

# Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa<sup>1</sup>

Enrique Melamed-Varela<sup>2</sup>  
Universidad Simón Bolívar  
emelamed@unisimonbolivar.edu.co

Ana Beatriz Blanco-Ariza<sup>3</sup>  
Universidad Simón Bolívar  
ablanco1@unisimonbolivar.edu.co

Gisella Rodríguez-Calderón<sup>4</sup>  
Universidad Simón Bolívar  
rcgisella@unisimonbolivar.edu.co

DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>

**Fecha de recepción:** 24 de marzo de 2018

**Fecha de aprobación:** 30 de septiembre de 2018



Cómo citar este artículo / *To reference this article* / *Comment citer cet article* / *Para citar este artigo*:

Melamed-Varela, E.; Blanco-Ariza, A. B. y Rodríguez-Calderón, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85, 37-56. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>

## Resumen

Para la gestión de organizaciones no debe ser indiferente la contribución de las organizaciones al desarrollo sostenible del entorno, pues debe coexistir una generación de valor para la sociedad y la empresa, por ello este documento enmarca su propósito en establecer el estado actual del concepto de creación de valor compartido en la narrativa académica y científica, por lo cual se ha realizado una revisión de literatura y el correspondiente análisis bibliométrico del concepto, en documentos con indexación internacional, determinando consideraciones clave que diferencian su accionar con la responsabilidad social y determinan su fundamento desde la sostenibilidad corporativa.

## Palabras clave

Responsabilidad social de los negocios, sostenibilidad, creación de valor, desarrollo sostenible, innovación.

<sup>1</sup> Artículo resultado del plan de formación en el programa jóvenes investigadores e innovadores cofinanciado por Colciencias, en el marco de la Red Iberoamericana de Responsabilidad Social para Pymes (RIRSEP).

<sup>2</sup> Magíster (c) en Administración de Empresas e Innovación, Especialista en Gerencia e Innovación, Administrador de Empresas, Universidad Simón Bolívar. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7519-4450>

<sup>3</sup> PhD. en Administración de la Universidad Autónoma de Queretaro, México, Magíster en Administración de Empresas e Innovación de la Universidad Simón Bolívar. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5400-1135>

<sup>4</sup> Magíster en Administración de Empresas, Especialista en Gerencia de Empresas Comerciales, Administradora de Empresas de la Universidad del Norte. Directora del programa de Administración de Empresas, Universidad Simón Bolívar. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4814-5770>

## **Creation of shared value: state of the art and contributions to corporate sustainability**

**Abstract.** Organizational management should not disregard the contribution that organizations make to the development of a sustainable environment; on the other hand, it should coexist with the creation of value for companies and society. For this reason, this article aims at describing the current state of the concept of creation of shared value in the academic and scientific fields. A literary revision and the corresponding bibliometric analysis of this concept are made, including international documents and making key considerations that contrast its performance with social responsibility and determine its essence from a corporate sustainability perspective.

**Key words.** Corporate social responsibility, sustainability, creation of value, sustainable development, innovation.

---

## **Création de valeur partagée: statut et contribution au développement durable de l'entreprise**

**Résumé.** Une gestion responsable des entreprises doit contribuer au développement durable de l'environnement dans la mesure où la création de valeur doit coexister simultanément pour l'entreprise et la société dans son ensemble. Cet article définit un objectif établissant l'état actuel du concept de création de valeur au sens académique et scientifique du terme en réalisant une analyse bibliométrique de la littérature à indexation internationale correspondante à ce concept et en déterminant les considérations clés qui différencient les actions de responsabilité sociale et fondent la pérennité des entreprises.

**Mots clefs.** Responsabilité sociale des entreprises, durabilité, création de valeur, développement durable, innovation.

---

## **Criação de valor compartilhado: estado e contribuições à sustentabilidade corporativa**

**Resumo.** Para a gestão das organizações não deve ser indiferente sua contribuição ao desenvolvimento sustentável do contexto em que se encontram, pois deve coexistir uma geração de valor para a sociedade e para a empresa. Por isso, este documento tem como propósito estabelecer o estado atual do conceito de criação de valor compartilhado na narrativa acadêmica e científica. Realizou-se uma revisão da literatura e a correspondente análise bibliométrica do conceito, em documentos com indexação internacional, determinando considerações chave que diferenciam sua ação com a responsabilidade social e determinam seu fundamento desde a sustentabilidade corporativa.

**Palavras-chave.** Responsabilidade social dos negócios, sustentabilidade, criação de valor, desenvolvimento sustentável, inovação.

## 1. Introducción

El amanecer de una economía sostenible, justa y equitativa para territorios caracterizados por su diversidad de problemáticas sociales, requiere de una construcción colectiva en el vínculo de empresas y sociedad, que mediante sus acciones contribuya al logro de objetivos de desarrollo sustentable y a la generación de valor significativo, que impulse y fortifique las capacidades endógenas y genere la prosperidad social de los territorios, mediante un trabajo mancomunado desde esta vinculación aportante desde sus responsabilidades compartidas y su orientación hacia lo social.

En la coexistencia de economía y sociedad de los territorios según Polanco, Ramírez y Orozco (2016), se integra la sostenibilidad corporativa desde el valor generado entre empresas y sociedad, identificando responsabilidades individuales y colectivas presentes en esta vinculación. Hartman y Werhane (2013) exponen que esta situación se origina desde la necesidad de equilibrar los intereses sociales con los objetivos institucionales, determinando que aún existen lagunas mentales en la forma por la cual a partir de la actividad social de las organizaciones se genere valor para la compañía, pues la responsabilidad es inherente a la construcción de un entorno sostenible para la industria y demás actores participantes (Yang, Vladimirova y Evans, 2017).

La revisión sistemática de la teoría de creación de valor compartido por parte de Dembek, Singh y Bhakoo (2016) ha determinado que el concepto es apropiado por la academia, las comunidades científicas y el mundo de los negocios, sin embargo, argumentan que sus fundamentos aún no han logrado alcanzar un nivel adecuado de rigurosidad metodológica y empírica, caracterizándose por

superponerse con otros conceptos y extrapolar su uso con otros campos de conocimiento. Este supuesto representa el punto de partida para la identificación del constructo teórico referido a la creación de valor compartido y los ejes temáticos que se han vinculado a su estado científico y desarrollo conceptual.

En este orden de ideas, emerge la pregunta de ¿cómo se ha estructurado la creación de valor compartido y su contribución en la teoría de la sostenibilidad corporativa?, fundamentando el propósito de establecer el estado del concepto en los debates científicos de las comunidades internacionales, detallando consideraciones clave y elementos estratégicos pertinentes para la gestión de organizaciones; para lo cual se ha realizado una revisión de literatura en circuitos científicos internacionales que ha contribuido a la identificación de publicaciones indexadas referentes a creación de valor compartido, así como sus aspectos bibliométricos relacionados y las principales ideas debatidas en cada fuente de información.

Para la presentación de los resultados del análisis realizado, en primera instancia se fragmentan en tres apartes los diferentes argumentos científicos recuperados, relacionados con los principios de la sostenibilidad corporativa, el desarrollo del concepto de creación de valor compartido y el papel de la innovación en la responsabilidad social como estrategia de canalización de valor en la gestión organizacional; con base en ello se exponen la metodología y criterios del proceso de revisión fundamentado y los resultados del análisis bibliométrico del concepto como su discusión y contribución con el desarrollo de la investigación.

## 2. Desarrollo teórico

### 2.1 Bases de la sostenibilidad corporativa

Las organizaciones en general como parte de su práctica en los diferentes contextos, desarrollan una estrategia social que sea reflejo inmediato de su intención de contribuir a la construcción y desarrollo de un mejor entorno (Lindgreen, Córdoba, Maón y Mendoza, 2010), ya sea mediante la satisfacción de necesidades con bienes y servicios o con la definición de prácticas contribuyentes a la sostenibilidad de los territorios. Siguiendo a Díaz y Salcedo (2017), la gestión de lo social se fundamenta en la estructuración de una forma organizacional orientada a la sociedad, de tal forma que actores e instituciones realicen acciones colectivas que confronten problemáticas y contribuyan en su crecimiento y desarrollo.

Las responsabilidades de las empresas con los actores sociales y la dimensión ambiental han representado agentes incidentes en los resultados operativos, el éxito organizativo y el valor agregado generado (Kiron *et al.*, 2015); asumir este enfoque de gerencia, según Paternoster (2011), requiere cercanía con un nuevo paradigma empresarial basado en las relaciones sociales y la gestión ambiental, de igual manera se requiere interacción colaborativa de actores sociales que permita recuperar propuestas y oportunidades orientadas a la sostenibilidad (Aristizábal, 2012).

Para algunas organizaciones empresariales la responsabilidad aún se perfila en un segundo plano en su gestión, sin embargo, el constructo de literatura determina la pertinencia para las empresas de considerar en sus agendas rutas estratégicas orientadas a la sostenibilidad propia y del entorno (Lámbarry,

2016). En este orden de ideas, para Sachs (2014) el desarrollo sostenible constituye una modalidad de comprensión global desde la compleja relación entre las dimensiones económicas, sociales, ambientales y políticas, aglutinando también una integración ética en la estructura del modelo de negocio.

Contextualizando la necesidad de la sostenibilidad corporativa, Lindgreen *et al.* (2010) exponen que para el caso latinoamericano los escenarios sociales se caracterizan por su heterogeneidad en desarrollo, inequidad social y el surgimiento de problemáticas sociales desde puntos de vista como la salud, pobreza, educación, entre otros. Escudero y Lama (2014) argumentan que la sostenibilidad corporativa se opera en dos principales modalidades: a) la responsabilidad social empresarial entendida desde la estrategia institucional orientada a mitigar riesgos sociales y ambientales; b) la creación de valor compartido entendido como una forma de generar desarrollo y beneficios tanto para la compañía como para los grupos de interés del entorno.

La sostenibilidad corporativa además articula el desarrollo sostenible de los territorios y continuamente retroalimenta los resultados de los procesos para de esta forma captar y colocar valor desde la actividad económica de las empresas y su entorno (Auriac, 2010), este hecho se vincula con la actividad innovadora desde lo social, desde una perspectiva técnica y responsable (Melamed, Blanco y Rodríguez, 2017), moderando las acciones de responsabilidad social a un mejor desempeño que facilita la integración de actividades clave e incrementa el valor por medio del capital intelectual (Martínez, Soto y Palacios 2016).



## 2.2 Hacia el concepto de creación de valor compartido

Los inicios en la discusión académico-científica de la creación de valor compartido se aproximan hacia el año 2006, desde el debate argumental referente a las nuevas formas de generar acciones en materia de responsabilidad social que también permitan fortalecer el valor de las empresas (Uribe, 2015), siendo consideradas sus bases ideológicas en la reinención del enfoque económico capitalista, orientado los esfuerzos de las industrias hacia el amanecer del desarrollo de una sociedad justa, equitativa y sostenible (Forero, 2016).

La connotación de creación de valor compartido a pesar de su destacada apropiación en los debates científicos referentes a la gestión social de las organizaciones, aún requiere profundizar el rol de las compañías en la sociedad, más allá del cumplimiento efectivo de su operación productiva, de tal forma que se extienda el alcance de su gestión gerencial responsable (Crane, Palazzo, Spence y Matten, 2014); como complemento a esta perspectiva, Beschorner (2014) argumenta que las compañías aún requieren desarrollar capacidades y habilidades desde su gestión interna, que permita su vinculación y respuesta con las problemáticas emergentes que los contextos socioeconómicos demandan.

Mientras que Visser (2012) expone una diferencia en la creación de valor compartido desde la novedad del concepto en las comunidades científicas, pues aún el enfoque conserva principios de una gestión socialmente responsable, fundamentada en la generación de valor para las organizaciones y los principios éticos en la administración, la proyección social y la integridad ambiental, bases que facilitan desde la gestión de organizaciones el contribuir al desarrollo sostenible en los diferentes contextos.

Visser y Kymal (2015) destacan la pertinencia de crear valor integral para las organizaciones, pues representa una metodología de gestión fundamentada en la identificación de las aspiraciones sociales de la compañía y las expectativas de los grupos de interés, dilucidando de esta forma objetivos sociales, relaciones organizacionales y los vínculos en la cadena de valor.

La creación de valor compartido incentiva las inversiones sociales más allá del gasto en responsabilidad corporativa (Díaz, 2014), este supuesto si bien extiende el alcance de las aplicaciones éticas en los negocios y en conservar un horizonte responsable de la empresa con la sociedad, también se propende por incrementar la productividad y rentabilidad corporativa, contribuyendo igualmente con la sostenibilidad del entorno (Méndez y Gómez, 2017); es en este sentido donde se considera mucho más completa la referencia teórica que oferta la creación de valor compartido para el empresariado (Uribe, 2015).

Considerando el supuesto que las organizaciones emprenden acciones sociales en contraprestación por su operación productiva en entornos específicos, Aguilera y Puerto (2012) expresan que las acciones de impacto social desarrolladas por las organizaciones representa una alternativa voluntaria para los empresarios, hechos que por lo general no presentan el objetivo de generar beneficios financieros para las empresas; sin embargo, las tendencias en gestión de organizaciones y prácticas orientadas al desarrollo sostenible de los territorios, motiva en las decisiones gerenciales a la estructuración y ejecución de un plan de acción socialmente responsable, que permita identificar su modalidad de compensación al entorno que impacte en las dimensiones económica, social y ambiental, así como su relación con los diferentes grupos de interés (Fernández, 2009).



Es destacable que los enfoques de responsabilidad social y creación de valor compartido, si bien están relacionados debido al impacto social que generan desde la actividad empresarial, su principal diferencia se orienta, de acuerdo con Uribe (2015), en la estructura integral e integradora que ofrece la creación de valor compartido, por cuanto genera beneficios para la organización y los grupos de interés en el entorno, existiendo de esta forma un mutuo crecimiento y desarrollo en la relación empresa-sociedad; Mutis (2015) complementa expresando que además la creación de valor compartido engloba y contempla la dimensión financiera de la gestión organizacional, óptica que la responsabilidad social empresarial no contempla, hecho que incita su confusión con la filantropía de las organizaciones.

Para las organizaciones, la creación de valor en general representa una oportunidad de apalancar los recursos y capacidades que se traduzcan en factores distintivos y de competitividad (Porter y Kramer, 2009), en este orden de ideas, Mutis (2015) argumenta que la creación de valor compartido se posiciona como el enfoque de gerencia que permitirá a las organizaciones ser sostenibles durante los próximos años, por cuanto la responsabilidad social, que es aún vigente en el pensamiento gerencial de los empresarios (Uribe, 2015), implica la inversión de recursos en la proyección social de las compañías, mientras que la creación de valor compartido expande el horizonte hacia construir cambios en el núcleo de negocio y sus factores vinculantes con la dimensión económica, social y ambiental de la cadena de valor en la organización (Moore, 2014).

Mientras que para Díaz (2014) la creación de valor compartido representa para la gestión de organizaciones una reflexión profunda desde la responsabilidad social, posicionando su rol protagónico en la gerencia estratégica empresarial, contribuyendo a fortalecer las

relaciones con los grupos de interés y alineando el modelo de negocio con su estrategia de sostenibilidad, coordinando de esta forma los agentes y actores clave que forman parte del logro de los propósitos y metas de la actividad empresarial (Fontrodona y Sison, 2007).

Referente a la práctica que compone la teoría de creación de valor compartido, Muñoz (2013) expone la incorporación en las organizaciones de un marco ético y de prácticas responsables, relacionado con actividades propias de su operación económica, mientras que Salinas (2013) resalta que el valor compartido se constituye de dos principales fuentes: un valor social que la empresa genera en el entorno a través de actividades sociales y ambientales que impactan en actores y grupos de interés, igualmente, un valor corporativo que representa para la empresa una recuperación económica de la ejecución de planes de acción con la sociedad, la conjunción de ambos aspectos se traduce en valor compartido para la organización, entendido desde la vinculación sinérgica de resultados, desempeño, beneficios y responsabilidades de las organizaciones en sintonía con su sociedad inmediata (Díaz, 2012), de esta forma se desarrollan negocios sostenibles que generan diversos beneficios para las organizaciones y su entorno.

También en las implicaciones prácticas de la creación de valor compartido, Michelini y Fiorentino (2012) exponen su relación con: gestión de redes de trabajo, gestión del conocimiento, cadena de valor, propuesta de valor, sistemas de gobernanza y las formas de administración de beneficios; factores considerables en la estructuración del modelo de negocio de las organizaciones, siendo transversal el enfoque social que permita consolidar su vinculación con la sociedad desde la forma por la cual se crea y transfiere el valor en la empresa (Mirvis, Baltazar, Googins y Albareda, 2016).

En contraste con Melamed, Blanco, Miranda y Esperanza (2017), diversas estrategias de normalización a nivel global se han desarrollado con la finalidad de generar un marco estandarizado que permita regular la responsabilidad en las organizaciones, sin desvanecer su carácter voluntario; Polanco *et al.* (2016) expresan que la referenciación de estándares internacionales contribuye a fortalecer la gestión gerencial, por cuanto permite la fundamentación conceptual, el seguimiento en su desarrollo aplicado y la legitimidad en las decisiones de las altas direcciones.

### 2.3 Innovación y cambio en la responsabilidad social

La estructura social y económica de las naciones se caracteriza por ser dinámica y cambiante, generando nuevas formas de expresión del enfoque de responsabilidad social por parte de las empresas (Cohen, Szenjwald y Vergaragt, 2013). Wheeler, Colbert y Freeman (2003) hacen alusión a los nuevos paradigmas sociales que transforman y determinan nuevas formas de crear valor y sus modalidades de percepción, acordando también que hechos como: la inclusión tecnológica, la globalización, la apropiación del conocimiento y la actividad innovadora han generado nuevas estrategias incrementales y pertinentes en la gestión de organizaciones, siendo factores considerables en la responsabilidad social y la sostenibilidad corporativa.

La gestión de organizaciones aun considerando la responsabilidad social empresarial, no suele generar en algunos casos la sinergia requerida con los grupos de interés, y en ocasiones se limita a un enfoque de cumplimiento normativo, los resultados de dicha divergencia se reflejan en el gasto financiero relacionado con la actividad social y el valor

agregado de la compañía (McWilliams y Siegel, 2001). Como respuesta, Halkos y Skouloudis (2018) enfatizan en el papel de las capacidades de innovación en los modelos de responsabilidad social empresarial de las organizaciones, contribuyendo a la reinención de los aspectos que constituyen la propuesta de valor de la compañía y los grupos de interés vinculados.

De acuerdo con Gallardo, Sánchez y Corchuelo (2013), la responsabilidad social ha de ser un principio transversal a otros aspectos y dimensiones vinculados a la innovación como un factor estratégico, que contribuya al desempeño competitivo de forma sostenible; por lo cual es necesario la articulación de oportunidades y agregados que ofertan los grupos de interés, así como responder a necesidades y problemáticas propias de cada entorno (Arraut, Amar y Duque, 2009).

Ante la ideología de sustancialmente innovar para mejorar el desempeño organizacional, Peña, Soria y Velásquez (2012) exponen la relevancia que adquiere la responsabilidad social, pues se trata de una relación directa entre colaboradores y organización, aludiendo un soporte ético, responsable, justo e inclusivo de forma compartida. Mientras que Baltazar (2015) destaca que para la organización es adecuado evaluar y conservar las relaciones con sus diferentes grupos de interés, identificando oportunidades de cambio y aspectos por mejorar que permitan gestionar la innovación hacia lo social de forma exitosa, desde las responsabilidades y vinculaciones internas.

Por otra parte, Lévesque (2013) expone la necesidad de no solo limitar el cambio en lo social al sector privado, pues también corresponden responsabilidades compartidas por parte de las administraciones públicas, haciendo énfasis en la gestión gubernamental para el emprendimiento de estrategias



orientadas a lo social, vinculando la participación de otras instituciones en el avance hacia el desarrollo sostenible.

Sulkowski, Edwards y Freeman (2017) sitúan de referencia que con los grupos de interés se requiere un enfoque de cooperación que permita a la compañía trascender en sus dimensiones de sentido social, comportamiento y redes de colaboración, de tal forma que se dinamice el cambio en la sociedad y los mercados, generando innovaciones en el núcleo de operación y la mejora de los efectos e impactos sociales y ambientales de la compañía. Lo que también implica el compromiso y responsabilidad de las organizaciones con la innovación, el conocimiento y la tecnología que permitan la eficiencia en uso de recursos y el progreso y desarrollo de las comunidades (Hernández, Alvarado y Luna, 2015).

Teniendo en cuenta la vinculación del valor con la práctica de la innovación y su relación con los grupos de interés, Tracey y Stott (2017) desarrollan un contraste del enfoque aplicado de lo social desde el ejercicio innovador en

las organizaciones, determinando que se debe dar respuesta a las problemáticas emergentes y además orientarse a la construcción de capacidades que canalicen valor agregado compartido entre la organización y sus grupos de interés, mediante relaciones de inteligencia organizacional (Martínez *et al.*, 2017).

El objetivo de innovar en las formas de la responsabilidad social debe enfatizarse en la creación de valor a partir del cambio y transformación de los contextos sociales, respondiendo a las problemáticas emergentes de tal forma que mejoren las condiciones y escenarios, la eficiencia de las instituciones y el valor agregado de las organizaciones (Cels, De Jong y Nauta, 2012); su relación con la creación de valor compartido igualmente debe vislumbrarse no únicamente desde su conceptualización económica, pues el valor también puede evaluarse desde otras ópticas como: papel de la vinculación de los actores sociales, patrimonios culturales, propiedad intelectual, capital inteligente, entre otros.



### 3. Materiales y métodos

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

Desde el marco metodológico se procuran exponer consideraciones en la evolución del proceso investigativo y las herramientas empleadas para la recopilación de datos y evidencias contribuyentes a la generación del nuevo conocimiento, siendo correspondiente la metodología con la problemática de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014); en este orden de ideas, la investigación se ha propuesto como descriptiva de alcance documental, que siguiendo a Behar (2008) se caracteriza por referir el panorama de los hechos y evidencias de la realidad, de tal manera que se identifiquen los rasgos más sobresalientes de la corriente principal de estudio, siendo la principal fuente de respaldo diversos registros documentales entre recursos bibliográficos, hemerográficos, reportes oficiales, entre otros (Ahmed, 2010). Para el desarrollo del estudio han sido referentes documentales verificados desde su validez, confiabilidad y representatividad en las comunidades científicas internacionales.

Se complementa el diseño metodológico mediante el enfoque de análisis de información cuantitativa, que integra diferentes cifras y estadísticas de la realidad observable, que permitan una valoración objetiva de las dimensiones de la problemática de estudio identificando métricas relevantes y contribuyendo a la discusión académica y científica desde su análisis (Eyssautier, 2008).

#### 3.2 Herramientas y estrategias metodológicas

La investigación ha presentado un enfoque documental, lo que implica que debe respaldarse con diversidad de información científica referente de calidad y pertinente para las comunidades internacionales (Behar, 2008), bajo este lineamiento las primeras fuentes secundarias contribuyentes corresponden a los recursos alojados en sistemas de información de conocimiento científico que se distinguen por la calidad de su sistema de evaluación y demás procesos editoriales (Miguel, Chinchilla y De Moya, 2011).

En este orden de ideas, Miguel *et al.* (2011) exponen que el acceso a gran parte de la información científica de calidad se encuentra indexado en bases de información bibliográficas como *Scopus* y *Web of Science* (WOS), igualmente, su funcionalidad permite la realización de un análisis bibliométrico de datos, por lo cual representan las fuentes secundarias principales para el desarrollo del estudio, integrando documentos de géneros literarios como: artículos científicos, libros y capítulos resultados de investigación, documentos de conferencias, entre otros, que desde sus resultados han permitido la revisión de literatura y el desarrollo argumental de la temática centrales del estudio, con el fin de detallar los sistemas empleados para el desarrollo del estudio, a continuación se presenta el listado de bases consultadas para el proceso de revisión de literatura o consulta de información cuantitativa (Tabla 1).

**Tabla 1. Herramientas para la revisión de información secundaria**

SISTEMA	DESARROLLADOR
Scopus	ELSEVIER
ScienceDirect	ELSEVIER
Web of Science – Core Collection	Clarivate Analytics
Scimago Journal Ranking (SJR)	Scimago Lab
Journal Citation Reports (JCR)	Clarivate Analytics
Google Académico	Google Inc.

Fuente. Elaboración propia.

A partir de los mencionados sistemas de información se han recuperado diversos resúmenes, documentos a texto completo y estadísticas que han permitido estructurar el cuerpo argumental de la revisión de literatura y el panorama científico de la temática de creación de valor compartido, que representa la corriente principal propuesta de este estudio, los documentos e información que se han vinculado han sido seleccionados bajo los criterios de publicación en la ventana de los últimos cinco y diez años, argumentos contribuyentes al debate temático y su relativa referenciación e impacto en los diferentes reportes de sistemas de información científica.



### 3.3 Procedimiento metodológico

En coherencia con el objetivo de establecer el estado del concepto de creación de valor compartido en los debates científicos de las comunidades internacionales y sus consideraciones principales; el procedimiento general de la investigación se compone de dos principales etapas, en primer lugar, se realizó la búsqueda especializada en todos los campos, definiendo una ventana de observación de los últimos cinco años en sistemas de información científica, bajo los referentes textuales de creación de valor compartido y *creating shared value*, términos que permitieron la minería de texto consolidada en documentos en español e inglés vinculados a la corriente principal, para posteriormente en la segunda etapa de análisis bibliométrico, consolidar estadísticas y métricas con base en los resultados de la búsqueda especializada, así como la revisión literaria de algunas fuentes que fundamentaran el estado del arte y el desarrollo teórico-conceptual de la temática, contrastando de igual forma los principales aportes y argumentos relacionados al concepto de creación de valor compartido en un desarrollo literario constructivista, que permita contribuir en el desarrollo técnico de la temática.

## 4. Resultados de discusión

### 4.1 Análisis bibliométrico

La realización de un análisis basado en información bibliométrica, de acuerdo con Sarthou (2016), implica la vinculación de estadísticas y cifras de referencia a partir de su consolidación en un sistema de información bibliográfico, labor que permite determinar métricas y comportamiento de la literatura en el tiempo, identificando la pertinencia que las temáticas de investigación presentan en las comunidades científicas. La realización de este tipo de análisis en las investigaciones documentales también facilita la construcción y evaluación de aspectos vitales que permitan la descripción del desarrollo en estado y estructura de las temáticas que componen el conocimiento científico.

Para la presentación de los resultados del análisis bibliométrico desarrollado en la temática de creación de valor compartido, en primer lugar, se debe considerar como resultado de la búsqueda especializada a la vinculación de la terminología y palabras clave que se relacionan a la corriente principal, este aspecto se valora desde la frecuencia con que un término es vinculado con otros documentos indexados; a continuación en la figura 1 se presentan los resultados de este análisis, tomando como referencia las 10 principales palabras clave relacionadas con el campo de creación de valor compartido desde la búsqueda especializada en los idiomas: español e inglés; se debe mencionar que gráficamente el mayor tamaño de un término representa mayor frecuencia en la vinculación de la terminología con la estructura lingüística de los documentos científicos.

Figura 1. Palabras clave vinculadas en la búsqueda de creación de valor compartido



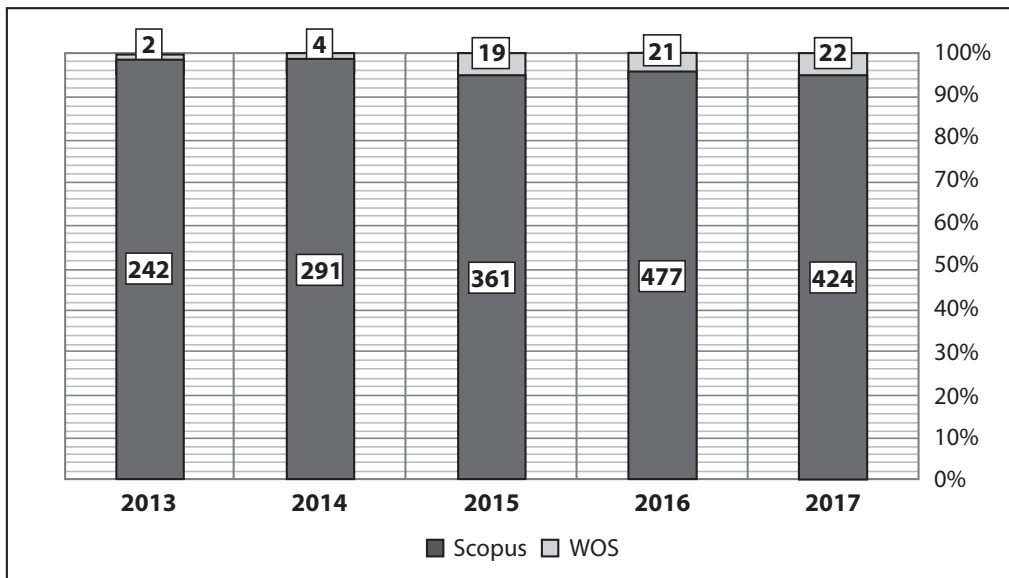
Fuente. Elaboración propia a partir de la consulta en *Scopus* y *Web of Science*, 2018.

Las diferentes temáticas relacionadas con la búsqueda de creación de valor compartido forman parte del campo aplicado correspondiente al desarrollo y gestión de organizaciones en favor de la sostenibilidad de entorno y territorio, principio que guarda coherencia con el objetivo de diversificar las formas por las cuales las organizaciones crean y capturan valor para la comunidad y para sí misma de una forma sostenible en las dimensiones económica, social y ambiental (Yang *et al.*, 2017); de la misma forma que se recupera la pertinencia de la innovación y el emprendimiento como estrategias de diversificación de la actividad de la responsabilidad social en beneficio de una mayor generación de valor y contribución

en el afrontamiento y respuesta de las problemáticas sociales (Arraut *et al.*, 2009; Halkos y Skouloudis, 2018).

Ahora, también se presentan la cuantificación de publicaciones referentes a creación de valor compartido, con la finalidad de profundizar en términos de documentos publicados e indexados, la figura 2 presenta el consolidado de documentos en español e inglés, resultados de la búsqueda especializada en todos los campos, permitiendo verificar el volumen de la producción científica con indexación en los circuitos de *Scopus* y *Web of Science* vinculados en el desarrollo temático de la corriente principal.

Figura 2. Documentos indexados referentes a creación de valor compartido



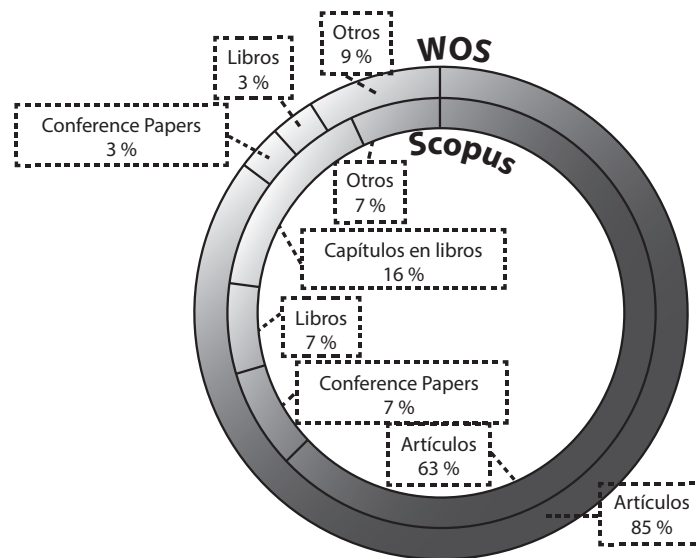
Fuente. Consulta en *Scopus* y *Web of Science*, 2018.

Las estadísticas consolidadas ilustran un total de 1.863 publicaciones indexadas, de las cuales sobresale una amplia proporción de publicación en medios editoriales que tributan información indexada a la base de datos de *Scopus*, alcanzando un total de 1.795 (93 %) referencias en la ventana de observación 2013-2017; a partir de esta cifra, Ríos (2017) complementa esta radiografía al exponer que para el área de Negocios, Administración y Contaduría (*Business, Managament and Accounting*), solo en la base de datos de *Scopus* durante el periodo 2012-2017 a nivel global fueron indexadas más de 435.000 publicaciones, en contraste este referente se estima que la proporción de publicaciones relacionadas a creación de valor compartido representan un 0.41 % del total mundial, correspondiendo

con Dembek *et al.* (2016) al argumentar que el concepto aún no alcanza un nivel de desarrollo técnico en la disciplina, requiriendo mayores aplicaciones empíricas y disciplinares que permitan incrementar su posicionamiento en las fronteras del conocimiento científico.

Ahora, como complemento a esta estadística, la figura 3 genera un despliegue según el género de literatura tipificado en la base de datos, distinguiendo el tipo de documento entre: artículos, libros, capítulos de libro, documentos de conferencia y otros –revisiones, breves, editoriales, entre otros–, se toma como referencia proporcional el número de publicaciones indexadas en cada sistema de información, correspondiendo: 1.795 para *Scopus* y 68 para *Web of Science*.

Figura 3. Tipificación de documentos indexados referentes a creación de valor compartido



Fuente. Consulta en *Scopus* y *Web of Science*, 2018.

A partir de los resultados estadísticos, se verifica que la mayor proporción de las publicaciones se concentran en las categorías de: artículos científicos, libros y capítulos, esta opción se traduce en su correspondencia con resultados de investigaciones científicas y

tecnológicas publicados en revistas científicas o en sellos editoriales reconocidos por la calidad de sus procesos de edición y sistemas de evaluación. Mientras que las demás tipologías de publicaciones hacen referencia a actividades de apropiación social y circulación



del conocimiento igualmente reconocidos por su calidad científica e indexación en sistemas internacionales.

Desde el supuesto que posiciona a los artículos en revistas científicas como mayor contribuyente a la producción científica de la creación de valor compartido, se hace necesario desglosar un listado de las principales revistas que publican contenido relacionado con esta corriente temática, y se caracteriza su pertinencia y relevancia a partir de su impacto normalizado, de acuerdo con metodologías de evaluación bibliométrica e indicadores de referencia según citas y demás aspectos en los sistemas de *Scopus* y *Web of Science*.

Para ello se hace necesario definir, en primera instancia, los factores de impacto de referencia, el indicador SJR calculado a partir de la información disponible en *Scopus*, establece diferentes valoraciones desde las citas recibidas de acuerdo con la incidencia de la revista científica que lo genera en una ventana de tres años, considerando la cobertura y alcance de cada medio de divulgación y los ítems citables que se incorporan en la base de datos (González, Guerrero y De Moya, 2010).

Por otra parte, el *Journal Impact Factor* (JIF) corresponde a una métrica resultante del promedio de citas recibidas durante un año de referencia con relación al total de dos años anteriores a la publicación (Bornmann, Marx, Gasparyan y Kitas, 2011); la consolidación de métricas se establece en reportes periódicos de perfiles bibliométricos de revistas, áreas de conocimiento, países, entre otros, como el *Scimago Journal & Country Rank* (SJR) y el *Journal Citation Reports* (JCR) permitiendo identificar cuartiles de posicionamiento y métricas incidentes en la decisión de publicación (Leydesdorff, 2009).

A partir de esta serie de definiciones en materia de indicadores de bibliometría y como resultado de la búsqueda especializada de información indizada en los servidores de *Scopus* y *Web of Science*, la tabla 2 presenta el listado de las principales 20 revistas que aglutinan publicaciones relacionadas a creación de valor compartido, organizadas en función de su impacto normalizado vigente del año 2017 y se adiciona su cuartil de posicionamiento en los reportes globales de bibliometría correspondientes.

Tabla 2. Métricas de las principales revistas en publicación de creación de valor compartido

REVISTA	FACTOR DE IMPACTO (2017)		MEJOR CUARTIL (2017)	
	SJR	JIF	SJR	JCR
<i>Academy of Management Review</i>	7,880	8,855	Q1	Q1
<i>Journal of Business Research</i>	1,260	2,509	Q1	Q2
<i>Journal of Social Entrepreneurship</i>	0,610	-	Q1	-
<i>Journal Of Management Studies</i>	3,804	5,329	Q1	Q1
<i>California Management Review</i>	2,209	3,302	Q1	Q1
<i>Business Strategy and The Environment</i>	1,881	5,355	Q1	Q1
<i>Corporate Social Responsibility and Environmental Management</i>	1,706	4,918	Q1	Q1
<i>Organization &amp; Environment</i>	1,592	5,049	Q1	Q1
<i>Journal of Cleaner Production</i>	1,467	5,651	Q1	Q1
<i>Journal of Business Ethics</i>	1,276	2,917	Q1	Q1

Tabla 2. Métricas de las principales revistas en publicación de creación de valor compartido (Continuación)

REVISTA	FACTOR DE IMPACTO (2017)		MEJOR CUARTIL (2017)	
	SJR	JIF	SJR	JCR
<i>Business Ethics</i>	0,924	3,029	Q1	Q1
<i>Journal of Management Development</i>	0,352	-	Q1	-
<i>Kepes</i>	0,196	-	Q1	-
<i>Social Responsibility Journal</i>	0,320	-	Q2	-
<i>Sustainability (Switzerland)</i>	0,537	2,075	Q2	Q2
<i>Corporate Communications</i>	0,453	-	Q2	-
<i>Corporate Reputation Review</i>	0,352	-	Q2	-
<i>Corporate Governance (Bingley)</i>	0,336	-	Q2	-
<i>Asia Pacific Business Review</i>	0,277	0,788	Q2	Q4
<i>European Journal of Management and Business Economics</i>	0,239	-	Q3	-
<i>Juridicas</i>	0,148	-	Q3	-
<i>Espacios</i>	0,144	-	Q3	-
<i>Journal Globalization, Competitiveness and Governability</i>	0,137	-	Q4	-
<i>Prisma Social</i>	0,132	-	Q4	-
<i>Cuadernos de Administración</i>	0,118	-	Q4	-

Fuente. Elaboración propia a partir de consulta en *Scopus (SJR) & Web of Science (JCR)*, 2018.

En el despliegue de las principales revistas científicas donde se concentran los artículos relacionados con creación de valor compartido, sobresale la diversidad del escalafón de revistas entre los cuartiles, tanto de SJR como JCR, destacándose en algunos casos la indexación simultánea en ambos sistemas, de igual forma sobresale un posicionamiento de revistas en el primer cuartil, que en la práctica significa que la revista se encuentra en el 25 % superior de todas las revistas de su área de conocimiento (Miguel *et al.*, 2011).

El resultado general del análisis bibliométrico de la teoría de creación de valor compartido complementa la revisión general del estado de la literatura del concepto, en el que coexiste una limitación en cuanto a crecimiento de publicaciones o desarrollo empírico-temático del concepto (Dembek *et al.*, 2016) y su

consolidación de estadísticas, métricas y posicionamiento de publicaciones en los sistemas de información con indexación internacional, esta radiografía permite dilucidar que el concepto es apropiado en las comunidades científicas internacionales, pero aún se encuentra en desarrollo y maduración en las fronteras del conocimiento científico.

## 4.2 Discusión

Desde las bases teóricas expuestas en las diferentes fuentes secundarias que se han consultado, se hace sobresaliente que el enfoque de creación de valor compartido se origina en la época moderna como una estrategia empresarial integral para las organizaciones, como respuesta que compensa algunas lagunas que la responsabilidad social empresarial

no consideraba en su constructo teórico, a pesar de ello ambos conceptos coexisten en el pensamiento gerencial del empresariado y se vinculan a la teoría de la sostenibilidad corporativa y en el fortalecimiento continuo del valor de la empresa (Díaz, 2014; Uribe, 2015; Cortés y Urrea, 2016).

De la misma forma aún es pertinente para la gestión de organizaciones la estrategia de la responsabilidad social empresarial, sin embargo, su estado se enruta en un camino de innovación y cambio de la práctica de este concepto como respuesta a las actividades cambiantes desarrolladas en el entorno y las relaciones con los grupos de interés, trascendiendo la tradicional asociación del concepto con el asistencialismo y relacionándose más con acciones constructivistas que aporten a su vez a generar valor para la empresa y sostenibilidad para el entorno (McWilliams y Siegel, 2001; Wheeler *et al.*, 2003).

Si bien aún en materia de literatura convergen diversidad de enfoques y argumentos limitantes en cuanto al desarrollo teórico, técnico o aplicado de la creación de valor compartido (Dembek *et al.*, 2016), su estructura teórica se caracteriza por ser holística y sostenible, integrando acciones gerenciales de forma más eficiente y representativa para el valor de la empresa (Mutis, 2015; Uribe, 2015). De esta forma la generación de impacto social representa igualmente una oportunidad para el desarrollo de valor agregado en la cadena de la compañía de forma sostenible.

Esta ideología encuentra resonancia con el paradigma que las organizaciones en el entorno contemporáneo también se ven obligadas a la reinención de sus formas de negocio, con la finalidad de alcanzar factores de diferenciación y sostenibilidad que permeen en su desempeño productivo y permitan incrementar su capacidad competitiva en sus diferentes contextos (Zott y Amit, 2005), siendo una forma de cumplir este propósito desde las acciones sostenibles que se traduzcan en valor, crecimiento y desarrollo para sociedades y empresas.

## 5. Conclusiones y limitaciones

La reflexión final que se origina desde los alcances de la sostenibilidad corporativa puede vislumbrarse desde la necesidad que las sociedades modernas y las organizaciones que componen el tejido empresarial presentan en materia de trabajar mancomunadamente para generar valor y desplazar las tradicionales soluciones asistencialistas, o basadas en la filantropía que comúnmente se asocian con la responsabilidad social empresarial.

Se ha podido verificar que el paradigma de la responsabilidad corporativa aún se ha mantenido vigente y continúa consolidando

teorías y principios, pero orientándose más a la necesidad de cambio en las formas por las cuales a través del cambio y la innovación con enfoque social y responsable puede trascender en la generación de valor agregado para los procesos y productos derivados de la actividad económica y social de la empresa.

También sobresale que el concepto de creación de valor compartido continua en maduración, conforme a su estado bibliométrico y su consolidada producción en circuitos internacionales de conocimiento científico, donde el debate de esta corriente desarrolla

nuevas perspectivas de concebir la inversión social de las empresas como estrategia de canalizar esfuerzos entre empresa-sociedad en aras de generar impactos sobre el entorno, posicionándose ambos enfoques como modalidades de la sostenibilidad corporativa.

El desarrollo conceptual y aplicado de la teoría de la creación de valor compartido ha contribuido a redimensionar las responsabilidades de empresa y su vínculo con la sociedad, representando para la gestión organizacional una alternativa de gestión que prioriza las contribuciones de la actividad económica de la empresa con el desarrollo sostenible de su entorno, sin descuidar los beneficios para el sistema desde las diferentes expresiones del beneficio y el bienestar; promoviendo además la pertinencia del valor en las iniciativas de responsabilidad social empresarial y representando una modalidad del principio de sostenibilidad corporativa, siendo parte íntegra de un modelo gerencial responsable de las organizaciones y generando mayor significancia del valor compartido en la dualidad empresa-sociedad.

El desarrollo de la investigación ha comprendido su principal limitación en términos de la heterogeneidad de la información recuperada de las diversas fuentes de conocimiento o del acceso a datos bibliométricos de mayor complejidad, si bien se ha procurado por la revisión de información en circuitos especializados, también se ha hecho necesario recurrir a documentación local con la finalidad de contextualizar y desarrollar la crítica constructivista en cada argumento e idea expuesta del proceso de revisión.

En el hoy, la situación de Colombia en el marco de situaciones sociales como el posconflicto, limitaciones de recursos ambientales, cobertura de la educación y demás condiciones emergentes diversifican las posibilidades de desarrollo empírico de las teorías que componen la creación de valor compartido desde la contribución que las organizaciones empresariales representan para la sociedad, en consonancia igualmente con la tendencia global hacia los objetivos del desarrollo sostenible que procuran las entidades internacionales en el camino hacia un mejor entorno para las próximas décadas.

## Referencias

- Aguilera, A., y Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en responsabilidad social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26.
- Ahmed, J. U. (2010). Documentary research method: New dimensions. *Indus Journal of Management & Social Sciences*, 4(1), 1-14.
- Aristizábal, G. (2012). *Modelo sistémico para el desarrollo de capacidades de innovación en el marco de la sostenibilidad corporativa*. (Proyecto de grado de maestría). Universidad Nacional de Colombia.
- Arraut, L. C., Amar, P., y Duque, J. (2009). Hacia un modelo de emprendimiento de innovación abierta socialmente responsable: caso Universidad Tecnológica de Bolívar en Colombia. *TEC Empresarial*, 3(1-2), 33-44.
- Auriac, J. (2010). Corporate social innovation. Organisation for Economic Cooperation and Development. *The OECD Observer*, (279), 32-33.
- Baltazar, M. E. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of Business Research*, 68(7), 1468-1474. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.036>

- Behar, D. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación*. Lima, Perú: Ediciones Shalom.
- Beschorner, T. (2014). Creating shared value: The one-trick pony approach. *Business Ethics Journal Review*, 1(17), 106-112. <http://doi.org/10.12747/bejr2013.01.17>
- Bornmann, L., Marx, W., Gasparyan, A. Y., y Kitas, G. D. (2012). Diversity, value and limitations of the journal impact factor and alternative metrics. *Rheumatology International*, 32(7), 1861-1867.
- Cels, S., De Jong, J., y Nauta, F. (2012). *Agents of change: strategy and tactics for social innovation*. Washington D. C., USA: Brookings Institution Press.
- Cohen, M., Szenjwald, H., y Vergaragt, P. (2013). *Innovations in sustainable consumption: New economics, socio-technical transitions and social practices*. Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing Inc.
- Cortés, S., y Urrea, M. (2016). *Responsabilidad social empresarial y valor de la empresa*. (Trabajo de grado de maestría). Bogotá, Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Crane, A., Palazzo, G., Spence, L. J., y Matten, D. (2014). Contesting the Value of Creating Shared Value. *California Management Review*, 56(2), 130-153. <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.2.130>
- Dembek, K., Singh, P. & Bhakoo, V. (2016). Literature review of shared value: a theoretical concept or a management buzzword? *Journal of Business Ethics*, 137(2), 231-267.
- Díaz, N., y Salcedo, C. (2017). La gerencia social y los procesos de innovación en la búsqueda de la sostenibilidad. *Revista Espacios*, 38(52), 4-4.
- Díaz, N. (2014). Responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido, sostenibilidad gerencial. *Revista Daena, International Journal of Good Conscience*, 9(3), 127-144.
- Díaz, N. (2012). Ética, negociación y valor compartido. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1) 5-12.
- Díaz, D. M. (2014). *Creación de valor compartido más allá de la responsabilidad social. Un estudio cualitativo*. (Trabajo de grado de maestría). Bogotá, Colombia: Universidad Internacional de la Rioja sede Bogotá.
- Escudero, M., y Lama, J. G. (2014). *La responsabilidad social empresarial y la creación de valor en América Latina*. Bilbao, España: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Eyssautier, M. (2008). *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia*. Ciudad de México, México: Cengage Learning.
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa, una nueva cultura empresarial*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Fontrudona, J., y Sison, A. (2007). Hacia una teoría de la empresa basada en el bien común. *Empresa y Humanismo*, 10(2), 65-92.
- Forero, Y. M. (2016). Creación de valor compartido. *Ploutos*, 2(2), 28-32.
- Gallardo, D., Sánchez, M. I., y Corchuelo, M. B. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de Contabilidad*, 16(1), 11-23.
- González, B., Guerrero, V. P., y Moya, F. (2010). A new approach to the metric of journals' scientific prestige: The SJR indicator. *Journal of Informetrics*, 4(3), 379-391.
- Halkos, G., y Skouloudis, A. (2018). Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective. *Journal of Cleaner Production*, 182, 291-300. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.022>
- Hartman, L. P. & Werhane, P. H. (2013). Proposition: Shared value as an incomplete mental model. *Business Ethics Journal Review*, 1(6), 36-43.
- Hernández, R. I., Alvarado, J. C., y Luna, J. A. (2015). Responsabilidad social en la relación universidad-empresa-Estado. *Educación y Educadores*, 18(1), 95-110. <http://dx.doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.6>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.a ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Kiron, D., Kruschwitz, N., Haanaes, K., Reeves, M., Fuisz-Kehrbach, S. K., y Kell, G. (2015). Unir fuerzas. Un liderazgo colaborativo para la sostenibilidad. *Harvard Deusto Business Review*, (250), 6-15.



- Lámbarry, F. (2016). Social Responsibility and Corporate Sustainability Factors in Mexico. *Universidad & Empresa*, 18(31), 103-119. <http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.31.2016.05>
- Lévesque, B. (2013). Social innovation in governance and public management systems: toward a new paradigm? In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mcmood y A. Homdouch (Eds.), *International handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research* (pp. 25-39). Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing Inc.
- Leydesdorff, L. (2009). How are new citation-based journal indicators adding to the bibliometric toolbox? *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 60(7), 1327-1336.
- Lindgreen, A., Córdoba, J. R., Maon, F., y Mendoza, J. M. (2010). Corporate social responsibility in Colombia: Making sense of social strategies. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 229-242. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0616-9>
- Martínez, D., Melamed, E., Rodríguez, I., Amar, P., Miranda, R., y Quintero, V. (2017). *Dinámicas de innovación y relacionamiento universidad-empresa-Estado para el desarrollo del turismo de negocios*. En V. Quintero y R. Miranda (Comp.), *Turismo corporativo y TIC: una puerta a la competitividad* (pp. 213-244). Barranquilla, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Martínez, I., Soto, P., y Palacios, M. (2017). Corporate social responsibility and its effect on innovation and firm performance: An empirical research in SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2374-2383. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.038>
- McWilliams, A., y Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2001.4011987>
- Melamed, E., Blanco, A., y Rodríguez, G. (2017). Perspectivas de la innovación social: su revisión desde la responsabilidad en la gestión de organizaciones. En A. Beltrán, R. Echeverry, C. Restrepo y A. Rodríguez (Comp.), *Investigación en Administración y su Impacto en Comunidades Académicas Internacionales* (pp. 2742-2759). Bogotá, Colombia: Fundación Universidad Externado de Colombia.
- Melamed, E., Blanco, A. B., Miranda, R., y Esperanza, C. (2017). Normalización de la responsabilidad social empresarial: un análisis desde su obligatoriedad y voluntariedad. *Revista Espacios*, 38(51), 19-19.
- Méndez, M., y Gómez, M. (2017). Factores incidentes para crear valor compartido en las mipymes de Bogotá. *Suma de Negocios*, 8(18), 96-105. Recuperado de [https://editorial.konradlorenz.edu.co/downloads/v8n18/v8n18-factores-incidentes-valor-compartido-mipymes-bogota-S2215910X17300253\\_S300\\_es.pdf](https://editorial.konradlorenz.edu.co/downloads/v8n18/v8n18-factores-incidentes-valor-compartido-mipymes-bogota-S2215910X17300253_S300_es.pdf)
- Michelini, L., y Fiorentino, D. (2012). New business models for creating shared value. *Social Responsibility Journal*, 8(4), 561-577. <https://doi.org/10.1108/17471111211272129>
- Miguel, S., Chinchilla, Z., y De Moya, F. (2011). Open access and Scopus: a new approach to scientific visibility from the standpoint of access. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(6), 1130-1145. <https://doi.org/10.1002/asi.21532>
- Mirvis, P., Baltazar, M. E., Googins, B., y Albareda, L. (2016). Corporate social innovation: How firms learn to innovate for the greater good. *Journal of Business Research*, 69(11), 5014-5021.
- Moore, C. (2014). Corporate social responsibility and creating shared value: What's the difference? *Heifer International Report*, 1-6.
- Muñoz, J. (2013). Ética empresarial, responsabilidad social corporativa (RSC) y creación de valor compartido (CVC). *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*, 7(3), 76-88.
- Mutis, G. (2015). Valor compartido, una estrategia empresarial de alto impacto. *Semana Sostenible*, 114-118.
- Paternoster, A. (2011). *Herramientas para medir la sostenibilidad corporativa: un análisis comparativo de las memorias de sostenibilidad*. (Proyecto de grado de maestría). España: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Peña, C. C., Soria, M. E., y Velásquez, L. A. (2012). Gestión del cambio e innovación organizacional como factor de la responsabilidad social. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, (9), 1-15.
- Polanco, J., Ramírez, F., y Orozco, M. (2016). Incidencia de estándares internacionales en la sostenibilidad corporativa: una perspectiva de la alta dirección. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 181-192. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.05.002>

- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between corporate social responsibility and competitive advantage. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Ríos-Ospina, M. (2017). Consideraciones para la publicación internacional en revistas en *Scopus*. En A. Beltrán (Pres.), *Encuentro Internacional de Investigadores en Administración*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Sachs, J. (2014). *The Age of Sustainable Development*. New York, USA: Columbia University Press.
- Salinas, L. E. (2013). *Creación de valor compartido*. Bogotá, Colombia: SCOMUN.
- Sarthou, N. F. (2016). Ejes de discusión en la evaluación de la ciencia: revisión por pares, bibliometría y pertinencia. *Revista de Estudios Sociales*, (58), 76-86. <http://dx.doi.org/10.7440/res58.2016.06>
- Sulkowski, A. J., Edwards, M., y Freeman, R. E. (2017). Shake your stakeholder: Firms leading engagement to cocreate sustainable value. *Organization & Environment*. <https://doi.org/10.1177/1086026617722129>
- Tracey, P., y Stott, N. (2017). Social innovation: a window on alternative ways of organizing and innovating. *Innovation: Organization and Management*, 19(1), 51-60.
- Uribe, A. (2015). ¿RSE o creación de valor compartido? *Desarrollo Indoamericano*, 49(127), 51-54.
- Visser, W. (2013). Creating shared value: revolution or clever con? *Wayne Visser Blog Series*, 17, 1-2.
- Visser, W., y Kymal, C. (2015). Integrated value creation (IVC): Beyond corporate social responsibility (CSR) and creating shared value (CSV). *Journal of International Business Ethics*, 8(1), 29-43.
- Wheeler, D., Colbert, B., y Freeman, R. E. (2003). Focusing on value: Reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world. *Journal of General Management*, 28(3), 1-28.
- Yang, M., Vladimirova, D., y Evans, S. (2017). Creating and Capturing Value Through Sustainability: The Sustainable Value Analysis Tool A new tool helps companies discover opportunities to create and capture value through sustainability. *Research-Technology Management*, 60(3), 30-39.
- Zott, C., y Amit, R. (2005). *Business model design and the performance of entrepreneurial firms*. Pennsylvania, USA: INSEAD Wharton University of Pennsylvania.