



Engajamento de stakeholders e cocriação de valor: uma revisão sistemática da literatura

Stakeholders engagement and value cocreat: a systematic literature review

MARIA ADRIANA LEANDRO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

THIAGO DE LUCA SANTANA RIBEIRO

UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o IX SINGEP e a 9ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **20, 21 e 22 de outubro de 2021**.

Agradecimento à órgão de fomento:

Thanks to Universidade Nove de Julho and the professors of this entity for believing in education and for supporting future scientists

Engajamento de stakeholders e cocriação de valor: uma revisão sistemática da literatura

Objetivo do estudo

O objetivo deste estudo é identificar o volume de artigos que estudaram engajamento de stakeholder e cocriação conjuntamente e entender se há relação entre esses dois construtos.

Relevância/originalidade

Engajamento de stakeholders e cocriação de valor na formulação de estratégia ganha relevância nas empresas e na ciência, seja ampliando a participação de grupos de stakeholders, seja no desenvolvimento de tecnologia ou via estudos que abordam a relação entre esses dois construtos

Metodologia/abordagem

A proposta desse estudo é realizar uma revisão sistemática de literatura usando uma metodologia de 3 estágios: o planejamento como estágio 1, a revisão como estágio 2 e relatório como estágio 3.

Principais resultados

Este estudo pode concluir que há importante relação entre o engajamento dos stakeholders e a cocriação de valor apresentando resultados relevantes para o desenvolvimento sustentável das organizações

Contribuições teóricas/metodológicas

Como metodologia, traz contribuição para o processo de classificação de estudos relacionados ao engajamento de stakeholder e cocriação de valor, e o detalhamento dos objetivos, resultados, limitações e método de cada artigo dividido por setor.

Contribuições sociais/para a gestão

Este estudo contribui para ressaltar a relevância do desenvolvimento de modelos, tecnologia e processos para melhorar a gestão do engajamento dos stakeholders para a cocriação de valor.

Palavras-chave: Stakeholder , Engajamento de stakeholders, Cocriação de valor



Stakeholders engagement and value cocreat: a systematic literature review

Study purpose

The objective is to identify the volume of articles that studied stakeholder engagement and co-creation together, and understand if there is a relationship between these two constructs.

Relevance / originality

Stakeholder engagement and value co-creation in strategy formulation gains relevance in companies and in science, whether by expanding the participation of stakeholder groups, whether in technology development or through studies that address the relationship between these two constructs.

Methodology / approach

The purpose of this study is to carry out a systematic literature review using a 3-stage methodology: planning as stage 1, review as stage 2 and reporting as stage 3.

Main results

This study can conclude that there is an important relationship between stakeholder engagement and value co-creation, presenting relevant results for the sustainable development of organizations

Theoretical / methodological contributions

As a methodology, it contributes to the classification process of studies related to stakeholder engagement and value co-creation, and the detailing of the objectives, results, limitations and method of each article divided by sector.

Social / management contributions

This study contributes to highlight the relevance of developing models, technology and processes to improve stakeholder engagement management for value co-creation

Keywords: Stakeholder , Stakeholders engagement, Value Cocreat

1 Introdução

O dinamismo do ambiente de negócio provoca a necessidade de mudanças nos métodos convencionais das organizações (Sarmah & Rahman, 2017). E neste contexto, as empresas buscam diferenciar suas ofertas (Jaakkola & Alexander, 2014), por meio de processos que possibilitam a geração de valor de forma colaborativa entre a empresa e seus *stakeholders* (Erhardt et al., 2019). Sendo assim, o engajamento dos *stakeholders* se torna um componente vital para as empresas (Pucci et al., 2020a).

Os teóricos consideram que o engajamento de *stakeholders* é um processo transacional em que os gestores tentam alinhar os interesses divergentes e incompatíveis dos diferentes grupos de *stakeholders* (Watson et al., 2018). As literaturas mais recentes defendem essas diversidades dos grupos de *stakeholders* de forma complementar e não de maneira contraditória (Watson et al., 2018).

O conceito da cocriação proposto por Prahalad e Ramaswamy em 2004 preconiza o vínculo entre as empresas e seus *stakeholders* para cocriar e assim gerar valor para que todos usufruam. Desta forma, teríamos um ecossistema cocriativo, onde todos os *stakeholders* possam opinar e se beneficiar dos resultados (Kruger et al., 2018). E assim, afirmar que o engajamento dos *stakeholders* gera conhecimento para a cocriação de valor (Opata et al., 2019).

A capacidade das empresas de engajar os *stakeholders* numa colaboração mútua, compartilhando informações e tornando-os participantes nas decisões é fundamental para desenvolver vantagem competitiva de forma mais intensa para as organizações (Pucci et al., 2020b). Essa colaboração de vários atores combinados passou a ser a nova busca de alguns negócios, e junto com este objetivo aumenta a importância dos *stakeholders* para o desenvolvimento das empresas e sobrevivência a longo prazo (Lehtinen et al., 2019).

Diante da relevância do engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor, e da limitação de estudos de revisão sistemática de literatura na relação entre os construtos, encontra-se grande oportunidade de obter mais conhecimento a partir de novos estudos. Nesse cenário, o objetivo dessa revisão sistemática da literatura é identificar o volume de artigos que estudaram os construtos engajamento de *stakeholder* e cocriação de valor conjuntamente e entender se há relação entre eles. Este estudo será conduzido por meio de uma revisão sistemática de literatura à luz de duas questões: (1) quantos artigos estudaram o engajamento de *stakeholder* junto com cocriação de valor? e (2) há relação entre os dois construtos?

Esta revisão sistemática de literatura está estruturada da seguinte forma: a seção de referencial teórico que trará as definições e as abordagens de estudos recentes sobre engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor. A seção de método, para descrever o protocolo de pesquisa usado para selecionar e analisar os estudos. A seção de resultados, que descreverá o que foi encontrado com este trabalho, e para encerrar, a seção com as discussões, apresentando as lacunas e contribuições, para então seguir com a conclusão final.

2 Referencial Teórico

2.1 Engajamento de *stakeholders*

Os *stakeholder* são considerados grupos ou indivíduo que afetam ou são afetados pelas organizações, desempenham papel essencial nas estratégias das empresas (Pucci et al., 2020b) e são considerados um elo entre a organizações e seu ambiente (Segarra-Oña et al., 2020). Seu engajamento é um componente essencial da gestão sustentável da empresa (Pucci et al., 2020a), motivo pelo qual é possível constatar a evolução dos estudos sobre o engajamento dos *stakeholders* desde a sua teoria publicada por Freeman em 1994 (Wiesmeth, 2020). Diante desta relevância, ouvir os *stakeholder* e envolvê-los é essencial para o desenvolvimento das organizações (Segarra-Oña et al., 2020).

O engajamento desses atores essenciais ocorre a partir da experiência em um processo interativo (Jonas et al., 2018) de forma intensa entre os *stakeholders* com a organização (Viglia et al., 2018), podendo ser entendido como uma parceria, uma vez que há cooperação benéfica e justa para os envolvidos (Pucci et al., 2020a).

Para que haja engajamento, as empresas devem se envolver de forma proativa com seus *stakeholders* internos, como funcionários e também com os externos, como clientes. Esse envolvimento cria as condições favoráveis para a cocriação de valor sustentável (Sulkowski et al., 2018). O engajamento dos *stakeholders* é considerando importante em vários temas, como para o compartilhamento de conhecimento, apoio no processo de decisão, no desenvolvimento de um modelo de responsabilidade mútua, na orientação para inovação (Pucci et al., 2020a), nas vendas e para aumentar a vantagem competitiva (Viglia et al., 2018), além de forte impacto na cocriação de valor (Jonas et al., 2018).

2.2 Cocriação de Valor

Desde o surgimento da *Service-dominant logic* (SDL), a cocriação tem ganhado espaço nas pesquisas (Best et al., 2018). A (SDL) é uma teoria de marketing que apresenta a cocriação com base do valor do uso, que significa que o valor é criado por meio das interações entre fornecedor e beneficiário quando os recursos são usados (Hasan et al., 2015; Pellicano et al., 2018), que resulta numa interação relacional (Vargo & Lusch, 2004). Por isto, a cocriação é considerada como ponto central da (SDL) (Beckett & Dalrymple, 2020; Morosan, 2018).

O processo de cocriação de valor envolve interação entre grupos de *stakeholders* para a inovação, *desing* e desenvolvimento de produto (Rahman et al., 2019). Essa relação pode ser considerada como uma forma cultural de maximizar a cocriação de valor (Pellicano et al., 2018; Rahman et al., 2019). Ela também considera a troca recíproca de recursos, acessos e a integração diferenciada dos *stakeholders* na tomada de decisão (Mačiulienė & Skaržauskienė, 2021; Vargo & Lusch, 2004).

Há alguns desafios a considerar no processo de cocriação de valor, como conflitos que ocorrem entre os *stakeholders* e análise e ou controle da quantidade dos inúmeros atores neste processo, porém, apesar destes conflitos, há consenso entre os estudiosos quanto a importância da cocriação de valor como fonte para a inovação com o objetivo de diferenciação competitiva (Erhardt et al., 2019; Mačiulienė & Skaržauskienė, 2021).

Diante do cenário que envolve os dois construtos, engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor, propomos esta revisão sistemática da literatura a fim de compreender como as pesquisas científicas abordam o tema sobre o valor cocriado por meio dos *stakeholders*.

3 Metodologia

A proposta desse estudo é realizar uma revisão sistemática de literatura para responder a duas perguntas: (1) quantos artigos estudaram o engajamento de *stakeholder* junto com cocriação de valor? e (2) há relação entre os dois construtos? Essa etapa do estudo foi conduzido usando a metodologia de 3 estágios: o planejamento como estágio 1, a revisão como estágio 2 e relatório como estágio 3 (Li et al., 2021).

No estágio 1, de planejamento, foi definido o objetivo desse trabalho, as questões de pesquisa, as bases para busca de estudos científicos e os critérios primários de inclusão e exclusão, identificados nas bases de busca. O objetivo deste estudo foi estruturado para identificar o volume de artigos que estudaram os construtos, engajamento de *stakeholder* e cocriação de valor conjuntamente e entender se há relação entre esses dois construtos. A partir deste objetivo, *stakeholders*, engajamento e cocriação de valor passaram a ser considerados como foco nessa revisão sistemática de literatura, usados como palavras-chave deste estudo e *string* de busca de artigos em bases científicas. Foram escolhidas a base *Scopus* e *Web of Science* por permitir o acesso a grande volume de periódicos e milhares de títulos com abrangência internacional. Diante do propósito de trazer atualidade para este estudo e permitir a sua replicação, foram incluídos somente artigos publicados entre os anos de 2016 a 2020 em inglês. O resultado deste primeiro estágio está detalhado na Tabela 1.

Tabela 1
Resultado estágio de planejamento do método

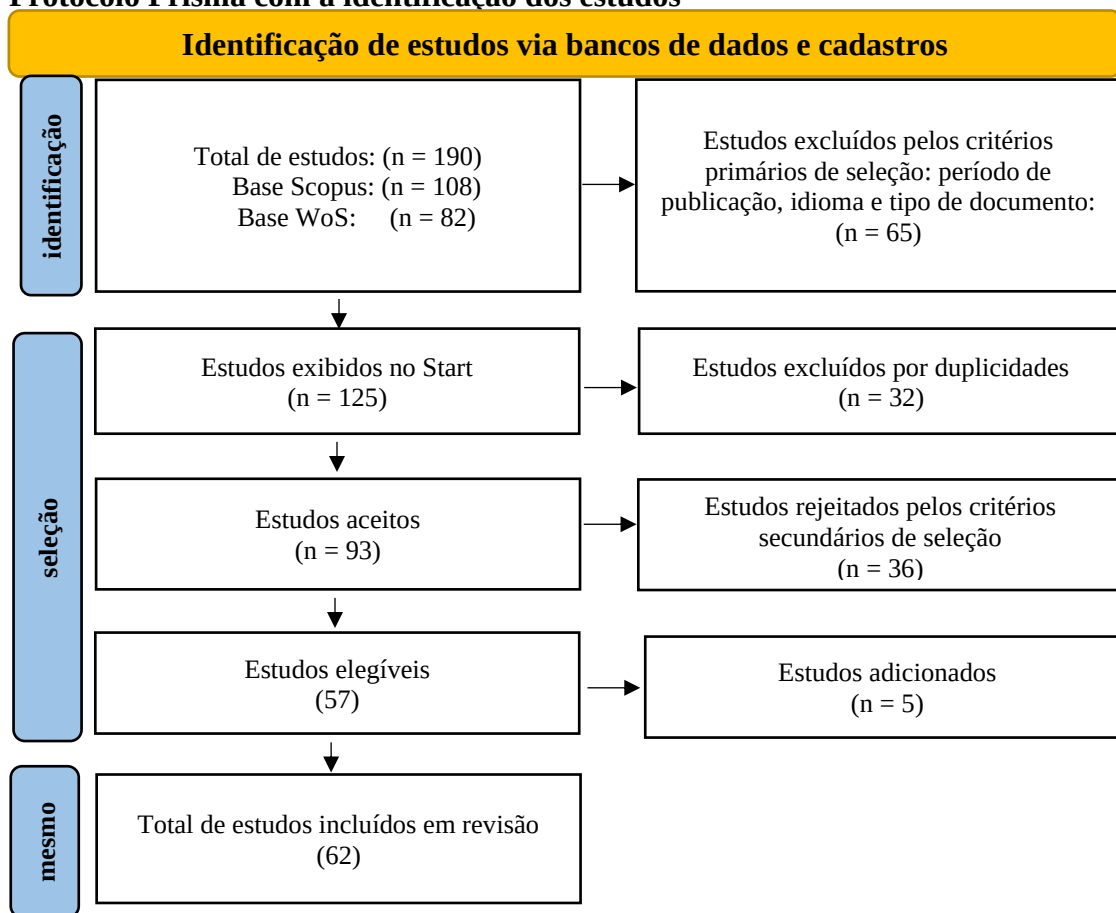
Objetivo	Questões de pesquisa	Critérios de inclusão	String de busca	Bases de busca	Vol. de artigos
Identificar o volume de artigos que estudaram engajamento de <i>stakeholder</i> e cocriação conjuntamente e entender se há relação entre eles	1. quantos artigos estudaram o engajamento de <i>stakeholder</i> junto com cocriação de valor?	Ano: 2016 a 2020	"Stakehold*" AND	<i>Web of Science</i>	65
	2. há relação entre engajamento de <i>stakeholder</i> e cocriação de valor?	Documento: artigo Idioma: inglês	"engage*" AND "value co-creat*"	<i>Scopus</i>	60

O estágio de revisão serviu para explorar os 125 artigos encontrados, permitindo a sistematização desta revisão de literatura. Nesta etapa ocorreu a consolidação dos estudos nas bases *Web of Science* e *Scopus*, a validação dos critérios primários de inclusão e exclusão, como ano de publicação, tipo de documento e idioma, identificação das duplicidades dos artigos e definição dos critérios secundários de inclusão e exclusão. Para consolidação dos artigos, foi realizado o *download* para o *Start*, uma ferramenta que oferece suporte tecnológico para os processos de revisão sistemática de literatura. Antes da separação dos 32 artigos duplicados, foi necessário acessar novamente as bases para identificar o ano de publicação de 2 estudos que estavam sem esta informação. O próximo passo foi definir os critérios secundários de inclusão e exclusão, considerando os estudos que continham aspectos sobre *stakeholders*, engajamento de *stakeholder* ou cocriação de valor no período de publicação de 2016 a 2020. Após a leitura dos títulos e resumos dos 93 artigos restantes com base nos critérios secundários de inclusão e

exclusão, foram rejeitados 36 estudos e selecionados outros 57 considerados relevantes para esta revisão sistemática de literatura. Ainda dentro deste estágio e com objetivo ampliar o conhecimento nesse estudo, adicionou 5 artigos dos autores Edward Freeman, Vargo e Lush, considerados como precursores dos construtos engajamento de *stakeholder* e cocriação de valor. Para apresentar o processo de seleção foi usado protocolo Prisma, como mostra a Tabela 2.

Tabela 2

Protocolo Prisma com a identificação dos estudos



O estágio 3, nomeado como relatório, tem o foco de identificar a evolução das publicações ao longo dos anos, os tipos dos artigos encontrados, nome dos periódicos e seus respectivos fatores de impacto e quartile. Considerando os 93 estudos, após a exclusão das duplicidades, foi identificado apenas 1 artigo em 2010 e chegando com 27 artigos em 2020, como mostra na Figura1. Entre os tipos dos artigos, o maior volume está nos estudos finalizados, de acordo com a Tabela 3.

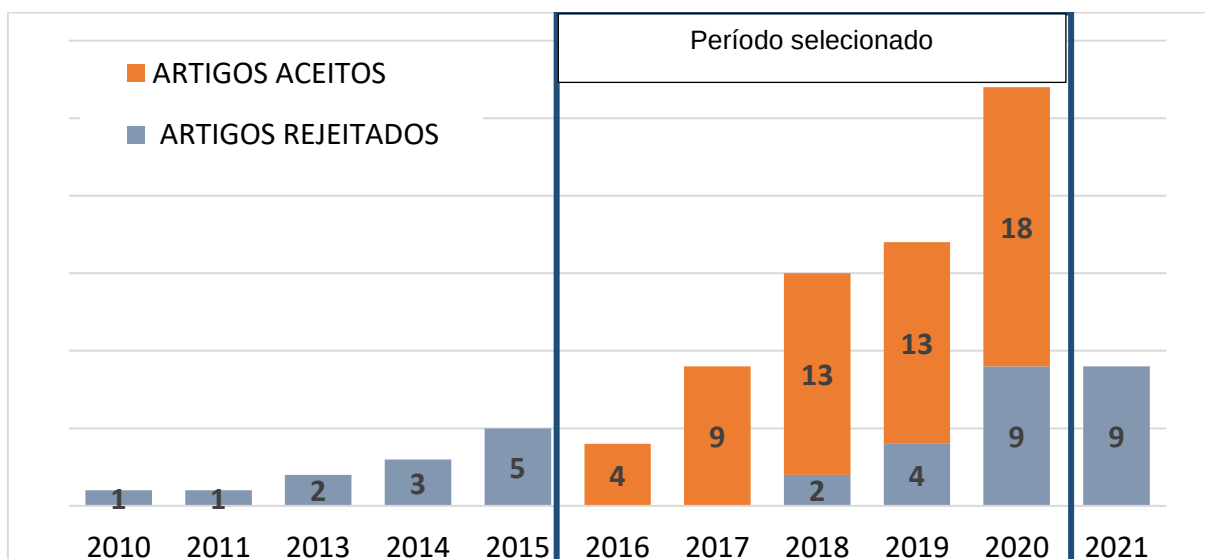


Figura 1. Distribuição dos estudos por ano e classificação de inclusão e exclusão

Tabela 3

Número de artigos por tipo

TIPOS DE ARTIGOS	ACEITOS	REJEITADOS	TOTAL
Artigos	55	35	90
Acesso antecipado	1	1	2
Anais de congresso	1	0	1
TOTAL	57	36	93

Dando sequência ao estágio de relatório e avaliando os 57 artigos aceitos, identificou-se 44 diferentes periódicos, sendo que o *Journal Of Business Research* e o *Industrial Marketing Management* foram os periódicos maior volume de estudo. Quanto ao Desses os, 54% estão no Q1, 24% no Q2, 10% no Q3, 6% no Q4 e outros 6% sem informação de quartile, como apresentado na Tabela 5.

Tabela 4

Relação dos periódicos, volume, fator de impacto e quartile

ID	Periódico	Vol.	SRJ	Q
1	Administrative Sciences	1		
2	African Journal Of Hospitality, Tourism And Leisure	1	0,23	Q3
3	Arts And The Market	1		
4	Cogent Business And Management	1	0,35	Q2
5	Construction Management And Economics	1	0,88	Q1

Continua

Conclusão

ID	Periódico	Vol.	SRJ	Q
6	Corporate Social Responsibility And Environmental Management	1	1,52	Q1
7	Digital Policy, Regulation And Governance	1	0,34	Q2
8	Electronic Journal Of Knowledge Management	1	0,18	Q4
9	Enlightening Tourism	1	0,20	Q4
10	E-Review Of Tourism Research	1	0,17	Q4
11	Euromed Journal Of Business	1	0,68	Q1
12	Global Business Review	1	0,42	Q2
13	Health Policy	1	1,21	Q1
14	Health Research Policy And Systems	1	1,27	Q1
15	Industrial Marketing Management	4	2,02	Q1
16	Information Systems Frontiers	1	1,09	Q1
17	International Journal Of Contemporary Hospitality Management	3	2,08	Q1
18	International Journal Of Innovation Management	1	0,57	Q2
19	International Journal Of Managing Projects In Business	1	0,74	Q1
20	International Journal Of Operations \& Production Management	1	2,16	Q1
21	International Journal Of Research In Marketing	1	3,73	Q1
22	Journal For Advancement Of Marketing Education	1	0,41	Q2
23	Journal Of Business Research	4	2,05	Q1
24	Journal Of Cleaner Production	2	1,94	Q1
25	Journal Of Fashion Marketing And Management	1	0,77	Q1
26	Journal Of Global Operations And Strategic Sourcing	1	0,31	Q3
27	Journal Of Hospitality And Tourism Research	2	1,63	Q1
28	Journal Of Medical Internet Research	1	1,45	Q1
29	Journal Of Public Budgeting, Accounting And Financial Management	1	0,23	Q3
30	Journal Of Service Management	3	2,66	Q1
31	Journal Of Service Research	1	4,43	Q1
32	Journal Of Services Marketing	1	1,23	Q1
33	Kybernetes	1	0,31	Q2
34	Learning Organization	1	0,72	Q2
35	Marketing Theory	1	1,64	Q1
36	Meditari Accountancy Research	1	0,66	Q2
37	Public Money And Management	1	0,49	Q2
38	Studies In Higher Education	1	1,74	Q1
39	Sustainability	2	0,61	Q1
40	Sustainability (Switzerland)	1	0,61	Q1
41	Technology Innovation Management Review	1	0,15	Q4
42	Tourism Planning And Development	1	0,73	Q1
43	Turkish Journal Of Business Ethics	1		
44	World Journal Of Entrepreneurship, Management And Sustainable Development	1	0,24	Q1

Tabela 5

Relação do volume e participação por quartile

Quartile - SRJ	Volume	Participação
Q1	25	57%
Q2	9	20%
Q3	3	7%
Q4	4	9%
sem informação	3	7%
Total Geral	44	100%

Após a separação dos 32 artigos duplicados, seguiu com a revisão do período de publicação e depois com análise dos critérios de inclusão e exclusão. A partir da leitura dos títulos e resumos foram rejeitados 32 estudos por não conter aspectos sobre engajamento dos *stakeholders*, ou cocriação de valor ou publicados em 2021 ou anterior a 2016. Por fim, foram aceitos 57 artigos por abordar cocriação de valor, *stakeholder* ou engajamento de *stakeholder*, e principalmente, estudos que relacionaram os dois construtos juntos, engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor, como detalhado na Tabela 6.

Tabela 6

Relação dos artigos por critérios secundários de inclusão e exclusão

Classificação	Vol.	Critério de inclusão e exclusão	Vol.
Duplicidades	32	Duplicidade	32
		Não apresenta engajamento dos <i>stakeholder</i> e cocriação de valor	18
Rejeitados	36	Anterior a 2016	10
		Ano 2021	8
		Cocriação de valor	42
		<i>Stakeholder</i>	23
Aceitos	57	Engajamento de <i>stakeholder</i>	21
		Engajamento de <i>stakeholder</i> e cocriação de valor	8

4 Análise dos resultados

Considerando os 93 artigos no período selecionado, de 2016 a 2020, encontrou-se 4 artigos publicados em 2016, 9 em 2017, 15 em 2018, 17 em 2019 e 27 em 2020. Este resultado mostra a evolução do número de estudos relacionados aos construtos engajamento de *stakeholder* ou cocriação de valor, sendo que em 2020 foi quando ocorreu o maior volume de estudos.

Com base nos 57 artigos aceitos foram encontrados 44 periódicos, sendo a maioria com alta impacto, apresentaram interesse sobre os construtos engajamento de *stakeholder* ou cocriação de valor, sendo que o *Industrial Marketing Management* e o *Journal Of Business Research* foram os que mais se destacaram em número de artigos divulgados, somando 4 publicações em cada um desses periódicos entre os anos 2016 e 2020.

A partir dos 57 artigos aceitos e considerados os critérios secundários de inclusão, foi possível identificar que o construto cocriação de valor é o mais presente, com 42 estudos, vindo a seguir 23 artigos em relação a *stakeholder*, 21 sobre engajamento de *stakeholder* e 8 artigos em relação ao engajamento de *stakeholder* e cocriação de valor, juntos. Essa distribuição aponta que a ciência estuda de forma mais intensa os construtos de separadamente, visto que apenas 8 artigos apresentam o engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor, analisados em conjunto.

Ao separar os 8 artigos por setor, o turismo se destaca pela publicação de 4 estudos, outros 3 abordaram diferentes setores, como moda, indústria de embalagem e meio ambiente e, por fim, um estudo que não apresentou nenhum setor específico, nomeado como setor geral. Com base nesses artigos, foi analisado as abordagens que cada setor apresentou sobre engajamento de *stakeholder* e cocriação de valor. Os detalhamentos destas abordagens virão a seguir.

4.1 Setor de turismo

A partir de um estudo exploratório de caso múltiplo, um dos artigos investigou a cocriação de valor por meio da combinação de ferramentas, online e offline, de engajamento de *stakeholders*. Esse estudo se concentrou no Plano Estratégico de Turismo em quatro organizações italianas de gestão de destinos turísticos. Foram considerados como *stakeholders* os membros da comunidade digital de cada região os operadores do setor de turismo, as autoridades locais, a associação patronal e sindical, os líderes de opinião da região, o ministério da cultura e o consórcio de empresas públicas e privadas relacionadas a agricultura. O resultado desse estudo demonstra que a integração e a participação dos *stakeholders*, no Plano Estratégico Regional, implica em altos níveis de engajamento, impulsionando a interação com as plataformas digitais e o envolvimento offline para construir a cocriação de valor.

O segundo estudo de caso exploratório teve como objetivo analisar o desenvolvimento de um projeto turístico italiano a partir de três perspectivas: visão relacional, engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor. *Stakeholder* neste artigo engloba as instituições públicas, associações, gerentes de hotéis, donos de restaurantes e artesãos, além de promotores de uma plataforma de turismo que busca melhorar o relacionamento destes atores. Um importante resultado desse estudo é a descoberta de que para ocorrer a cocriação de valor no turismo os *stakeholders* devem estar engajados, e para isso, é indispensável o relacionamento entre estes atores. Diante deste cenário, pode ser concluído que as relações, as quais levam ao engajamento dos *stakeholders* é uma forma cultural de maximizar a cocriação de valor.

O terceiro artigo teve como objetivo construir um modelo de análise da comunicação no processo de engajamento de *stakeholder*, para isso, o modelo foi testado em 94 empresas hoteleiras. Este estudo identificou caminhos para o engajamento dos *stakeholders* e uma

reflexão sobre os impulsionadores que levam a cocriação de valor como, a importância na identificação dos *stakeholders*, a priorização dos *stakeholders* de acordo com a contribuição para a tomada de decisão, a definição da intensidade do relacionamento com os *stakeholders*, o esclarecimento dos objetivos estratégicos e a identificação de ações para melhorar a comunicação.

A partir da síntese de teorias sobre cocriação de valor, ecossistema de serviços e redes de tecnologia, este quarto artigo explora os avanços tecnológicos, o engajamento dos stakeholder e o estímulo na cocriação de valor no turismo. Esse estudo concluiu que o avanço tecnológico impacta na estratégia de engajamento de *stakeholders*, pois oferece maior empoderamento desses atores, eleva o nível e diversifica os tipos de interação entre eles e acelera a tendência contínua de cocriação de valor a partir dos *stakeholders*, aqui considerados como clientes e empresas.

4.2 Setor de moda

O estudo que abordou o setor da moda investigou o *crowdsourcing* como uma ferramenta para engajar os *stakeholders* no processo de cocriação para buscar a inovação em produtos, por meio de uma plataforma de engajamento chamada *My Expression*. Com este objetivo, realizou um estudo de caso em uma empresa de design de joias na Índia somado a coleta de dados secundários, como: jornais, revistas, relatórios anuais, blogs e sites mídia social. Neste estudo, os clientes, consumidores, funcionários e o público em geral foram considerados como *stakeholders*. Este estudo mostra as vantagens de ferramentas tecnológicas para engajar e acessar grande volume de ideias, reunir *insights*, conhecimento e informações no processo de cocriação de valor para a inovação em produtos.

4.3 Setor da indústria de embalagem

O estudo de caso do setor da indústria de embalagem explorou como uma empresa de embalagens de bebidas gerencia os *stakeholders* internos, como funcionários, e stakeholders externos, como fornecedores e clientes. O objetivo foi a busca por inovações sustentáveis, e assim, contribuir para a disseminação da sustentabilidade em toda a cadeia de suprimentos que opera. Com a aplicação de entrevistas, definiu um modelo de gestão estruturada para o relacionamento com os *stakeholders* por meio de engajamento, e assim, compartilhar conhecimento para a cocriação. Desta forma, concluiu que o gerenciamento de stakeholders ajudou a garantir a sustentabilidade ao longo da cadeia de abastecimento, promovendo o engajamento dos stakeholders para a cocriação de valor.

4.4 Setor de meio ambiente

Por meio de um estudo de caso em gestão de resíduo, o artigo realizado no setor de meio ambiente teve como objetivo identificar ações que permitam o engajamento dos stakeholders na política de ambiental. Esse artigo concluiu que é necessário implantar ações com foco em engajar os *stakeholders*, para assim, gerar cocriação de valor. Também é necessário fugir das políticas contraditórias, fortalecer a responsabilidade individual e integrar os *stakeholders* na política, uma vez que a integração é importante para a cocriação de valor.

4.5 Setor geral

O objetivo do artigo foi propor um modelo conceitual de cocriação para a sustentabilidade, envolvendo técnicas e metodologias voltadas para o engajamento dos *stakeholders* e para o desenvolvimento sustentável. Para isto, foi usado um estudo bibliométrico juntamente com uma pesquisa com especialistas de processo de cocriação ou sustentabilidade

nas comunidades virtuais. Ao analisar o uso da cocriação como forma de engajamento de stakeholders e a contribuição para o desenvolvimento sustentável, concluiu que ocorre o alto engajamento dos *stakeholders* quando estão envolvidos na identificação do problema e na construção de soluções. Isso significa que o nível de engajamento aumenta à medida que a decisão é compartilhada.

5 Conclusões e considerações finais

O objetivo desse estudo foi identificar o volume de artigos que estudaram o engajamento de *stakeholder* e cocriação conjuntamente e entender se há relação entre esses dois construtos. Para isto, esta revisão sistemática da literatura busca responder a duas perguntas: (1) quantos artigos estudaram o engajamento de *stakeholder* junto com cocriação de valor? e (2) há relação entre os dois construtos?

A análise mostra que é menor o número de artigos que estudam os dois construtos conjuntamente. Dos 57 estudos aceitos, oito abordam os dois construtos de maneira conjunta. Dos oito artigos, foram encontrados três com publicação em 2020 e apenas um publicado em 2017, o que demonstra evolução do interesse em estudar a relação entre esses dois construtos. A razão desta evolução pode ser pelo dinamismo do ambiente de negócio, exigindo cada vez mais o envolvimento de um grupo maior de *stakeholders*, como clientes e fornecedores, para que o valor seja cocriado (Sarmah & Rahman, 2017).

A partir da classificação dos oito artigos por setor, o turismo apresenta o maior número de publicação, com 4 estudos. O setor de moda, da indústria de embalagem, do meio ambiente e setor geral, apresenta 1 estudo cada. Apesar do turismo apresentar o maior volume de artigos, a ciência mostra a falta de atenção deste setor para o envolvimento dos *stakeholders* (Vrontis et al., 2020) e afirma que a cocriação de valor ainda está em um estágio embrionário e tem muito a evoluir em estudos sobre a cocriação em turismo e hospitalidade (Trunfio & Della Lucia, 2019).

Os autores apresentaram nestes 8 artigos, diferentes limitações que podem ser consideradas como oportunidade para estudos futuros, como o uso de apenas uma base de busca dos estudos, amostra não probabilística, abordagem em um único setor ou em um único caso, falta de profundidade para maior criticidade, abrangência regional, ausência de tecnologia para coletar os dados ou de falta de modelos estatísticos. Entretanto, estas limitações apresentadas pelos estudos analisados não comprometeram responder a segunda questão desta revisão sistemática da literatura: há relação entre o engajamento de *stakeholders* e cocriação de valor?

Para responder à essa questão de pesquisa a partir dos resultados dos estudos analisados, destaca-se o artigo que definiu um modelo conceptual, envolvendo técnicas e metodologias voltada ao engajamento de *stakeholders* com contribuições para a cocriação de valor. Outro resultado relevante foi a identificação de ações que permitem um processo de engajamento adequado e de métodos ou políticas não concorrentes e desta forma gerar conhecimento para cocriação de valor. Um terceiro artigo aborda o uso de plataformas digitais interativas pelos *stakeholders* para promover a cocriação de valor. Dois outros artigos incentivam a reflexão sobre ações que impulsionam o engajamento dos *stakeholders* para a cocriação de valor. Outro fator importante entre as conclusões é sobre a importância do engajamento para gerar relacionamento com os *stakeholders*, promovendo o compartilhamento de conhecimento e assim, construir modelos de cocriação de valor. O uso de tecnologia e a gestão do engajamento dos *stakeholder* são outros dois fatores considerados na conclusão destes artigos, objetivando cocriar valor entre a organização e seus *stakeholders*.

As duas lacunas dessa revisão sistemática da literatura dizem respeito ao número limitado de bases usadas para as buscas por estudos, Scopus e Web of Science e a abrangência restrita das *strings* usadas, "Stakehold*" AND "Engange*" AND "Value co-creat*". Como sugestão de estudos futuros, recomenda-se aplicar o modelo desse estudo considerando ampliar a busca para outras bases e se aprofundar em outros artigos, alterando as *strings* de busca para "Stakehold* engage*" OR stakehold* AND "value co-creat*"

Referências

- Beckett, R., & Dalrymple, J. (2020). A triadic actor view of value co-creation in business incubation. *Technology Innovation Management Review*, 10(8), 27–37. <https://doi.org/10.22215/timreview/1379>
- Best, B., Moffett, S., Hannibal, C., & McAdam, R. (2018). Examining networked NGO services: reconceptualising value co-creation. *International Journal of Operations and Production Management*, 38(7), 1540–1561. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2015-0644>
- Erhardt, N., Martin-Rios, C., & Chan, E. (2019). Value co-creation in sport entertainment between internal and external stakeholders. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4192–4210. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0244>
- Hasan, N., Rahman, A. A., & Saeed, F. (2015). Motivations for value co-creation in higher education institutions using online platforms: Case of idea bank. *Jurnal Teknologi*, 73(2), 61–66. <https://doi.org/10.11113/jt.v73.4194>
- 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. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- Jonas, J. M., Boha, J., Sörhammar, D., & Moeslein, K. M. (2018). Stakeholder engagement in intra- and inter-organizational innovation: Exploring antecedents of engagement in service ecosystems. *Journal of Service Management*, 29(3), 399–421. <https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2016-0239>
- Kruger, C., Caiado, R. G. G., França, S. L. B., & Quelhas, O. L. G. (2018). A holistic model integrating value co-creation methodologies towards the sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 191, 400–416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.180>
- Lehtinen, J., Aaltonen, K., & Rajala, R. (2019). Stakeholder management in complex product systems: Practices and rationales for engagement and disengagement. *Industrial Marketing Management*, 79(September 2018), 58–70. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.08.011>
- Li, W., Yigitcanlar, T., Erol, I., & Liu, A. (2021). Motivations, Barriers and Risks of Smart Home Adoption: From Systematic Literature Review to Conceptual Framework. *Energy Research & Social Science*, 80(March), 102211. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102211>
- Mačiulienė, M., & Skaržauskienė, A. (2021). Conceptualizing blockchain-based value co-creation: A service science perspective. *Systems Research and Behavioral Science*, 38(3), 330–341. <https://doi.org/10.1002/sres.2786>

- Morosan, C. (2018). An Empirical Analysis of Intentions to Cocreate Value in Hotels Using Mobile Devices. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 42(4), 528–562. <https://doi.org/10.1177/1096348015597034>
- Opata, C. N., Xiao, W., Nusenu, A. A., Tetteh, S., & Opata, E. S. (2019). Customer willingness to participate in value co-creation: The moderating effect of social ties (empirical study of automobile customers in Ghana). *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1573868>
- Pellicano, M., Marino, V., Montera, R., D'arco, M., & Amoroso, R. (2018). Building a tourist destination brand from the relational perspective: The Italian project “South destination network.” *Enlightening Tourism*, 8(1), 1–25. <https://doi.org/10.33776/et.v8i1.3383>
- Pucci, T., Casprini, E., Galati, A., & Zanni, L. (2020a). The virtuous cycle of stakeholder engagement in developing a sustainability culture: Salcheto winery. *Journal of Business Research*, 119(March), 364–376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.009>
- Pucci, T., Casprini, E., Galati, A., & Zanni, L. (2020b). The virtuous cycle of stakeholder engagement in developing a sustainability culture: Salcheto winery. *Journal of Business Research*, 119, 364–376. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.009>
- Rahman, M., Bose, S., Babu, M. M., Dey, B. L., Roy, S. K., & Binsardi, B. (2019). Value Co-Creation as a Dialectical Process: Study in Bangladesh and Indian Province of West Bengal. *Information Systems Frontiers*, 21(3), 527–545. <https://doi.org/10.1007/s10796-019-09902-4>
- Sarmah, B., & Rahman, Z. (2017). Transforming Jewellery Designing: Empowering Customers through Crowdsourcing in India. *Global Business Review*, 18(5), 1325–1344. <https://doi.org/10.1177/0972150917710123>
- Segarra-Oña, M., Peiró-Signes, Á., & Verma, R. (2020). Fostering innovation through stakeholders' engagement at the healthcare industry: Tapping the right key. *Health Policy*, 124(8), 895–901. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2020.05.013>
- Sulkowski, A. J., Edwards, M., & Freeman, R. E. (2018). Shake Your Stakeholder: Firms Leading Engagement to Cocreate Sustainable Value. *Organization and Environment*, 31(3), 223–241. <https://doi.org/10.1177/1086026617722129>
- Trunfio, M., & Della Lucia, M. (2019). Co-creating value in destination management leveraging on stakeholder engagement. *E-Review of Tourism Research*, 16(2–3), 195–204.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving To A New Dominant Logic Of Markteing. *Journal of Marketing*, 68(January), 1–17.
- Viglia, G., Pera, R., & Bigné, E. (2018). The determinants of stakeholder engagement in digital platforms. *Journal of Business Research*, 89(December 2017), 404–410.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.029>

- Vrontis, D., Iazzi, A., Maizza, A., & Cavallo, F. (2020). Stakeholder Engagement IN The Hospitality Industry: An Analysis Of Communication In Smes And Large Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 1–23. <https://doi.org/10.1177/1096348020936351>
- Watson, R., Wilson, H. N., Smart, P., & Macdonald, E. K. (2018). Harnessing Difference: A Capability-Based Framework for Stakeholder Engagement in Environmental Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 35(2), 254–279. <https://doi.org/10.1111/jpim.12394>
- Wiesmeth, H. (2020). Stakeholder engagement for environmental innovations. *Journal of Business Research*, 119(December), 310–320. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.054>