão. Os objetos de estudo desta pesquisa são relativamente novos e frequentemente surgem materiais, portanto, um meio como o Google Acadêmico, é uma alternativa para trabalhar na fronteira da ciência. Sendo assim, esta pesquisa considerou: artigos, teses e livros, de editoras acadêmicas, organizações profissionais, bibliotecas, universidades e outras entidades acadêmicas.

A primeira parte da pesquisa foi realizada através da busca avançada no Google Acadêmico, no mês de junho de 2012. Digitando a palavra-chave desejada apareceram os títulos que contem a frase exata, os que não são apenas citações e os que disponibilizam ao menos um resumo de seu conteúdo. As frases pesquisadas foram: Responsabilidade Social Empresarial (RSE), Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e, sua versão em inglês, *Corporate Social Responsibility*;

e, Criação de Valor Compartilhado, assim como em inglês, *Creating Shared Value*. Considerou-se apenas a sentença toda no título do artigo e no corpo do texto, ao invés das palavras separadas. Estes termos foram os escolhidos dentre alguns outros conceitos parecidos, isto pois é com estes conceitos (em inglês) que trabalham Drucker (1993) e Porter & Kramer (2011) nos textos norteadores deste artigo.

Na segunda parte, são apresentados os indicadores de desempenho da ONG *Global Reporting Initiative* (GRI), utilizada por muitas dentre as maiores empresas do mundo para nortear suas atividades de RSE, depois disto, apresenta-se o modelo da CVC. Seguindo nesta linha, para ilustrar a maneira como estes dois modelos gerenciais podem promover um novo capitalismo, algumas ações que condizem com a RSE e a CVC são exemplificadas nas categorias de análise propostas: Meio Ambiente, Sociedade, Empresa e Governo.

A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL E CRIAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO EM NÚMEROS

A pesquisa realizada no Google Acadêmico objetivou encontrar a quantidade de materiais acadêmicos que possuem em seu título ou no corpo do texto os termos “Responsabilidade Social Empresarial”, um sinônimo em português, “Responsabilidade Social Corporativa” e “Criação de Valor Compartilhado”. Também considerou-se estas frases em inglês. Vale ressaltar que o Google Acadêmico afirma que os resultados são aproximados.

O Quadro 1 mostra a frequência de ocorrência dos termos RSE, RSC e CVC, sendo que o principal objetivo é apresentar a expressividade destes termos no meio acadêmico, com intuito de demonstrar que a CVC ainda é uma ideia recente para o mundo gerencial, podendo portanto, ser melhor explorada através de estudos de caso com empresas brasileiras.

Considerando o corpo do texto, observa-se que a RSE possui maior número de ocorrências (4.050) que RSC (3.920) em materiais acadêmicos. Considerando somente o título, o resultado é de 458 para RSE e 306 para RSC.

QUADRO 1 - Número de materiais acadêmicos por modelo gerencial

Modelo Gerencial	Número de Materiais Acadêmicos	
	Somente no título	No corpo do texto
Responsabilidade Social Empresarial	458	4.050
Responsabilidade Social Corporativa	306	3.920
Corporate Social Responsibility	10.700	106.000
Criação de Valor Compartilhado	0	17
Creating Shared Value	23	606

Fonte: Dados da pesquisa.

Corporate Social Responsibility (CSR) é uma das traduções para RSE em língua inglesa, além de ser o termo utilizado por Porter & Kramer (2011) e Drucker (1993). Sua frequência de resultados foi 106.000 no texto e 10.700 no título dos trabalhos acadêmicos. Embora a língua inglesa seja amplamente utilizada em todo mundo, há uma grande gama de termos utilizados em inglês, como por exemplo, *Corporate Citizenship* e *Sustainable Corporation*. Não é a intenção do presente artigo em demonstrar as diferenças entre estes outros conceitos, mas sim, considerar o termo *Creating Shared Value*, relacionando-o apenas com o termo *Corporate Social Responsibility*.

Nenhum artigo foi encontrado com o termo Criação de Valor Compartilhado (CVC) em materiais acadêmicos em português, sendo esta a tradução dada a *Creating Shared Value* pela matéria da Harvard Business Review Brasil. Como Porter & Kramer lançaram definitivamente este conceito em 2011, pode ser que ainda apareçam estudos de caso e artigos teóricos com este assunto em seu título. Já no corpo do texto, a CVC teve a frequência em dezessete materiais acadêmicos.

Creating Shared Value apareceu em vinte e três títulos e em 606 materiais acadêmicos, em seu corpo de texto. Este termo está na literatura há mais tempo que a tradução para o português, isto facilita para que haja mais materiais em inglês, além de esta última ser uma língua utilizada por mais pessoas no mundo.

AS DIFERENÇAS E SIMILARIDADES ENTRE A RSE E A CVC

A Criação de Valor Compartilhado representa uma nova abordagem à gestão, englobando várias disciplinas da administração no processo. Porter e Kramer (2011) dizem que apenas alguns gestores têm a compreensão de questões sociais e ambientais necessárias para extrapolar a atual abordagem de RSE, e que poucos líderes do setor social têm formação em gestão e o empreendedorismo para criar e implementar modelos de valor compartilhado.

A CVC deve superar a RSE a guiar os investimentos das companhias em suas comunidades. Os programas de RSE normalmente focam em reputação e têm apenas uma conexão limitada com os negócios, fazendo com que seja difícil justificá-los e mantê-los em longo prazo. Por outro lado, a CVC faz parte da lucratividade e da posição competitiva da companhia, alavancando seus recursos únicos e especialistas para que criem valor econômico através da criação de valor social (PORTER & KRAMER, 2011).

Entretanto, há controvérsias sobre a CVC realmente ser um conceito distinto e inovador. John Elkington, criador do termo *Triple Bottom Line* na década de 1990, escreveu uma matéria sobre o assunto no respeitado jornal inglês *The Guardian*. Com o título “Não abandonem a RSE pela CVC ainda”, Elkington afirma que, embora a CVC tenha muitas virtudes, com esta perspectiva se torna improvável cuidar de questões como direitos humanos e corrupção, como faz a RSE (ELKINGTON, 2011).

Elkington, nesta entrevista ao *The Guardian* afirma que Porter deve ser reconhecido por tudo que fez na área de competitividade, como as Cinco Forças e o modelo de *Clusters*, contudo, ele discorda totalmente quando Porter afirma que a RSE deve ser substituída pela CVC. Nesta linha, o autor do *Triple Bottom Line* ainda argumenta que a RSE estratégica, conceito similar ao da CVC, é

praticada por empresas como a Novo Nordisk e a GlaxoSmithKline, dentre outras (ELKINGTON, 2011).

“O conceito sustentabilidade, que se apoia nos aspectos ambiental, social e econômico-financeiro, deve ser visto como uma oportunidade de negócio a ser levada ao centro da estratégia das companhias” (PORTER, 2007, p. 86). Considerando esta afirmação de Porter, observa-se que o autor em 2007, antes de definitivamente cunhar o conceito de CVC, também falava sobre a importância da RSE ser estratégica.

Neste sentido, pode-se constatar que a RSE estratégica é algo bem diferente de filantropia e atitudes de melhoria de reputação para as empresas, estando mais próxima aos princípios da CVC. Sendo assim, Porter teve o mérito de sintetizar, enfatizar e explicitar a RSE estratégica como sendo ações de sustentabilidade, contanto que sejam ligadas ao *core business* da firma. Ao fazê-lo, Porter & Kramer (2011) cunharam o termo Criação de Valor Compartilhado, associando ao conceito algumas de suas teorias anteriores, como a de *Clusters*.

A CVC inova ao deixar clara a possibilidade de ganhos em competitividade ao se atender as demandas sociais, e não somente necessidades do mercado. Desta forma, Porter & Kramer (2011) criaram um modelo de gestão onde, seguindo os níveis de análise propostos, podem ser aplicadas algumas dimensões da sustentabilidade a competição, incluindo assim, pelo menos parcialmente, o Desenvolvimento Sustentável dentro do capitalismo.

Para Porter & Kramer (2011) as principais diferenças entre a CVC e a RSE podem ser observadas no Quadro 2. Verifica-se a clara distinção que estes autores fazem ao descrever o que eles chamam de RSE responsiva (lado esquerdo), da RSE estratégica, ou CVC (lado direito). Percebe-se uma grande diferença entre as duas no fato de a primeira ser reacionária ao ambiente, com propostas para mitigar problemas e melhorar a imagem da companhia, enquanto segunda, por ser fundamentalmente estratégica, permeia toda a empresa tendo com base na sua estratégia.

Portanto, como a RSE é um conceito amplo e não possui um modelo formal de sequência de atividades e ação, a *Global Reporting Initiative* fornece o que pode ser considerado um roteiro para nortear as atitudes de sustentabilidade das firmas, além de ser um modelo amplamente utilizado por firmas de todo globo. A GRI fornece diretrizes para empresas fazerem relatórios de sustentabilidade, além de viabilizá-los depois de prontos, em seu *website* (GATES & GERMAIN, 2010; BUTLER, HENDERSON & RAIBORN, 2011).

QUADRO 2 - Diferenças entre RSE e CVC

RSE	CVC
Valor: fazer o bem	Valor: benefícios econômicos e sociais relativos ao custo
Cidadania, filantropia, sustentabilidade	Criação de valor conjunto entre a companhia e a comunidade
Discrecionária ou respondendo a pressão externa	Parte integral da competição
Separada da maximização de lucros	Parte integral da maximização de lucros
A agenda é definida por relatórios externos e preferências pessoais	A agenda é específica da empresa e internamente gerada
O impacto é limitado ao <i>footprint</i> corporativo e ao orçamento de RSE	Realinha todo o orçamento da companhia
Exemplo: Compra no modelo <i>Fair Trade</i>	Exemplo: Transformar as aquisições para melhorar qualidade e rendimentos

Fonte: Porter & Kramer (2011).

Estes relatórios da GRI (Quadro 3), divididos por categorias de desempenho, e inicialmente produzidos em 1997, foram feitos por meio de uma iniciativa conjunta entre a organização não governamental CERES (*Coalition for Environmentally Responsible Economies*) e o Programa Ambiental das Nações Unidas (GRI, 2011).

QUADRO 3 - Categorias de desempenho GRI e suas ações específicas

Categorias	Ações Específicas
Ambiental	1) emissões, efluentes e resíduos; 2) materiais; 3) energia; 4) água; 5) biodiversidade; 6) produtos e serviços; 7) transporte
Direitos Humanos	1) não discriminação; 2) liberdade de associação e negociação coletiva; 3) trabalho infantil; 4) trabalho forçado ou análogo ao escravo; 5) práticas de segurança; 6) direitos indígenas; 7) práticas de investimento e políticas de compra
Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	1) relações entre trabalhadores e governança; 2) treinamento e educação; 3) diversidade e igualdade de oportunidades; 4) segurança e saúde no trabalho
Sociedade	1) corrupção; 2) concorrência desleal; 3) comunidade; 4) políticas públicas
Responsabilidade pelo Produto	1) saúde e segurança do cliente; 2) rotulagem de produtos e serviços; 3) comunicações de marketing; 4) privacidade do cliente
Econômico	1) desempenho econômico; 2) presença no mercado; 3) impactos econômicos indiretos.

Fonte: Adaptado de Indicadores de Desempenho GRI (2011).

As categorias de desempenho de sustentabilidade da GRI, ou seja, algumas maneiras de se promover a RSE são as seguintes: ambiental; direitos humanos; práticas trabalhistas e trabalho decente; sociedade; responsabilidade pelo produto; e, econômica. Desta forma, cada categoria possui subdivisões que estão expostas no Quadro 3.

Por sua vez, o valor compartilhado é criado através de três maneiras distintas: reconhecendo produtos, mercados e necessidades dos clientes; redefinindo produtividade na cadeia de valor; e, construindo *Clusters* industriais. Assim sendo, cada uma se torna um ciclo de valor compartilhado, onde através da melhoria de valor em uma destas áreas criam-se oportunidades nas outras (PORTER & KRAMER, 2011). O Quadro 4 ilustra a CVC:

QUADRO 4 - Níveis de CVC e suas ações específicas

Níveis de CVC	Ações Específicas
Reconhecer produtos, mercados e necessidades dos clientes	Necessidades básicas sociais: 1) saúde; 2) moradia; 3) nutrição; 4) ajuda aos idosos; 5) segurança financeira; 6) menor dano ambiental
Redefinir produtividade na Cadeia de Valor	Cadeia de Valor: 1) uso de energia; 2) logística; 3) uso de recursos; 4) aquisições; 5) distribuição; 6) produtividade dos colaboradores
Capacitar o desenvolvimento local de <i>Cluster</i>	1) engajamento com tomadores de decisão; 2) clientes e fornecedores; 3) instituições de ensino; 4) infraestrutura regional

Fonte: Adaptado de Porter & Kramer (2011).

CONSIDERAÇÕES FINAIS AO SE PROMOVER UM NOVO CAPITALISMO

Nesta parte da pesquisa, considera-se que a RSE e a CVC estão ajudando a promover um novo capitalismo, tendo como base o Capitalismo do Valor Compartilhado (PORTER & KRAMER, 2011) e Sociedade Pós-Capitalista (DRUCKER, 1993). Enquanto modelos gerenciais e formas de atuação empresarial, a RSE e a CVC estão formatando uma nova perspectiva para os negócios, uma que considera, pelo menos parcialmente, o Desenvolvimento Sustentável em suas ações. Esta análise é disposta através das seguintes categorias, construídas com base na literatura: Meio Ambiente, Sociedade, Empresas e Governo.

Meio Ambiente

Para a promoção de um novo capitalismo, com relação ao meio ambiente, fatores como crescimento sem fim e poluição desenfreada suportados por indicadores como o PIB, devem ser considerados. Até agora, parece que a indústria tem tratado o planeta como se ele pudesse fornecer recursos infinitamente. Existe um limite de carga máximo que a Terra suporta e, se um nível de utilização de matérias-primas for ultrapassado, a consequência pode ser o colapso de ecossistemas fundamentais à vida (DIAMOND, 2005; BELLEN, 2005).

Contudo, para alguns pesquisadores a tecnologia vai evoluir a ponto de evitar uma catástrofe, uma vez que esta veio modificando a história do planeta ao longo dos séculos, fazendo com que Malthus falhasse em suas previsões. Entretanto, ela é só uma ferramenta, que pode ser usada para alimentar ou para matar, tendo em vista que é o sistema de valores sociais que determina o norte do desenvolvimento de novas tecnologias. Portanto, valores que considerem as futuras gerações no uso os recursos naturais devem direcionar este novo capitalismo.

Veiga (2007) afirma que a proteção ambiental, primeiramente, deve ser redefinida como instrumento favorável à otimização de operações, com base em três fatores básicos: ecoeficiência, minimização de lixo e prevenção contra poluição, fato que corrobora com o que Porter & Kramer (2011) afirmam sobre o uso otimizado dos recursos. Em segundo lugar, ela é apresentada como oportunidade para se reduzir custos associados a riscos ambientais. Por terceiro, a proteção ambiental surge como uma chance de redução de custos de investimentos de capital em novas localizações, em maneiras de construir, em outras concepções e métodos das linhas de fabricação e em novos produtos.

Neste sentido, Veiga (2007) também ressalta a imprópria relação que se costuma fazer entre lentidão de crescimento e ausência de desenvolvimento. Muita coisa pode ser realizada em favor do desenvolvimento antes que o crescimento volte a ser robusto. Fora isso, o PIB não serve como indicador de bem-estar, pois, como o cálculo não inclui a depreciação de importantes ativos, não existe maneira mais fácil de aumentar o PIB do que abusar da utilização de recursos humanos e naturais.

Sociedade

A sociedade civil, dentro da perspectiva de um novo capitalismo, é aquela informada, atuante e responsável. Drucker (1993) afirma que nesta nova fase, as responsabilidades pelos objetivos e contribuições em uma organização, bem como seu comportamento, tornam-se função de todos seus colaboradores. Assim, cada cidadão tem, não só o direito, como o dever de exigir a atuação mais ética possível das companhias onde trabalha.

Para Drucker (1993), a sociedade na era pós-capitalista deve ter a produtividade como objetivo final de todo seu trabalho. Desta maneira, a terra, a mão de obra e o capital passam a ser fatores produtivos menos significativos que o conhecimento. Ou seja, a revolução gerencial de

Drucker (1993) também promove a valorização do local e da responsabilidade perante a comunidade, por parte de suas empresas.

Contudo, Drucker (1993) lembra que os trabalhadores nesta nova fase do capitalismo necessitam de uma esfera adicional de vida social e de relacionamentos pessoais fora de seu trabalho e de seu conhecimento especializado. Portanto, as tecnologias de mídia social podem servir como uma plataforma para uma mobilização dos cidadãos, ao se exigir das empresas e governos mais responsabilidade.

Após a revolução trazida pela internet, a atualidade começa a desenhar os primeiros estágios de uma nova transformação de alcance mais longínquo, guiada pelos cidadãos, que são instrumentalizados pela mídia social. Será um drástico ajuste de filosofia, a maneira como as pessoas e as empresas vão mudar e evoluir nos próximos anos (QUALMAN, 2010).

As nações globalizadas do planeta passam por um processo de transformação estrutural iniciado na década de 1980. Este é um processo multidimensional associado à emergência de um novo paradigma tecnológico, fundado em tecnologias de comunicação e informação que começaram a tomar forma nos anos 60 e que se espalharam de forma desigual por todo o mundo. Sabe-se que a tecnologia não determina a sociedade, ela é a própria sociedade (CASTELLS, 2005).

Socialnomics é o valor criado e compartilhado via mídia social e sua eficiente influência nos resultados, por exemplo, econômicos, políticos e de relacionamento. A *Socialnomics* é na realidade uma massiva mudança socioeconômica. Por exemplo, se o *Facebook* fosse um país, ele seria o terceiro maior do mundo em quantidade de pessoas, somente atrás da China e Índia (QUALMAN, 2010). Este fato demonstra o poder do alcance de informações transmitidas através desta plataforma de socialização.

Nesta linha, são as tecnologias de mídia social que fornecem as ferramentas para que a sociedade civil se articule em grandes proporções e, pela primeira vez na história em escala global, para solicitar maneiras de atuação e direcionamento de atividades ao governo e às empresas. Este ideal de articulação social pode ser mais bem entendido quando Porter & Kramer (2011) falam da criação de novos mercados, onde as necessidades da população chegam até as empresas, possibilitando que elas respondam a estes desejos de modo a aumentar seus resultados financeiros.

Empresas

Porter & Kramer (2011) acreditam que a melhor forma das companhias desenvolverem uma vantagem competitiva no Capitalismo do Valor Compartilhado é através de um posicionamento único que visa atender a uma necessidade social. As corporações são uma plataforma que têm potencial para causar grandes mudanças na civilização. Desde o advento do automóvel até os mais recentes *smartphones*, a capacidade de transformação das corporações fica evidente no dia-a-dia dos cidadãos.

Para Porter & Kramer (2011) as empresas devem ir além dos *Trade-Offs*. Não é necessário escolher entre o bem estar dos negócios ou das comunidades, ideia de economistas que erroneamente legitimaram que, para se promover benefícios sociais as empresas devem reduzir seu

sucesso econômico. Portanto, as firmas que mais se beneficiarão nesta nova era do capitalismo serão as que souberem lidar com estes *Trade-Offs* de maneira estratégica.

A CVC envolve a criação de valor para os negócios que, ao mesmo tempo, rende mais lucros e maiores impactos sociais, resultando em poderosas transformações e oportunidades de crescimento e inovação nos negócios e na sociedade (PORTER & KRAMER, 2011). Desta forma, as empresas devem deixar para trás os valores antigos, utilizando seus negócios para impulsionar novos valores em nossa sociedade, mais integrados com o ecossistema.

Neste sentido, Willard (2008) demonstra através de projeções financeiras e fundamentação teórica, sete áreas onde uma empresa sustentável pode criar benefícios: facilidade para se contratar os melhores talentos; maior retenção dos talentos; aumento da produtividade dos funcionários; redução de gastos com manufatura; redução de gastos em locais comerciais; aumento de faturamento e *marketshare*; e, riscos reduzidos, portanto, financiamento facilitado.

Para Hart & Prahalad (2002) os recursos da base da pirâmide mundial ainda foram pouco percebidos pelas corporações. Estes grupos de cidadãos em nações como China, Índia, Rússia e Brasil, constitui-se de bilhões de pessoas com recursos limitados, que necessitam de soluções para suas necessidades. Se as firmas conseguirem se posicionar para atender a estas pessoas, além de melhorar suas vidas, podem obter lucros significativos.

Governo

Para Kennedy (1993) houve erosão dos poderes do Estado nacional em décadas recentes, contudo ele continua sendo o centro primário de identidade da maioria das pessoas. Indiferente de quem seja seu empregador e o que fazem para ganhar a vida, as pessoas pagam tributos para o governo e estão sujeitas às suas leis.

Desta forma, o governo neste novo capitalismo pode ser mais eficiente se pensar em termos de valores, ou seja, a consideração dos benefícios em relação aos custos, além de focar nos resultados alcançados ao invés do capital e dos esforços gastos. Conseguir maneiras de aumentar a produtividade é igualmente valioso tanto em objetivos sociais quanto empresariais. Assim sendo, o princípio de criação de valor deveria guiar o uso de recursos por todas as áreas que visam atender o social (PORTER & KRAMER, 2011).

Para Porter & Kramer (2011) o tipo correto de regulamentação governamental pode encorajar empresas a buscarem o valor compartilhado, enquanto o tipo errado trabalha contra isso, inclusive fazendo com que os *Trade-Offs* entre os objetivos sociais e econômicos sejam inevitáveis. Embora as regras tenham se mostrado importantes, as maneiras como essas normas são projetadas determinam a existência ou não destes *Trade-Offs*.

Porter & Kramer (2011) afirmam que o governo deve encorajar as companhias a investirem em valor compartilhado ao invés de maximizarem o lucro de curto prazo. Desta forma, o Estado deve definir objetivos claros e mensuráveis de forma a criar padrões de desempenho, contanto que não prescrevam as maneiras de alcançá-los.

Neste sentido, o Plano para Aceleração do Crescimento (PAC) do Governo Federal do Brasil, pode ser considerado um exemplo promoção do Estado, aliado à iniciativa privada, de Criação de Valor Compartilhado. Isto pois, o Estado brasileiro conseguiu através do PAC alcançar benefícios significativos em relação ao custo, estando estes ligados aos objetivos fundamentais do Brasil, expressos no Título I, artigo 3º da Constituição da República: I - construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - garantir o desenvolvimento nacional; III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Exemplos de valor compartilhado podem ser encontrados no *site* do PAC, que foi instituído pelo governo federal em 2007 para fomentar o crescimento do PIB e do emprego, intensificando a inclusão social e a melhora na distribuição de renda. Foram realizadas medidas de desoneração tributária que significaram uma renúncia fiscal de R\$ 6,6 bilhões, somente no primeiro ano do programa. Entretanto, o estímulo ao investimento, provocado pela redução de impostos e contribuições, foi capaz de recompensar o corte de tributos (GOVERNO DO BRASIL, 2011).

Entre 2007 e 2010 (período do PAC), a participação do investimento total no Produto Interno Bruto (PIB) aumentou de 16,4%, em 2006, para 18,4%, em 2010. Considerando o mesmo período, a parcela dos recursos públicos no PIB destinados ao investimento, considerando os que compõem o Orçamento Geral da União e os realizados por estatais, mais que dobrou, saltando de 1,6% para 3,3%. Desta forma, a geração de empregos, que é criação de valor para o Estado, foi de 8,9 milhões nestes anos (GOVERNO DO BRASIL, 2011).

Os investimentos em desenvolvimento nacional promovidos pelo PAC ajudaram o país a sair mais rapidamente da crise de 2008. A taxa de expansão da formação bruta de capital fixo foi superior à expansão do PIB (7,5%) e possibilita visualizar a sustentabilidade do crescimento nos próximos anos. Satisfeito com os resultados de criação de valor, o PAC 2 foi lançado em 2011 para manter a aceleração do crescimento do PIB brasileiro, de forma a gerar empregos, distribuir renda e melhorar a infraestrutura do País (GOVERNO DO BRASIL, 2011).

Desta forma, observa-se que o desenvolvimento do Brasil poderia ser ainda melhorado se os conceitos de Criação de Valor Compartilhado estivessem em sua forma mais completa, nas ações das empresas e dos governos. Porter & Kramer (2011) promovem o desenvolvimento econômico através da formação de *Clusters*, que serviriam como plataforma para o alinhamento entre os interesses da população, das empresas e do Estado, fazendo com que o Capitalismo do Valor Compartilhado floresça na Sociedade do Conhecimento.

REFERÊNCIAS

BELLEN, H. M. **Indicadores de Sustentabilidade: Uma Análise Comparativa**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

BUTLER, J.; HENDERSON, S.; RAIBORN, C. Sustainability and the Balanced Scorecard: Integrating Green Measures into Business Reporting. **Management Accounting Quarterly**, vol. 12, n. 2, 2011.

CASTELLS, M. A era da informação: economia, sociedade e cultura. In: **A Sociedade em rede**. São Paulo : Paz e Terra, 2000. v.1.

COMSCORE. **Releases December 2011 U.S. Search Engines Rankings**.

http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/1/comScore_Releases_December_2011_U.S._Search_Engine_Rankings. Acesso em 10 de janeiro de 2011.

DIAMOND, J. **Colapso: como as sociedades escolhem o fracasso ou o sucesso**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

DRUCKER, P. **Sociedade Pós-Capitalista**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

ELKINGTON, J. Don't abandon CSR for creating shared value just yet. **The Guardian**. Acesso em 05 de fevereiro de 2012. Disponível em: <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-john-elkington/corporate-social-resposibility-creating-shared-value>, 2011.

GATES, S.; GERMAIN, C. Integrating Sustainability Measures into Strategic Performance Measurement Systems: An Empirical Study. **Management Accounting Quarterly**, vol. 11, n. 3, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). The G3.1 Guidelines. Acesso em 20 de dezembro de 2011. <https://www.globalreporting.org/reporting/Pages/default.aspx>, 2011.

GOVERNO DO BRASIL. **Programa de Aceleração do Crescimento (PAC)**. <http://www.brasil.gov.br/pac>. Acesso em 10 de janeiro de 2011.

HART, S.; PRAHALAD, C. K. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy+Business** Vol. 26, January, pages 54–67, 2002.

HENDERSON, D. Misguided Virtue: False Notions of Corporate Social Responsibility. **New Zealand Business RoundTable**. Wellington, 2001.

HOFFMAN, A. J. Environmental and Social Issues into Corporate Practice. **Environment**. Vol. 42, jun, p. 22- 30, 2000.

KENNEDY, P. **Preparando para o século XXI**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

MARREWIJK, M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency. **Journal of Business Ethics**. May, 2003.

MEADOWS, D. H.; RANDERS, J.; BEHRENS, W.W. **Limits to Growth**. New York, 1972.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, Vol. 84 No. 12, pp. 78-92, 2006.

PORTER, M. E.; KRAMER M. The Big Idea: Creating Shared Value. **Harvard Business Review**, Vol. 89, No. 1-2, January/February, 2011.

PORTER, M. E. O Capitalismo do valor compartilhado. **HSM Management**. Setembro/outubro, 2011.

PORTER, M. E. "Parem de Gastar Tanto Dinheiro". **Guia Exame de Sustentabilidade**. Ed. Abril, p. 86 - 89, 2007.

QUALMAN, E. **Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and Do Business**. New Jersey: John Wiley & Sons Publisher, 2010.

SACHS, I. **Desenvolvimento mundial**: uma ideia sobre desenvolvimento populacional. Toulouse, Revista Internacional dos Serviços Sociais, n. 141, Unesco/Erès, 1994

SHRIVASTAVA, P. Industrial/Environment Crises and Social Responsibility. **Journal of Socio-Economics**. V24, N1, 1995.

TOFFLER, A. **The Third Wave**. New York: Morrow, 1980.

VEIGA, J. E. **A emergência socioambiental**. São Paulo: SENAC, 2007

WILLARD, B. **The Sustainability Advantage**. New Society Publishers, 2008.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED): **Our common future**. New York, 1987.