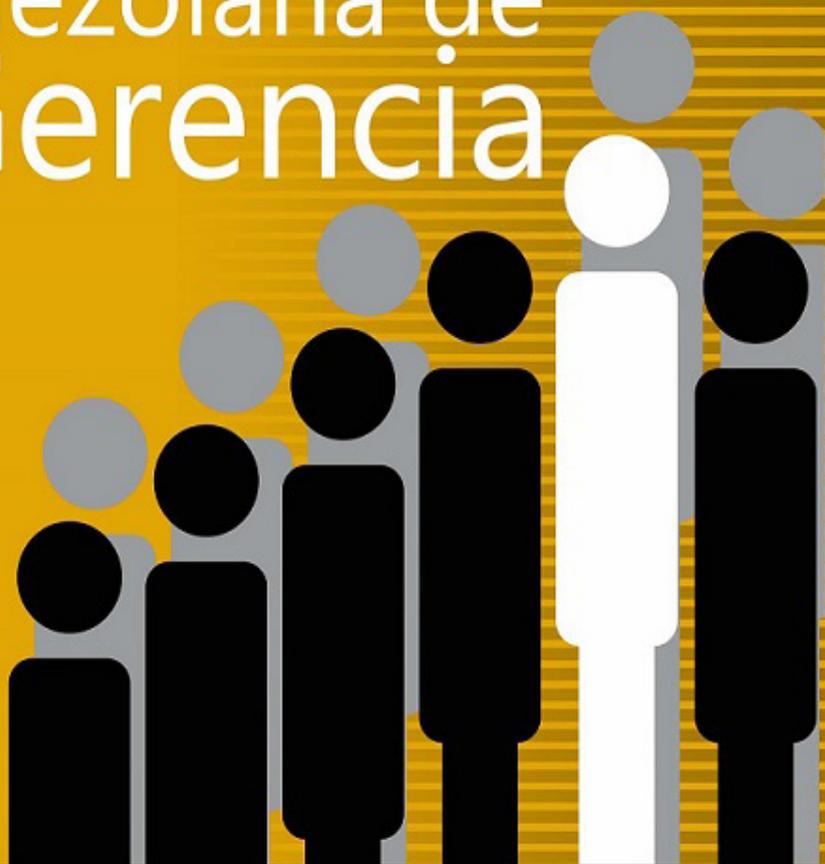




Revista Venezolana de Gerencia





Creación de valor sostenible: estudio documental sobre su origen y evolución¹

González, Abraham²
Borrego, Angélica³
Villamil, Diana⁴
Arteaga, Wilfrido⁵

Resumen

En el mundo competitivo actual, las empresas se están viendo obligadas a reestructurar su enfoque de creación de valor y a trabajar desde la sostenibilidad. La conjunción de ambas variables resulta en una nueva visión denominada creación de valor sostenible. Para comprenderla se planteó la presente investigación, cuyo objetivo fue estudiar la evolución de cada variable y los aportes producidos sobre ellas. Para lograrlo planteó un estudio cualitativo de tipo documental, trabajando con las bases de datos: Scopus, Emerald, ScienceDirect y Web of Science. Se consideró una ventana de tiempo para la

Recibido: 28-11-2019 Aceptado: 19-02-2020

¹ Se agradece a la Universidad Militar Nueva Granada y a la Vicerrectoría de Investigación por la financiación del Proyecto INV-ING-2979 válido para el 2019, titulado "Modelo de gestión organizacional basado en la creación de valor y procesos adaptados a la concepción de sustentabilidad, para la pequeña y mediana empresa colombo-venezolana" del cual, el presente artículo es resultado de investigación

² Doctor en Ciencias Gerenciales. Profesor Asociado de la Universidad Militar Nueva Granada. Investigador líder del proyecto INV-ING-2979 financiado por la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad Militar Nueva Granada - Válido para 2019. E-mail: abraham.gonzalez@unimilitar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3298-1902>

³ Contador público. Auxiliar de investigación de posgrado vinculada al proyecto INV-ING-2979 financiado por la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad Militar Nueva Granada - Válido para 2019. E-mail: u21800034@unimilitar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8992-9921>

⁴ Magister en Ingeniería con Especialidad en Sistemas de Calidad y Productividad. Profesor Asistente de la Universidad Militar Nueva Granada. Co-investigador del proyecto INV-ING-2979 financiado por la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad Militar Nueva Granada - Válido para 2019. E-mail: diana.villamil@unimilitar.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6596-8678>

⁵ Magister en Gestión de la Información y la Documentación. Profesor Asistente de la Universidad Militar Nueva Granada. Co-investigador del proyecto INV-ING-2979 financiado por la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad Militar Nueva Granada - Válido para 2019. E-mail: wilfrido.arteaga@unimilitar.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7890-7751>

selección de artículos de 10 años entre 2009 – 2019. Se identificaron 330 documentos, de los cuales se seleccionaron 50 que conforme a su resumen, se pensaron pertinentes por abordar alguna de las tres variables, posterior a su lectura general, quedaron sólo 39 artículos por sus aportes al objeto de la presente investigación, adicionalmente se incluyeron 12 documentos como libros e informes, debido a que se evidenció que eran referentes comúnmente mencionados por los artículos seleccionados. Revisados los documentos se construyó un Diagrama con los aspectos más relevantes que permitieron establecer la línea histórica de las variables y se desarrollaron las consideraciones de los autores. La conclusión principal obtenida fue que es esencial la creación de valor con triple resultado, para lograr permanecer en el tiempo siendo competitivos.

Palabras clave: Creación de valor; sostenibilidad; creación de valor sostenible; co-creación de valor; modelo de gestión sostenible.

Creation of sustainable value: documentary study on its origin and evolution

Abstract

In today's competitive world, companies are being forced to restructure their value creation approach and work from sustainability. The combination of both variables results in a new vision called sustainable value creation. To understand it, the present investigation was proposed, whose objective was to study the evolution of each variable and the contributions produced on them. To achieve this, he proposed a qualitative documentary study, working with the databases: Scopus, Emerald, ScienceDirect and Web of Science. A time window was considered for the selection of 10-year articles between 2009 - 2019. 330 documents were identified, of which 50 were selected which, according to their summary, were considered relevant for addressing any of the three variables, after their general reading, only 39 articles remained for their contributions to the purpose of this investigation, additionally 12 documents such as books and reports were included, because it was evidenced that they were references commonly mentioned by the selected articles. After reviewing the documents, a graph was constructed with the most relevant aspects that allowed establishing the historical line of the variables and the authors' considerations were developed. The main conclusion obtained was that triple value creation is essential, in order to remain competitive over time.

Keywords: Value creation, sustainability, sustainable value creation, co-creation of value, sustainable management model.

1. Introducción

En este nuevo contexto mundial, iniciado desde finales del siglo XX y que

ha continuado cada vez con más rigor en este siglo XXI, las empresas, producto de la globalización y las redes de comunicación, han pasado de competir

de sólo un nivel local, a uno global. Adicionalmente, se están enfrentado a clientes, que también han cambiado, estando ahora cada vez están más informados de lo que quieren, cómo lo quieren y quién lo produce conforme a sus exigencias; obligando con ello a las organizaciones a actualizar sus conocimientos para ser más competitivas.

La competitividad es un tema que está en continua evolución con el pasar de los años (Barrios, Contreras, & Olivero, 2019) y como consecuencia natural de su crecimiento, las empresas se están viendo obligadas a reestructurar su enfoque de creación de valor, a fin de lograr ser competitivas, permanecer en el tiempo y garantizar sostenibilidad.

Partiendo de lo anterior, se estructuró la presente investigación, cuyo propósito es estudiar la evolución de la variable creación de valor y sostenibilidad hasta llegar a lo que hoy se conoce como creación de valor sostenible, como un enfoque que garantice la competitividad.

Para lograrlo, se planteó un estudio que se tipificó con una orientación epistemológica cualitativa de tipo documental, la cual según Valles (2000), utiliza como herramientas metodológicas, la revisión documental y el análisis crítico de autores que han abordado las variables de estudio, considerando sus orígenes, así como evolución. Sobre esta base, se analizaron diferentes investigaciones que dieron cuenta de cómo puede construirse un enfoque de creación de valor sostenible y qué aspectos deben ser considerados.

Como resultado de la revisión, fue posible construir en un solo Diagrama, la forma cómo han evolucionado las variables, teniendo una trazabilidad de ellas, con los autores que las respaldan.

Para el levantamiento de información, se utilizaron principalmente

los documentos albergados en las bases de datos Emerald (78 menciones), Science Direct y Scopus (220 menciones), Web of Science (32 menciones) para un total de 330 artículos derivados de las bases de datos mencionadas, por ser reconocidas por la calidad de sus métodos de evaluación y procesos editoriales. En este contexto, Miguel y Dimitri, (2013) exponen que el acceso a gran parte de la información científica de calidad se encuentra indexada en bases de información bibliográficas como las seleccionadas, permitiendo realizar un análisis bibliométrico exhaustivo. Se definió como criterio de búsqueda los artículos de investigación y revisión publicados entre los años 2010 al 2019.

De los 330 documentos encontrados, se seleccionaron inicialmente 50 que conforme a su resumen se pensaron pertinentes para la investigación, por abordar alguna de las tres variables, posterior a su lectura, quedaron sólo 39 por su pertinencia y aportes, adicionalmente fue necesario incluir 12 documentos como libros e informes, debido a que en la minería de información, se evidenció que eran base y referentes comúnmente mencionados por los artículos seleccionados, para la comprensión de las variables y su evolución.

En este orden de ideas fueron incluidos, por ser la fuente original de las opiniones de varios de los artículos seleccionados, los documentos de Porter (1999), de los cuales se origina la concepción de cadena de valor; Elkington (1994) en el que se expone el Triple Bottom Line y de Hart & Milstein (2003) quienes introducen el concepto de creación de valor sostenible en las organizaciones, así como documentos de la World Commission on Environment and Development (WCED) (1987) y de

la ONU (1972, 1992) donde abordaron temas sobre el medio ambiente y desarrollo sostenible.

2. Creación de valor y sostenibilidad: Línea histórica

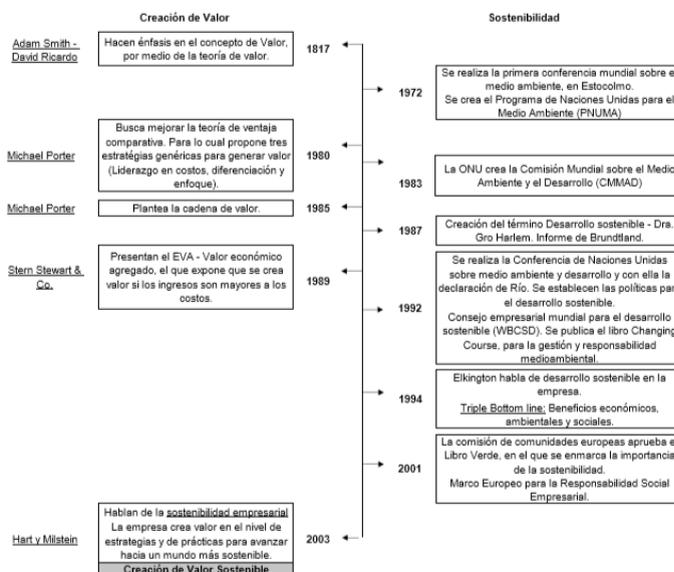
Con base en los documentos consultados y los aportes de las investigaciones que antecedieron a la actual, fue posible destacar los acontecimientos más importantes relacionados con la aparición y desarrollo de la variable creación de valor y sostenibilidad, pudiendo llegar así a comprender el momento en que se relacionan ambas para poder llegar a estructurar lo que se ha definido como creación de valor sostenible.

En el Diagrama 1, se presenta de

modo esquemático una línea histórica donde se hace referencia a los años donde se fueron introduciendo cada una de las variables objeto de estudio (creación de valor y sostenibilidad) haciendo referencia a autores, organizaciones y eventos que aportaron a la evolución de éstas.

Es de destacar que la información plasmada en el Diagrama 1, aunque las fechas se encuentran fuera de los 10 años considerados para la revisión de los artículos que quedaron seleccionados para incluirse en la investigación 2009 - 2019, su construcción obedece a las referencias encontradas dentro de éstos documentos consultados, e incluso a la revisión de documentos referenciados en éstos, como parte de un proceso de minería de datos.

Diagrama 1
Línea histórica de las variables creación de valor y sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia

2.1. Creación de valor

Para poder tener una comprensión de lo que implica la creación de valor, los estudiosos normalmente parten por explicar primero que se entiende por valor, en el contexto empresarial.

El término valor se remonta a la economía clásica, gracias al surgimiento de la teoría de valor. Según Westreicher (2018:1) Adam Smith, como uno de los representantes de esta teoría, planteó que, “el valor era la cantidad de trabajo que se podía recibir a cambio de una mercancía, argumentando que el valor de un bien en el largo plazo se justifica por los factores de producción”. Por otro lado, para David Ricardo, “el valor de la mercancía dependerá del esfuerzo laboral necesario para producirla y de su disponibilidad, por tanto, cuanto más difícil sea encontrar un bien para comprarlo, más valioso será” (Westreicher, 2018:2).

Por su parte Bonmati (2011) plantea que, al hacer referencia al término valor dentro de las empresas, debe ser entendido como:

“la representación monetaria del conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos que integran o constituyen la empresa, que incluye no sólo el valor en el presente de los diferentes bienes, derechos y obligaciones integrantes de su patrimonio, sino también las expectativas acerca de los beneficios que se espera que la empresa genere en el futuro”. (Bonmati, 2011:10)

Por su parte, la creación de valor constituye hoy en día y en concordancia con la revisión documental efectuada, el objetivo central de las empresas, el cual no sólo se logrará a través de la producción, como lo consideraban los economistas clásicos, sino que se encuentra vinculado con actividades que

le otorgan a la organización una ventaja competitiva, además está también relacionado con aquellos procesos que resultan claves para su sostenibilidad, como son las actividades productivas y de innovación (Ficco & Sader, 2011).

En otras palabras, “la verdadera creación de valor sólo se consigue cuando una empresa supera sus expectativas previas, que le posibilita tener ventajas competitivas con respecto al resto de empresas” (Boal, s.f.), lo cual a su vez le conducirá a lograr sus objetivos exitosamente.

En este contexto, resulta importante atender la manera como las empresas trabajan para crear valor y ser sostenibles en el tiempo; dado que el éxito económico de éstas se encuentra directamente relacionado con su competitividad, haciéndose inminente que “los directivos de las organizaciones reconozcan que no tienen otra opción para permanecer en el mercado y esta es la capacidad para crear valor” (Herández, 2002:1). Cabe destacar que, “el entorno tiene una importante influencia en la forma en que cada empresa crea valor, determinando la manera en la que desarrollará sus actividades y la importancia relativa que asignará a cada una de ellas para alcanzar dicho objetivo” (Ficco & Sader, 2011:3).

El mismo Porter (1999) unos años antes, planteó la necesidad de definir una estrategia competitiva, como el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial. El autor definió tres estrategias genéricas que contribuyen a alcanzar dichas ventajas (Porter, 1999:56), estas son: Liderazgo en costos, diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa y enfoque.

Sobre la base de lo anterior, es posible comprender que la ventaja

competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo.

Posteriormente, el enfoque de Porter (2002), según lo evidenciado en la evolución temporal, luego de haber expuesto sus estrategias, propuso la necesidad de definir la cadena de valor, como herramienta para identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor, a través del análisis de las distintas actividades que la empresa desempeña para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar sus productos, con el propósito de potenciarlas.

La idea partía del hecho que, para crear ventaja competitiva, una empresa no puede ser comprendida observándose como un todo, sino segmentándola en partes, pues el análisis para su aplicación radica en muchas actividades discretas que desempeña.

En este orden de ideas, las actividades quedaron divididas en dos amplios tipos: actividades primarias y actividades de apoyo. Las primarias son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta. Por su parte, las de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.

En otro contexto, un poco diferente a la visión de Porter, en 1989, surge lo que se conoce aún hoy día como el Economic Value Added por sus siglas en inglés (EVA), metodología desarrollada por Stern Stewart & Co, firma líder de consultoría en el tema, a través de la cual se integra tanto el desempeño desde el punto de vista tradicional como los

resultados en términos de expectativas de los inversionistas.

Bajo esta premisa, la creación de valor se basa netamente hacia el ámbito económico, es decir, la maximización del beneficio neto. En este sentido, las empresas se definen como instituciones cuya finalidad es justamente la creación de valor económico, siendo el logro de dicha finalidad lo que le permite a la empresa continuar su existencia. Bajo esta visión, “la creación de valor económico es lo principal para asegurar la sostenibilidad de la empresa a través del tiempo y tiene que ver, entonces, con la razón de ser de la misma” (Ficco & Sader, 2011:3).

Este enfoque económico llevó a la necesidad de introducir cambios en el sistema económico existente en la empresa, buscando la máxima producción, el consumo, la explotación ilimitada de recursos para lograr el beneficio económico como único criterio de la buena marcha económica (Bradley et al, 2018).

Debido a que, este modelo de desarrollo resultaba insostenible y totalmente incompatible con el mantenimiento ecológico del planeta, ya que un planeta limitado no puede suministrar recursos indefinidamente, dio paso a la aparición de un nuevo enfoque, creación de valor sostenible, el cual para desarrollarse requiere de comprender primero lo que implica la sostenibilidad y su aplicación dentro del contexto empresarial.

2.2. Sostenibilidad empresarial

Los resultados de la revisión de literatura señalan que el origen de la preocupación sobre la sostenibilidad se dio en la Primera Conferencia Mundial

sobre el Medio Ambiente realizada en Estocolmo en 1972, organizada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU,1972). Ésta marcó el punto de partida para el desarrollo de la política internacional del medio ambiente y a su vez del inicio de la búsqueda de pruebas que permitieran mitigar los efectos del cambio climático. En el mismo año se crea el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), cuyos objetivos se establecieron para coordinar las actividades relacionadas con el medio ambiente, asistiendo a los países en la implementación de políticas ambientales adecuadas, así como fomentar el desarrollo sostenible.

Luego, en 1983 la Organización de las Naciones Unidas crea la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD), responsable del Informe de Brundtland de 1987, inicialmente denominado "*Nuestro Futuro Común*". En este documento se formaliza el concepto de desarrollo sostenible definido por la Dra. Gro Harlem Brundtland como "*aquel que permite satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras*" (WCED,1987). De modo que, el desarrollo sostenible *procura compatibilizar el crecimiento económico, los recursos naturales y la sociedad desde una perspectiva solidaria, evitando comprometer las oportunidades de vida de las futuras generaciones.*

Es por esto que la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, realizada en Río de Janeiro (Brasil) en 1992, asume por primera vez, y a nivel mundial, el desarrollo sostenible como guía para la formulación de políticas de desarrollo racional y regional, es decir, la integración entre desarrollo y medio ambiente (ONU,1992). Ese mismo año, el Consejo Empresarial Mundial para el

Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés) publica el libro *Changing Course*, que tuvo un gran impacto en el mundo empresarial; debido a que hace énfasis en la actitud e implicación empresarial para alcanzar el desarrollo sostenible y de igual modo la introducción de la gestión medioambiental en la empresa, dejando de lado el pensamiento netamente económico y centrándose en la búsqueda de sostenibilidad a largo plazo.

En este contexto, el primer autor en referirse a desarrollo sostenible en la empresa fue Elkington (1994), quien planteaba que, "la empresa sostenible es la que además de ganar dinero, cuida la forma en que lo hace, teniendo una visión a largo plazo en la que tiene en cuenta a todos los actores del entorno involucrados en el ejercicio de su actividad". Esta realidad se traduce en un triple resultado (Triple Bottom Line), en el que se entrega al mismo tiempo beneficios económicos, sociales y ambientales.

Elkington (1994) expone que el término triple resultado, fue tomando forma sobre la base del Informe Brundtland, el cual integra las preocupaciones medioambientales y sociales a las tradicionales económicas de la organización.

Otro acontecimiento importante se da en el 2001, cuando la Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2001) aprueba el Libro verde. "En él se refuerza la importancia del tema de la sostenibilidad con el objetivo de fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, provocando que las empresas adopten una nueva forma de hacer negocios" (Gil & Barcellos, 2011), gestionando sus operaciones en forma sostenible en los tres ámbitos, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona,

como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, entre otros.

Hart y Milstein (2003) fueron los primeros en utilizar el término de “sostenibilidad empresarial” para referirse a la empresa que crea valor en el nivel de estrategias y de prácticas para avanzar hacia un mundo más sostenible. Para Hart y Milstein (2003) la sostenibilidad es un concepto complejo y multidimensional, que no puede resolverse con una sola acción corporativa, sino que requiere de la adopción a lo internos de las empresas de un modelo de gestión sostenible que permita la co-creación de valor.

3. Co-creación de valor como parte de un modelo de gestión sostenible

Prahalad y Ramaswamy (2004) expusieron que los clientes son la fuente de la competencia de una empresa y sugirieron que las empresas deberían ofrecer más recursos y actividades para colaborar con éstos, con el fin de mantener su asociación a largo plazo, en lugar de centrarse en la creación de productos básicos. Por tal motivo, crean el concepto de co-creación de valor, como el siguiente paso de la creación de valor, el cual transforma al cliente en un socio activo para la creación de valor futuro. Esta participación permite la promoción de ventas, la mejora de la calidad del producto, el aumento de la satisfacción del cliente, la disminución de los costos y el riesgo (Banyte & Dovaliene, 2014).

Selden y MacMillan (2006), Auh, Bell, McLeod y Shih (2007), Rajah, Marshall y Nam (2008) en (Banyte & Dovaliene, 2014:485) sugieren que ambos participantes empresa y clientes, se benefician en el proceso

de participación de éstos últimos en la creación de valor, es decir, la empresa obtiene una ventaja competitiva y el cliente tiene una mayor satisfacción al adquirir el producto o servicio, de esta manera, el valor percibido por parte de los clientes aumenta (Prahalad y Ramaswamy, 2004); contribuyendo con su fidelización. Por lo tanto, los clientes gozan de un mayor beneficio guiado hacia la sostenibilidad, a través de la reducción de costos o el aumento de la eficiencia de ventas (Lacoste, 2016:158).

Como afirma Ndubisi (2006) en Cossio-Silva et al. (2016:1622), los costos de tratar con un cliente leal son significativamente inferiores a los costos de atraer y atender a un nuevo cliente. Los clientes leales también están dispuestos a pagar más por productos o servicios y recomendar el servicio a otros clientes potenciales. Por otro lado, los clientes leales generan más ganancias a medida que aumenta la duración de su relación. Según Bharadwaj et al (1993) citado por Cossio-Silva et al, (2016) finalmente resulta en el logro de una ventaja competitiva real. Además, esta lealtad contribuye al crecimiento y la supervivencia de las empresas.

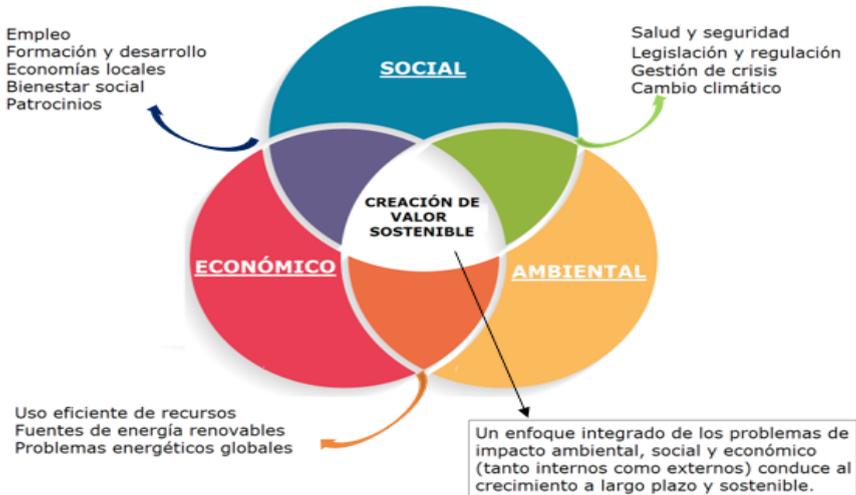
Además, Lacoste (2016:151) expone que se ha evidenciado el aumento en los consumidores conscientes del medio ambiente, lo cual ha obligado a las empresas a prestar una atención cada vez mayor a los problemas de sostenibilidad, de manera que si no se hace podría generar una desventaja competitiva. Cabe aclarar entonces que, como parte fundamental de la creación conjunta de valor, se hace importante que los procesos de co-creación se centren en toda la cadena de valor y, por lo tanto, vincule a diferentes partes interesadas para minimizar los impactos sociales y ambientales negativos, iniciando cambios

incrementales hacia actividades más sostenibles (Arnold, 2017).

Según Vargo y Lusch (2004), Prahalad y Ramaswamy (2004), el valor creado conjuntamente es una base para la competencia futura. De ahí que, los procesos organizativos y de innovación son esenciales para la creación de valor y la sostenibilidad de las empresas y resultan fundamentales para dar respuesta, desde el interior de estas, al cambiante y dinámico entorno en el que actualmente se desenvuelven (Ficco & Sader, 2011:3).

Por su parte, Shamah (2012) plantea que las empresas compiten hoy en día sobre la base del servicio, no sobre la base de productos físicos. Entonces, co-creación, no se trata solamente de hacer productos mejores, la co-creación trata de mejorar la experiencia de uso de los productos o servicios. Como resultado, la empresa busca garantizar el éxito empresarial a largo plazo y contribuir al desarrollo económico, social y proteger el medio ambiente, por medio de diversas herramientas como se expone en el Diagrama 2.

Diagrama 2
Creación de valor sostenible por medio del triple resultado



Fuente: Adaptado de Kaihara et al, (2018:792)

En este contexto, en el aspecto económico se pueden incluir acciones de transparencia y cumplimiento de la legislación, de crecimiento consistente y rentable, identificación y gestión de

riesgos del negocio, proceso o sector, códigos de buen gobierno, gestión de la ética, innovación en modelos de negocio, utilización de energías renovables y prácticas de marketing.

En el aspecto ambiental, se incluyen criterios como ecoeficiencia, ecodiseño (Riel et al, 2015), gestión ambiental, política ambiental, plan de minimización y control de residuos, no contaminación, preparación y atención a las emergencias ambientales, reducción de la extracción de materias primas, uso de fuentes de energía renovables, y la conservación y uso eficiente del agua.

En el aspecto social se incluyen los criterios de respeto por el individuo, igualdad de oportunidades, derechos humanos, acciones sociales para el desarrollo colectivo, gestión humana, responsabilidad social, relaciones laborales y retención y atracción de talentos. Así pues, una empresa que trabaje bajo este enfoque, no solo debe apoyar a la comunidad y preservar el medio ambiente, sino que también debe propiciar el bienestar de sus empleados, promover comunicaciones transparentes, ofrecer rentabilidad a sus accionistas y garantizar la satisfacción a sus clientes (Lopes y Moneva, 2013).

Por lo tanto, las empresas que logran crear valor durante largos períodos de tiempo dan forma, adaptan y renuevan con éxito sus modelos de negocio para impulsar dicha creación de valor (Achtenhagen et al, 2013:427). Geissdoerfer et al. (2018) plantean que la capacidad de pasar rápidamente y con éxito a nuevos modelos de negocios, es una fuente primordial para crear ventaja competitiva sostenible y un apalancamiento clave para mejorar el rendimiento. De ahí que, el cambio del modelo de negocios es esencial para el éxito, aprovechando las oportunidades de creación de nuevos valores (Archtenhagen et al, 2013).

Por esta razón, surge el modelo de gestión sostenible, en el que se establecen las responsabilidades en

materia de sostenibilidad y se definen las metodologías de evaluación para la identificación de las líneas de acción a seguir (Patala et al, 2016), que se materializan en un plan que integre las iniciativas de innovación y mejora continua para conseguir resultados sostenibles en tres ámbitos: ambiental, social y económico, asegurando así la competitividad y fortaleciendo el tejido económico y social del planeta (Morioka, Bolis y Carvalho, 2018, Sebhatu, Johnson & Enquist, 2016).

El modelo tiene como fin contribuir a la generación de valor de los clientes, los colaboradores, los accionistas y demás grupos de interés, construyendo relaciones de mutuo beneficio y aportando al desarrollo sostenible, guiando todas las actividades de su cadena de valor hacia ese fin, lo que permite a su vez el crecimiento organizacional y la generación de un impacto positivo en los grupos de interés (Bocken, Boons & Baldassarre, 2019, Kristensen & Remmen, 2019).

Aunque su implementación esté sujeta a varios factores que pueden limitarla, por ejemplo, la complejidad de su aplicación; el reto para las pequeñas y medianas empresas es llevar a cabo estos modelos de gestión sostenible en la medida en que los factores internos y externos ya identificados, les permitan evolucionar dentro del contexto social, económico y ambiental del país (Moldavska & Welo, 2017).

Por tanto, la co-creación de valor dentro de un modelo de gestión sostenible, se puede entender como una representación simplificada de creación y entrega de valor a los clientes y entorno en general, considerando todos los elementos de captura de valor y las interacciones entre estos dentro de una unidad organizativa (Geissdoerfer et al,

2018, Tauscher, 2018, Morioka, Evans & Carvalho, 2016).

En otro orden de ideas y complementando lo anterior, Premarathne et al. (2017:579) plantean que se debe desarrollar una metodología que permita la co-creación y aplicar el modelo de gestión sostenible y una forma de hacerlo es a través del desarrollo del concepto de fabricación sostenible, que se centra en el mejoramiento del capital humano y social de la empresa, en el manejo adecuado de las materias primas, de los procesos de fabricación y comercialización ineficientes.

Severengiz et al, (2015:52) incluyen el aumento de la eficacia de los procesos y la eficiencia en vista de la reducción de los recursos naturales, el aumento de la competitividad y la rentabilidad mediante la venta de funcionalidad y servicio en lugar de productos físicos como estrategias para la fabricación sostenible. De esta manera, la fabricación sostenible proporciona soluciones tecnológicas y de gestión mediante la creación de valor sostenible al equilibrar los impactos ambientales, sociales y económicos y así aumentar la efectividad (Jovane, Seliger & Stock, 2017).

Por lo tanto se plantea el enfoque 6R (reducir, reutilizar, reciclar, recuperar, rediseñar, remanufacturar) el cual proporciona metodologías para cambiar los factores de creación de valor hacia la sostenibilidad (Muschard & Seliger, 2015; Badurdeen & Jawahir, 2017). Las prácticas de fabricación sostenibles basadas en 6R permiten el flujo de material de ciclo cerrado y ciclo de vida múltiple; facilitan la producción de productos más sostenibles utilizando procesos de fabricación y sistemas que son más sostenibles (Koren et al, 2018).

El concepto anterior, se relaciona

entonces con otro elemento desarrollado por los autores al hablar de co-creación de valor y sostenibilidad, la economía circular, cuyo objetivo es implantar una economía basada en el principio de “cerrar el ciclo de vida” de los productos, produciendo bienes y servicios a la vez que se reduce el consumo y desperdicio de materias primas, agua y energía, dirigida a mejorar la eficiencia de los recursos y la sostenibilidad ambiental de las operaciones (Mendoza et al, 2019). Según Muschard & Seliger, (2015); Patala et al, (2016); Tao & Yu, (2018), en los últimos años, el concepto de economía circular ha adquirido un impulso significativo en todo el mundo, ya que la economía lineal tradicional, basado en crear productos, usar estos productos y luego desecharlos, sigue siendo insuficiente de ser capaz de responder a los retos de sostenibilidad de un mundo que al mismo tiempo requiere un crecimiento económico sostenido, la protección del medio ambiente, y el bienestar social (Jawahir & Bradley, 2016). Lo que supone, por tanto, la necesidad de un triple resultado, que busca el equilibrio entre los beneficios económicos, ambientales y sociales (Jensen et al, 2019).

4. Creación de valor sostenible

La evolución que ha tenido la creación de valor empresarial, explicada previamente, aparece esta variable propuesta por Hart, & Milstein (2003), haciendo referencia a que podría inferir que el valor se refiere normalmente a los beneficios económicos y de los clientes, pero con las redes de valor cada vez más complejas y los clientes cada vez más informados, se reconoce que el valor debe ser generado para todas las partes

interesadas dentro y fuera de la empresa (Despeisse et al, 2017:595). Por ende, la empresa debe buscar activamente crear un valor social y ambiental positivo, buscando optimizar el valor para sí misma, así como para una red más amplia de partes interesadas, incluyendo la sociedad y el medio ambiente (Bocken & Baldassarre, 2019).

Esto último es lo que se entiende como valor sostenible, el desarrollo de capacidades para responder rápida y económicamente a las necesidades cambiantes del mercado y, al mismo tiempo, minimizar los impactos adversos en el medio ambiente y beneficiar a la sociedad (Koren et al, 2018).

En consecuencia, las empresas se enfrentan al desafío de combinar un desarrollo económico sólido con la administración de sus recursos ambientales, sociales y económicos, usando el enfoque del valor sostenible (Manzhynski, Figge & Hassel 2015:637) dirigido al triple resultado, teniendo en cuenta todas las dimensiones de la sostenibilidad (económica, social y ambiental), liderando el camino hacia un futuro mejor (Despeisse et al, 2017; Melkonyan, Gottschalk & V.P., 2017).

Por ello, al establecer un vínculo directo entre la sostenibilidad y el valor de los accionistas, las empresas pueden incluir con éxito consideraciones de sostenibilidad en las decisiones de gestión y crear un valor sostenible (Manda, Bosch y Karanam, 2016). En este aspecto, Melkonyan et al, (2017:4) exponen que el análisis de sostenibilidad dentro de las empresas debe llevarse a cabo con respecto a cuatro recursos principales: (a) la propia organización; (b) sus recursos humanos (tanto dentro como fuera de la organización); (c) su comunidad / sociedad; y (d) la biosfera del planeta (medio ambiente),

por medio de estrategias que conlleven al triple resultado y a la fabricación sostenible, teniendo en cuenta a su vez el enfoque 6R y la economía circular, para de ese modo obtener la creación de valor sostenible en la organización.

5. Conclusiones

Con esta investigación se ha tratado de arrojar luz sobre la evolución de las variables creación de valor y sostenibilidad, para poder llegar a la comprensión de la creación de valor sostenible, elemento que los investigadores consideran fundamental para incrementar la competitividad empresarial de hoy día. De hecho, los documentos consultados apuntan hacia la importancia de que las organizaciones deben trabajar buscando un triple resultado en la creación de valor, es decir, impulsar el bienestar económico, ambiental y social, para dar respuestas a los requerimientos del mercado y a las exigencias de los actuales clientes.

Por otra parte, una característica común de los artículos seleccionados y de los libros e informes incorporados, es que todos permitieron estructurar y comprender la línea histórica de las variables, así como la importancia de incorporarlas dentro de las organizaciones, en consecuencia, se considera que cada aspecto desarrollado en este documento, es útil para este propósito. Así mismo, se cree que los aportes de los académicos e investigadores, son el punto de partida para comprender los fundamentos de las variables y proporcionan orientación para el futuro.

Adicionalmente se considera que, a pesar de las contribuciones del presente estudio, existen ciertas limitaciones derivadas de la técnica utilizada para

la revisión de la literatura, debido a que la búsqueda se hizo sólo en revistas científicas y académicas, limitada a cuatro bases de datos, lo que plantea un posible sesgo de información. En miras de subsanarlo de alguna manera, se decidió incluir libros e informes, que eran mencionados recurrentemente en los artículos seleccionados y que en muchos casos, fueron la fuente original de los argumentos plasmados en ellos.

Referencias bibliográficas

- Achtenhagen L., Melin L., Naldi L. (2013). Dynamics of business models – strategizing, critical capabilities and activities for sustained value creation. *Long Range Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.04.002>.
- Arnold M. (2017). Fostering sustainability by linking co-creation and relationship management concepts. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.03.059>.
- Badurdeen F. & Jawahir IS. (2017). Strategies for value creation through sustainable manufacturing. *Procedia Manufacturing*. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.002>.
- Banyte J. & Dovaliene A. (2014). Relations between customer engagement into value creation and customer loyalty. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.226>.
- Barrios, K., Contreras, J. & Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información Tecnológica*. <http://doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>.
- Boal, N. (s.f.). Creación de valor Obtenido de Expansión -diccionario económico. <http://www.expansion.com/diccionario-economico/creacion-de-valor.html>.
- Bocken N., Boons F. & Baldassarre B. (2019). Sustainable business model experimentation by understanding ecologies of business models. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.159>.
- Bonmati J. (2011). El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3816159>.
- Bradley, R., Jawahir, IS., Badurdeen, F. & Rouch, K. (2018). A total life cycle cost model (TLCCM) for the circular economy and its application to post-recovery resource allocation. *Resources, Conservation and Recycling*. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.01.017>.
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE) (2001). *Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Cossío-Silva, F., Revilla-Camacho, M., Vega-Vázquez, M. y Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296315004518>.
- Despeisse, M., Yang, M., Evans, S., Ford, S. & Minshall, T. (2017). Sustainable value roadmap framework for additive manufacturing. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.11.186>.
- Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*. <https://doi.org/10.2307/41165746>.
- Ficco, C. & Sader, G. (2011). Actividades

- y creación de valor. Resultados de un estudio en pequeñas y medianas empresas regionales. Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina. http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_7/actividades_creacion_de_valor.pdf
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>.
- Gil, A. & Barcellos, L. (2011). Los desafíos para la sostenibilidad empresarial en el siglo XXI. *Revista Galega de Economía*, 1-22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39121262007>.
- Hart, S., & Milstein, M. (2003). Creating sustainable value. *Academy of management executive*, 17. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>.
- Herández, M. (2002). La creación de valor y su medición en las organizaciones. <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/01-9.PDF>.
- Jawahir, IS. & Bradley, R. (2016). Technological elements of circular economy and the principles of 6R-based closed-loop material flow in sustainable manufacturing. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.01.067>.
- Jensen, JP., Prendeville, SM., Bocken, NMP & Peck, D. (2019). Creating sustainable value through remanufacturing: Three industry cases. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.301>.
- Jovane, F., Seliger, G., & Stock, T. (2017). Competitive sustainable globalization general considerations and perspectives. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.001>.
- Kaihara, T., Nishino, N. y Ueda, K., et al (2018). Value creation in production: Reconsideration from interdisciplinary approaches. <https://core.ac.uk/download/pdf/185625351.pdf>.
- Koren, Y., Gu, X., Badurdeen, F. & Jawahir, IS. (2018). Sustainable living factories for next generation manufacturing. *Procedia Manufacturing*. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.02.091>.
- Kristensen, HS. & Remmen, A. (2019). A framework for sustainable value propositions in product-service systems. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.074>.
- Lacoste, S. (2016). Sustainable value co-creation in business networks. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.018>.
- Lopes, M. & Moneva, JM. (2013). El desempeño económico financiero y responsabilidad social corporativa. *Contaduría y administración* (58). <https://www.redalyc.org/pdf/395/39525580007.pdf>.
- Manda, BMK., Bosch, H., Karanam, S., et al (2016). Value creation with life cycle assessment: An approach to contextualize the application of life cycle assessment in chemical companies to create sustainable value. *Journal of Cleaner Production*. <https://url2.ci/4euNg>
- Manzhynski, S., Figge, F. & Hassel, L. (2015). Sustainable value creation of nine countries of the Baltic region. value, changes and drivers. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.07.027>.
- Melkonyan, A., Gottschalk, D. & V.P., VK (2017). Sustainability assessments and their implementation possibilities

- within the business models of companies. Sustainable Production and Consumption. <https://url2.cl/ZuXwk>
- Mendoza, JMF., Gallego-Schmid, A. & Azapagic, A. (2019). A methodological framework for the implementation of circular economy thinking in higher education institutions: Towards sustainable campus management. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.060>.
- Miguel, S. y Dimitri, P.J. (2013). La investigación en bibliometría en la Argentina: quiénes son y qué producen los autores argentinos que realizan estudios bibliométricos. *Inf Cult Soc*, (29) 117-38.
- Moldavska, A., & Welo, T. (2017). The concept of sustainable manufacturing and its definitions: A content-analysis based literature review. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.006>.
- Morioka, SN., Bolis, I. y Carvalho MMd. (2018). From an ideal dream towards reality analysis: Proposing sustainable value exchange matrix (SVEM) from systematic literature review on sustainable business models and face validation. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.078>.
- Morioka, SN., Evans, S., & Carvalho, MMd. (2016). Sustainable business model innovation: Exploring evidences in sustainability reporting. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.01.151>.
- Muscard, B. & Seliger, G. (2015). Realization of a learning environment to promote sustainable value creation in areas with insufficient infrastructure. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2015.04.095>.
- ONU (1972). Conferencia Mundial sobre Medio Ambiente. Estocolmo.
- ONU (1992). Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Rio de Janeiro.
- Patala, S., Jalkala, A., Keränen, J., Väisänen, S., Tuominen, V. & Soukka, R. (2016). Sustainable value propositions: Framework and implications for technology suppliers. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.03.001>.
- Porter, M. (1999). Estrategia competitiva. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Porter, M. (2002). Ventaja competitiva. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Prahalad, C. & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of International Marketing*. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>.
- Premarathne, HDP., Kulatunga, AK., Ekanayake, SB. & Miyanadeniya, D. M. W. S. B (2017). Value creation towards sustainable manufacturing using non-formal and lifelong learning methods. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.074>.
- Riel A., Lelah A., Mandil G., et al (2015). An innovative approach to teaching sustainable design and management. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2015.01.059>.
- Sebhatu, SP., Johnson, M. & Enquist, B. (2016). Service innovation in a complex service system: Public transit service sustainability business cases. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.459>.
- Severengiz, M., Seidel, J., Steingrímsson, JG. & Seliger, G. (2015). Enhancing technological innovation with the

- implementation of a sustainable manufacturing community. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2014.07.177>.
- Shamah, R. (2012). Innovation within green service supply chains for a value creation, *Journal of Modelling in Management*.: <https://doi.org/10.1108/17465661211283313>.
- Tao J. y Yu S (2018). Product life cycle design for sustainable value creation: Methods of sustainable product development in the context of high value engineering. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.11.099>.
- Täuscher K., & Abdelkafi N. (2018). Scalability and robustness of business models for sustainability: A simulation experiment. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.023>.
- Valles, M. (2000). *Técnicas cualitativas de la investigación social*. Editorial Síntesis. Segunda Edición. España.
- Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1509/jmkq.68.1.1.24036>.
- Westreicher, G. (2018). *Teoría del valor en la economía clásica*.
- World Commission on Environment and Development (WCED) (1987). *Our Common Future*. New York: Oxford University Press.