



VII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

COCRIAÇÃO DE VALOR: UMA ABORDAGEM PARA A INOVAÇÃO

JOÃO CUSTÓDIO PINTO

UNINOVE – Universidade Nove de Julho



COCRIAÇÃO DE VALOR: UMA ABORDAGEM PARA A INOVAÇÃO

Resumo:

As oportunidades de inovação para as empresas estão presentes na cocriação de valor, novas possibilidades na captação de recursos estão disponíveis e podem ser encontradas por organizações conectadas em redes de atores membros do seu ambiente de negócios, a cocriação de valor pode levar uma organização a identificar esta abordagem como forma de inovação, através do engajamento com seus clientes e fornecedores, possibilitando o desenvolvimento de estratégias de inovação, no entanto, poucos estudos abordam processos envolvidos na implementação da cocriação de valor que são realizados nas organizações, neste contexto, esta pesquisa exploratória pretende apresentar por meio de uma revisão sistemática da literatura, como a abordagem da co-criação de valor tem sido aplicada em atividades de inovação em organizações, primeiramente, mostrando elementos presentes na literatura que caracterizam as bases teóricas do tema co-criação de valor, e depois disso, uma descrição das práticas de cocriação de valor realizadas em empresas que investem recursos em inovação, como estudo teórico são apresentados alguns conceitos relevantes para contribuição na agenda de pesquisa sobre cocriação de valor, e para as organizações e os gerentes de inovação, como utilizar a cocriação de valor, como forma de criar estratégias para capturar e gerenciar recursos para suas atividades inovadoras.

Palavras-chave: Estratégia de Inovação; Estratégia de Operações; Cocriação de valor; Coprodução; Valor em uso.

CO-CREATION: AN APPROACH TO INNOVATION

Abstract:

Innovation opportunities for companies are present in the co-creation of value, new possibilities in capturing features are available and can be found by organizations connected in networks of actors members of your business environment, the co-creation of value can lead a organizations an identify this approach as a way of innovation, through engagement with its customers and suppliers, making possible the development of innovation strategies, however, few studies address the processes involved in implementation of the co-creation of value which are conducted in organizations, in this context, this exploratory research purport to submit through a systematic review of the literature as approach is co-creation of value's has been applied in innovation activities in organizations, first, showing elements present in the literature that characterize the theoretical bases the theme co-creation of value, and after that, an description of practices of co-creation of value realized in companies that invest resources in innovation, as theoretical study is presented some relevant concepts for contribution in the research agenda on co-creation of value, and in order to the organizations and the managers of innovation, as use the co-creation of value, as a way to create strategies to capture and manage resources for their innovative activities.

Keywords: *Innovation strategy; Operations strategy; Co-creation of value; Co-production; Value in use.*



1 Introdução

Organizações orientadas para o mercado são sensíveis às informações sobre as necessidades atuais e futuras de seus clientes, atenta a esta possibilidade a organização pode capturar informações para criar e tornar seus produtos inovadores e de grande rentabilidade (Von Hippel, 1998). As oportunidades de criação, especialmente quando há muitas opções possíveis disponíveis podem ser percebidas por meio da cocriação.

A cocriação oferece às empresas e suas redes de atores oportunidades significativas de inovação, pois cada ator oferece acesso a novos recursos por meio de um processo de integração de recursos. Como abordagem para a inovação a cocriação pode melhorar os processos de inovação através do envolvimento dos clientes, possibilitando novas fontes de conhecimentos que podem gerar vantagens competitivas (Prahalad & Ramaswami, 2004 a).

Da perspectiva do cliente, a interação com uma empresa permite a cocriação de suas experiências de consumo (O'Cass e Ngo, 2011), aprimorando as experiências de marca dos clientes (Nysveen, Pedersen e Skard, 2014) e fortalecendo relacionamentos valiosos (Payne e Holt, 2001).

Os vínculos relacionais estabelecidos entre organizações e mercado tende a se fortalecer com o passar do tempo, estes laços se estreitam em propósitos de troca, experiências e conhecimentos, que atendam as expectativas das organizações em suas relações orientadas às necessidades de seus clientes (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Vargo & Lusch, 2004).

Neste ponto, o bom gerenciamento das relações entre organização e seu ambiente de negócios pode criar um ambiente promissor para o engajamento na cocriação de valor (O'Cass & Ngo, 2011; Juttner, Christopher & Godsell, 2010; McColl-Kennedy, Vargo, Dagger & Sweeney, 2009). Nas relações entre clientes e organizações a de troca de informações e experiências baseadas nas relações de consumo, pode até mesmo possibilitar a prática da coprodução, agregando ao produto ou serviço novos benefícios de utilidade e praticabilidade ao cliente (Nysveen, Pedersen, & Skard, 2013).

A literatura sobre a cocriação de valor como abordagem para inovação tem se firmado no âmbito acadêmico como uma das opções para a inovação, ou no desenvolvimento de processos para inovação de produtos ou serviços (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Vargo & Lusch, 2004; Gronroos & Ravald, 2011; Frow, Payne & Storbacka, 2011; Gronroos & Voima, 2013).

Embora seja vasta e relevante a produções da literatura sobre o tema cocriação de valor, são poucos os estudos difundidos na pesquisa acadêmica que abordam os processos envolvidos no desenvolvimento de bens ou serviços (Osborne & Strokosch, 2013), trabalhos de pesquisas importantes apresentam os processos de cocriação (Payne, Storbacka & Frow, 2008; Prahalad & Ramaswamy, 2004 a), no entanto, sem especificação detalhada das dimensões envolvidas no design da cocriação de valor.

As questões que fundamentam as bases conceituais da cocriação de valor, são tratadas de formas variadas, e assim há difusão de diversas terminologias conceituais, e assim se estabelece uma confusão em relação aos termos e conceitos desenvolvidos (Payne, Storbacka & Frow, 2008).

Neste contexto, esta pesquisa exploratória pretende apresentar por meio de uma revisão sistemática da literatura, como a abordagem da co-criação de valor tem sido aplicada em atividades de inovação em organizações. Primeiramente, mostrando elementos presentes na literatura que caracterizam as bases teóricas do tema co-criação de valor.



Em seguida faz-se uma descrição das práticas de cocriação de valor realizadas em empresas que investem recursos em inovação, como estudo teórico são apresentados alguns conceitos relevantes para contribuição na agenda de pesquisa sobre cocriação de valor.

E para as organizações e os gerentes de inovação, propõe-se como contribuição uma abordagem holística para uso da cocriação de valor, como forma de criar estratégias para capturar e gerenciar recursos para suas atividades inovadoras. Neste trabalho adota a definição da cocriação como: processo de criação de valor, resultante da participação conjunta da firma e sua rede integrada por clientes, fornecedores e distribuidores, denominados como atores (Perks, Gruber & Edvardsson, 2012).

2 Referencial Teórico – Definição e Campo de Domínio

Neste trabalho a cocriação é definida como um processo conjunto, colaborativo, simultâneo tal como aplicado na concepção da ideia de produzir novo valor, tanto simbolicamente quanto materialmente. Entretanto, na literatura acadêmica há estudos que propõem a diferenciação entre co-criação e coprodução (Grönroos & Voima, 2013).

No entanto, reafirma-se neste trabalho um conceito mais geral para a cocriação, que engloba todas as ocorrências empíricas e teóricas ocorrentes nas situações em que empresas e clientes geram valor por meio da interação (Vargo e Lusch, 2008). No artigo seminal de Prahalad e Ramaswamy (2000), introduz-se o conceito da cocriação, reconhecendo as mudanças de papéis no mercado, delineando as relações entre clientes e fornecedores como atores que interagem e colaboram amplamente para além do sistema de preços que medem as relações entre oferta e demanda. Neste ponto, as bases dos relacionamentos são definidos como: descendentes (clientes) e ascendentes (fornecedores).

Em trabalhos desenvolvidos posteriormente, Prahalad e Ramaswamy (2003, 2004a, b) contextualizam articulações propondo que a cocriação poderia e deveria promover benefícios para empresas e clientes, como melhorar as experiências de consumo e uso (Payne et al. al., 2008) e estimular a inovação de produtos e serviços (Sawhney et al., 2005).

A partir da perspectiva da ciência do serviço, Vargo e Lusch (2004) sugerem que as empresas não devem se concentrar em produtos, mas devem apenas considerar suas ofertas em termos dos serviços que podem oferecer aos clientes.

A co-criação é um dos elementos constitutivos dessa teoria: é através da colaboração com o cliente que a oferta de mercado é realizada e os benefícios solicitados (atividades e serviços) são gerados.

3 Metodologia

O método usado neste trabalho foi um estudo pela revisão sistemática da literatura, aplicada sobre um tema específico, constituído por pesquisa bibliográfica para localização de estudos relativo ao tema cocriação de valor.

Adotou-se a metodologia para revisão sistemática nas ciências sociais conforme método de Petticrew e Roberts (2008).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas, fez-se a busca de dados na base *Web Of Science*, utilizando-se os descritores: *value co-creation concept*; *co-production concept*. A seleção destas palavras se justifica pela possibilidade de maior amplitude de busca na base de dados, pois são termos relacionados ao tema principal da pesquisa.



Os textos foram todos categorizados como artigos científicos e na língua inglesa, e com ausência de limitação da abordagem metodológica (produção teórica ou empírica).

O critério adotado para inclusão consistiu compor a base de estudo com textos disponíveis para acessos e completos, com delimitação de corte temporal para o período de 2008 a 2016, que foi o período de expansão da teoria no âmbito de estudos acadêmico.

Para exclusão, os critérios adotados foram de não selecionar artigos não científicos, artigos não focados na área de cocriação de valor, artigos em outras línguas estrangeiras incluindo língua portuguesa e artigos duplicados encontrados na base de dados.

No retorno de pesquisa para o termo “*value co-creation concept*” foram localizados 186 artigos, e para o termo “*coproduction concept*” localizou-se 92 artigos.

Posteriormente, fez-se a leitura de conjunto de palavras-chave e resumo, nesta etapa verificou-se a presença de artigos repetidos e 23 artigos foram descartados, também foram descartados 243 artigos que estavam fora do foco de estudo da cocriação de valor e coprodução.

Na análise para seleção final dos artigos foi utilizado critérios de qualificação como: qualificação dos periódicos quanto a sua relevância em termos de índices de qualificação (*h-index SJR, ISIS, QUÁLIS e Google Scholar*), números de citações dos artigos considerado como importantes pelo volume de citações recebidas e significância da linha editorial dos periódicos analisados, desta forma foi verificado a aderência ao tema inovação, que é o propósito deste estudo.

O resultado foi sumarizado em onze artigos, foi feita a segunda leitura do resumo e das palavras-chave, e em uma planilha *excel*® foi feita a relação dos artigos contendo autor, título ano de publicação, citações recebidas e o nome o periódico.

Outra planilha *excel*® foi criada contendo a classificação de cada artigo segundo exposição da temática central, presente no resumo do texto, discussão e conclusão, obtendo-se uma qualificação conceitual (teoria envolvida) e metodologia (design de pesquisa).

Em seguida fez se a produção de um quadro de análise, onde se situa em cada coluna separada: nome dos autores, tipologia metodológica, tema central e foco de análise.

Finalizou se a análise realizando cruzamento de informações para obter melhor entendimento dos artigos analisados, e os resultados destas análises encontram se a seguir.

4 Apresentação dos resultados

Ancorada em quatro pilares de sustentação, esta apresentação assim se distribuem: no primeiro pilar temos um panorama da literatura, consolidando resultados das análises nas publicações identificadas e selecionadas para ao estudo.

No segundo pilar tratamos da abordagem metodológica aplicada no desenvolvimento do artigo, a seguir apresenta-se a sistematização teórica presente nas análises, e seu desdobramento da dimensão que tratam da cocriação de valor; seguindo pela perspectiva de inovação presente na cocriação de valor e fatores limitantes das motivações do processo de cocriação e coprodução.

4.1 Visão Geral da literatura

A concentração de publicação na área de marketing, é constatada nesta primeira análise, no entanto, as abordagens são diferenciadas. Uma diversidade temática presente nesta análise, indicam alguns contrapontos, estas variadas facetas sugerem uma visão de conceitual heterogênea do tema cocriação de valor.



Pode-se dizer que esta particularidade é favorável a uma expansão de base dos estudos de cocriação de valor, e que esta circunstância poderá prover a sustentação da teoria em sua estruturação ao longo do tempo (Gronroos, 2011). Na Tabela 1 encontram-se sumarizados o conteúdo retido da base de dados, e que compõe este estudo.

Tabela 1 Publicações nas bases de dados *Web-of-Science* (2008-2016)

Periódico	Linha de pesquisa Temática	Número de artigos
<i>Journal of Service Research</i>	Comportamento Organizacional e Gestão de Recursos Humanos	1
<i>European Journal of Marketing</i>	Marketing	1
<i>Journal of Business Research</i>		2
<i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>		2
<i>Marketing Theory</i>		2
<i>Journal of Consumer Culture</i>	Negócios e Gestão Internacional	1
<i>International Journal of Service Industry Management</i>	Negócios, gestão e contabilidade	1
<i>British Journal of Management</i>		1

Fonte: Elaborado pelo autor

4.2 Análise da Abordagem Metodológica

Constatou-se pela análise metodológica aplicada aos artigos em estudo, 8 artigos conceituais, publicados nos anos de 2008; 2011; 2013 e 2016, e 4 artigos de estudos teóricos, publicados nos anos de 2004; 2008; 2013 e 2015.

Nos artigos empíricos, todos adotam o estudo de caso como formas estruturadas de trabalhos. E isto evidencia uma preocupação em melhor estruturar os problemas de pesquisa, para analisar evidências, desenvolver argumentos lógicos e criar proposição de soluções para os problemas de pesquisa (Yin, 2015.p. 4).

Relacionados aos artigos conceituais, as abordagens são centradas em questões como a cocriação de valor e coprodução, que são desenvolvidas no âmbito dos papéis sociais dos diversos atores. Outro tema em destaque está associado a mudanças de papéis sociais dentro de redes de valor, e como isso pode estabelecer o desenvolvimento da coprodução.

Finalizando a análise dos artigos, nas abordagens metodológicas, temos quatro artigos teóricos que tratam de duas dimensões conceituais, dentre esses, dois artigos sugerem que a coprodução e valor em são focados como problema que geram ambiguidades nos estudos teóricos da cocriação de valor (Grönroos & Voima, 2013; Ranjan & Read, 2016).

O terceiro artigo teórico, postula-se que a experiência de cocriação tem implicações destacadas em marketing e inovação, e a criação de valor está ancorada na experiência social contemporânea estabelecida nos mercados (Vargo & Lusch; 2008).

O quarto artigo teórico apresenta uma proposição de desenvolvimento da aplicação de estudo da cocriação adotando uma abordagem de *design*, este trabalho sugere uma aplicação do desenvolvimento de produto por meio de uma aplicação muito recorrente no âmbito do *design thinking* (Frow, Nenonen, Payne & Storbacka, 2015).



Considerando o corte temporal para delimitação do estudo (período entre os anos 2000 a 2016), todo o conjunto dos artigos analisados confirmam, como foi observado na etapa de análise que antecede este comentário, que os estudos da cocriação de valor estão em processo de desenvolvimento, a Tabela 2 a seguir sintetiza a análise metodológica dos artigos avaliados.

Tabela 2 – Análise pela Metodologia Aplicada

Periódico	Abordagem Metodológica
<i>European Journal of Marketing</i> <i>Journal of Business Research</i> <i>Journal of Consumer Culture</i> <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i> <i>Marketing Theory</i> <i>International Journal of Service Industry Management</i> <i>Journal of Business Research</i>	Conceitual
<i>Journal of Service Research</i> <i>Marketing Theory</i> <i>British Journal of Management</i> <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i>	Teórico

Fonte: Elaborado pelo autor

Entre os artigos do gênero empíricos, encontra-se um trabalho (Zwick *et. al.*, 2008), que aplicou a metodologia de entrevista presencial com profundidade para um grupo de 42 respondentes usuários de transporte público na Escócia. Alguns aspectos da cocriação de valor foram observados neste trabalho, a empresa concessionária de transporte teve um papel decisivo na finalização deste trabalho.

A adoção de processos em relação a cocriação e coprodução foram apontados nos resultados finais, e serviram para fundamentar mudanças, e a consequente participação dos usuários no desenvolvimento de soluções para inovação e melhoria de qualidade do transporte oferecido, em uma perspectiva da Lógica Dominante do Serviço (Jaakkola & Alexander, 2014).

No entanto, em um artigo publicado em 2009, produzido por O'Shaughnessy e O'Shaughnessy (2009), assevera por meio de críticas em relação a abordagem da Lógica Dominante do Serviço, afirmando que ela procura deslocar outras teorias de marketing, e desta forma tomar um corpo como um paradigma abrangente.

Contudo, a perspectiva teórica de Grönroos (2008, 2011), identificou por meio de análise dos estudos até então desenvolvidos, os aspectos analíticos da teoria da cocriação que se relacionava com a Lógica Dominante do Serviço. Desta forma a contribuição dos estudos se conformaram nos processos micro analíticos envolvidos na criação de valor.

No trabalho de Grönroos (2011), conclui-se com a afirmação de que nem sempre são os clientes que contribuem como cocriadores de valor, mas que sob certas circunstâncias o prestador de serviços obtém oportunidades para cocriar valor junto a seus clientes, verifica-se, portanto, uma crítica embasada nos fundamentos da Lógica Dominante do Serviço (Grönroos, 2011).



Outra crítica em relação aos fundamentos da cocriação de valor se repete para um foco sobre a visão metafórica de cocriação, ressaltando que o papel dos prestadores de serviços e clientes permanece sem uma especificação analítica que dê base teórica para a cocriação (Gronroos & Voima, 2013). No entanto, este mesmo artigo produz uma análise dos conceitos da cocriação em serviço, definindo analiticamente as funções do cliente e a empresa, bem como o escopo, *locus* e natureza de valor e criação de valor.

Conclui que a criação de valor se refere a definição dos clientes para atributo relacionado ao conceito presente no valor em uso, sendo a cocriação justificada em função de interação e ações da empresa em relação ao cliente. Dessa forma, faz-se uma reflexão para analisar se as interações são diretas ou indiretas, o que pode proporcionar diferentes formas de criação de valor e cocriação.

Esta conceituação da CV pode ser gerenciada, enfatizando que os papéis centrais das interações diretas devem ser direcionados para as oportunidades geradas na CV (Gronroos & Voima, 2013).

No desenvolvimento do estudo da cocriação de valor, o conceito para definição de valor, na perspectiva das partes interessadas, recebeu relativamente pouca atenção dentro da Lógica Dominante do Serviço (Jaakkola, Helkkula, & Aarikka-Stenroos, 2015).

Tem-se então a necessidade de propor uma visão mais ampla de valor através da criação de propostas de valor para as partes interessadas-chaves, e assim consolidar o conceito de valor na cocriação. Sob esta perspectiva, os consumidores são qualificados e motivados a contribuir com ideias promissoras e know-how relevante, pois eles são capazes de adicionar valor ao processo de inovação de um produto (Frow & Payne, 2011).

Com o passar do tempo, o desenvolvimento dos estudos do tema cocriação de valor toma corpo, evidenciando em teoria de base agora constituída, no entanto, ainda em construção, e assim se constituem evidências na busca por respostas de maior amplitude, com características predominantemente conceituais, levando a produção dos artigos para um nível distinto, em análises de ferramentas, processos e relações de atores em rede.

Embora os números de artigos representem um conjunto seletivo (Base de dados *Web of Science*), para um estudo de revisão bibliográfica, no período das publicações (2008-2016) verificou-se que novos temas foram abordados, e as pesquisas ainda estão tomando consistência, esta circunstância poderá prover a sustentação da teoria em sua estruturação no curso do tempo.

O marco inicial que impulsionou a produção dos trabalhos científicos foi o ano de 2004, a partir de então a produção tornou-se crescente (Prahalad & Ramaswamy, 2004b; Vargo e Lusch, 2004).

Há duas áreas temáticas que se destacam como associadas ao termo cocriação de valor, nesta análise observa-se alguns aspectos que podem estar associadas a elementos de restrição ou mesmo de facilitação da cocriação de valor em termos práticos ou conceituais, no Quadro 1 figura a estrutura da teoria relativa aos trabalhos avaliados.

**Quadro 1** – Temas abordados sobre a Cocriação de Valor (2008-2016)

Temática em Cocriação de Valor	Sub Temática em Cocriação de Valor	Autor
Experiência do Consumidor	Conceito de valor em uso	Frow & Payne, 2011
	Papéis do cliente e da empresa na coprodução	Gronroos & Voima, 2013
	Comportamento do cliente na cocriação de valor	Jaakkola & Alexander, 2014
	Experiência social contemporânea estabelecida nos mercados	Jaakkola <i>et. al.</i> , 2015
	Usuários na produção de ideias na concepção de serviços	Kristensson <i>et. al.</i> , 2008
	Integração de recursos em um padrão interativo para coprodução	Storbacka <i>et. al.</i> , 2016
	Gestão de consumo no ambiente de diversidade cultural e econômica	Zwick <i>et. al.</i> , 2008
	Experiência de relacionamento com a marca	Payne <i>et. al.</i> , 2009
	Plataformas para a criação de valor	Pongsakornrunsilp & Schroeder, 2011
Gerenciamento de Cocriação de valor	Comunicação de informações, a integração de recursos, e a avaliação de valor, entre os atores.	Akaka <i>et. al.</i> , 2014
	Prestador de serviços integrando oportunidades de Cocriação de valor em conjunto com seus clientes	Gronroos, 2011
	Dimensões da prática em coprodução e o valor em uso	Ranjan & Read, 2016; Frow, Nenonen, Payne & Storbacka, 2015

Fonte: Elaborado pelo autor

A temática predominante foi em relação a experiência do consumidor, a partir da relação entre consumidor e empresa verifica-se que os benefícios advindos da cocriação de valor são compartilhados, e os processos de criação de valor podem ser interligados (Akaka, Corsaro, Kelleher, Maglio, Seo, Lusch & Vargo, 2014).

Dessa forma cria-se uma proposta para que as experiências sejam estudadas em uma plataforma compartilhada (Gummerus, 2013).

O envolvimento do cliente agrega as várias formas de comportamento do cliente além da transação entre cliente e empresa. A importância do potencial de engajamento dos clientes em torno de uma causa comum, quando são usados sistemas organicamente emergentes, que



oferecem oportunidades mais estendidas na criação e coprodução (Jaakkola & Alexander, 2014).

O conceito de experiência de relacionamento com a marca, no contexto da cocriação e Lógica Dominante do Serviço, são apresentados como modelo conceitual para projetar e gerenciar a experiência do cliente (Payne, Storbacka, Frow & Knox, 2009).

Sumarizando, o resultado nesta seção traz avanços no campo de estudo da cocriação de valor, sintetizando alguns conceitos já presentes nos estudos de origem da conceitualização teórica do campo (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Vargo & Lusch, 2004).

A partir da próxima seção apresenta-se uma síntese das principais conceitualizações na literatura analisada, e as relações estabelecidas nos estudos do tema.

4.3 Sistematização teórica presente na literatura

No eixo central presente neste tópico sobre o tema cocriação de valor, emergem os conceitos relacionados à coprodução, cocriação, valor em uso e fornecedores, que integram a rede de relacionamento da cocriação de valor, evidenciando fatores motivadores e limitadores do campo teórico.

A seguir consolida-se nesta seção os fundamentos dos aspectos teóricos, em uma visão sistêmica baseada nas relações que envolve a empresa, clientes e fornecedores na construção teórica da cocriação de valor.

4.3.1 Cocriação de valor, Valor em Uso e Coprodução.

As empresas são fontes geradoras de ofertas de bens e serviços destinados a consumidores, no entanto, nesta relação transacional não é dada garantia de que a oferta atenderá as expectativas do consumidor, estabelece-se então uma relação em que o consumidor aceita a oferta de forma passiva.

A relação entre empresas e consumidores pode ser reestabelecida sob outra forma, situação em que se propõe uma participação do consumidor nos processos em que as empresas criam seus produtos ou serviços, e assim cria-se a perspectiva da coprodução, cocriação e percepção de valor do cliente (Prahalad & Ramaswamy, 2004a).

A integração do consumidor nos processos de criação e coprodução gera um novo modelo de atividade econômica definindo uma rota entre o consumidor e a empresa, e da empresa ao consumidor.

É evidenciado neste modelo a participação efetiva do consumidor, que em ações desencadeadas trazem para si os benefícios na percepção do valor em uso, a partir de seu efetivo engajamento nos processos de criação e coprodução junto a empresa.

Este conceito se relaciona com uma participação mais ativa dos clientes na cadeia de valor do fornecedor, e são determinantes para desenvolvimentos de atividades como *design* de produtos ou serviços e compra de insumos.

A interação entre cliente e fornecedor é o elo de força que determina a possibilidade de ações voltadas à cocriação, sendo esta a oportunidade para se estabelecer vínculo no sentido da CV (Gronroos, 2011).

A cocriação envolve a participação contínua do cliente, que integra seus recursos na cadeia produtiva, e com isso se estabelece uma relação de equilíbrio entre os papéis de fornecedor e consumidor (Frow *et. al.*, 2011; Gronroos, 2011; Etgar, 2008).

No entanto, percebe-se um delineamento antagônico presente no conceito de cocriação em relação ao que é valor percebido pelo cliente, este posicionamento está evidenciado na Lógica Dominante do Serviço (Leroy, Cova & Salle, 2012; Gronroos & Voima, 2013).



O valor percebido pelo cliente é resultante das relações de custos e benefícios incorridos pelo cliente com a compra de bem ou serviços, e ocorre durante o processo de entrega da aquisição feita junto ao fornecedor (Gronroos, 2011).

O consumidor adquire não só o bem ou o serviço, mas também experiência, e a satisfação é influenciada pelas suas experiências relacionais (Pralhad; Ramaswamy, 2004a; 2004b; Vargo; Lusch, 2004).

A relevância das pesquisas envolvidos no contexto da cocriação de valor, são as bases que constituem aprendizados adquiridos na relação com a empresa, são variáveis que definem a aproximação ou não do cliente em relação as perspectivas de cocriação e coprodução (Zwick, Bonsu & Darmody, 2008). A seção seguinte aborda como surgem as oportunidades de cocriação de valor.

4.3.2 Perspectiva de inovação presente na Cocriação de valor

A interação relacional entre a empresa no seu ambiente de negócios, torna a cocriação de valor como uma possibilidade para potencializar o desenvolvimento de soluções inovadoras para o mercado.

Também serve como mediador de confiança e satisfação de seus clientes (Gronroos & Voima, 2013).

Uma vez estabelecido o diálogo com o cliente, as oportunidades de agregar recursos originados da cocriação e coprodução, transforma todo o processo de gerenciamento das relações, que deve levar em conta as habilidades da organização.

É fundamental o bom processo de gerenciamento para catalisar todo conhecimento e habilidades do cliente (Payne *et. al.*, 2008).

Promover a cocriação e coprodução a partir de recursos gerados da cognição, emoção e comportamento dos clientes, exige da empresa uma perspectiva para questões que envolve a estratégia da empresa para administrar o relacionamento, e com isso focar se nos processos de inovação.

Configurar a empresa para processar as etapas antecedentes aos processos de cocriação e coprodução deve levar em conta uma base de informação sobre as estruturas da organização em todas as suas dimensões internas.

Alinhando-se as dimensões tecnológica, organizacional e ambiental, dentro do escopo de gerenciamento estratégico para a inovação, parte-se para questões práticas que envolve o relacionamento da empresa com o cliente e fornecedores.

Em um processo dialógico de comunicação como elemento essencial à natureza da interação, e sustentada na proposição de valor construído, a partir dos papéis desempenhados pelos atores envolvidos (Pralhad & Ramaswami, 2004a; Kohlbacher & Krahe, 2007).

Estes desafios apresentam condições para envolvimento do cliente no processo de criação de valor recíproco, permitindo uma participação rumo a experiências positivas para todos os atores, (Payne *et. al.*, 2008).

Neste contexto, os processos de cocriação e coprodução tendem a se fundir interativamente entre cliente e fornecedor, estruturados em um conjunto de ações coordenadas (Gronroos & Ravald, 2011).

4.3.3 Fatores limitantes das motivações no processo de cocriação e coprodução



Há condições que podem se constituir como fatores limitantes ou mesmo inibidores nos processos de cocriação e coprodução, estas variáveis têm sido justificadas em razão de existirem dois conceitos distintos que envolvem protagonismo dos atores.

E para a cocriação de valor há riscos quanto a transferência de responsabilidade, como por exemplo, na coprodução, que necessariamente deve ser desempenhada pelo fornecedor, pois envolve questão de responsabilidade pelo resultado final na entrega.

A confiança é um fator que pode gerar certo descompasso de ações entre os atores envolvidos, se esta questão não é tratada com cautela e estabelecimento contratual de responsabilidades entre as partes, pode-se ter uma questão de segurança e confiabilidade quanto aos resultados finais projetados.

A relação custo *versus* tempo é outra variável que precisa de controle eficiente para fins de transparência no âmbito relacional da empresa e cliente.

Para um sistema em que as relações se estabelecem no âmbito de processos, o sistema do fornecedor é fechado para o cliente, neste caso a produção não pode estar sujeita a processo de valor para o cliente (Gronroos & Voima, 2013).

O estabelecimento de relações que envolvem expectativas de continuidade, intenções futuras e medição de grau de satisfação, são condições mediadoras que antecedem os processos (Dong *et. al.*, 2008).

Identificar oportunidades e situações críticas são condições para bom controle de escopo de projeto que envolvem cocriação e coprodução, pois esta circunstância estabelece uma relação positiva de confiança entre as partes envolvidas (Payne *et. al.*, 2008).

O Papel de coordenação é de suma importância, pois a gestão do processo envolve responsabilidade de entrega e atendimento de expectativas futuras (Gronroos, 2011). Estratégias que proporcione âmbito para inovação, e bases solidadas de relacionamento com os clientes, como, por exemplo, ambientes virtuais do consumidor, melhoram o envolvimento e permite capturar com velocidade as percepções dos clientes engajados nos processos de cocriação e coprodução (Nambisan, 2002).

Os fatores motivadores estão concentrados nas bases de relacionamentos, e a sua intensidade indica processos de interações dinâmicas e de mútua responsabilidade entre as partes (Storbacka, Brodie, Bohmann, Maglio & Nenonen, 2016).

A cocriação de valor não está associada a posturas inflexíveis das partes envolvidas, havendo, portanto, necessidade de compartilhamento de informações e resultados para soluções globais que atendam expectativas das partes interessadas.

5 Considerações finais

Este estudo se propôs a identificar elementos constituintes de oportunidades para inovação que estão presentes na cocriação de valor, propondo novas possibilidades para captura de recursos que estão disponíveis e que podem ser encontrados pelas organizações conectadas em redes de atores que integrantes dos ambientes de negócios.

A cocriação de valor pode conduzir organizações na identificação de opções em *design* de cocriação, possibilitando criação de estratégias de inovação, por meio de compartimentação de informações com os seus clientes e fornecedores.

A partir da troca de experiência de transações, e análise da percepção de valor atribuído pelo cliente, cria-se uma atmosfera favorável ao engajamento do cliente propiciando a sua participação no processo de coprodução.

Na literatura há poucas referências de estudos que abordam os processos sequenciais da implementação da cocriação de valor nas organizações.



Por meio de uma análise sistemática da literatura, em uma abordagem descritiva, este trabalho propôs em primeiro lugar, evidenciar elementos presentes na literatura sobre a caracterização do tema cocriação de valor, e suas duas dimensões conceituais, valor em uso e coprodução.

Os resultados indicam que o desenvolvimento teórico da cocriação de valor está pleno de produções recentes em trabalhos acadêmicos, concentrados em artigos baseados em proposições conceituais, evidenciando a relevância que o tema tem na construção teórica da cocriação de valor.

As oportunidades para implementação da cocriação de valor num contexto de processos de inovação está se direcionando para atividades de serviços, tendo como característica a personalização de serviços.

Como elemento que envolve o cliente no processo de cocriação e coprodução destaca-se aquelas de serviços essenciais como transporte público e privado, atendimento na área de saúde, hospitalidade, educação e entretenimento.

Como sugestão para agenda de pesquisa, este trabalho apresenta uma perspectiva da implementação da coprodução, realizada nas empresas que investem recursos em inovação no contexto da cocriação de valor.

Propõe-se como desenvolvimento para pesquisas futuras, o estudo de campo na elaboração de métricas qualitativas e quantitativas, que permitam identificar variáveis envolvidas nos processos de inovação no âmbito da cocriação de valor, especificamente para a coprodução.

Finaliza-se este trabalho apresentando aos decisores organizacionais, e aos pesquisadores sobre o tema cocriação de valor, um panorama presente nos estudos desenvolvidos, que possa contribuir para a estratégia no campo da inovação, pesquisa e desenvolvimento, explicitando a importância das organizações com orientação voltada às necessidades dos clientes, em uma economia estruturada no conhecimento.

**REFERÊNCIAS**

- Akaka, M. A., Corsaro, D., Kelleher, C., Maglio, P. P., Seo, Y., Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). The role of symbols in value cocreation. *Marketing Theory*, 14(3), 311-326.
- Chesbrough, H. W. (2003). Harvard Business School Press. *Open Innovation*, pp, 63-78.
- Dong, B., Evans, K. R., & Zou, S. (2008). The effects of customer participation in co-created service recovery. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 123-137.
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 97-108.
- Frow, P., Payne, A., & Storbacka, K. (2011, November). Co-creation: a typology and conceptual framework. In *Proceedings of ANZMAC* (pp. 1-6).
- Frow, P., Nenonen, S., Payne, A., & Storbacka, K. (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British Journal of Management*, 26(3), 463-483.
- Gronroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.
- Gronroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5-22.
- Gronroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, 41(2), 133-150.
- Gummerus, J. (2013). Value creation processes and value outcomes in marketing theory: strangers or siblings?. *Marketing Theory*, 13(1), 19-46.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of service research*, 13(3), 283-296.
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co- Creation: A Service System Perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.
- Jaakkola, E., & Hakanen, T. (2013). Value co-creation in solution networks. *Industrial Marketing Management*, 42(1), 47-58.
- Jaakkola, E., Helkkula, A., & Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience co-creation: conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, 26(2), 182-205.
- Juttner, U., Christopher, M., & Godsell, J. (2010). A strategic framework for integrating marketing and supply chain strategies. *The International Journal of Logistics Management*, 21(1), 104-126.
- Kleinaltenkamp, M., Brodie, R. J., Frow, P., Hughes, T., Peters, L. D., & Woratschek, H. (2012). Resource integration. *Marketing Theory*, 12(2), 201-205.
- Kohlbacher, F., & Krahe, M. O. (2007). Knowledge creation and transfer in a cross-cultural context empirical evidence from Tyco Flow Control. *Knowledge and Process Management*, 14(3), 169-181.
- Lee, S. M., Olson, D. L., & Trimi, S. (2012). Co-innovation: convergenomics, collaboration, and co-creation for organizational values. *Management Decision*, 50(5), 817-831.



- Leroy, J., Cova, B., & Salle, R. (2012, September). The value co-creation concept: mixing up apples and oranges? In *28th IMP Conference, Rome* (pp. 1-16).
- Madden, T. J., Fehle, F., & Fournier, S. (2006). Brands matter: An empirical demonstration of the creation of shareholder value through branding. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 224-235.
- McCull-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T., & Sweeney, J. C. (2009, June). Customers as resource integrators: Styles of customer co-creation. In *Naples Forum on Services* (Vol. 24, No. 1, pp. 1-24).
- Nambisan, S. (2002). Complementary product integration by high-technology new ventures: The role of initial technology strategy. *Management Science*, 48(3), 382-398.
- Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the firm's value creation process: a managerial perspective of the firm's value offering strategy and performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646-671.
- O'Shaughnessy, J. and O'Shaughnessy, N.J. (2009), "The service-dominant perspective: a backward step?", *European Journal of Marketing*, Vol. 43 Nos 5/6, pp. 784-793
- Osborne, S. P., & Strokosch, K. (2013). It takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives. *British Journal of Management*, 24, S31-S47.
- Payne, A., & Holt, S. (2001). Diagnosing customer value: integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of management*, 12(2), 159-182.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 83-96.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P., & Knox, S. (2009). Co-creating brands: Diagnosing and designing the relationship experience. *Journal of Business Research*, 62(3), 379-389.
- Perks, H., Gruber, T., & Edvardsson, B. (2012). Co-creation in radical service innovation: a systematic analysis of microlevel processes. *Journal of Product Innovation Management*, 29(6), 935-951.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2008). Systematic reviews—do they 'work' in informing decision-making around health inequalities?. *Health Economics, Policy and Law*, 3(2), 197-211.
- Pongsakornrunsilp, S., & Schroeder, J. E. (2011). Understanding value co-creation in a co-consuming brand community. *Marketing Theory*, 11(3), 303-324.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14. (a)
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & leadership*, 32(3), 4-9. (b)
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290-315.
- Saarijärvi, H., Kannan, P. K., & Kuusela, H. (2013). Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6-19.



- Sawhney, M., Verona, G., & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: The Internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of interactive marketing, 19*(4), 4-17.
- Schreier, M., Fuchs, C., & Dahl, D. W. (2012). The innovation effect of user design: Exploring consumers' innovation perceptions of firms selling products designed by users. *Journal of Marketing, 76*(5), 18-32.
- Storbacka, K., Brodie, R. J., Bohmann, T., Maglio, P. P., & Nenonen, S. (2016). Actor engagement as a micro foundation for value co-creation. *Journal of Business Research, 69*(8), 3008-3017.
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. Guilford Publications.
- Zwick, D., Bonsu, S. K., & Darmody, A. (2008). Putting Consumers to Work 'Co-creation' and new marketing govern-mentality. *Journal of Consumer Culture, 8*(2), 163- 196.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing, 68*(1), 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science, 36*(1), 1-10.
- Von Hippel, E. (1998). Economics of product development by users: The impact of “sticky” local information. *Management science, 44*(5), 629-644.