

VALUE CO-CREATION IN SERVICES: Research Perspectives

COCRIAÇÃO DE VALOR NOS SERVIÇOS: Perspectivas De Estudos

Marcio Nakayama Miura (Autor para correspondência)

UNIOESTE – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, Brasil

Endereço: Rua Universitária, 1619 – Bairro Universitário

Cascavel – PR – Brasil

E-mail: adm.parana@gmail.com

Maria José Barbosa de Souza

UNIVALI – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, Brasil

Endereço: Rua João Coan, 400 – Bairro Universitário

Biguaçu – SC – Brasil

Fone: (48) 3279-9712

E-mail: mjbsouza@matrix.com.br

RESUMO

O presente trabalho objetiva analisar as perspectivas de estudos sobre cocriação de valor no setor de serviços, com base na literatura nacional e internacional a partir da visão da Lógica Dominante dos Serviços (S-D Logic). Discorre-se sobre a importância do setor de serviços nos países desenvolvidos e a relevância de pesquisas realizadas na área. Cocriação de valor tem como fundamento a criação compartilhada de valor desenvolvida entre empresa e consumidor e a S-D Logic explica a mudança da lógica tradicional baseada em bens tangíveis e que transfere o foco para os aspectos intangíveis. O resultado da pesquisa utilizando-se de levantamento bibliográfico em bases de dados nacionais e internacionais apontou o tema cocriação de valor como relevante já que se apresenta em uma fase exploratória e demonstra a importância das investigações teóricas e empíricas na área de serviços e da participação do consumidor no processo de cocriação de valor. Ademais, indica perspectivas para futuras pesquisas sobre a cocriação de valor e o comportamento do consumidor.

Palavras-chave: Cocriação de valor. Lógica Dominante dos Serviços. Serviços.

ABSTRACT

This study aims to analyze perspectives about value co-creation in services based in recent years in national and international literature through service dominant logic. Results of this research points out the importance of services in developed countries and relevance of researches conducted. Value co-creation related to services is based in the shared value creation developed between business and consumer and S-D logic explains changes in traditional logic based in tangibles changing focus to intangible aspects. Results of this research applying literature research in national and international database pointed out the theme value co-creation related to services as relevant and in a exploratory phase demonstrating the importance of theoretical and empirical investigation in service and consumer participation in value co-creation process. Moreover, indicates perspectives for future researches about value co-creation and consumer behavior.

Keywords: Value Co-creation. Service-Dominant Logic. Services.

1 INTRODUÇÃO

“Os serviços não se limitam às empresas de serviços” (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014, p. 4). Essa frase, segundo os autores, demonstra o desafio em termos de gestão e comercialização que as empresas tem perante seus clientes, especialmente em decorrência da imagem ruim que os serviços tem em comparação com outros itens. Afirmam ainda que nos Estados Unidos, por exemplo, em pesquisas recentes, os serviços possuem índices de produtividade inferiores ao setor manufatureiro.

A constatação de que o estabelecimento de uma relação duradoura das empresas com o mercado em geral e a compreensão do comportamento do consumidor são questões valiosas para as organizações, para Goldstein e Almeida (2000, p. 14), demandam estudos de “modelos que simplifiquem a compreensão da realidade, mas que,

ao mesmo tempo, possuam abrangência suficiente para que os principais fatores intervenientes e suas interações estejam claramente identificados”. Para os autores, a amplitude desses fatores é de extrema importância, já que o foco das pesquisas tem recaído sobre modelos parciais ou intermediários.

Pesquisadores e gestores da área de serviços vêm utilizando o termo “experiência do serviço” para englobar todos os aspectos de produção, entrega e criação de valor, analisados pela perspectiva do cliente. Essa visão é de especial relevância, sobretudo quando se tem em mente que o comportamento do consumidor é um campo vasto e difuso. Além disso, a variedade de serviços colocados à disposição das pessoas faz com que a criação de valor seja forte aliada dos consumidores no sentido de maior facilidade de percepção.

Nesse contexto, surge o desafio de bem compreender as diferenças existentes no significado e no processo de criação de valor entre produtos e serviços. Afinal, não se cria valor meramente para fixar uma marca, criar um produto ou serviço, mas também para despertar ou atender a interesses, desejos e necessidades do cliente por determinado bem.

Vargo, Maglio e Akaka (2008) afirmam que a criação de valor é o objetivo principal do processo econômico de troca e que os modelos tradicionais de criação de valor se concentram na produção e no preço. Para os autores, que apresentam uma proposta alternativa para intersecção de duas correntes crescentes de pensamento de uma ciência de serviços e da *S-D Logic*, o processo de cocriação de valor impulsiona a inovação e a evolução no mercado, contribuindo para a geração de novos conhecimentos tanto no campo científico como na prática empresarial. Assim, a troca interdisciplinar de ideias e esforços para aumentar a compreensão da cocriação de valor não só beneficiará o desenvolvimento da ciência dos serviços, bem como possibilitará o avanço de todas as outras disciplinas sociais e econômicas envolvidas. A propósito, Maglio e Spohrer (2008) defendem a necessidade de estudos interdisciplinares, cujas contribuições são essenciais para a ciência de serviços (*service science*), além de desafiar novas e sistemáticas investigações nesta área de conhecimento.

Diante do exposto, o objetivo deste trabalho é analisar as perspectivas de estudos sobre cocriação de valor no setor de serviços, com base na literatura nacional e internacional existente sobre o tema. No que tange à estrutura do trabalho, primeiramente, discorre-se sobre a importância do setor de serviços nos países desenvolvidos e a relevância de pesquisas já realizadas na área; em seguida é a vez de apresentar a visão da Lógica Dominante dos Serviços ou *SD-Logic*, expressão traduzida do inglês: *Service-Dominant Logic* que explica a mudança da lógica tradicional em que os bens tangíveis são o ponto central e transfere o foco de análise para os aspectos intangíveis e as interações com o consumidor, bem como conceitos e argumentos dos principais autores a respeito de cocriação de valor; na sequência, relacionam-se as pesquisas nacionais e internacionais que se debruçaram sobre este tema e, então, são apresentadas as perspectivas de estudos decorrentes dessa análise. Por fim, as considerações finais contemplam a síntese dos aportes teóricos, escopo deste estudo.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação aos seus objetivos, esta pesquisa pode ser caracterizada como exploratória, um tipo de investigação indicado para áreas com pouco conhecimento acumulado e sistematizado e que, em muitos casos, os pesquisadores procuram estudar um problema cujos pressupostos teóricos não estão claros ou são difíceis de encontrar (Richardson, 1999). Trata-se de um estudo teórico, elaborado a partir da técnica de pesquisa bibliográfica, com base em informações secundárias, como observam Cooper e Schindler (2003), especialmente artigos de periódicos científicos e trabalhos disponibilizados em bases de dados como EBSCO, PROQUEST e Scientific Electronic Library Online (SciELO).

Para a seleção do referencial internacional, utilizou-se o sistema EBSCO com as palavras-chave “cocreation” ou “co creation” (ambas as grafias utilizadas na língua inglesa), “value” ou “service-dominant logic” no título e no resumo, o que resultou em 480 artigos em revistas acadêmicas datados de 2004 a 2013. Desse repositório, um total de 126 artigos foram lidos e fichados, valendo registrar que 46 trabalhos tinham relação com o escopo deste estudo (cocriação de valor, *S-D Logic* ou com perspectivas ou sugestões de pesquisa sobre os temas). A análise também considerou 45 trabalhos de Stephen L. Vargo – um dos principais pesquisadores internacionais em *S-D Logic* –, não contemplados na contagem inicial, e destes apenas oito foram selecionados para explicações e fundamentos da *S-D Logic*.

No que tange aos artigos nacionais, adotou-se como critério de seleção as seguintes palavras-chaves: “co-criação” e “cocriação” (pois à época da pesquisa as duas grafias eram válidas), no título e no resumo, na base SciELO, resultando em apenas dois trabalhos. As mesmas palavras-chave pesquisadas no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que inclui a base de dados

PROQUEST, apontou seis trabalhos de interesse. Como os resultados não foram considerados relevantes, nova busca foi realizada, desta vez, diretamente nos sites dos periódicos classificados pelo sistema de classificação Qualis da CAPES e o critério para seleção dos artigos foi o conceito nas categorias “A” e “B”. O mesmo critério de busca foi adotado em outras fontes consultadas, como anais dos congressos vinculados à Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), teses e dissertações aprovadas e reconhecidas pela CAPES e listadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), com um total de 56 trabalhos lidos e fichados. Destes, foram selecionados 11 trabalhos relacionados com o tema do período de 2009 a 2013. Da mesma forma, foram considerados os trabalhos com perspectivas ou sugestões de pesquisa sobre os temas.

3 IMPORTÂNCIA DO SETOR DE SERVIÇOS

O setor de serviços no Brasil, como ocorre em muitos países, vem atraindo a atenção dos investidores. Considerando o terceiro trimestre de 2014, o referido setor colaborou com o equivalente a quase 70% do Produto Interno Bruto (PIB) do país. Neste mesmo ano, estimou-se a abertura de centenas de milhares de empresas no setor, além de representar o principal setor de investimentos estrangeiros e o que mais gera empregos no Brasil (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2014).

Os serviços são parte fundamental da economia da maioria dos países desenvolvidos. Na Tabela 1, observa-se que, entre as dez principais economias mundiais, considerando a União Europeia e os países que fazem parte do BRICS (sigla que representa o agrupamento de cinco países considerados emergentes: Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (*South Africa*)), em nove delas os serviços representam mais de 50% da economia, com exceção da China.

Tabela 1: Impacto do setor de serviços no PIB

Países	% PIB
Estados Unidos	79,4%
França	79,4%
Reino Unido	78,9%
Japão	73,2%
União Europeia	72,8%
Alemanha	69,0%
África do Sul	68,4%
Brasil	68,1%
México	59,8%
Rússia	58,3%
Índia	56,9%
China	46,1%

Fonte: *Central Intelligence Agency* (2013).

Dado o crescimento significativo dos serviços em todo o mundo, muitos são os esforços com vistas a identificar e articular um conjunto global de prioridades de investigação interdisciplinar focado no setor de serviços. O crescimento acelerado do setor estimulou os pesquisadores a buscar a compreensão dos serviços, especialmente em decorrência da competitividade, uma realidade a ser acompanhada com atenção especial.

Em 2009, um trabalho realizado pela *Arizona State University's Center for Service Leadership*, que contou com a participação de membros da academia e de executivos ao redor do mundo, identificou dez prioridades de pesquisa na área: (i) promoção da inclusão e do crescimento dos serviços; (ii) melhoria do bem-estar, mediante a transformação do serviço; (iii) criação e preservação de uma cultura de serviços; (iv) estimulação da inovação dos serviços; (v) melhoria do design dos serviços; (vi) otimização das redes de serviços e das cadeias de valor; (vii) efetivação dos serviços relacionados à marca e à venda; (viii) melhoria da experiência do serviço por meio da cocriação; (ix) medição e otimização do valor do serviço; e (x) aproveitamento da tecnologia para o progresso dos serviços (Ostrom *et al.*, 2010).

No Brasil, Resende Junior e Guimarães (2012) ao proporem uma agenda de pesquisa para inovação em serviços e com base em uma discussão articulada de resultados de trabalhos nacionais e internacionais que compõem o estado da arte sobre o tema, concluíram que há um impulsionamento nas pesquisas sobre inovação em serviços e que se configura como campo de estudos na área de administração.

A realidade da economia dos países e as pesquisas realizadas no Brasil e no exterior, demonstram a importância do setor de serviços. A seguir apresenta-se a mudança da visão tradicional com ênfase nos bens tangíveis para uma lógica baseada em aspectos intangíveis.

4 LÓGICA DOMINANTE DOS SERVIÇOS (*S-D LOGIC*)

Na segunda metade da década de 1990, com a explosão da internet e dos meios de comunicação, verificou-se uma influência profunda das novas tecnologias na sociedade e nas organizações de um modo geral. Nas empresas, o marketing, também vivenciou os impactos dessas mudanças, especialmente no processo de criação de valor. Na época, com a *S-D Logic* ainda em estágio de desenvolvimento, uma nova forma de estudar os serviços foi proposta. A lógica então dominante, cujo ponto central eram os bens tangíveis, teve o seu foco de análise transferido para os aspectos intangíveis e as interações com o consumidor, com reflexos importantes nas transações comerciais (Vargo & Lusch, 2004).

A *S-D Logic*, invoca uma série de questões e fatores que traduzem o envolvimento do usuário e a interação total do cliente com a organização e/ou prestador de serviços (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Da mesma forma, os autores destacaram o modelo de cocriação de valor sequenciado por Alam e Perry (2002). O modelo consigna que o cliente passa a desempenhar um papel mais importante do que as empresas que atuam com produtos tangíveis. A *S-D Logic* surge com a análise das expectativas dos clientes e das necessidades do cenário enfrentado pelas empresas.

Sheth, Sisodia e Sharma (2000), no mesmo sentido, relatam que o século XXI trouxe a necessidade de as empresas trabalharem com estratégias segmentadas, centralizadas no cliente. Houve, nesse sentido, uma maior pressão sobre as empresas para melhorarem a produtividade e a sua forma de relacionamento com o cliente, a fim de acompanhar a atuação das distintas áreas com as novas tecnologias do mundo corporativo.

O estudo de Bolton (2004) – que mensurava a aplicabilidade e a relevância da *S-D Logic* ou da mudança transicional e a necessidade de sua adequação para as empresas –, objetivava comprovar o uso das ferramentas propostas pela *S-D Logic* e convertê-las em vantagem competitiva. Apesar do interesse demonstrado pelos gestores, tanto em sua aplicabilidade como no desejo de mudança proposta na *S-D Logic*, o autor concluiu que os esquemas mentais e os modelos de gerenciamento utilizados pelas empresas como um todo deveriam ser adequados a essa demanda e à necessidade de alocação de recursos para adaptação das estruturas organizacionais e de cadeias de valor em torno da nova lógica. O objetivo dessas ações por parte das empresas é alimentar a *S-D Logic* com informações sobre serviços de marketing, orientação de mercado, relacionamento com o cliente, gestão de mercados em rede, customização em massa e interatividade.

Garcia (2006), por sua vez, preocupou-se com a epistemologia do valor e o seu objetivo era conceituar, mensurar e demonstrar a cadeia de valor, de acordo com as correntes de pensamentos existentes. Com esse propósito, constatou, entre outros aspectos, que a criação de valor é um processo complexo e dinâmico, exercendo e sofrendo influência direta no ambiente e nas percepções dos clientes. Uma das premissas mais importantes para o êxito desse desafio, demonstrado pela *S-D Logic*, é a cocriação (Cova & Salle, 2008; Baron & Warnaby, 2011).

Na opinião de Vargo e Lusch (2010), a evolução do marketing transcende a *S-D Logic* quando reformula as conceituações de serviços. Com base nisso, segundo Kutsikos e Mentzas (2010), surgiram duas escolas de pensamento que caracterizaram a criação de valor: a da lógica dominante baseada na troca de bens e a da lógica dominante dos serviços. A primeira defende que o valor é criado pela prestação de serviço e sua moeda de troca é o dinheiro; a segunda escola, entendendo que o valor é criado por quem utiliza o serviço, avalia desde a infraestrutura da prestação até os serviços técnicos prestados. Nessa segunda lógica, que procura adaptar e integrar recursos, está fundamentado o processo de cocriação de valor.

De acordo com Grönroos e Ravald (2011), a *S-D Logic* está baseada na noção de potencial de valor gerado para o usuário. Anote-se que a noção de criação de valor é incorporada em todos os tipos de recursos utilizados neste processo.

Para a compreensão do significado de “valor”, “criação de valor” e “cocriação”, é necessário que se esclareça a natureza do serviço prestado, que, como consequência, fornecerá o substrato para a conceituação de cocriação de valor. O conceito e a importância da cocriação, conforme Vargo e Lusch (2004), consagraram-se com a valorização e a emergência da *S-D Logic*.

5 COCRIAÇÃO DE VALOR

A cocriação de valor tem como fundamentos a criação compartilhada de valor desenvolvida entre a organização (pública ou privada) e o consumidor e a sua interação na fase de desenvolvimento do serviço.

Os estudos pioneiros sobre cocriação de valor foram desenvolvidos por Prahalad e Ramaswamy (2004a, 2004b) e Vargo e Lusch (2004). Outros trabalhos, capitaneados por pesquisadores americanos, europeus e asiáticos – de Grönroos (2008), Vargo e Lusch (2008), Roberts e Adams (2010), Micu e outros (2011) e Pongsakornrungrungsilp e Schroeder (2011) – trazem nas suas agendas de pesquisas em marketing o tema cocriação de valor, destacando a sua relevância teórico-prática.

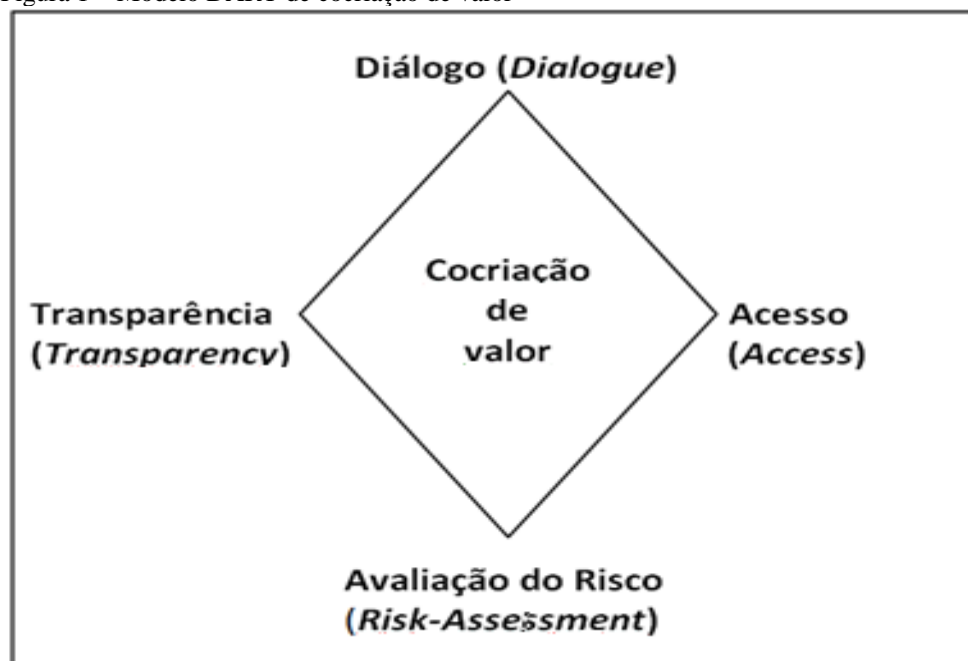
Na avaliação de Pongsakornrungrungsilp e Schroeder (2011), a cocriação de valor tem assumido importância central na literatura de marketing, principalmente em razão do papel ativo assumido pelos consumidores como cocriadores de valor. Antes disso, o *Marketing Science Institute* incluiu a integração dos consumidores nos processos de inovação ou cocriação de valor no topo de sua lista de prioridades de investigação para o período 2008-2010.

Grönroos e Ravaldi (2011) relatam que diversas ações referentes à criação de valor e ao papel de clientes e empresas estão sendo desenvolvidos e que este esforço permite que pesquisadores e administradores entendam a natureza da cocriação de valor, importante para demonstrar as possibilidades de sua aplicação no âmbito das organizações e da sociedade de um modo geral. Para os autores, diferentemente da visão do ganho auferido pelo cliente consumidor, é basicamente o provedor do serviço quem recebe os maiores benefícios da cocriação de valor.

Tradicionalmente, cabe às empresas criar os produtos para os seus consumidores e avaliar as necessidades de um público específico. Neste sistema, a tarefa de criação do valor do produto é uma responsabilidade da empresa. No caso da cocriação, verifica-se uma inversão no processo de criação de valor, na medida em que os consumidores ou clientes decidem e avaliam o que querem. A cocriação só ocorre pela necessidade de se mudar a natureza da interação consumidor-empresa, isto porque não se cria valor separadamente do consumidor. Isso permite afirmar que o antigo conceito de criação de valor já não se adequa à relação entre consumidor e empresa dos dias atuais (Pralhad & Ramaswamy, 2004a). Da mesma forma, para Pongsakornrungrungsilp e Schroeder (2011), cocriação se refere aos processos de colaboração entre consumidores e produtores para a criação de valor. Afinal, com acesso a tantos canais de comunicação, o consumidor não só está mais exigente e ativo, como também cobra os seus direitos e a sua participação no processo de escolha de determinado bem (produto e/ou serviço), provocando uma evolução contínua dentro das empresas.

Pralhad e Ramaswamy (2004a) definem quatro blocos que permitem a “construção” das interações entre empresas e consumidores e auxiliam a compreensão do processo de cocriação alicerçado em seus principais pilares: acesso, diálogo, avaliação de risco e transparência. É o que se observa no modelo DART de cocriação de valor, apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Modelo DART de cocriação de valor



Fonte: Prahalad e Ramaswamy (2004b, p. 9).

Os pilares do processo de cocriação podem ser assim entendidos: diálogo significa interatividade, engajamento e propensão para agir de ambos os lados. Dialogar é mais do que ouvir: implica aprendizagem compartilhada e comunicação dirigida à solução de problemas comuns; o acesso facilita o diálogo; a partir de informações e ferramentas, exige que as empresas dialoguem com os consumidores e construam a oportunidade de “cocriar valor” e isto significa facilitar e apoiar o acesso dos clientes a processos e recursos utilizados para criar e entregar valor; a avaliação de risco se refere à probabilidade de ocorrerem danos para o consumidor e, para evitá-los, as empresas têm o dever de informar sobre os riscos, não apenas por meio de informações, mas também disponibilizando metodologias apropriadas para avaliar os riscos pessoal e social associados a produtos e serviços; a transparência tem a ver com o fato de as empresas, tradicionalmente, serem beneficiadas com informações privilegiadas, mas o mesmo não ocorre em relação aos clientes. Ainda, como informações sobre produtos, tecnologias e sistemas de negócios estão mais acessíveis, apresentar novos níveis de transparência torna-se cada vez mais desejável (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

De acordo com Vargo e Lusch (2008), a criação de valor deve ser considerada como uma das bases fundamentais para o sucesso do negócio e a cocriação, dentro da lógica dominante, considerada fundamentalmente interacionista, fenomenológica e de natureza experimental. Nesta perspectiva, a cocriação passa a ser participante do fenômeno tecnológico, responsável por mudar a maneira como a sociedade se comunica e interage, seja o processo de comunicação entre os indivíduos, seja entre estes e as organizações.

Na literatura sobre cocriação, é recorrente a ideia de que os clientes são sempre cocriadores de valor. Vargo e Lusch (2008) assim também entendem e apontam a necessidade de se fazer uma elaboração conceitual de cocriação de valor, por mais cientes que se esteja das implicações para os consumidores e prestadores de serviços. Os papéis de prestador de serviços e consumidor, dentro da lógica dominante, são distintos, porém, é importante conhecer tal distinção no setor de serviços.

Diferentemente da visão de que “os clientes são sempre cocriadores de valor”, Grönroos (2011) avalia que somente em determinadas circunstâncias o prestador de serviços tem a oportunidade de cocriar valor em conjunto com seus clientes. Para o autor, esta afirmação leva à conclusão de que tanto a empresa como o cliente estão envolvidos em um processo mais abrangente de criação de valor, mesmo que os seus papéis sejam de certo modo obscuros. E aduz que, na perspectiva dos negócios e do marketing, nenhuma conclusão mais efetiva pode ser apresentada.

Segundo Terho *et al.* (2012), o valor da participação do cliente no processo de cocriação de valor é relativo, daí a necessidade de se ter conhecimento da interação entre cliente e empresa. Neste sentido, não é um processo natural de criação conjunta, mas sim uma necessidade de estudo do que é o valor no conceito quase involuntário criado pelo cliente.

As pesquisas nacionais também abordam a cocriação de valor como uma espécie de transferência de valor nas relações entre empresa e consumidor. O valor é criado e repassado ao cliente; na cocriação de valor, o consumidor tem papel ativo em todo o processo (Brasil, Santos & Dietrich, 2010).

Moraes e Manzini (2009) asseveram que a cocriação de valor é um processo fundamental dentro do novo mercado de consumo. quando se nota o “alto índice de fracasso no lançamento de novos produtos” e isto significa que as empresas, principalmente as de serviços, necessitam enfrentar o desafio de atender às expectativas dos clientes, fazendo com que estes participem do processo de criação de valor. A criação de valor, nesse sentido, passa a ser reconhecida como vantagem competitiva.

De acordo com Brambilla (2010), a prática da cocriação de valor no segmento de prestação de serviço tem sido fundamental nos últimos anos. Em alguns setores, a cocriação de valor é, ao mesmo tempo, condição de qualidade. Thuy (2011) evidencia a importância de os clientes participarem ativamente do processo da criação de valor, pois só assim serão considerados cocriadores de valor. Segundo o autor, tal importância torna-se mais relevante ao serem considerados os recursos que o cliente disponibiliza para a empresa, como dinheiro, esforço e tempo.

Bonsu e Darmody (2008) definem cocriação como um processo de reivindicação do cliente quanto ao reconhecimento de sua figura para o negócio. Já Dietrich; Bertuol e Brasil (2010, p. 9), ao abordar a cocriação dentro da sociologia, ressaltam que é necessária a constante interação entre consumidor e serviço. O consumidor assume um papel ativo na criação do valor, quer dizer: torna-se endógeno ao processo.

6 PESQUISAS REALIZADAS NO EXTERIOR E NO BRASIL

Na análise dos principais periódicos acadêmicos, dissertações e teses nacionais e internacionais, verifica-se que os estudos sobre cocriação de valor são, a maioria, conceituais e exploratórios. Nos últimos anos, alguns pesquisadores vêm introduzindo estudos empíricos sobre cocriação de valor e o objetivo é consolidar os conceitos envolvidos.

A pesquisa realizada por Chan, Yim e Lan (2010), com empresas do setor financeiro, permitiu analisar os efeitos da participação dos clientes na criação de valor e na satisfação de funcionários e dos clientes. Os autores concluíram que o aspecto “participação” impulsiona resultados de desempenho na satisfação de clientes e funcionários. Outro estudo realizado por Zhang *et al.* (2011) com trezentas empresas chinesas de diversos segmentos, permitiu analisar os construtos do sistema de cocriação de valor com os clientes. Os resultados apresentaram um impacto positivo da cocriação de valor na capacidade de customização e de serviço da empresa, valendo destacar o impacto positivo da capacidade de serviço da empresa na customização.

Roggeveen, Tsiros e Grewal (2012) pesquisaram companhias aéreas com vistas a identificar situações específicas em que a cocriação mostra-se útil ou não, especialmente quanto ao envolvimento do cliente na recuperação do serviço e as condições que indicam quando a cocriação aumenta a avaliação que o cliente faz da empresa. O estudo da perspectiva de cocriação de valor e não o valor de troca tradicional realizado por Hau e Thuy (2012) com empresas dos setores bancário, de saúde e aéreo evidenciou o impacto positivo dos serviços personalizados no valor do serviço. O valor do serviço e a satisfação dos clientes foram testados como dois construtos mediadores do serviço personalizado e da lealdade. Fuller, Hutter e Faullant (2011), no estudo realizado com a *Swarovski Enlightened* (empresa de cristais finos), em uma competição de design de joias, concluíram que a experiência de cocriação de valor impacta significativamente no número de contribuições de consumidores e também na qualidade dos projetos apresentados.

Pesquisas e artigos apresentados no Brasil abordaram qualitativamente os antecedentes da cocriação de valor na perspectiva das empresas. A orientação ao mercado, o valor percebido pelo cliente e o ambiente interno foram os temas relacionados por Moraes e Manzini (2009). A partir do conceito de coprodução de valor, Santos e Brasil (2010) apontaram como resultados de suas pesquisas os mecanismos de envolvimento do cliente, os estágios dos processos de desenvolvimento de produtos em que tal envolvimento ocorre e os níveis de intensidade de envolvimento. Os autores apresentaram ainda uma estrutura da cocriação de valor dividida em três níveis: viabilização, sustentação e implantação, valendo destacar que produto, mercado e competências são considerados elementos facilitadores (ou não) da cocriação de valor.

Para Brambilla (2010, p. 92), os clientes determinam o valor quando um bem é consumido e somente propostas de valor superior relevantes para os clientes, devem resultar em maiores oportunidades de cocriação, ou seja, a “cocriação de valor se dá quando um serviço superior é provido”. A lacuna existente entre a prática do marketing e a teoria acadêmica sugere que a pesquisa precisa avançar no tema da cocriação de valor. Em alguns setores, caracterizados pelo aumento da competição, a criação de valor é crucial para a retenção de clientes (Katskeas *et al.*, 2004). Lindfelt e Törnroos (2006) concluíram que, com o passar do tempo, o papel da cocriação de valor pode tornar-se mais forte ou mais fraco, a depender da importância que se lhe atribui. No entanto, vínculos diretos e indiretos devem ser mantidos entre os envolvidos no processo, pois o posicionamento dos integrantes da cocriação é fundamental para a harmonia do relacionamento entre cliente e empresa.

Gentile, Spiller e Noci (2007) realizaram um estudo sobre como manter o relacionamento com o cliente e concluíram que, apesar dos resultados não poderem ser considerados universais, já que cada mercado tem um perfil diferente de cliente, a cocriação de valor é um dos melhores mecanismos à disposição das empresas para o bom êxito deste processo. Ordanini e Pasini (2008), no estudo qualitativo realizado com duas empresas da área de serviços, pioneiras na implementação de soluções em tecnologia, demonstraram que a cocriação de valor é uma ferramenta estratégica para a condução do negócio.

Para Cova e Salle (2008), o processo de criação de valor envolve vários sentimentos, com destaque para a necessidade de o cliente se sentir parte ativa da empresa escolhida. Na interpretação de Vargo e Lusch (2010), cultura, atualidade, regulamentos, entre outros aspectos, permitem a criação de novas proposições de valor com potencial para serviços. Essa junção, envolvendo empresa e cliente, forma um desdobramento, em termos de reciprocidade de informações e anseios que estão dentro da lógica dominante, na tentativa de fazer da cocriação uma teia de relacionamento e de comunicação.

Chan, Yim e Lam (2010) na análise da participação do consumidor na criação do valor da empresa, realizaram uma pesquisa entre a cultura da empresa e a cultura dos consumidores locais e deduziram que a cocriação do

valor na empresa é facilitadora da efetividade de organizações multinacionais. Purvis e Long (2011) demonstraram que além das ontologias existentes na área de tecnologia e de prestação de serviços (como protocolos de interação), valores interacionais também são responsáveis por capacitar e dar continuidade ao processo, como é o caso da cocriação – criação de valor recíproco –, apresentando-a como processo fenomenológico fundamental dentro da atual conjuntura que envolve o negócio de prestação de serviço.

Pongsakornrungsilpe e Schroeder (2011) reuniram os conceitos de cocriação de valor, em uma dupla pesquisa exploratória e o objetivo foi mostrar os papéis desempenhados pelos consumidores e pela comunidade no processo de cocriação. Para ilustrar, ao avaliar uma comunidade de fãs de futebol, os resultados comprovaram que os grupos podem ser considerados como plataformas para a criação do valor. A assertiva de que a criação de valor para o consumidor pode ser aplicada no mundo corporativo é de Peñalosa e Mish (2011). De acordo com estes autores, a diferença entre valores *per se* e seus aspectos intrínsecos como, por exemplo personalidade e educação existe e deve ser ressaltada. Os valores, a propósito, estão em três níveis: nível macro ou "triangulação de valores", nível meso e nível micro. No nível macro, valor é definido como aquele formado por categorias cosmológicas e princípios; no nível meso, as atenções são voltadas para normas e padrões; no nível micro, os valores são criados de forma individual. Este terceiro nível permite a interação entre os demais.

Demonstrando o mesmo interesse, Hau e Thuy (2012) investigaram a cocriação amparados na teoria dos valores pessoais, considerada a construção de um modelo estrutural desenvolvido para mensurar os resultados coletados em três setores de serviços do Vietnã. Os autores tomaram o valor funcional como se fosse o resultado que o cliente obtém dos recursos e serviços básicos, em seguida consideraram a extensão dos modelos que fazem o cliente adquirir o serviço e a experiência que envolve o valor intangível no qual o cliente é o cocriador, por último, analisaram as ferramentas que impedem o imediatismo do consumo no processo de conquista, confiança, fidelidade e satisfação.

Ao fazer uma reflexão sobre a cocriação de valor em uma empresa de tecnologia da informação, Mele (2011) concluiu que a cocriação viabiliza diversos processos ao integrar seus recursos, possibilitando assim a capacidade de o indivíduo absorver aquilo que realmente tem valor para ele. Haase e Kleinaltenkamp (2011) voltaram as suas atenções para o processo de cocriação como participante de um mercado colaborativo, no qual são levados em consideração os valores culturais e transcendentais dos envolvidos no processo. Para os autores, trocam-se os direitos de propriedade da criação, em que cada parceiro da transação assume o papel principal e o papel de figurante, consoante os direitos a serem transferidos.

Frow e Payne (2011) sugeriram que as organizações utilizassem a cocriação em abordagens alternativas, identificando os benefícios que a empresa oferece ao cliente com os relativos à concorrência, por meio da estimulação de valores como confiança, fidelidade e satisfação. O controle das informações, das razões e das motivações para a cocriação favorece a necessidade de constante mudança na organização (Fisher & Smith, 2011). Completando o raciocínio de que as organizações devem manter o controle da cocriação, o estudo de Echeverri e Skalén (2011), realizado no contexto do transporte público e com a intenção de avaliar a formação de valores interativos, na interface fornecedor *versus* clientes, partindo da expectativa prática-teórica, aponta que a formação do valor interativo de serviços não está apenas associada à cocriação e que, caso esses valores ou aspectos gerais não sejam direcionados de maneira correta, pode haver, ao contrário, o que denominaram “codestruição de valor”.

7 PERSPECTIVAS DE ESTUDOS

O trabalho realizado por Merz, He e Vargo (2009) registrou a necessidade de estudos sobre a evolução da *S-D Logic* no âmbito do marketing. A criação de valor para o cliente é um dos temas básicos da gestão de marketing e deve estar no centro de atenção dos pesquisadores.

Outros estudiosos sugerem que as novas pesquisas dirijam seu foco para o exame do comportamento do consumidor e como se pode moldá-lo em prol da cocriação de valor (Katsikeas *et al.*, 2004).

O Quadro 1, apresentado a seguir, elenca os lacunas de pesquisas sobre cocriação de valor sugeridos por autores internacionais e nacionais.

Quadro 1 – Lacunas de pesquisa sobre cocriação de valor

<ul style="list-style-type: none">- Exame dos processos envolvidos na cocriação de valor.- Estudos envolvendo grupos de organizações, tanto empresas privadas como organizações públicas.- Utilização de multimétodo na mesma investigação.- Criação de métricas e escalas de cocriação de valor.- Abordagens quantitativas com a adoção de escalas formativas e utilização de “Modelagem de Equações

Estruturais”.

- Pesquisas interpretativas baseadas em etnometodologia e investigações comparativas com distintos segmentos da área de serviços: educação, saúde, agronegócio e instituições financeiras, entre outros.
- Estudos sobre codestruição de valor em serviços, em contraposição aos conceitos de cocriação de valor.
- Pesquisas de partes separadas do processo de criação de valor e resultado do valor, de modo a permitir, como consequência, pesquisas sobre os processos de criação e cocriação de valor, e suas interrelações.
- Estudos comparativos de antecedentes e resultados da cocriação de valor entre consumidores de outros países.
- Estudos empíricos sobre cocriação de valor desenvolvidos a partir da percepção de consumidores, gestores e dirigentes, simultaneamente.
- Desenvolvimento e teste de modelos com os antecedentes e/ou resultados da cocriação de valor.
- Estudos qualitativos com vistas a identificar o perfil do usuário no processo de cocriação de valor.
- Análise da cocriação de valor por segmentos, a partir das características de perfil do consumidor.
- Estudos, no setor público, para melhor compreensão dos efeitos do envolvimento dos indivíduos como iniciadores ou codesigners do processo de cocriação.
- Pesquisas sobre os resultados de processos de cocriação no setor público com o objetivo de conhecer os benefícios, as circunstâncias e a sua duração.
- Análise da extensão das políticas públicas (saúde, educação etc.) e da influência da cocriação nesses processos.

Fonte: Adaptado de Vargo; Maglio e Akaka (2008); Brambilla (2010); Brasil, Santos e Dietrich (2010); Hofstatter (2010); Resende Junior e Guimarães (2010); Hayashi Junior (2011); Grönroos (2011); Miura (2013); Voorberg, Bekkers e Tummers (2014).

No que tange aos direcionamentos de pesquisa apresentados sobre o tema cocriação de valor, algumas observações dos estudiosos desta área merecem registro. O primeiro deles parte de Dong, Evans e Zou (2008), que mencionam que muitos dos estudos já realizados são eminentemente teóricos, entretanto, direcionam-se para um aspecto importante: os resultados da cocriação de valor. Outro tema pouco explorado alude à participação do cliente no processo de cocriação de valor. Estes autores mencionaram que a falta de pesquisa empírica tem servido para motivar a investigação dos aspectos da participação do cliente no serviço de cocriação e, ao mesmo tempo, propuseram um quadro teórico com o objetivo de vincular a satisfação do cliente e a sua intenção de participar de uma futura cocriação como forma de testar empiricamente essa proposta. Da mesma forma, Hoyer e outros (2010) buscaram delinear e discutir o quadro conceitual que incide sobre o grau de cocriação dos consumidores no desenvolvimento de novos produtos.

Voorberg, Bekkers e Tummers (2014) identificaram no setor público algumas lacunas para investigação, caracterizadas por eles em três linhas de pesquisa: metodológica, teórica e empírica. As sugestões na linha metodológica estão muito próximas das apresentadas por outros pesquisadores, especialmente no que tange à necessidade de estudos em diferentes países, pesquisas quantitativas e investigações sobre os efeitos dos processos de cocriação. As demais, a propósito, estão relegadas no Quadro 1.

Em suma, cocriação e coprodução em matéria de inovação social são conceitos promissores e podem fazer frente aos desafios dos governos ocidentais contemporâneos.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no presente esforço de pesquisa, pode-se dizer que na última década do século XX a sociedade vivenciou uma explosão de mudança de valores, aí incluído o comportamento dos consumidores. Como consequência, as empresas passaram a se preocupar em estreitar a distância que as separava dos seus clientes e uma das estratégias adotadas foi criar soluções para melhorar a posição no ranking da concorrência e garantir as suas margens de lucro. Paralelamente, a teoria de marketing também evoluiu para fornecer, por meio da *S-D Logic*, soluções e ferramentas que pudessem preparar as corporações para atuar nesse novo cenário.

A existência de uma lógica dominante de serviços dentro do marketing gerou discussões nas maiores escolas dedicadas e esta área de conhecimento, tanto que, a partir de 2008 novos estudos foram publicados na tentativa de explicar e discutir sobre a proposta da *S-D Logic* e suas aplicações, quando então se sedimentou o entendimento de que a teoria geral do mercado pode ser desenvolvida e que a teoria lógica do marketing tem uma aplicação específica.

As proposições realizadas por Vargo e Lusch em 2004 refletem apenas uma situação imposta pela necessidade de estudos sobre o comportamento do novo consumidor, fruto da nova ordem econômica e das premissas fundamentais do marketing. A partir dessa visão e do vigor da atividade de prestação de serviço, percebe-se que

há uma necessidade de construir novas estratégias para a criação do valor, que considerem o consumidor parte inerente ao processo, a partir da ideia de “cocriação”.

Nessa direção, na literatura especializada já se observa a preocupação com a criação de uma nova semântica para o fenômeno “cocriação de valor. A cocriação de valor está intimamente ligada à necessidade de compartilhar informação, essencial para atingir a excelência no processo de coparticipação, com o qual todos passam a agir em conjunto para um bem-estar geral. Além disso, as pesquisas já desenvolvidas dão bem o tom da necessidade de aprofundamento do tema “cocriação de valor”, cujo corolário será a contribuição para a teoria de base e para as organizações, especialmente a área de serviços. Afinal, criar valor para uma entidade de prestação de serviços significa garantir e manter o cliente mais satisfeito, mais fiel, que, em última análise, pode tornar-se um verdadeiro parceiro do negócio, maximizando, assim, os resultados esperados.

Na era tecnológica, em que a comunicação é disseminada e independe de vontade isolada, a cocriação surge como reconhecimento da importância do cliente para a organização. Essa ideologia se estende para outras áreas e necessidades, surgindo conceitos como coprodução, codesign, entre outros, que se vêm fixando como fundamentos de nova regra apta a atingir não só o processo econômico, mas também o convívio social.

Por último, não é demais lembrar que os conceitos e os estudos já realizados sobre cocriação de valor, no Brasil e em outros países, ainda carecem de empiria no que concerne à exploração das inúmeras perspectivas que o comportamento do consumidor e a visão da criação de valor compartilhada podem oferecer ao marketing e às organizações.

REFERÊNCIAS

- Alam, I., & Perry, C. (2002). A customer-oriented new service development process. *Journal of Services Marketing*, 16(6), 515-534.
- Baron, S., & Warnaby, G. (2011). Individual customers use and integration of resources: empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 211-218.
- Bolton, R. (2004). Invited commentaries on “Evolving to a new dominant logic for marketing”. *Journal of Marketing*, 68(1), p. 18-27.
- Bonsu, S. K., & Darmody, A. (2008). Co-creating *second life* market–consumer cooperation in contemporary economy. *Journal of Macromarketing*, 28(4), 355-368.
- Brambilla, F. R. (2010). *Abordagem etnometodológica acerca da cocriação de valor na graduação em administração do ensino superior privado*. Tese de Doutorado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil.
- Brasil, V. S., Santos, C. R., & Dietrich, J. (2010). Cocriação de valor: proposição de uma estrutura de análise dos elementos influenciadores da criação compartilhada de valor nas empresas. *Anais do Encontro de Marketing da ANPAD*, Florianópolis, SC, Brasil, 4.
- Chan, K. W., Yim, C. K. B., & Lam, S. K. (2010). Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, 74, 48–64.
- Central Intelligence Agency. (2013). *The world factbook*. Washington, DC. Recuperado em: 7 fevereiro, 2015, de <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/rankorderguide.html>>
- Cova, B.; Salle, R. (2008). Marketing solutions in accordance with the S-D Logic: Co-creating value with customer network actors. *Industrial Marketing Management*, 37(3), 270-277.
- Dietrich, J., Bertuol, M. V., & Brasil, V. S. (2010). As fronteiras do marketing e a sociologia no conceito da cocriação de valor. *Anais do Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34.
- Dong, B.; Evans, K. R., & Zou, S. (2008). The effects of customer participation in co-created service recovery. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36(1), 123-137.
- Echeverri, P. & Skalén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: a practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory*, v. 11(3), 351-373.
- Fisher, D. & Smith, S. (2011). Cocreation is chaotic: what it means for marketing when no one has control. *Marketing Theory*, 11(3), 325-350.
- Frow, P. & Payne, A. (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, 45, 223-240.
- Fuller, J., Hutter, K., & Faullant, R. (2011). Why co-creation experience matters? Creative experience and its impact on the quantity and quality of creative contributions. *R&D Management*, 41(3), 259-273.
- Garcia, M. G. A. (2006). *Epistemologia da criação valor: de Porter a Palahad*. Recuperado em: 27 setembro, 2014, de http://www.cpl-consultoria.com.br/conteudo/artigos/a_epistemologia_%20da_criacao_de_valor_08082006.pdf

- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Goldstein, M. & Almeida, H. S. (2000). Crítica dos modelos integrativos de comportamento do consumidor. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 35(1), 14-22.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298-314.
- _____. (2011). Value co-creation in service logic: a critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.
- _____, & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5-22.
- Haase, M. & Kleinaltenkamp, M. (2011). Property rights design and market process: implications for market theory, marketing theory and S-D Logic. *Journal of Macromarketing*, 31(2), 148-159.
- Hau, L. N. & Thuy, P. N. (2012). Impact of service personal values on service value and customer loyalty: a cross-service industry study. *Service Business*. 6(2), 137-155.
- Hayashi Junior, P. (2011). *O uso de recursos na criação de vinhos ícones e a cocriação de valor*. Tese de Doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Hofstatter, C. R. (2010). *Estudo dos efeitos da co-criação de valor no desempenho percebido, satisfação e lealdade*. Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil.
- Hoyer, W. D. et al. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Contas nacionais trimestrais* (2014). Brasília. Recuperado em: 7 fevereiro, 2015 de <www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/defaultcnt.shtm>
- Katsikeas C. S. et al. (2004). In search of relevance and rigour for research in marketing. *Marketing Intelligence and Planning*, 22(5), 568-578.
- Kutsikos, K. D. & Mentzas, G. (2011). A service portfolio model for value creation in Networked enterprise systems. In: CEZON, M. & WOLFSTHAL, Y. (2011). *ServiceWave 2010 Workshops*. LNCS 6569, 101-109.
- Lindfelt, L. & Törnroos, J. (2006). Ethics and value creation in business research: comparing two approaches. *European Journal of Marketing*, 40, 328-351.
- Maglio P. P. & Spohrer, J. (2008). The emergence of service science: toward systematic service innovations to accelerate co-creation of value. *Production and Operations Management*. 17(3), 238-246.
- Mele, C. (2011). Conflicts and value co-creation in project networks. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1377-1385.
- Merz, M. A., He, Y., & Vargo, S. L. (2009). The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective. *Journal of the Academy Marketing Science*. 37(3), 328-344.
- Micu, A. C. et al. (2011). The shape of marketing research in 2021. *Journal of Advertising Research*, 51(1), 213-221.
- Miura, M. N. (2013). *Antecedentes da cocriação de valor: um estudo no setor de serviços*. Tese de Doutorado, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, SC, Brasil.
- Moraes, E. A. & Manzini, R. (2009). A co-criação de valor através das experiências: uma pesquisa nas empresas do Estado de São Paulo. *Anais do Encontro de Estudos em Estratégia*, Recife, PE, Brasil, 4.
- Ordanini, A. & Pasini, P. (2008). Service co-production and value co-creation: The case for a service-oriented architecture (SOA). *European Management Journal*, 26(5), 289-297.
- Ostrom et al. (2010). Moving forward and making a difference: research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4-36.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Peñalosa, L., & Mish, J. (2011). The nature and processes of market co-creation in triple bottom line firms: leveraging insights from consumer culture theory and service dominant logic. *Marketing Theory*. 11(1), 9-34.
- Pongsakornrungrasit, 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. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-87.
- _____. (2004a). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- _____. (2004b). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4-9.
- Purvis, M. K & Long, A. L. S. (2011). Affinities between multi-agent systems and service-dominant logic: Interactionist implications for business marketing practice. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 248-254.

- Resende Junior, P. C. & Guimarães, T. A. (2012). Inovação em serviços: o estado da arte e uma proposta de agenda de pesquisa. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 14(44), 293-313.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Roberts, D. & Adams, R. (2010). Agenda development for marketing research: the user's voice. *International Journal of Market Research*, 52(3), 339-362
- Roggeveen, A., Tsiros, M., & Grewal, D. (2012). Understanding the co-creation effect: when does collaborating with customers provide a lift to service recovery? *Journal of the Academy Marketing Science*, 40(6), 771-790.
- Santos, C. R. & Brasil, V. S. (2010). Envolvimento do consumidor em processos de desenvolvimento de produtos: um estudo qualitativo junto a empresas de bens de consumo. *Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 200-311.
- Sheth, J. N., Sisodia, R. S., & Sharma, A. (2000). The antecedents and consequences of customer-centric marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 55-66.
- Terho, H. *et al.* (2012). It's almost like taking the sales out of selling - Towards a conceptualization of value-based selling in business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 174-185.
- Thuy, P. N. (2011). Using service convenience to reduce perceived cost. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(5), 473-487.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), p. 1-17, jan. 2004.
- _____. _____. (2008). Service dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- _____. _____. (2010). From repeat patronage to value co-creation in service ecosystems: a transcending conceptualization of relationship. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 169-179.
- _____. _____.; Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
- Voorberg, W., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2014). A systematic review of co-creation and co-production: embarking of the social innovation journey. *Public Management Review*. Recuperado em: 9 junho, 2014 de <<http://ssrn.com/abstract=2444075>>.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 6. ed., São Paulo: McGrawHill, Bookman.
- Zhang, X., Ye, C., Chen, R., & Wang, Z. (2011). Multi-focused strategy in value co-creation with customers: examining cumulative development pattern with new capabilities. *International Journal of Production Economics*, 132(1), 122-130.