

CONTRIBUIÇÕES DA COCRIAÇÃO DE VALOR PARA A SUSTENTABILIDADE DAS ORGANIZAÇÕES

Amanda Simi Lenz¹, Taiana Abatti², Andrei Bonamigo³

Resumo: Com o avanço da tecnologia as empresas precisam inovar a cada passo, e com isso necessitam de recursos, que muitas vezes não possuem, o que motiva buscar auxílio com outros atores do mesmo ambiente de negócios. A falta de cooperação e percepção de valor que pode ser gerado de forma mútua entre os atores do ambiente de negócios é um entrave que precisa ser transposto. Desse modo, o presente estudo objetiva reconhecer as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações. Para atingir este objetivo foi realizada uma revisão da literatura sistemática, em seguida foi conduzida uma análise conteúdo proposta por Bardin (2011). Baseado nos achados foi possível elencar as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações, constatou-se que a cocriação contribui para a criação de diferenciais competitivos, estratégias em rede; compreensão entre as partes; conhecimento; inovação e acesso a recursos.

Palavras chave: Sustentabilidade das organizações, Cocriação de valor, Simbiose industrial; *Business ecosystem*.

VALUE CO-CREATION CONTRIBUTIONS FOR THE ORGANIZATIONS SUSTAINABILITY

Abstract: With the great advancement of technology companies need to innovate at every step, and as a result they need many resources, which they often do not have, needing the help of other actors from the same marketing environment. However, the lack of cooperation between market players has been growing a lot, so our goal is to recognize the contributions of value creation to the sustainability of organizations. To achieve this objective, a systematic literature review was performed, followed by a content analysis proposed by Bardin (2011). Based on the findings, it was possible to list the value co-creation contributions to the sustainability of organizations. It was found that co-creation contributes to the competitive differential creation, network strategies; understanding between the parties; knowledge; innovation and access to resources.

Key-words: Organizational sustainability, Value co-creating, Business ecosystem.

1. Introdução

Aplicar os princípios de sustentabilidade nas organizações está se tornando cada vez mais difícil, uma vez que as constantes mudanças mercadológicas acabam por estimular as organizações a inovarem e implementarem novas tecnologias, que carecem de elevados

¹ Graduanda em Engenharia de Produção, UNOESC, lenzamanda@hotmail.com

² Graduanda em Engenharia de Produção, UNOESC, tay.abatti15@gmail.com

³ Doutor em Engenharia de Produção, UFF, andreibonamigo@gmail.com

investimentos que na maioria das vezes as organizações não possuem (BONAMIGO 2017; PIGFORD et al., 2018).

Além disso, a falta de cooperação entre os atores no ambiente econômico é um empecilho (MOORE, 2006; BONAMIGO, 2017. Quando o compartilhamento de recursos e informações e conhecimento dentro de uma cadeia é limitado, a sustentabilidade de uma empresa ou de um setor, pode perder competitividade ou mesmo não agregar valor aos seus produtos, por ficar limitado a inovar ou mesmo cocriar valor com os múltiplos players do ambiente de negócios (MOORE, 2006; KIM, 2016).

Diante do exposto, o objetivo desse estudo é reconhecer as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações sob a ótica do conceito *business ecosystem*. Uma vez que a ótica do conceito *business ecosystem* impulsiona a interação entre os *players* do setor, bem como estimula a cocriação de valor entre os múltiplos atores do ambiente de negócios.

A cocriação de valor ocorre pelo compartilhamento de recursos e resultados obtidos de forma mutua, diante de uma interação entre os atores de um mesmo ambiente de negócio, de modo que promova a sustentabilidade das organizações bem como que sejam aprimoradas de forma contínua (LYU, HAN E ZHENG, 2013).

A cooperação entre os atores é fator chave no que tange os atores que tem acesso a recursos limitados, ou seja, os atores que geralmente não são capazes de comercializar seu produto ou serviço com base nas suas próprias condições como infraestrutura, cadeia de abastecimento, acesso a recursos financeiros, conhecimento e novas tecnologias. Nesse sentido, a cocriação de valor é fundamental para a sustentabilidade das organizações (PILLI-SIHVOLA et al., 2015; CLARYSSE et al., 2014)

Além disso a cocriação de valor, permite que os atores integrados do mesmo ambiente de negócios cresçam de forma cooperada, ampliando assim a competitividade diante dos outros concorrentes que atuam em um mesmo ambiente de negócios e que não participam desse arranjo econômico (ABDUL et al., 2011).

Com base na condição apresentada, a cocriação de valor se demonstra como um meio para contribuir no desenvolvimento e sustentabilidade das organizações. Para Pereira (2007), os pilares da sustentabilidade, sendo eles: o aspecto social, ambiental e econômico de uma organização, são elementos que caracterizam a sustentabilidade da organização quando esses estão em equilíbrio na empresa.

2. Procedimento metodológicos

Este estudo tem como objetivo reconhecer as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações sob a ótica do conceito *business ecosystem*. Para atingir esse objetivo, foram realizadas três etapas. A primeira etapa consistiu na revisão sistemática da literatura para reconhecer o estado da arte nacional e internacional. Nessa etapa, foram seguidas as fases propostas por Jesson et al. (2011), e Ferenhof e Fernandes (2016) sendo eles:

1. Mapeando do campo mediante uma revisão de escopo;
2. Pesquisa exaustiva;
3. Avaliação da qualidade, que compreende a leitura e seleção dos trabalhos;

4. Extração de dados, que se refere à coleta e captura de dados relevantes em uma planilha de pré-concebida;
5. Síntese, que compreende a síntese dos dados extraídos para mostrar o conhecido e para providenciar a base para estabelecendo a desconhecido;
6. Escrever.

O mapeamento da literatura foi realizado mediante um conjunto de palavras chaves que possuíam relevância com o escopo, foi definido a seguinte *string* de busca: “*Business ecosystem*”, “*Co-Innovation*”, “*Value Logic*”, “*Business Platform*”, “*Co-creation of value*”, “*Open-Innovation*”, “*Value Co-Creation*” e “*Co-production*”. A consulta foi efetuada nas seguintes bases de dados: Emerald, Science Direct, Scopus, WEB os Science. Onde foi selecionado artigos acadêmicos em inglês e português, dentre eles teses de mestrado e doutorado e artigos científicos que caracterizaram a relevância da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações.

Na segunda etapa foi realizada a análise de conteúdo, seguindo os critérios de Bardin (2011), nesta etapa os artigos resultantes da busca da literatura foram codificados e analisados. A análise possibilitou reconhecer as contribuições da cocriação valor para a sustentabilidade das organizações disponíveis na literatura. As unidades de análise foram definidas a *posteriori*.

Diante dos resultados encontrados na análise de conteúdo, foi realizada a terceira etapa do estudo que elencou as contribuições da cocriação de valor na sustentabilidade das organizações a partir das unidades de análise definidas na etapa dois do estudo.

3. Resultados e discussões

A partir da revisão da literatura, foram encontrados um total de 2915 trabalhos, conforme a Tabela 1.

Base de Dados	Número de documentos encontrados
<i>Emerald</i>	13
<i>Science Direct</i>	675
<i>Scopus</i>	187
<i>WEB of science</i>	2040
Subtotal	2915
Duplicados	-176
Total resultado RBS	2739

Fonte: Os autores (2018)

Tabela 1 – Número de documentos encontrados

Dentre esses trabalhos, 176 artigos estavam duplicados, os quais foram retirados. O que resultou em um portfólio de 2739 trabalhos. Esses artigos foram analisados em um primeiro momento a partir do título, resumo e palavras-chave. Nessa etapa foi analisado se no trabalho havia ou não aderência ao escopo da pesquisa. Resultou um portfólio de 27 trabalhos para a leitura completa.

A partir da leitura completa dos 27 artigos, constatou-se que 12 trabalhos demonstraram relação ao tema de estudo. Na Tabela 2, consta a relação de trabalhos utilizados como base para o desenvolvimento do estudo.

Cód	Autor	Ano	Título	Documentos
A1	Aaldering, L. J., Leker, J. and Song, C. H.	2018	Analyzing the impact of industry sectors on the composition of business ecosystem: A combined approach using ARM and DEMATEL	Expert Systems with Applications
A2	Beirao, G., Patricio, L. and Fisk, R. P.	2017	Value cocreation in service ecosystems Investigating health care at the micro, meso, and macro levels	Journal of Service Management
A3	Lan, J., Ma, Y., Zhu, D. J., Mangalagiu, D. and Thornton, T. F.	2017	Enabling Value Co-Creation in the Sharing Economy: The Case of Mobike	Sustainability
A4	Lacoste, S.	2016	Sustainable value co-creation in business networks	Industrial Marketing Management
A5	Breidbach, C. F. and Maglio, P. P.	2016	Technology-enabled value co-creation: An empirical analysis of actors, resources, and practices	Industrial Marketing Management
A6	Pera, R., Occhiocupo, N. and Clarke, J.	2016	Motives and resources for value co-creation in a multi-stakeholder ecosystem: A managerial perspective	Journal of Business Research
A7	Biggemann, S., Williams, M. and Kro, G.	2014	Building in sustainability, social responsibility and value co-creation	Journal of Business & Industrial Marketing
A8	Aarikka-Stenroos, L. and Jaakkola, E.	2012	Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process	Industrial Marketing Management
A9	Camarinha-Matos, L. M.	2009	Collaborative Networks Contribution To Sustainable Development	IFAC Proceedings Volumes
A10	Payne, A. F., Storbacka, K. and Frow, P.	2008	Managing the co-creation of value	Journal of the Academy of Marketing Science
A11	Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen L.	2006	Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements.	Marketing theory

Fonte: Os autores (2018)

Tabela 2 – Portfólio resultado da revisão da literatura

A partir dos achados encontrados nos trabalhos apresentados na Tabela 2, foi possível reconhecer as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações, sob a ótica do conceito *business ecosystem*.

3.1. Contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações

Na Tabela 3, são apresentadas as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações.

Unidade de Análise	Cod.	Unidade de Contexto
Diferenciais Competitivos	A6	Por outro lado, os resultados da cocriação liberados por todos os atores de um ecossistema de múltiplas partes interessadas tem o potencial de fornecer oportunidades inesperadas e não intencionais que também podem ser exploradas por atores que não pertencem formalmente ao ecossistema.
	A9	As redes colaborativas representam um altamente promissor abordagem para cocriação de valor e um importante mecanismo para ajudar as organizações a responder melhor oportunidades de negócios ou sobreviver em turbulento condições.
	A1	Os setores industriais podem ser distinguidos conforme áreas que contribuem para o aumento do conhecimento.
	A7	Conscientes esforços para melhorar a integridade da cadeia de valor pode aumentar o desempenho dos negócios, construindo sustentabilidade de forma mais produtiva
Estratégias em rede	A10	Organização do cliente, aprendizagem internacional e o modo como ocorre o relacionamento de clientes e fornecedores, formam os componentes-chave da cocriação.
	A3	A cocriação atua como o principal campo de ação para formar e sustentar o relacionamento entre clientes e empresas.
	A4	Os clientes desfrutam de uma cocriação de valor sustentável graças ao apoio de seus fornecedores, que lhes permite aumentar desempenho ou integrar sua cadeia de suprimentos com ações sustentáveis.
Compreensão entre as partes	A2	Compreensão detalhada da natureza e dinâmica do valor cocriação em ecossistemas de serviço a partir de uma perspectiva multinível, descobrindo fatores de cocriação e resultados de cocriação de valor.
Conhecimento	A8	No contexto de serviços intensivos em conhecimento, os clientes podem exercer influência considerável na formulação da proposta de valor através da negociação e da contribuição dos seus próprios recursos.
Inovação	A6	Seu poder explicativo depende da confiança, inclusão, e abertura, que são a condição <i>sine qua non</i> que possibilita inovações integração de recursos e aprendizagem mútua.

Acesso a Recursos

- | | |
|-----|---|
| A5 | Os cocriadores individuais de desempenho de valor, possuem papéis distintos que demonstram que estes geram recursos através de tarefas independentes, facilitam troca de recursos, ou realizar atividades conjuntas que envolvem recursos de troca. |
| A11 | Argumentam que a cocriação de valor envolve todas as atividades associados na criação de valor, incluindo o desenvolvimento de potenciais e permutáveis recursos por um provedor de serviços, bem como a derivação e determinação de valor por um serviço beneficiário. |

Fonte: os autores (2018)

Tabela 3 – Contribuições por meio da cocriação de valor

Em relação aos “Diferenciais competitivos”, pode se constatar que o objetivo das empresas é alcançar a lucratividade, para isso é necessário melhorar a produtividade, maximizar recursos, entre outros. Além disso, existem duas maneiras para obter vantagem competitiva, custos baixos e diferenciação. A junção desses dois itens forma a base estratégica das organizações perante a concorrência (PORTER, 1997).

Diante do exposto, Pera et al. (2016) aponta que a competitividade pode ser alavancada por meio da cocriação de valor entre os atores, que podem fornecer oportunidades inesperadas e não intencionais as múltiplas partes envolvidas no ecossistema. Da mesma maneira, Camarinha-Matos et al. (2009) afirma que as redes colaborativas representam uma abordagem promissora para a cocriação de valor, o que traz benefícios para as organizações em relação as novas oportunidades de negócios ou em sobreviver em condições turbulentas, o que contribui para criar diferenciais competitivos.

O ecossistema de negócios é um sistema adaptativo e complexo, no qual é necessário definir os papéis específicos dos atores. Para isso os setores que o compõe podem ser diferenciados conforme áreas que contribuem para aumentar o conhecimento, bem como a sua gestão (AALDERING, LEKER ESONG, 2018).

Nesse sentido, a sustentabilidade da empresa pode ser alcançada com limitados recursos, mas quando atuam de forma compartilhada é possível os diversos atores terem acesso a novas tecnologias, equipamentos, informações, bem como compartilharem os ganhos adquiridos de forma compartilhada. Desse modo, quanto maior for o esforço para melhorar a integração entre os atores do ambiente de negócios, maior será a tendência de tornar sustentável as organizações envolvidas nessa interação (BIGGEMANN, WILLIAMS E KRO, 2014).

No que tange a “Estratégia em rede”, para o autor Kim (2016) a conexão e interação dos participantes que atuam no ecossistema podem ajudar na evolução das plataformas, uma vez que permite acesso a informações, criação de estratégias compartilhadas, bem como dividir a mesma visão de negócio.

Diante disso, o cliente junto com o fornecedor consegue cocriar valor e demonstrar a importância das competências essenciais. Além disso, reconhecer suas experiências, seu comportamento, sua organização e processos de negócios. Nesse sentido, estes atuando juntos, podem oferecer aprendizagem como um componente-chave para a cocriação, por permitir uma visão interativa e contextual entre esses atores (PAYNE, STORBACKA E FROW, 2008).

Empresas que possuem processos de cocriação e economia compartilhada, faz com que haja interação de múltiplos usuários, tornando a conexão entre usuários e empresas mais íntima,

o que pode reestruturar essa relação, com um sistema integrado, baseado também no compartilhamento de normas de sustentabilidade, confiança e responsabilidade social. Isso faz com que a cocriação de valor atue como o principal campo de ação para formar e sustentar esse relacionamento entre empresas que está em constante mudanças (LAN et al., 2017).

Segundo Lacoste (2016), a cocriação de valor sustentável entre fornecedores e clientes agrega valor a cadeia de valor, de forma que o foco no desempenho da sustentabilidade se desencadeie em todos os elos da cadeia..

Em relação a “Compreensão entre as partes”, esta oferece suporte a novas ofertas para a atender melhor os requisitos do cliente e eventualmente criando inovações (Pilli-Sihvola et al., 2015).

Para Beirao; Patricio e Fisk (2017), a compreensão detalhada da natureza e dinâmica da cocriação de valor em ecossistemas em serviço, em uma perspectiva multinível, facilita na descoberta de fatores de cocriação de valor e valoriza os seus resultados.

Os clientes, muitas vezes, podem ser vistos como apenas o consumidor final de um produto ou serviço. Porém, ele é essencial para o processo de criação, pois aponta os defeitos que podem ser mudados ao fazer críticas construtivas. Nesse sentido, Womack e Jones (1998), destacam que a percepção de valor parte do cliente, sendo assim obter uma divulgação ampla do produto ou serviço em uma visão de longo prazo, é possível via compartilhamento de informações e conhecimento, entre as lideranças da empresa, os operados e os clientes.

Os fornecedores geralmente assumem um valor de proposição, enquanto os clientes possuem o papel de atualizar o valor usado e oferecido para eles. Porém no que diz respeito aos serviços intensivos em conhecimento, os clientes podem ter participação considerável em sua formulação por meio de contribuições de seus próprios recursos (AARIKKA-STENROOS EJAANKOLA, 2012).

No que diz respeito a “Inovação”, a participação do autor em um ecossistema pode aumentar a criação de nichos, representados por multi-atores e intersetoriais, o que facilita a criação da inovação entre os diversos estilos de participantes e a transição para o desenvolvimento das empresas (PIGFORD et al. 2018).

Pera et al. (2016), cita que é por meio da interação, participação, cooperação entre o os múltiplos interessados, confiança e inclusão que irá gerar integração e aprendizagem mútua, levando a inovação das empresas envolvidas.

A “Acesso a recursos complementares” de uma empresa podem ser classificados em ativos tangíveis e intangíveis, como equipamentos, conhecimentos, habilidades pessoais, dentre outros. Além disso, os recursos como as informações controladas pela empresa, a capacidade e o processo organizacional, permitem que estratégias sejam criadas e implantadas para melhorar a eficiência da entidade, e que possam ser recicladas e sustentadas por um tempo maior (BARNEY, 1991).

Para Breidbach e Maglio (2016), os diversos atores que compõem a indústria, podem dispor de recursos e ativos por meio de atividades independentes, no entanto, cabe aos atores fazerem a gestão integrada destes para obter ganhos para os atores envolvidos no negócio. Sendo assim destaca-se que a cocriação de valor envolve diversas atividades, incluindo a gestão dos recursos e a determinação de valor por um serviço sob a ótica do cliente (LUSCH E VARGO, 2006).

Diante das contribuições encontradas, pode-se constatar que estas possuem relevância com os pilares da sustentabilidade apresentados por Pereira (2007), ou seja apresenta contribuição para desenvolver as organização de forma sustentável pelo viés ambiental, social e econômico.

O “Conhecimento” pode contribuir no âmbito econômico, por facilitar a troca de conhecimento tecnologias entre os atores do ambiente social, assim como, fortalecer os diferencias competitivos, e a inovação das organizações que cocriam valor de forma mútua.

Já no enfoque social, vários achados na revisão apontam que a cooperação permite aumentar a percepção de valor ao cliente, incrementar práticas voltadas ao desenvolvimento ambiental, bem como entregar valor ao cliente e/ou consumidor final de forma efetiva.

5. Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi reconhecer as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações sob a ótica do conceito *business ecosystem*. Ou seja, elencar os potenciais as contribuições para a sustentabilidade das organizações por meio da interação entre os múltiplos atores do ambiente de negócio.

Para alcançar esse objetivo, foi realizado uma revisão da literatura a partir de artigos de eventos científicos, dissertações de mestrado, e teses de doutorado. Com base no portfólio resultado da revisão, foi possível reconhecer seis contribuições da cocriação de valor presentes na literatura, sendo elas: diferenciais competitivos, estratégias em rede; compreensão entre as partes; conhecimento; inovação e acesso a recursos.

Baseado nos achados, pode-se constatar que a cocriação de valor é um elemento de grande valor para impulsionar a sustentabilidade das organizações, em diferentes áreas do conhecimento, como na manufatura, em serviços hospitalares, marketing, dentre outras áreas.

Uma vez reconhecidas e categorizadas as contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações, é possível desenvolver estratégias públicas e privadas para desenvolver o ambiente de negócios em que as organizações se encontram, aumentar a rede de clientes, obter recursos raros, principalmente voltados a inovação, e principalmente incentivar a interação entre os *players* do ambiente de negócio.

Após reconhecer as barreiras presentes na literatura, foram encontradas algumas oportunidades de estudos futuros. Um deles compreende um teste empírico das contribuições da cocriação de valor para a sustentabilidade das organizações, um segundo estudo compreende o desenvolvimento de um modelo de gestão para gerenciar os atores do ambiente de negócios para impulsionar a cocriação de valor entre múltiplos agentes que compõem um determinado ambiente de negócios, seja no setor agroindustrial, serviços industriais ou hospitalar.

REFERÊNCIAS

AARIKKA-STENROOS, L., JAAKKOLA, E., Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process. **Industrial Marketing Management**, 2012.

ABDUL TAWAB KHALIL, M. et al. A hybrid framework of digital business ecosystem for Malaysian Small and Medium Enterprises (SMEs). ICCAIE 2011 - 2011 **IEEE Conference on Computer Applications and Industrial Electronics**, 2011.

BEIRAO, G., PATRICIO, L., FISK, R. P., Value cocreation in service ecosystems Investigating health care at the micro, meso, and macro levels. **Journal of Service Management**, 2017.

BIGGEMANN, S., WILLIAMS, M., KRO, G., Building in sustainability, social responsibility and value co-creation. **Journal of Business & Industrial Marketing**, 2014.

BREIDBACH, C. F., MAGLIO, P. P., Technology-enabled value co-creation: An empirical analysis of actors, resources, and practices. **Industrial Marketing Management**, 2016.

CAMARINHA-MATOS, L. M., AFSARMANESH, H., GALEANO, N., MOLINA, A., Collaborative networked organizations – Concepts and practice in manufacturing enterprises. **Computers & Industrial Engineering**, 2009.

CLARYSSE, B., WRIGHT, M., BRUNEEL, J., MAHAJAN, A., **Creating value in ecosystems**: Crossing the chasm between knowledge and business ecosystems. Research Policy, 2014.

FERENHOF, H. A., FERNANDES, R. F., Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SFF. **Revista ACB**, 2016.

KIM, D., Value ecosystem models for social media services. **Technological Forecasting and Social Change**, 2016.

LACOSTE, S., Sustainable value co-creation in business networks. **Industrial Marketing Management**, 2016.

LAN, J., MA, Y., ZHU, D., MANGALAGIU, D., & THORNTON, T., Enabling Value Co-Creation in the Sharing Economy: The Case of Mobike. **Sustainability**, 2017.

LUSCH, R. F., VARGO, Stephen L. Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. **Marketing theory**, 2006.

LYU, M., HAN, Y., ZHENG, W. Evolution of the business ecosystem: A case study of the Walt Disney Company. **Proceedings of 2013 6th International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering**, 2013.

MOORE, J. F. **Business ecosystems and the view from the firm**. Antitrust Bull, 2006.

PAYNE, A. F., STORBACKA, K., FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2008.

PERA, R., OCCHIOCUPO, N., CLARKE, J. Motives and resources for value co-creation in a multi-stakeholder ecosystem: A managerial perspective. **Journal of Business Research**, 2016.

PEREIRA, A. A. O tripé da sustentabilidade. **Revista LOCUS**, 2007.

PIGFORD, A.-A. E., HICKEY, G. M, KLERKX, L. **Beyond agricultural innovation systems?** Exploring an agricultural innovation ecosystems approach for niche design and development in sustainability transitions. *Agricultural Systems*, 2018.

PILLI-SIHVOLA, E., AAPAOJA, A., LEVIÄKANGAS, P., KINNUNEN, T., HAUTALA, R., TAKAHASHI, N., **Evolving winter road maintenance ecosystems in Finland and Hokkaido, Japan. IET Intelligent Transport Systems**, 2015.

WOMACK, J. P. JONES D. T. **Lean Thinking**: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation, 1998.