

Como a Criação de Valor é Abordada na Literatura pela Ótica da Sustentabilidade? Uma Análise por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura

Natália Gomes Lúcio Cavalcante (Universidade Federal da Paraíba)
nataliacavalcantec@gmail.com

Cláudia Fabiana Gohr (Universidade Federal da Paraíba)
claudiagohr@ct.ufpb.br



O termo valor é um conceito multifacetado, com diversos significados que são muito específicos ao contexto, e por isso existem vários tipos. Este artigo tem como principal objetivo analisar como a criação de valor vem sendo abordada na literatura pela ótica da sustentabilidade por meio de uma revisão sistemática da literatura. Especificamente pretende-se (i) apresentar uma visão geral das pesquisas e, (ii) apresentar modelos de criação de valor abordados, tipos de valor e elementos que viabilizam a criação de valor pela ótica sustentabilidade. Verificou-se que se trata de uma temática recente, com a primeira publicação no ano de 2000 e com crescimento das publicações especialmente a partir de 2016. Dentre os métodos científicos mais empregados, destacam o estudo de caso e o survey, com uma carência de publicações que adotem métodos mistos e pesquisas teóricas. Embora uma parcela dos artigos abordem a criação de valor pela ótica do tripé da sustentabilidade, a maior parte foca apenas em uma ou duas perspectivas. Em se tratando das teorias empregadas para o desenvolvimento de modelos ou frameworks de criação de valor, verificou-se que os autores utilizam uma variedade de teorias, com destaque para a visão baseada em recursos. Por fim, identificou-se os diferentes tipos de valor com destaque para o valor o “sustentável de múltiplos clientes” que engloba os valores pela ótica do tripé da sustentabilidade junto com o valor da experiência; e os elementos que podem auxiliar no processo de criação de valor. O artigo apresenta algumas contribuições. Em termos de avanço do conhecimento, fornece indicações para futuras pesquisas que queiram investigar na prática o processo de criação de valor sustentável a partir dos elementos de criação de valor identificados. Considerando uma perspectiva de negócios, o artigo pode fornecer diretrizes para ajudar as empresas a identificar e refletir criticamente sobre esses elementos caso queiram criar valor pela perspectiva da sustentabilidade.

Palavras-chave: Criação de valor, Sustentabilidade, Elementos de criação de valor.

1. Introdução

O termo valor é um conceito multifacetado, com diversos significados que são muito específicos ao contexto, e por isso existem vários tipos (HIRSCHER; NIINIMAKI; ARMSTRONG, 2018). Na literatura com foco na gestão empresarial, o valor é considerado como algo que adiciona, traz benefícios; quer seja financeiro para as empresas ou benefícios para cliente (pela perspectiva de utilidade) (KAUFFMAN; LI; VAN HECK, 2010; RUPO *et al.*, 2018; YANG; HAN; LEE, 2017). Assim, é possível perceber que os tipos de valor criados dependem das propostas de valor da empresa, do mercado em que atua e das suas escolhas estratégicas (ANDREASSEN *et al.*, 2018; RICHARDSON, 2007).

Dentre os vários tipos de valor, pode-se citar o valor pela perspectiva da sustentabilidade, que envolve questões ambientais, sociais e econômicas. Na perspectiva ambiental, o valor fornece espaço para a organização explore explicitamente inovações de produto, serviço e modelo de negócio, o que pode reduzir o impacto ambiental negativo e/ou aumentar o valor ecológico por meio de suas ações (JOYCE; PAQUIN, 2016). O valor social trata de concentrar benefícios para a sociedade, levando em consideração não só os colaboradores e consumidores, mas a comunidade, o governo e o impacto na região (LAUKKANEN; TURA, 2020). O valor econômico, trata de aspectos relacionados à sustentabilidade financeira da empresa (LAUKKANEN; TURA, 2020; YANG; VLADIMIROVA; EVANS, 2017).

Embora a literatura de criação de valor venha crescendo ao longo dos anos (KAIHARA *et al.*, 2018), quando o foco é a criação de valor pela perspectiva da sustentabilidade, ainda há uma escassez de pesquisas. Um importante trabalho foi desenvolvido por Hart, Milstein e Caggiano (2003), que propuseram um *framework* de criação de valor sustentável vinculado aos desafios da sustentabilidade considerando a perspectiva dos acionistas. O *framework* foi desenvolvido tomando como base as estratégias da visão baseada em recursos naturais (produção mais limpa, visão sustentável, prevenção da poluição e gerenciamento de produto) (HART, 1995) e práticas que contribuem para um mundo mais sustentável. Juntas, essas estratégias e práticas criam valor sustentável pela empresa (HART; MILSTEIN; CAGGIANO, 2003). Outros autores têm estudado a criação sob a ótica social (BRIEGER; DE CLERCQ, 2019; DOHRMANN; RAITH; SIEBOLD, 2015; GAUTHIER; COHEN; MEYER, 2019; HAMBY; BRINBERG, 2016, entre outros), ou apenas pela ótica econômica (BOWMAN; AMBROSINI, 2000). Entretanto, ao analisar a literatura, não foram encontrados trabalhos que

analisassem de forma sistemática o conceito de criação de valor pela perspectiva da sustentabilidade.

Dessa forma, esse artigo responde as seguintes questões de pesquisas: “como a criação de valor vem sendo abordada na literatura pela ótica da sustentabilidade? Quais elementos viabilizam a criação de valor por essa ótica? Para responder aos questionamentos, será empregado o método de revisão sistemática da literatura (RSL). Especificamente pretende-se (i) apresentar uma visão geral das pesquisas e, (ii) apresentar modelos de criação de valor abordados na literatura, tipos de valor e elementos que viabilizam a criação de valor pela ótica sustentabilidade.

O desenvolvimento desse artigo é relevante pois pesquisas sobre criação de valor e sustentabilidade ainda carecem de uma sistematização da literatura de forma a explicitar as reais contribuições científicas. Além disso, há um grande interesse da sociedade sobre as questões ambientais e sociais (YANG; VLADIMIROVA; EVANS, 2017; YANG; HAN; LEE, 2017). Ainda, o conhecimento dos elementos de criação de valor pela ótica da sustentabilidade pode apoiar a tomada de decisão das empresas que queiram criar esse tipo de valor. Por fim, a pesquisa pode direcionar futuros estudos, em especial sobre aquelas temáticas que ainda são incipientes.

O artigo encontra-se estruturado em 4 seções. A próxima apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a RSL. Em seguida, os resultados são descritos por meio de uma visão geral das pesquisa, seguido por uma análise temática sobre a criação de valor pela ótica da sustentabilidade. Para finalizar, são apresentadas discussões acerca dos achados, principais conclusões, contribuições, limitações e oportunidades para novas pesquisas.

2. Procedimentos metodológicos para a Revisão Sistemática da Literatura

Uma RSL é um esforço de pesquisa importante que responde a questões específicas, localiza estudos existentes, seleciona e avalia contribuições, analisa e sintetiza dados e relata as evidências de tal forma que permite conclusões claras (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003). As RSLs diferem das revisões narrativas tradicionais por adotar um processo de revisão mais rigoroso e bem definido e por seguir protocolos que incluem pesquisas abrangentes (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003). A fim de assegurar a replicabilidade, a transparência no processo e o rigor científico, nesse artigo a RSL compreendeu alguns estágios

(DENYER; TRANFIELD, 2009; TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003), conforme se verifica a seguir.

2.1 Revisão exploratória

Inicialmente conduziu-se o planejamento da RSL, a partir das perguntas “como a criação de valor vem sendo abordada na literatura pela ótica da sustentabilidade? Quais elementos viabilizam a criação de valor por essa ótica?”. Assim, foi realizada uma pesquisa exploratória para a compreensão do tema, e definição dos termos de busca (*strings*) (Quadro 1). Por se tratar de uma revisão multidisciplinar, selecionou-se a base ISI *Web of Science* (WoS), que além de ser multidisciplinar é reconhecida pela relevância dos periódicos indexados a esta (WANG; WALTMAN, 2016).

2.2 Busca da amostra e seleção do *portfólio*

A partir dos *strings* (Quadro 1), foi feita a busca na WOS, resultando em 193 artigos. Não houve seleção de um período específico, sendo a busca realizada em dezembro de 2019. Em seguida, foram adotados alguns critérios de exclusão da própria base, resultando em 79 artigos (Quadro 2). Posteriormente, foram aplicados outros filtros a partir da leitura dos trabalhos (Quadro 3), resultando em uma amostra final de 56 artigos (Apêndice 1).

Quadro 1 - *Strings* de busca

Pesquisa	Campos	Termos de busca
Pesquisa	1: Criação de Valor (título)	"value-creation" OU "value *creation"
	2: Sustentabilidade (tópico)	sustainab* OU "triple bottom line" OU 3BL OU "sustainable development" OU TBL OU green OU "environmental sustainability" OU "social sustainability" OU "economic* sustainability"

Quadro 2 - Critérios de localização e seleção dos artigos

Critérios	Inclusão	Exclusão	Incluídos	Excluídos
Base de Dados	ISI <i>Web of Science</i>	Todas as outras bases	Não se aplica	
Termos de busca	Ver Erro! Fonte de referência não encontrada.	Demais publicações	193	-
Tipo de Documento	Artigos	Todos os outros tipos	112	81
Idioma	Inglês	Todos os outros idiomas	106	06
Categorias WoS	<i>Environmental Sciences</i> OU <i>Green Sustainable Science Technology</i> OU <i>Business</i> OU <i>Management</i> OU <i>Engineering Environmental</i> OU <i>Environmental Studies</i> OU <i>Engineering Manufacturing</i> OU <i>Business Finance</i> OU <i>Engineering Industrial</i> OU <i>Operations Research Management Science</i>	<i>Ethics</i> E <i>Economics</i> E <i>Construction Building Technology</i> E <i>Energy Fuels</i> E <i>Engineering Chemical</i> E <i>Engineering Mechanical</i> E <i>Information Science Library Science</i> E <i>Architecture</i> E <i>Computer Science Software Engineering</i> E <i>Engineering Civil</i> E <i>Food Science Technology</i> E <i>Nutrition Dietetics</i> E <i>Orthopedics</i> E <i>Public Administration</i> E <i>Social Issues</i> E <i>Water Resources</i>	79	27
Período	Até dezembro de 2019	-	Não se aplica	

Quadro 3 - Critérios de seleção da amostra da Pesquisa 3

Critérios	Exclusão	Incluídos	Excluídos
Leitura de títulos	Todas as publicações que não têm o título alinhado ao tema	79	-
Leitura de resumos	Todas as publicações que não têm o resumo alinhado ao tema	75	4
Leitura integral	Artigos não disponíveis para a leitura integral;	72	3
	Artigos que o foco central não é criação de valor	56	17

2.3 Tratamento de dados, análise e síntese

Para a análise dos artigos adotou-se a técnica de análise de conteúdo, que é aplicada tanto para análises quantitativas e descritivas, quanto qualitativas (ELO; KYNGÄS, 2008), no qual se buscou extrair informações relevantes para a elaboração dos constructos.

Primeiramente para realizar a análise quantitativa e descritiva, utilizou-se uma planilha em Excel para extrair informações como título, autor, ano, objetivos dos artigos, métodos científicos, foco do valor segundo o TBL (*triple bottom line*) etc. Em seguida, foram elaborados gráficos e quadros que auxiliassem no processo de análise.

Posteriormente, por meio de uma análise temática, também com o auxílio de uma planilha em Excel, foram extraídas informações como abordagens teóricas, conceitos de criação de valor, elementos, tipos e modelos de criação de valor e lacunas da literatura. Essas informações foram

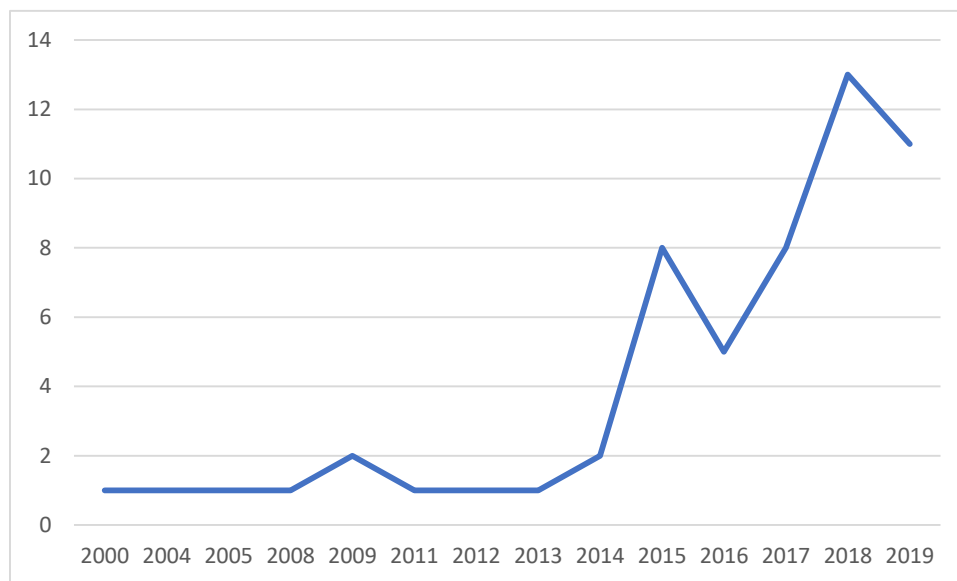
analisadas utilizando-se uma abordagem interpretativa, delineando o que é conhecido e estabelecido em relação aos aspectos citados e as contribuições centrais (TRANFIELD; DENYER; SMART, 2003).

3. Resultados

3.1. Visão geral das pesquisas

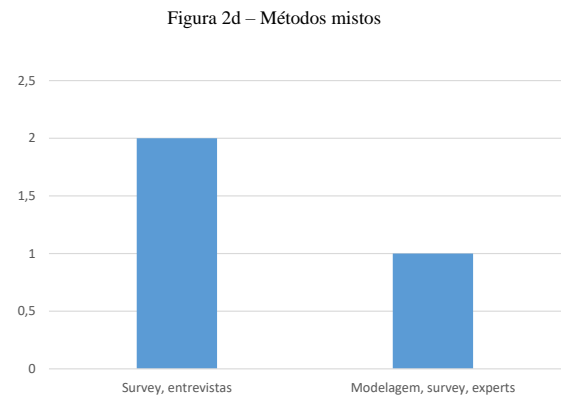
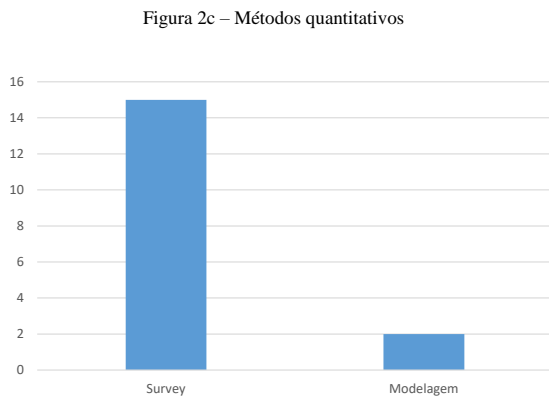
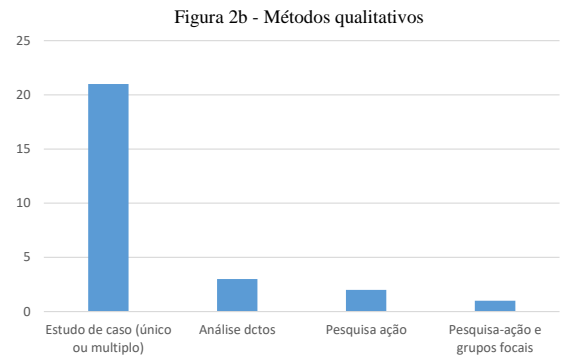
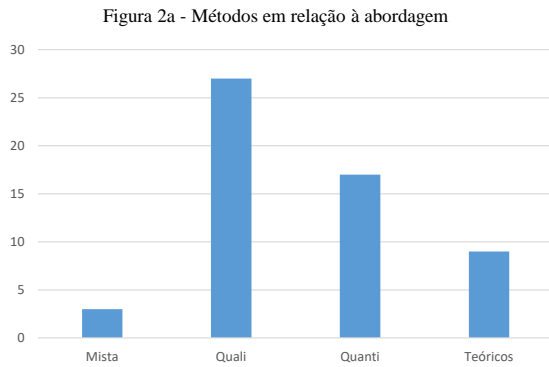
É possível perceber que a partir de 2016 as publicações sobre a temática aumentaram significativamente, corroborando que de fato o tema é recente e tem cada vez mais atraído a atenção da sociedade e de pesquisadores (Figura 1). Dos 56 artigos, a publicação mais antiga é do ano de 2000.

Figura 1 - Evolução das publicações



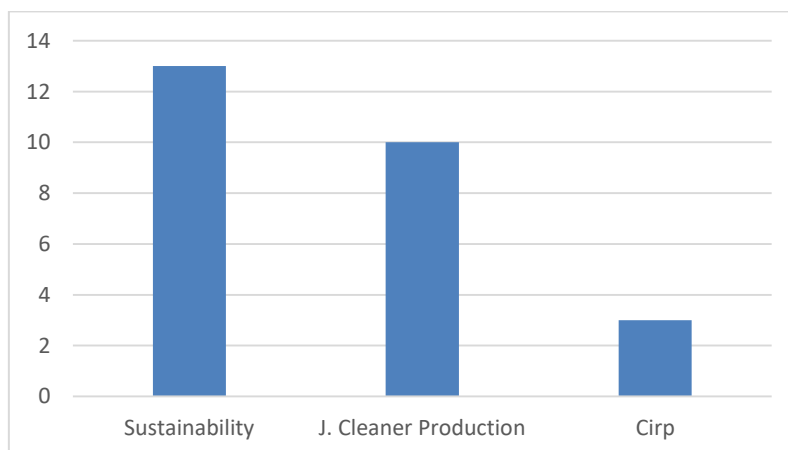
Com relação aos métodos científicos (Figuras 2a, 2b, 2c, 2d), 16,1% dos artigos são teóricos e 83,9% são empíricos. Dos empíricos, 5,4% adotaram métodos mistos, 48,2% métodos qualitativos, e 30,4% métodos quantitativos. O método quantitativo mais adotado foi o *survey* (15 artigos), o qualitativo é o estudo de caso (21 artigos) e, em relação aos métodos mistos, destaca-se novamente o *survey* empregado em conjunto com entrevistas (2 artigos). A predominância de métodos qualitativos pode ser explicada em função da recenticidade do tema, em que pesquisadores ainda estão explorando melhor a temática, buscando explicações de como e por quê os fenômenos acontecem.

Figura 2 - Métodos científicos



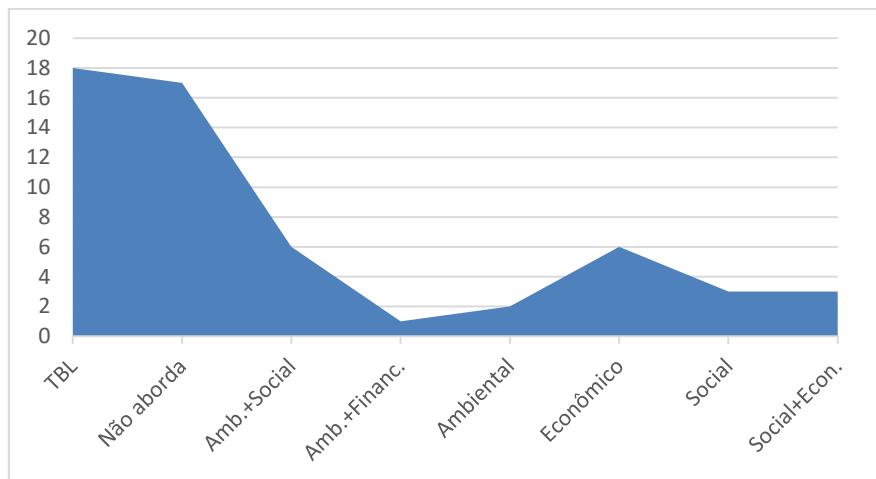
Os artigos sobre o tema estão sendo publicados em uma grande variedade de periódicos, com uma concentração maior em três (Figura 3): (i) *Sustainability* - estudos relacionados à sustentabilidade e desenvolvimento sustentável; (ii) *Journal of Cleaner Production* - pesquisas sobre produção limpa, meio-ambiente e sustentabilidade; (iii) *CIRP Annals-Manufacturing Technology* - pesquisas sobre otimização, controle e gerenciamento de processos, máquinas e sistemas.

Figura 3 - Principais Journals



Os três artigos mais citados pela base de dados WOS (maio/2021) são: *Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy* (BOWMAN; AMBROSINI, 2000) (primeiro artigo publicado na temática) (514 citações), *Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation* (MOORE; MANRING, 2009) (181 citações) e *Value creation through stakeholder synergy* (TANTALO; PRIEM, 2016) (136 citações). Todos três são teóricos, demonstrando que, por ser uma temática recente, a consulta em artigos que desenvolvem uma construção teórica ainda não necessários para uma melhor compreensão do fenômeno. Para finalizar, foi identificado nos artigos o foco do valor segundo a perspectiva do TBL (Figura 4), havendo uma maior concentração na abordagem do TBL (18 artigos).

Figura 4 - Foco do valor (TBL)



3.2. Criação de valor pela ótica da sustentabilidade

A partir da análise dos 56 artigos foram identificados 21 modelos de criação de valor. O Quadro 4 mostra o tipo de modelo, objetivo e teoria (ou abordagem) em que este foi baseado (quando havia). Não foram considerados modelos ilustrados para demonstrar hipóteses. É possível observar que a maior parte dos artigos (6) não utilizou nenhuma teoria específica como pano de fundo para o desenvolvimento do modelo, e a RBV (*resource-based view*) foi a teoria mais adotada (3 artigos) (BOWMAN; AMBROSINI, 2000; SKILTON, 2014; TATE; BALS, 2018). No Quadro 5 são apresentados os 09 tipos de valor encontrados e suas correspondentes definições. A Figura 5 ilustra como os valores estão relacionados e agrupados, trazendo destaque para o valor “sustentável de múltiplos clientes” que agrupa os valores pela ótica do TBL junto com o valor da experiência (KITA; SIMBEROVA, 2018).

Quadro 4 - Modelos de criação de valor

Autores / Ano	Tipo	Objetivo	Teoria/Abordagem
Bowman e Ambrosini (2000)	Conceitual	Distinguir entre criação de valor e captura de valor	RBV (<i>resource based view</i>)
Araçji e Lang (2008)	Matemático	Calcular o valor criado em lojas virtuais	-
Skilton (2014)	Conceitual	Apresentar criação e captura de valor na estrutura de cadeia de suprimentos	RBV
Heitel, Kaempf-Dern e Pfnuer (2015)	Conceitual	Apresentar diversos fatores para a criação de valor integrando as expectativas dos <i>stakeholders</i>	Teoria de <i>stakeholders</i>
Zulkarnain <i>et al.</i> (2015)	Conceitual	Examinar a ligação entre alta vantagem competitiva sustentável e alta criação de valor por parte das empresas.	RBV
Bilge <i>et al.</i> (2016)	Conceitual	Mapear e integrar ciclo de vida do produto e os 6Rs com fatores de criação de valor sustentável	-
Iazzolino e Laise (2016)	Matemático	Distinguir entre empresas que investem em conhecimento/recursos humanos e aquelas que não investem. E investigar a contribuição dos dois conjuntos de empresas para a sustentabilidade do ponto de vista social e econômico	Capital intelectual
Manda <i>et al.</i> (2016)	Conceitual	Apresentar uma construção multidimensional da estrutura de valor sustentável através da Avaliação do ciclo de vida (LCA).	Sustentabilidade corporativa
Tantalo e Priem (2016)	Matemático	Calcular a sinergia dos <i>stakeholders</i> na criação de valor.	Teoria de <i>stakeholders</i>
Adams (2017)	Conceitual	Examinar inter-relações entre diversos fatores que podem influenciar na criação de valor.	-
Aslund e Backstrom, (2017)	Conceitual	Apresentar diversos fatores e suas relações para a entrega de valor ao consumidor.	Responsabilidade Social Corporativa
Matinheikki, Rajal e Peltokorpi (2017)	Conceitual	Apresentar os passos para a criação e implementação de uma visão estratégica para criação de valor compartilhado.	Responsabilidade Social Corporativa (CSR - <i>Corporate Social Responsibility</i>)
Shakina, Molodchik e Barajas (2017)	Conceitual	Apresentar o mecanismo de criação de valor endógeno.	-
Yang, Han e Lee (2017)	Conceitual	Apresentar o mecanismo de co-criação de valor sustentável por meio da participação dos consumidores e fornecedores bem como as interações ambientais e sociais.	Cadeia de Valor
Haase, Becker e Pick (2018)	Conceitual	Apresentar diversos fatores que influenciam a criação de valor.	Sistema de Marketing
Kaihara <i>et al.</i> (2018)	Conceitual	Apresentar fatores e dimensões de valor.	Diferentes disciplinas (ciências sociais, administrativas e engenharia de produção)
Rupo <i>et al.</i> (2018)	Conceitual	Mostrar a inter-relação entre inovação, sustentabilidade e co-criação de valor.	Sustentabilidade
Triste <i>et al.</i> (2018)	Conceitual	Apresentar diversos fatores que influenciam a criação de valor de conhecimento.	Comunidades de Prática
Van Riel <i>et al.</i> (2018)	Conceitual	Mostrar o processo de criação de valor em plataformas.	-
Gregori <i>et al.</i> (2019)	Conceitual	Fazer a ligação entre as mudanças na percepção do empreendedor da lógica institucional às alterações do modelo de negócios e enfatiza os mecanismos subjacentes e o comportamento do empreendedor sustentável.	Teoria Institucional
Unal, <i>et al.</i> (2019)	Conceitual	A estrutura proposta concebe fatores contextuais internos e fatores contextuais externos que podem influenciar de maneira significativa até que ponto um modelo de negócios circular é projetado ou reconfigurado.	-

Quadro 5 - Tipos de valor

Tipo de Valor	Definição
Valor Ambiental	Tem como foco principal a melhoria/minimização de problemas de cunho ambiental (HAASE; BECKER; PICK, 2018).
Valor para o Consumidor / Valor técnico	Chamado de “valor de uso” (<i>use-value</i>) é o benefício percebido pelo consumidor por obter um produto/serviço devido as suas qualidades específicas. Esse valor é projetado na estratégia da empresa (BOWMAN; AMBROSINI, 2000).
Valor da informação	A informação pode ser fonte de valor para empresa quando esta é usada para melhorar a eficiência e conseqüentemente a performance da empresa no mercado. Além disso pode ser utilizada para aprender os desejos dos consumidores direcionar o desenvolvimento de novos produtos gerando a satisfação do cliente (SCHENKEL <i>et al.</i> , 2015; WEIBER; KOLLMANN, 1998).
Valor Econômico	Chamado de “valor de troca” é o preço, ou seja, valor que o consumidor está disposto a pagar pelo produto ou serviço (BOWMAN; AMBROSINI, 2000).
Valor Compartilhado	Envolve criar valor econômico (financeiro) de uma forma que também cria valor para a sociedade, atendendo às suas necessidades e desafios (PORTER; KRAMER, 2011).
Valor Social	Tem como foco principal a melhoria/minimização de problemas de cunho social (HAASE; BECKER; PICK, 2018).
Valor da Experiência / Valor emocional	A experiência do consumidor com a marca pode criar ou destruir valor. “O valor de uma marca está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre a marca como resultado de suas experiências ao longo do tempo (KELLER, 1998, p.41, tradução nossa).
Valor sustentável de múltiplos clientes	Manifesta-se na decisão de negócios, levando em consideração à satisfação das expectativas ambientais e sociais dos clientes, bem como das partes interessadas que participam do sucesso da empresa (expectativa financeira). Supõe-se um relacionamento de longo prazo enfatizando principalmente os clientes e outras partes interessadas na qual o principal facilitador é a integração e gestão de <i>stakeholders</i> . Trata-se de ações contínuas (que não são pontuais) (KITA; SIMBEROVA, 2018).
Valor do Conhecimento	O conhecimento também pode ser considerado como um dos valores “intangíveis”. Pode gerar valor para uma empresa através de patentes e direitos de propriedade intelectual, mas também muitas vezes é uma questão do conhecimento implícito e do conhecimento tácito incorporado nos processos sociais (ARVIDSSON, 2009; TRISTE <i>et al.</i> , 2018).

Figura 5 – Tipos de valor



Por fim, foi possível extrair elementos (ou fatores) que podem viabilizar a criação de valor pela ótica da sustentabilidade, bem como a respectiva definição de cada um deles (Quadro 6).

Quadro 6 – Elementos que viabilizam a criação de valor

Nomeclatura atribuída	Definição	Nomenclatura adotada pelos autores da amostra	Autores
Relações duradouras	Proximidade e facilidade de relacionamento, decorrente das relações já existentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Relações sustentáveis; • Relações fortes; • Relações longas; • Lealdade do consumidor 	Haase, Becker e Pick (2018), Yang, Han e Lee (2017), Triste <i>et al.</i> (2018), Zulkarnain <i>et al.</i> (2015), Manzhynski, Figge e Hassel (2015), Gauthie, Cohe e Meyer (2019), Ueda <i>et al.</i> (2009), Shakina; Molodchik; Barajas (2017) 3; 4; 9; 22; 41; 44; 48
Envolvimento e integração entre os stakeholders	Consiste no processo de introdução de indivíduos ou grupos em contextos maiores, com padrões e normais mais gerais. Quanto maior for a integração entre os <i>stakeholders</i> , maior será o nível de concordância e maior será a estabilidade social na comunidade.	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento de todos os <i>stakeholders</i> 	Yang, Han e Lee (2017), Arakji e Lang (2008), Acciario (2015), Alattyih, Haider e Boussabaine (2019), Matinheikki, Rajala e Peltokorpi (2017), Lampikoski <i>et al.</i> (2014), Fernandez-Guadano e Sarria-Pedroza (2018), Heitel, Kaempfer-Dem e Pfnuer (2015), Aslund, Backstrom (2017), Kuckertz, Berger e Gaudig (2019), Kadenic (2015), Hristov, Chirico e Appolloni (2019), Kiel <i>et al.</i> (2017)
Colaboração com produtores locais	Colaborar com produtores inseridos na mesma região geográfica de forma a minimizar impactos ambientais, incentivar pequenos produtores/comerciantes e o comércio local.	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboração com produtores locais; • Apoiar outras pessoas do mesmo local 	Haase; Becker; Pick (2018), Shakina, Molodchik e Barajas (2017), Hirscher, Niinimaki e Armstrong (2018), Swagemakers, Garcia e Wiskerke (2018), Schenkel <i>et al.</i> (2015)
Colaboração (mútua) stakeholders	Relação ganha-ganha entre os <i>stakeholders</i> . Há colaboração de ambas as partes	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboração mútua • Práticas colaborativas • Parcerias e colaboração 	Lackzo <i>et al.</i> (2019), Yang <i>et al.</i> (2017); Schenkel <i>et al.</i> (2015).
Envolvimento do consumidor	Envolver o consumidor em produtos, processos e/ou ações	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento do consumidor/da comunidade • Experimentação e envolvimento de todos os <i>stakeholders</i> • Integração do consumidor no processo de criação de valor • Ação participativa do consumidor • Envolvimento do usuário • Participação (da sociedade) local 	Gauthier; Cohen; Meyer (2019); Unal <i>et al.</i> (2019); Hankammer e Kleer (2019); Hirscher; Niinimaki; Armstrong (2019); Boge; Salaj (2017); Kadenic (2015).
Confiança entre stakeholders	Confiança na qualidade / prazo / fidelidade. Relação baseada na confiança de que todas as partes vão cumprir o que se é esperado/ o que se está acordado e no retorno de benefícios comuns a todos.	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamento de confiança • Credibilidade e confiança dos <i>stakeholders</i> • Alto nível de confiança dos <i>stakeholders</i> 	Fraanje; Spaargaren (2019); Miralles-Quiros; Miralles-Quiros; Hernandez, 2019) (Dumitru <i>et al.</i> , 2015)

Nomeclatura atribuída	Definição	Nomenclatura adotada pelos autores da amostra	Autores
Alinhamento dos interesses dos stakeholders	Compreensão das expectativas e interesses de TODOS os <i>stakeholders</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhamento de interesses e relações entre as partes interessadas • Expectativas de pessoas que assumem funções, como clientes, fornecedores e seus respectivos <i>stakeholders</i> • Alinhamento dos interesses das partes interessadas 	Schenkel <i>et al.</i> (2019); Haase <i>et al.</i> (2018); Heitel <i>et al.</i> (2015)
Seleção de fornecedor	Utilização de critérios para fazer seleção de fornecedores e escolher os melhores que se encaixem com os valores e filosofias da empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Seleção de fornecedores • Identificação dos fornecedores relevantes 	Andreassen <i>et al.</i> (2018); Skilton (2014)
Motivação dos colaboradores	Incentivar um ambiente de trabalho motivante; Incentivo ao crescimento e desenvolvimento profissional pessoal do colaborador; Expectativa de crescimento profissional.	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação dos colaboradores 	Shakina; Molodchik; Barajas (2017)
Seleção de consumidor	Selecionar os consumidores "corretos" que tenham conexão com as propostas de valor da empresa para garantir um relacionamento de longo e sustentável.	<ul style="list-style-type: none"> • Seleção de consumidor 	Andreassen <i>et al.</i> (2018)
Gerenciamento de relacionamento com stakeholders	Monitoramento do relacionamento para com e entre os <i>stakeholders</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhamento das partes interessadas • Gestão de <i>stakeholders</i> • Desenvolver relacionamentos fortes e sustentáveis com <i>stakeholders</i> • Gerenciar relacionamentos com seus <i>stakeholders</i> • Relacionamento com clientes 	Lackzo <i>et al.</i> (2019); Hristov <i>et al.</i> (2019); Miralles-Quiros <i>et al.</i> (2019); Broccardo <i>et al.</i> (2017)
Práticas verdes	Práticas voltadas à proteção ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas orientadas para o uso de materiais ecologicamente corretos • Eficiência energética • Uso de materiais reciclados e recicláveis • Gerenciamento de resíduos • Práticas para redução do impacto ambiental • Uso de materiais de longa vida 	Unal <i>et al.</i> (2019); Kiel <i>et al.</i> (2017); Iazzolino; Laise (2016); Boge; Salay (2017); Yang <i>et al.</i> (2017)
Tecnologia	Uso da tecnologia nos processos e ações.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de TI • Soluções de TI 	Schenkel <i>et al.</i> (2019); Winslow; Mont (2019);
Qualidade, flexibilidade, eficiência, custo	Prioridades competitivas	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade, flexibilidade, eficiência, custo 	Shakina; Molodchik; Barajas (2017); Vidal; Berman; Van Buren (2015)

Nomeclatura atribuída	Definição	Nomenclatura adotada pelos autores da amostra	Autores
Gerenciamento de recursos	Gerenciar a aplicação de recursos de forma a promover eficiência no uso dos recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciamento de recursos • Uso eficiente de recursos 	Andreassen <i>et al.</i> (2018); Manzhynski <i>et al.</i> (2017)
Produtos/Processos verdes	Produtos/Processos ecológicos. Voltados à preservação do meio-ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> • Design ecologicamente correto; design voltado ao meio ambiente 	Schenkel <i>et al.</i> (2019); Unal <i>et al.</i> (2019); Bilge <i>et al.</i> (2016); Schenkel <i>et al.</i> (2015).
Ações de responsabilidade corporativa social	A responsabilidade social acontece quando uma empresa, de forma voluntária, decide adotar posturas, comportamentos ou promover ações (sociais ou ambientais) em benefício de seu público interno ou externo.	<ul style="list-style-type: none"> • Ações de responsabilidade corporativa social • Práticas de responsabilidade social 	Miralles-Quiros <i>et al.</i> (2019); Hristov <i>et al.</i> (2019)
Gerenciamento de performance	Monitoramento dos indicadores de performance (ambiental, social e econômico)	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoramento, Indicadores de performance, parâmetros, gerenciamento de performance 	Hristov; Chirico; Appolloni (2019)
Manutenção e crescimento de mercado	Manter o mercado atual e expandi-lo	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de mercado • Gerenciando e mantendo o mercado • Expansão para novos mercados 	Gauthier <i>et al.</i> (2019); Andreassen <i>et al.</i> (2018); Manda <i>et al.</i> (2016).
Desenvolvimento local	Incentivo à economia local. Incentivo à colaboração com pessoas da mesma região.	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento da comunidade local • Suporte ao ambiente local • Desenvolvimento local 	Gauthier <i>et al.</i> (2019); Cohen; Meyer (2019); Haase; Becker; Pick (2018); Vidal; Berman; Van Buren (2015)
Comunicação efetiva	Uso da comunicação de forma efetiva para que a informação chegue ao público estabelecido.	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitação ao acesso à informação • Acesso à informação 	Boge; Salaj (2017); Yang <i>et al.</i> (2017);
Orientação estratégica	Orientação no qual a empresa quer seguir.	<ul style="list-style-type: none"> • Propostas de valor • Posicionamento da marca • Criação de uma visão de negócio / Forjar normas no âmbito institucional de acordo com a visão criada • Decisões gerenciais 	Winslow; Mont (2019); Andreassen <i>et al.</i> (2018); Metinheikki <i>et al.</i> (2017); Shakina <i>et al.</i> (2017).
Inovação	Produtos, processos e ações inovadoras.	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação 	Triste <i>et al.</i> (2018); Adams (2017); Cruz-Cárdenas, Guadalupe-Lanas e Velín-Fárez (2019); Patari <i>et al.</i> (2012); Gregori <i>et al.</i> (2019); Matinheikki, Rajala e Peltokorpi (2017); Hirscher, Niinimaki e Armstrong (2018); Kadenic (2015)

Nomeclatura atribuída	Definição	Nomenclatura adotada pelos autores da amostra	Autores
Inovação social*	Inovação visando criação de valor social e econômico.	• Inovação social	Martin; Upham (2016)
Gerenciamento da experiência dos consumidores	Gerenciar todos os pontos de contato na jornada do cliente, de A a Z, de modo a desencadear respostas positivas do cliente, incluindo cognitivas, emocionais e comportamentais.	Gerenciamento da experiência do consumidor	Triste <i>et al.</i> (2018); Manzhynski, Figge; Hassel (2015); Lee; Seo; Geum (2018); Ueda <i>et al.</i> (2009)
Gerenciamento de riscos	Monitoramento dos possíveis riscos (ambientais, econômicos e sociais)	• Gerenciamento de riscos	Triste <i>et al.</i> (2018); Brieger; De Clercq (2019); Mestre; Vogtlander (2013)
Conhecimento	Conhecimento, Informação.	• Conhecimento	Iazzolino; Laise (2016); Zulkamain <i>et al.</i> (2015)
Estrutura predial	Estrutura física da empresa. Se tem acessibilidade, climatização, entre outros aspectos físicos do prédio.	• Dimensão física	Boge; Salaj (2017)

4. Discussões e conclusões

Este artigo buscou abordar por meio de uma RSL a temática criação de valor pela ótica da sustentabilidade. Verificou-se que se trata de uma temática recente, com a primeira publicação no ano de 2000 e com crescimento das publicações especialmente a partir de 2016. Dentre os métodos científicos mais empregados, destacam o estudo de caso e o *survey*, com uma carência de publicações que adotem métodos mistos e pesquisas teóricas. Embora 32,14% dos artigos abordem a criação de valor pela ótica do TBL, a maior parte das pesquisas foca apenas em uma ou duas perspectivas do TBL. Em se tratando das teorias empregadas para o desenvolvimento de modelos ou *frameworks* de criação de valor, verificou-se que os autores utilizam uma variedade de teorias, com destaque para a RBV. Por fim, identificou-se os diferentes tipos de valor e elementos que podem auxiliar no processo de criação de valor pela ótica da sustentabilidade.

A pesquisa relatada no artigo apresenta algumas contribuições. Em termos de avanço do conhecimento, fornece indicações para futuras pesquisas que queiram investigar na prática o processo de criação de valor sustentável a partir dos elementos de criação de valor identificados. Considerando uma perspectiva de negócios, o artigo pode fornecer diretrizes para ajudar as empresas a identificar e refletir criticamente sobre esses elementos caso queiram criar valor pela perspectiva da sustentabilidade.

O artigo apresenta algumas limitações. Por exemplo, a adoção de apenas uma base de dados e a definição restrita dos *strings* de pesquisa. Dessa forma, futuras pesquisas podem contemplar outras bases com *strings* de pesquisa mais abrangentes. Segundo, a pesquisa tem uma abordagem puramente teórica. Dessa forma, futuras pesquisas podem investigar empiricamente os elementos de criação de valor ora identificados por meio de estudos de caso; bem como adotar metodologias de multicritério (como AHP - *analytic hierarchy process*) e especialistas para verificar quais elementos são de fato mais importantes para a criação de valor pela ótica da sustentabilidade.

5. Agradecimentos

Essa pesquisa foi financiada pela CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). Código do financiamento: 1809145

REFERÊNCIAS

ACCIARO, M. Corporate responsibility and value creation in the port sector. **International Journal of Logistics Research and Applications**, v. 18, n. 3, p. 291–311, 4 maio 2015.

ADAMS, C. A. Conceptualising the contemporary corporate value creation process. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v. 30, n. 4, p. 906–931, 2017.

ALATTYIH, W.; HAIDER, H.; BOUSSABAIN, H. Development of value creation drivers for sustainable design of green buildings in Saudi Arabia. **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 20, 2019.

ANDREASSEN, T. W. et al. Business model innovation and value-creation: the triadic way. **Journal of Service Management**, v. 29, n. 5, p. 883–906, 2018.

ARAKJI, R. Y.; LANG, K. R. Avatar Business Value Analysis: A Method for the Evaluation of Business Value Creation in Virtual Commerce. **Journal of Electronic Commerce Research**, v. 9, n. 3, p. 207–218, 2008.

ASLUND, A.; BACKSTROM, I. Management processes and management’s role in customer value creation. **International Journal of Quality and Service Sciences**, v. 9, n. 2, p. 148–164, 2017.

BILGE, P. et al. A novel manufacturing architecture for sustainable value creation. **CIRP Annals - Manufacturing Technology**, v. 65, n. 1, p. 455–458, 2016.

BOGE, K.; SALAJ, A. T. Practice vs theory: short-term financials trumps long-term value creation. **Journal of Corporate Real Estate**, v. 19, n. 3, p. 186–204, 2017.

BOWMAN, C.; AMBROSINI, V. Value Creation Versus Value Capture: Towards a Coherent Definition of Value in Strategy. **British Journal of Management**, v. 11, n. 1, p. 1–15, 2000.

BRIEGER, S. A.; DE CLERCQ, D. Entrepreneurs’ individual-level resources and social value creation goals The moderating role of cultural context. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 25, n. 2, p. 193–216, 2019.

BROCCARDO, L.; CULASSO, F.; TRUANT, E. Unlocking Value Creation Using an Agritourism Business Model. **Sustainability**, v. 9, n. 9, 2017.

CHATAIN, O.; ZEMSKY, P. Value Creation and Value Capture with Frictions. **Strategic Management Journal**, v. 32, n. 11, p. 1206–1231, nov. 2011.

CRUZ-CÁRDENAS, J.; GUADALUPE-LANAS, J.; VELÍN-FÁREZ, M. Consumer value creation through clothing reuse: A mixed methods approach to determining influential factors. **Journal of Business Research**, v. 101, n. November 2018, p. 846–853, 2019.

DENYER, D.; TRANFIELD, D. Producing a Systematic Review. **The sage handbook of organizational research methods**, p. 671–689, 2009.

DOHRMANN, S.; RAITH, M.; SIEBOLD, N. Monetizing Social Value Creation - A Business Model

- Approach. **Entrepreneurship Research Journal**, v. 5, n. 2, SI, p. 127–154, 2015.
- DYCK, B.; SILVESTRE, B. S. Enhancing socio-ecological value creation through sustainable innovation 2.0: Moving away from maximizing financial value capture. **Journal of Cleaner Production**, v. 171, p. 1593–1604, 10 jan. 2018.
- ELO, S.; KYNGÄS, H. The qualitative content analysis process. **Journal of Advanced Nursing**, v. 62, n. 1, p. 107–115, 2008.
- FERNANDEZ-GUADANO, J.; SARRIA-PEDROZA, J. H. Impact of Corporate Social Responsibility on Value Creation from a Stakeholder Perspective. **Sustainability**, v. 10, n. 6, jun. 2018.
- GAUTHIER, J.; COHEN, D.; MEYER, C. R. Top Management Team Characteristics and Social Value Creation. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 0, n. 0, p. 1–12, 2019.
- GREGORI et al. Exploring Value Creation in Sustainable Entrepreneurship: Insights from the Institutional Logics Perspective and the Business Model Lens. **Sustainability**, v. 11, n. 9, p. 2505, 2019.
- HAASE, M.; BECKER, I.; PICK, D. Alternative Economies as Marketing Systems? The Role of Value Creation and the Criticism of Economic Growth. **Journal of Macromarketing**, v. 38, n. 1, p. 57–72, 1 mar. 2018.
- HAMBY, A.; BRINBERG, D. International Service Learning as Social Value Cocreation. **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing**, v. 28, n. 3, p. 209–233, 2016.
- HANKAMMER, S.; KLEER, R. Degrowth and collaborative value creation: Reflections on concepts and technologies. **Journal of Cleaner Production**, v. 197, p. 1711–1718, 1 out. 2018.
- HART, S. L. A natural-resource-based view of the firm. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 986–1014, 1 out. 1995.
- HART, S. L.; MILSTEIN, M. B.; CAGGIANO, J. Creating sustainable value. **Academy of Management Executive**, v. 17, n. 2, p. 56–69, 2003.
- HEITEL, S.; KAEMPF-DERN, A.; PFNUER, A. Integration of stakeholder interests in housing companies’ strategic management A process model for more sustainable value creation. **Property Management**, v. 33, n. 3, p. 224–244, 2015.
- HIRSCHER, A.-L.; NIINIMAKI, K.; ARMSTRONG, C. M. J. Social manufacturing in the fashion sector: New value creation through alternative design strategies? **Journal of Cleaner Production**, v. 172, p. 4544–4554, jan. 2018.
- HRISTOV, I.; CHIRICO, A.; APPOLLONI, A. Sustainability Value Creation, Survival, and Growth of the Company: A Critical Perspective in the Sustainability Balanced Scorecard (SBSC). **Sustainability**, v. 11, n. 7, p. 2119, 2019.

IAZZOLINO, G.; LAISE, D. Value creation and sustainability in knowledge-based strategies. **Journal of Intellectual Capital**, v. 17, n. 3, p. 457–470, 2016.

JOYCE, A.; PAQUIN, R. L. The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. **Journal of Cleaner Production**, v. 135, p. 1474–1486, 2016.

KADENIC, M. D. Socioeconomic value creation and the role of local participation in large-scale mining projects in the Arctic. **Extractive Industries and Society - An International Journal**, v. 2, n. 3, p. 562–571, 2015.

KAIHARA, T. et al. Value creation in production: Reconsideration from interdisciplinary approaches. **CIRP Annals**, v. 67, n. 2, p. 791–813, 2018.

KAUFFMAN, R. J.; LI, T.; VAN HECK, E. Business Network-Based Value Creation in Electronic Commerce. **International Journal of Electronic Commerce**, v. 15, n. 1, p. 113–143, 2010.

KIEL, D. et al. Sustainable Industrial Value Creation: Benefits and Challenges of Industry 4.0. **International Journal of Innovation Management**, v. 21, n. 8, SI, 2017.

KUCKERTZ, A.; BERGER, E. S. C.; GAUDIG, A. Responding to the greatest challenges? Value creation in ecological startups. **Journal of Cleaner Production**, v. 230, p. 1138–1147, 2019.

LAMPIKOSKI, T. et al. Green Innovation Games: Value-Creation Strategies for Corporate Sustainability. **California Management Review**, v. 57, n. 1, p. 88–116, 2014.

LAUKKANEN, M.; TURA, N. The potential of sharing economy business models for sustainable value creation. **Journal of Cleaner Production**, v. 253, p. 120004, 2020.

LEE, H.; SEO, H.; GEUM, Y. Uncovering the topic landscape of product-service system research: From sustainability to value creation. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 4, 21 mar. 2018.

LI, W. et al. The Moderating Effect of Social Innovation in Perspectives of Shared Value Creation in the Educational Sector of Ghana. **Sustainability**, v. 10, n. 11, p. 1–26, 16 nov. 2018.

MANDA, B. M. K. et al. 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**, v. 126, p. 337–351, jul. 2016.

MANZHYNISKI, S.; FIGGE, F.; HASSEL, L. Sustainable Value creation of nine countries of the Baltic region. Value, changes and drivers. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, n. A, p. 637–646, 2015.

MAR MIRALLES-QUIROS, M.; LUIS MIRALLES-QUIROS, J.; REDONDO HERNANDEZ, J. ESG Performance and Shareholder Value Creation in the Banking Industry: International Differences. **Sustainability**, v. 11, n. 5, mar. 2019.

MATINHEIKKI, J.; RAJALA, R.; PELTOKORPI, A. From the profit of one toward benefitting many

– Crafting a vision of shared value creation. **Journal of Cleaner Production**, v. 162, p. S83–S93, 20 set. 2017.

MERCHANT, H. Efficient resources, industry membership, and shareholder value creation: The case of international joint ventures. **Canadian Journal of Administrative Sciences-Revue Canadienne des Sciences de L Administration**, v. 22, n. 3, p. 193–205, 2005.

MESTRE, A.; VOGTLANDER, J. Eco-efficient value creation of cork products: an LCA-based method for design intervention. **Journal of Cleaner Production**, v. 57, p. 101–114, 2013.

MOORE, S. B.; MANRING, S. L. Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation. **Journal of Cleaner Production**, v. 17, n. 2, p. 276–282, 2009.

OGBO, A. et al. E-commerce as a strategy for sustainable value creation among selected traditional open market retailers in Enugu state, Nigeria. **Sustainability (Switzerland)**, v. 11, n. 16, 2019.

PANAPANANAN, V. et al. Analysis of Shared and Sustainable Value Creation of Companies Providing Energy Solutions at the Base of the Pyramid (BoP). **Business Strategy and the Environment**, v. 25, n. 5, p. 293–309, jul. 2016.

PATARI, S. et al. Does Sustainable Development Foster Value Creation? Empirical Evidence from the Global Energy Industry. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 19, n. 6, p. 317–326, 2012.

RICHARDSON, J. E. The Business Model: An Integrative Framework for Strategy Execution. **John Wiley & Sons**, v. 144, p. 133–144, 2007.

RUPO, D. et al. A Framework Based on Sustainability, Open Innovation, and Value Cocreation Paradigms-A Case in an Italian Maritime Cluster. **Sustainability**, v. 10, n. 3, mar. 2018.

SCHENKEL, M. et al. Understanding value creation in closed loop supply chains - Past findings and future directions. **Journal of Manufacturing Systems**, v. 37, n. 3, SI, p. 729–745, 2015.

SCHENKEL, M. et al. Vicious cycles that hinder value creation in closed loop supply chains: Experiences from the field. **Journal of Cleaner Production**, v. 223, p. 278–288, 2019.

SHAKINA, E.; MOLODCHIK, M.; BARAJAS, A. Endogenous value creation: managerial decisions on intangibles. **Management Research Review**, v. 40, n. 4, p. 410–428, 2017.

SKILTON, P. F. Value Creation, Value Capture, and Supply Chain Structure: Understanding Resource-Based Advantage in a Project-Based Industry. **Journal of Supply Chain Management**, v. 50, n. 3, p. 74–93, 2014.

SON, H.; LEE, J.; CHUNG, Y. Value Creation Mechanism of Social Enterprises in Manufacturing Industry: Empirical Evidence from Korea. **Sustainability**, v. 10, n. 1, jan. 2018.

- SPENCE, M. Efficiency and personalization as value creation in internationalizing high-technology SMEs. **Canadian Journal of Administrative Sciences-Revue Canadienne des Sciences de L Administration**, v. 21, n. 1, p. 65–78, mar. 2004.
- SWAGEMAKERS, P.; GARCIA, M. D. D.; WISKERKE, J. S. C. Socially-inclusive development and value creation: How a composting project in Galicia (Spain) “Hit the Rocks”. **Sustainability (Switzerland)**, v. 10, n. 6, 15 jun. 2018.
- TANTALO, C.; PRIEM, R. L. Value creation through stakeholder synergy. **Strategic Management Journal**, v. 37, n. 2, p. 314–329, 1 fev. 2016.
- TATE, W. L.; BALS, L. Achieving Shared Triple Bottom Line (TBL) Value Creation: Toward a Social Resource-Based View (SRBV) of the Firm. **Journal of Business Ethics**, v. 152, n. 3, p. 803–826, 2018.
- TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. v. 14, n. September 2016, p. 207–222, 2003.
- TRISTE, L. et al. Communities of practice for knowledge co-creation on sustainable dairy farming: features for value creation for farmers. **Sustainability Science**, v. 13, n. 5, p. 1427–1442, 2018.
- UEDA, K. et al. Value creation and decision-making in sustainable society. **CIRP Annals - Manufacturing Technology**, v. 58, n. 2, p. 681–700, 2009.
- ÜNAL, E. et al. Value Creation in Circular Business Models: The case of a US small medium enterprise in the building sector. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 146, n. April 2018, p. 291–307, 2019.
- VIDAL, N. G.; BERMAN, S.; VAN BUREN, H. Stakeholder theory and value creation models in Brazilian firms. **Revista Brasileira de Gestao de Negocios**, v. 17, n. 55, p. 911–931, 2015.
- WANG, Q.; WALTMAN, L. Large-scale analysis of the accuracy of the journal classification systems of Web of Science and Scopus. **Journal of Informetrics**, v. 10, n. 2, p. 347–364, 2016.
- YANG, M.; VLADIMIROVA, D.; EVANS, S. Creating and Capturing Value Through Sustainability: The Sustainable Value Analysis ToolA new tool helps companies discover opportunities to create and capture value through sustainability. **Research Technology Management**, v. 60, n. 3, p. 30–39, 2017.
- YANG, Y.; HAN, H.; LEE, P. K. C. An Exploratory Study of the Mechanism of Sustainable Value Creation in the Luxury Fashion Industry. **Sustainability**, v. 9, n. 4, 2017.
- ZULKARNAIN, N. N. et al. Enhancing the Accountability of Malaysian Government Linked Companies Through Sustainable Competitive Advantage and Value Creation. **Asia-Pacific Management Accounting Journal**, v. 10, n. 2, p. 129–155, 2015.

APÊNDICE 1 – PORTFÓLIO FINAL RSL

Nº	Referência	Título do artigo
1	Rupo et al. (2018)	A Framework Based on Sustainability, Open Innovation, and Value Cocreation Paradigms - A Case in an Italian Maritime Cluster
2	Bilge et al. (2016)	A novel manufacturing architecture for sustainable value creation
3	Haase, Becker e Pick (2018)	Alternative Economies as Marketing Systems? The Role of Value Creation and the Criticism of Economic Growth
4	Yang, Han e Lee (2017)	An Exploratory Study of the Mechanism of Sustainable Value Creation in the Luxury Fashion Industry
5	Panapanaan <i>et al.</i> (2016)	Analysis of Shared and Sustainable Value Creation of Companies Providing Energy Solutions at the Base of the Pyramid (BoP)
6	Arajki e Lang (2008)	Avatar Business Value Analysis: A Method for the Evaluation of Business Value Creation in Virtual Commerce
7	Andreassen <i>et al.</i> (2018)	Business model innovation and value-creation: the triadic way
8	Triste <i>et al.</i> (2018)	Communities of practice for knowledge co-creation on sustainable dairy farming: features for value creation for farmers
9	Adams (2017)	Conceptualising the contemporary corporate value creation process
10	Cruz-Cárdenas, Guadalupe-Lanas e Velín-Fárez (2019)	Consumer value creation through clothing reuse: A mixed methods approach to determining influential factors
11	Acciaro (2015)	Corporate responsibility and value creation in the port sector
12	Hankammer e Kleer (2018)	Degrowth and collaborative value creation: Reflections on concepts and technologies
13	Alattiyh, Haider e Boussabaine (2019)	Development of Value Creation Drivers for Sustainable Design of Green Buildings in Saudi Arabia
14	Patari <i>et al.</i> (2012)	Does Sustainable Development Foster Value Creation? Empirical Evidence from the Global Energy Industry
15	Mestre e Vogtlander (2013)	Eco-efficient value creation of cork products: an LCA-based method for design intervention
16	Ogbo <i>et al.</i> (2019)	E-Commerce as a Strategy for Sustainable Value Creation among Selected Traditional Open Market Retailers in Enugu State, Nigeria
17	Spence (2004)	Efficiency and personalization as value creation in internationalizing high-technology SMEs
18	Merchant (2005)	Efficient resources, industry membership, and shareholder value creation: The case of international joint ventures
19	Shakina, Molodchik e Barajas (2017)	Endogenous value creation: managerial decisions on intangibles
20	Dyck e Silvestre (2018)	Enhancing socio-ecological value creation through sustainable innovation 2.0: Moving away from maximizing financial value capture
21	Zulkarnain <i>et al.</i> (2015)	Enhancing the Accountability of Malaysian Government Linked Companies Through Sustainable Competitive Advantage and Value Creation
22	Brieger e De Clercq (2019)	Entrepreneurs' individual-level resources and social value creation goals the moderating role of cultural context
23	Mar Miralles-Quiros, Luis Miralles-Quiros e Redondo Hernandez (2019)	ESG Performance and Shareholder Value Creation in the Banking Industry: International Differences
24	Gregori <i>et al.</i> (2019)	Exploring Value Creation in Sustainable Entrepreneurship: Insights from the Institutional Logics Perspective and the Business Model Lens
25	Matinheikki, Rajala e Peltokorpi (2017)	From the profit of one toward benefitting many - Crafting a vision of shared value creation
26	Lampikoski <i>et al.</i> (2014)	Green Innovation Games: Value-Creation Strategies for Corporate Sustainability
27	Fernandez-Guadano e Sarria-Pedroza (2018)	Impact of Corporate Social Responsibility on Value Creation from a Stakeholder Perspective

Nº	Referência	Título do artigo
28	Heitel, Kaempf-Dern e Pfnuer (2015)	Integration of stakeholder interests in housing companies' strategic management A process model for more sustainable value creation
29	Aslund, Backstrom (2017)	Management processes and management's role in customer value creation
30	Dohrmann, Raith e Siebold (2015)	Monetizing Social Value Creation - A Business Model Approach
31	Boge e Salaj (2017)	Practice vs theory: short-term financials trumps long-term value creation
32	Kuckertz, Berger e Gaudig (2019)	Responding to the greatest challenges? Value creation in ecological startups
33	Hirscher, Niinimaki e Armstrong (2018)	Social manufacturing in the fashion sector: New value creation through alternative design strategies?
34	Swagemakers, Garcia e Wiskerke (2018)	Socially-Inclusive Development and Value Creation: How a Composting Project in Galicia (Spain) "Hit the Rocks"
35	Kadenic (2015)	Socioeconomic value creation and the role of local participation in large-scale mining projects in the Arctic
36	Vidal, Berman e Van Buren (2015)	Stakeholder Theory and Value Creation Models in Brazilian Firms
37	Moore e Manring (2009)	Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation
38	Hristov, Chirico e Appolloni (2019)	Sustainability Value Creation, Survival, and Growth of the Company: A Critical Perspective in the Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)
39	Kiel <i>et al.</i> (2017)	Sustainable industrial value creation: benefits and challenges of industry 4.0
40	Manzhynski, Figge e Hassel (2015)	Sustainable Value creation of nine countries of the Baltic region. Value, changes and drivers
41	Li <i>et al.</i> (2018)	The Moderating Effect of Social Innovation in Perspectives of Shared Value Creation in the Educational Sector of Ghana
42	Gauthie, Cohe e Meyer (2019)	Top Management Team Characteristics and Social Value Creation
43	Lee, Seo e Geum (2018)	Uncovering the Topic Landscape of Product-Service System Research: from Sustainability to Value Creation
44	Schenkel <i>et al.</i> (2015)	Understanding value creation in closed loop supply chains - Past findings and future directions
45	Broccardo, Culasso e Truant (2017)	Unlocking Value Creation Using an Agritourism Business Model
46	Ueda <i>et al.</i> (2009)	Value creation and decision-making in sustainable society
47	Iazzolino e Laise (2016)	Value creation and sustainability in knowledge-based strategies
48	Chatain e Zemsky (2011)	Value creation and value capture with frictions
49	Ünal <i>et al.</i> (2019)	Value Creation in Circular Business Models: The case of a US small medium enterprise in the building sector
50	Kaihara <i>et al.</i> (2018)	Value creation in production: Reconsideration from interdisciplinary approaches
51	Son, Lee e Chung (2018)	Value Creation Mechanism of Social Enterprises in Manufacturing Industry: Empirical Evidence from Korea
52	Tantalo e Priem (2016)	Value creation through stakeholder synergy
53	Bowman e Ambrosini (2000)	Value creation versus value capture: Towards a coherent definition of value in strategy
54	Manda <i>et al.</i> (2016)	Value creation with life cycle assessment: an approach to contextualize the application of life cycle assessment in chemical companies to create sustainable value
55	Skilton (2014)	Value creation, value capture, and supply chain structure: understanding resource-based advantage in a project-based industry
56	Schenkel <i>et al.</i> (2019)	Vicious cycles that hinder value creation in closed loop supply chains: Experiences from the field