

A co-criação de valor sob a perspectiva da Lógica Dominante de Serviço: uma análise de sua evolução teórica e possíveis insights para uma agenda de pesquisa

RENATO CALHAU CODÁ
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

JOSIVANIA SILVA FARIAS
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)

A co-criação de valor sob a perspectiva da Lógica Dominante de Serviço: uma análise de sua evolução teórica e possíveis *insights* para uma agenda de pesquisa

1. INTRODUÇÃO

Os primeiros estudos formais de marketing focalizaram, primeiramente, a distribuição e troca de *commodities* e produtos manufaturados, assim como as funções necessárias às empresas para que pudessem realizar estas trocas (Vargo & Lusch, 2004). Trata-se da lógica dominante de bem. A lógica dominante de serviço, do inglês *service dominant logic* (SDL) surge para redefinir o conceito de marketing dentro das organizações (Vargo & Lusch, 2004). Essa visão do marketing centrada em serviço implica dizer que o marketing é uma série contínua de processos sociais e econômicos, que é focada amplamente em recursos operantes pelos quais a empresa busca constantemente proposições de valor superiores às de seus concorrentes (Vargo & Lusch, 2004). Sheth e Parvatiyar (2000, p. 140) sugerem que "um paradigma alternativo de marketing é necessário; um paradigma que pode explicar a natureza contínua das relações entre os atores de marketing".

Vargo e Lusch (2011) afirmam que a SDL fornece uma lente telescópica para ver os atores não em seus papéis diádicos de produtores e consumidores, mas em um sentido mais genérico como atores em um sistema de outros atores co-criando valor por meio da integração de recursos e serviços. Serviço (singular), na SDL, reflete o processo de oferecer algo benéfico (conhecimentos e habilidades) e em conjunto com alguma entidade, em vez de auxiliar na troca de bens materiais, como implica serviços, no plural (Vargo & Lusch, 2008) e suas características de intangibilidade, heterogeneidade, perecibilidade e inseparabilidade (Bateson & Hoffman, 2016). Recursos são funções da avaliação humana, podendo ser tangíveis ou intangíveis. Além disso, podem ser internos e estar sob controle dos atores ou externo a eles, mas com a capacidade de serem apoiados. Ou seja, pode ser qualquer coisa a que um ator possa recorrer para obter suporte (Vargo & Lusch, 2004; Lusch & Nambisan, 2015). Em geral, os recursos são de dois tipos: operadores, que requerem uma ação necessária para se tornarem equivalentes ao valor (ex. recursos naturais) e operantes, aqueles que podem ser utilizados para atuar (ex. habilidades e conhecimentos humanos). A provisão de serviços implica a combinação de recursos, por meio de sua integração e aplicação, movida por recursos operantes, ou seja, pelas atividades dos atores (Vargo & Lusch, 2004, 2006, 2008, 2016, 2017; Lusch & Nambisan, 2015).

O valor agregado, para Lusch e Nambisan (2015) descreve o processo das empresas que transformam a matéria para mudar sua forma, hora, lugar e posse. As empresas, no entanto, não podem entregar valor, mas sim oferecer uma proposição de valor como um convite para que se envolvam com elas (e potencialmente outros atores) para a captura de valor (Vargo & Lusch, 2004). Todos os atores estão conectados com outros atores e recursos, e essas conexões proporcionam contexto para que os atores experimentem valor (Chandler & Vargo, 2011; Lusch & Nambisan, 2015).

Lusch e Nambisan (2015) definem que a co-criação na lógica dominante de serviço são processos e atividades que fundamentam a integração de recursos e incorporam diferentes papéis dos atores no ecossistema de serviço. Prahalad e Ramaswamy (2004) caracterizam a co-criação como um ambiente em que o cliente pode ter um diálogo ativo e co-construir experiências personalizadas. O produto pode ser o mesmo, mas as experiências são únicas. As interações de alta qualidade que permitem a um cliente individual co-criar experiências únicas com a empresa são a chave para desbloquear novas fontes de vantagem competitiva. O valor terá de ser criado conjuntamente entre empresa e cliente (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Diante dessas reflexões iniciais, este trabalho se propõe, inicialmente, a explicar a diferença entre a lógica dominante de serviço e a lógica dominante de bem. Posteriormente, mostrar a evolução das Premissas Fundacionais (PF) que permeiam a SDL do ano de 2004 até o ano de 2016. Em seguida, mostrar dois conceitos-chave para o estudo do marketing de serviço sob a perspectiva da SDL (Lusch & Nambisan, 2015): ecossistema de serviço e co-criação de valor, contemplando sugestões para futuras pesquisas e aprofundamento na área.

Como metodologia, foi realizado um trabalho bibliográfico sobre a SDL, juntamente com as principais palavras-chave utilizadas neste estudo: marketing de serviço, ecossistema de serviço e co-criação de valor. O recorte temporal utilizado foi de 2012 a 2016, embora, para formar o arcabouço teórico, fez-se necessário abrir exceção às publicações de Vargo e Lusch desde que a SDL foi citada pela primeira vez, em *Evolving To a New Dominant Logic* (Vargo & Lusch, 2004), e todas as outras anteriores ao recorte estabelecido. Por ser um tema ainda em evolução e pouco explorado empiricamente, este trabalho poderá contribuir para um melhor entendimento acerca da nova lógica dominante, assim como sua relação e possível contribuição para outras áreas de estudo, como tecnologia e inovação.

2. METODOLOGIA DE ORGANIZAÇÃO DA BIBLIOGRAFIA UTILIZADA NO TRABALHO

Para identificação dos principais materiais inerentes ao tema proposto, foram levantados artigos de 2012 a 2016 das seguintes bases de dados bibliográficos: (a) Scopus; (b) Emerald; (c) Periódicos da Capes; (d) ProQuest; (e) Scielo e (f) Science Direct. Os termos pesquisados foram agrupados na forma de *queries*. As palavras-chave utilizadas foram: *service dominant logic*, *service ecosystem*, *value cocreation* e *service marketing*. Foram utilizadas as seguintes queries: <"service dominant logic" OR "service dominant-logic" AND "service marketing">, <"service dominant logic" OR "service-dominant logic" AND "service ecosystem*">, <"service dominant logic" OR "service-dominant logic" AND "value cocreation" OR "value co-criation"> e <"service dominant logic" OR "service-dominant logic" AND "service ecosystem*" AND "value cocreation" OR "value co-creation">.

Foram realizados filtros para aparecerem apenas artigos científicos, não foi estipulada nenhuma limitação geográfica e a seleção dos artigos foi realizada com base no título e resumo. Ao final, foram considerados apenas aqueles que estavam em consonância com o tema proposto, autores de relevância acadêmica e periódicos conceituados no campo de atuação. Para leitura, foram levados em consideração as aplicações do tema proposto, suas considerações à evolução do estudo da SDL e seus axiomas e possíveis lacunas para pesquisas posteriores. No total, 54 artigos foram considerados para análise.

3. EVOLUÇÃO TEÓRICA DO MARKETING NA PERSPECTIVA DA LÓGICA DOMINANTE DE SERVIÇO

3.1 Marketing de Serviços

Marketing, como ciência, começou a ser desenvolvido na década de 1950 baseado na lógica da venda de bens das indústrias manufatureiras. A abordagem dominante de marketing usando o gerenciamento do mix de marketing (Kotler, 2000) e seus 4P (Preço, Praça, Ponto e Promoção) desenvolvidos em torno deste modelo focava nas trocas e transações de bens físicos. Segundo Groonros (2007), à medida que os serviços ganharam peso na economia, estudiosos começaram a se interessar pelo estudo sobre a comercialização de serviços.

Inicialmente, serviços eram vistos como variantes de produtos. Porém, a partir da década de 1970, estudiosos chegaram à conclusão de que os axiomas clássicos do marketing não podiam fornecer compreensão suficiente acerca dos serviços (Gronroos, 2007) e começaram a desenvolver uma teoria de marketing de serviços com base em suas características distintivas, tendo seu advento na década de 1990. Cronin (2017) articula que, para ser transformadora, uma definição de marketing de serviços deve identificar como mudar o comportamento do cliente de maneira que atenda melhor às suas necessidades ou desejos, ao mesmo tempo em que atenda às necessidades organizacionais e sociais.

Esta nova tendência ganhou força quando Vargo e Lusch (2004) introduziram um novo conceito de lógica dominante de serviço (SDL) para marketing, sugerindo que esta nova abordagem centrada em serviço deveria substituir a teoria clássica. Lusch e Vargo (2006) ressaltam que o uso do termo “serviço” no singular indica o processo de fazer algo para alguém, ao contrário de “serviços” no plural, que implica unidades de saída na perspectiva da lógica dominante de bem. A SDL considera a relação entre bem e serviço, ou seja, o bem é uma ferramenta para a prestação de serviço, sendo o serviço um denominador comum de troca e, portanto, um também aplicável para bens. Na SDL, não há vencedor ou perdedor no embate entre bem *versus* serviço (Lusch & Vargo, 2006).

Além disso, a ideia de serviço como unidade fundamental da troca (Vargo & Lusch, 2004; Lusch & Vargo, 2006) tem algumas implicações normativas fortes e importantes. Declara um propósito e processo para as atividades de marketing e para a empresa como um todo, que é prestar serviços às partes interessadas (ex. clientes, acionistas e colaboradores). Lusch e Vargo (2006) dizem que isto indica quase diretamente as noções normativas de investimento de pessoas, relacionamentos de longo prazo, fluxo de serviço de qualidade e apenas um pouco menos diretamente as relações simétricas, transparência, abordagens éticas para troca e sustentabilidade. Provavelmente, estas direções possuem vantagens para a empresa e a sociedade que não podem ser encontradas na lógica dominante de bem.

3.2 Lógica Dominante de bem *versus* Lógica Dominante de Serviço

Segundo Vargo e Lusch (2004), o marketing, visto em seu sentido tradicional, concentra-se em grande parte nos recursos operadores, principalmente bens, como unidade de troca. A visão centrada em bens postula que o objetivo da atividade econômica é fazer e distribuir coisas que podem ser vendidas e, para serem vendidas, devem ser incorporadas com utilidade e valor durante os processos de produção e distribuição, oferecendo ao consumidor um valor superior em relação às ofertas dos concorrentes. Também postula que a empresa deve definir todas as variáveis de decisão em um nível que permita maximizar o lucro de venda na saída do bem, tanto para o controle máximo quanto para eficiência da produção, devendo ser padronizado e produzido fora do mercado. Greer, Lusch e Vargo (2016) dizem que a lógica dominante de bem pode ser descrita como a lógica da separação, pois pessoas, informação e coisas movidas lentamente, burocraticamente e hierarquicamente se aproximam do gerenciamento de soluções de bens para trabalhos coordenados dentro das organizações. Por fim, o bem pode ser inventariado até que seja demandado e depois entregue ao consumidor, para que gere lucro (Vargo & Lusch, 2004, 2008).

A visão de marketing centrada em serviço (Vargo & Lusch, 2004, 2008; Lusch & Nambisan, 2015), entende o que a empresa faz, não como a produção e oferta de bens tangíveis, mas sim como a troca de serviços que ocorre por um ator usando suas habilidades e capacidades (recursos operantes) em benefício de outro ator, ou seja, focaliza nos recursos de provimento e não na venda. Greer et al. (2016) assinalam que a lógica dominante de serviço implica interatividade e companheirismo entre o provedor de serviço e o beneficiário. As

principais diferenças entre a lógica dominante de bem e a lógica dominante de serviço podem ser vistas na Tabela 1.

Tabela 1 – Principais diferenças entre lógica dominante de bem e lógica dominante de serviço

	Lógica dominante de bem	Lógica dominante de serviço
Unidade primária de troca	Pessoas trocam valores por bens. Esses bens servem, principalmente, como recursos operadores.	Pessoas trocam para adquirir os benefícios de competências especializadas (conhecimentos e habilidades), que são recursos operantes.
Papel dos bens	Bens são recursos operadores e produtos finais. Comerciantes levam em consideração mudanças de forma, lugar, tempo e posse.	Bens são transmissores de recursos operantes (conhecimento incorporado); eles são “produtos” intermediários que são usados por outros recursos operantes (clientes) como aparelhos nos processos de co-criação de valor.
Papel do cliente	Cliente é o destinatário dos bens. Os comerciantes produzem para o cliente. Eles o segmenta, distribui e promove os bens aos clientes. Cliente é um recurso operador.	O cliente é um coprodutor do serviço. O marketing é o processo de fazer as coisas em interação com o cliente. O cliente é principalmente um recurso operante, atuando ocasionalmente como recurso operador.
Determinação e significado de valor	Valor é determinado pelo produtor. É incorporado ao recurso operador (bens) e é definido em termos de “valor de troca”.	Valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no “valor de uso”. O valor resulta da aplicação benéfica de recursos operantes às vezes transmitidos por meio de recursos operadores. Às empresas só lhes cabe fazer proposição de valor.
Interação empresa-cliente	Cliente é um recurso operador. O cliente é induzido a criar transações com os recursos.	O cliente é, principalmente, um recurso operante. Clientes são participantes ativos em trocas relacionais e coprodução.
Fonte de crescimento econômico	Patrimônio é obtido a partir de recursos e bens tangíveis excedentes. Patrimônio consiste em possuir, controlar e produzir recursos operadores.	Patrimônio é obtido por meio da aplicação e troca de conhecimentos e habilidades especializadas. Isso representa o direito ao uso futuro dos recursos operantes.

Fonte: Adaptado de Vargo e Lusch (2004).

Essa visão centrada em serviço (Vargo & Lusch, 2004) identifica ou desenvolve competências essenciais, conhecimentos e habilidades fundamentais de uma entidade econômica, que representa uma potencial vantagem competitiva. Identifica, também, outras entidades (potenciais clientes) que poderiam se beneficiar dessas competências. A visão centrada em serviço cultiva relacionamentos que envolvam os clientes e desenvolve propostas de valor customizadas e competitivas para atender às necessidades específicas e avaliar um *feedback* do mercado, por meio de análise do desempenho financeiro da troca para aprender a melhorar a oferta da empresa aos clientes e melhorar sua performance (Vargo & Lusch, 2004).

3.3 Evolução das Premissas Fundacionais da *Service Dominant Logic* (SDL)

Desde sua primeira aparição, no artigo “*Evolving to a New Dominant Logic*” de Vargo e Lusch (2004), a SDL passou por diversas atualizações em suas Premissas Fundacionais (PF), que surgem a partir das principais características que distinguem a lógica dominante de serviço da lógica dominante de bem. Baseado no aprofundamento dos estudos das características da SDL e de fatores e variáveis que a envolvem, foi possível delimitar três fases-chave para consolidação das PF, com algumas ganhando status de axiomas (Vargo & Lusch, 2016).

3.3.1 Premissas Fundacionais – Primeira Geração

Vargo e Lusch (2004) estabelecem a PF1 da seguinte forma: “A aplicação de conhecimentos e habilidades especializados é a unidade fundamental da troca”. Existem dois tipos de recursos que são, basicamente, as habilidades mentais e físicas. Tem-se um retorno às origens econômicas, anterior à Revolução Industrial, que tratavam pessoas como entidades que possuem desejo e buscam satisfação (Vargo & Lusch, 2004). A PF2 diz que: “Transações indiretas mascaram a unidade fundamental da troca”, que implica dizer que, por meio da interatividade, é viável identificar reais desejos dos clientes. Dinheiro, bens, sistemas verticais de marketing e organizações são apenas veículos de troca. A PF3 é definida como: “Bens são mecanismos de distribuição para provisão de serviços”. Vargo e Lusch (2004) não consideram os bens denominadores comuns de troca. Aplicação de conhecimentos especializados, habilidades mentais e, em menor intensidade, trabalho físico são considerados denominadores comuns e podem ser transferidos diretamente por meio de treinamento e educação, ou indiretamente (Vargo & Lusch, 2004).

A PF4 é estabelecida como: “Conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva”. Conhecimento é um recurso operante, é base da vantagem competitiva, do crescimento econômico e principal fonte de riqueza (Vargo & Lusch, 2004). A PF5 propõe que: “Todas as economias são economias de serviço” e PF6 dispõe que: “O cliente é sempre co-produtor”, complementando a PF1. Assim, apenas informações coletadas com clientes não são mais suficientes na busca de novas soluções. Os clientes assumem o papel de co-criadores no processo de desenvolvimento de novos produtos ou serviços (Gallouj & Djellal, 2010). Os produtos (bens tangíveis manufaturados) são mecanismos para a provisão de serviços. O consumidor assume papel ativo no processo de geração de valor, a produção é um processo intermediário e os produtos são aplicações que promovem os serviços (Vargo & Lusch, 2004). A PF7 diz que: “A empresa pode apenas fazer proposições de valor”. Neste caso, o consumidor é quem determina o que é valor. Vargo e Lusch (2004, p.11) dizem que “o produto não vendido não configura valor, e um prestador de serviços sem consumidores não pode produzir absolutamente nada”. Para fechar esta primeira geração, tem-se a PF8 que declara: “Uma visão centrada em serviço é orientada para o consumidor e é relacional”. A provisão do serviço e a co-criação de valor implicam em trocar de caráter relacional. Os bens não promovem relacionamentos por serem inanimados e rendimentos são obtidos pela satisfação dos clientes (Vargo & Lusch, 2004).

3.3.2 Premissas Fundacionais – Segunda Geração

Em sua segunda geração, algumas PF foram modificadas e outras duas foram adicionadas, para fins de otimização da redação e questões conceituais (Vargo & Lusch, 2006,2008). A PF1 é modificada para: “Serviço é a base fundamental de troca” (Vargo & Lusch, 2008), para refletir mais diretamente o papel central do serviço na troca pois, unidade fundamental da troca, como definida anteriormente, remete a recursos operadores, ou seja,

uma visão centrada em bens (Ballantyne & Varey, 2006). A PF2, seguindo a mesma premissa, passa a ser: “A troca indireta mascara a base fundamental da troca” (Vargo & Lusch, 2008). Para enfatizar a importância dos recursos operantes na perspectiva da SDL (Vargo e Lusch, 2008), a PF4 é modificada para: “Recursos operantes são a fonte fundamental da vantagem competitiva”. A PF5 troca “serviços” (plural) por “serviço” (singular), pois reflete mais claramente um processo de uso de algum recurso para benefício de outra entidade (Vargo & Lusch, 2008).

Vargo e Lusch (2008) propõem a mudança da PF6 para: “O cliente é sempre um criador de valor”, pois reitera o caráter interacional da criação de valor. Em relação à PF7, as empresas podem oferecer seus recursos para a criação de valor e, de forma colaborativa, criar valor após aceitação da proposição de valor, mas não podem criar ou entregar valor independentemente (Vargo & Lusch, 2008). Logo, a PF7 foi modificada para: “A empresa não pode entregar valor, mas apenas oferecer proposições de valor”. A PF8 foi alterada para: “Uma visão centrada em serviço é inerentemente centrada, orientada e relacionada ao cliente”, pois o serviço é definido em termos de benefício e determinado pelo próprio cliente (Vargo & Lusch, 2008).

A PF9, introduzida por Vargo e Lusch (2006) e atualizada em Vargo e Lusch (2008) explica o contexto de criação de valor como integrador de recursos (redes de redes) e é escrita como: “Todos os atores econômicos e sociais são recursos integradores”. A segunda geração termina na PF10, em que Vargo e Lusch (2008) propõem que: “O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário”. Foi preterida a terminologia experiência, pois segundo os autores “tem uma série de outros significados, incluindo interação prévia” (Vargo & Lusch, 2008, p.9).

3.3.3 Premissas Fundacionais – Terceira Geração

Vargo e Lusch (2016) propõem uma terceira atualização nas PF, sendo algumas delas promovidas ao *status* de axioma (PF1, PF6, PF9 e PF10) por terem mais força fundacional e conseguirem captar a essência da SDL. As outras seis premissas são derivadas destes axiomas. A PF2, PF3, PF4 e PF5 são vinculadas à PF1 (Axioma 1) e as PF7 e PF8 são vinculadas à PF6 (Axioma 2). Vargo e Lusch (2016) afirmam que a PF6 se destina a lidar, principalmente, com a natureza multi-ator do processo de criação de valor, que também caracterizam os resultados (realização do valor) particularmente em uma troca voluntária. Segundo Lusch e Webster (2011) o valor geralmente está sendo criado, ou antecipado, para vários atores, incluindo não apenas os envolvidos na troca diádica (entre dois atores), mas geralmente muitos outros. Sendo assim, a PF6 passa a ser: “O valor é co-criado por múltiplos atores, incluindo o beneficiário” (Vargo & Lusch, 2016).

Baseada na visão A2A (*actor-to actor*) sugerida por Vargo e Lusch (2011), a PF7 foi atualizada para: “Os atores não podem oferecer valor, mas podem participar na criação e oferta de proposições de valor” (Vargo & Lusch, 2016). Seguindo a mesma visão, o termo “cliente”, da PF8, foi alterado para “beneficiário”, pois o termo centra a discussão sobre o destinatário do serviço e o referente da co-criação de valor (Vargo & Lusch, 2016). A evolução das premissas fundacionais da SDL pode ser conferida na Tabela 2.

Tabela 2 – Evolução das Premissas Fundacionais da Lógica Dominante de Serviço

Premissas Fundacionais	1ª Geração Vargo e Lusch (2004)	2ª Geração Vargo e Lusch (2008)	3ª Geração Vargo e Lusch (2016)
PF1	A aplicação de conhecimentos e habilidades especializados é a unidade fundamental da troca.	Serviço é a base fundamental de troca.	Sem mudanças e ganha status de axioma.
PF2	Transações indiretas mascaram a	A troca indireta mascara	Sem mudanças.

	unidade fundamental da troca.	a base fundamental da troca.	
PF3	Bens são mecanismos de distribuição para provisão de serviços.	Sem mudanças.	Sem mudanças.
PF4	Conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva.	Recursos operantes são a fonte fundamental da vantagem competitiva.	Os recursos operantes são a fonte fundamental de benefício estratégico.
PF5	Todas as economias são economias de serviço.	Sem mudanças.	Sem mudanças.
PF6	O cliente é sempre co-produtor.	O cliente é sempre um co-criador de valor.	O valor é co-criado por múltiplos atores, incluindo o beneficiário. Ganha status de axioma.
PF7	A empresa pode apenas fazer proposições de valor.	A empresa não pode entregar valor, mas apenas oferecer proposições de valor.	Os atores não podem oferecer valor, mas podem participar na criação e oferta de proposições de valor.
PF8	Uma visão centrada em serviço é orientada para o consumidor e relacional.	Uma visão centrada em serviço é inerentemente centrada, orientada e relacionada ao cliente.	Uma visão centrada em serviço é inerentemente centrada orientada e relacionada ao beneficiário.
PF9	-	Todos os atores econômicos e sociais são recursos integradores.	Sem mudanças e ganha status de axioma.
PF10	-	O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário.	Sem mudanças e ganha status de axioma.
PF11	-	-	A co-criação de valor é coordenada através de instituições geradas por atores e arranjos institucionais. Status de axioma.

Fonte: Baseado em Vargo e Lusch (2004), Vargo e Lusch (2006), Vargo e Lusch (2008) e Vargo e Lusch (2016).

Vargo e Lusch (2016) entendem que uma nova PF deve ser implementada, com *status* de axioma, para explicar como o ambiente é afetado, sob a perspectiva da SDL na co-criação de valor. Para isso, surge o conceito de ecossistema de serviços (Chandler & Vargo, 2011; Vargo & Lusch, 2011, 2016; Lusch & Nambisan, 2015; Vargo, Wieland & Akaka, 2015; Greer et al. 2016; Mathies et al., 2016), como um sistema autônomo e auto-ajustável de atores sociais e econômicos (integradores de recursos) conectados e compartilhados por lógicas institucionais e co-criação mútua de valor, proporcionado pela troca de serviço. A partir disso surge a PF11: “A co-criação de valor é coordenada através de instituições geradas por atores e arranjos institucionais” (Vargo & Lusch, 2016).

4. DISCUSSÃO

4.1 Ecossistema de Serviço

O termo “ecossistema” tem suas raízes nas ciências da natureza e geralmente é atribuído a Tansley (1935 como citado em Vargo & Lusch, 2017, p.55), que o considera como

unidades básicas da natureza, cujos organismos não podem ser separados funcionalmente em seus ambientes, tanto orgânicos quanto inorgânicos. Vargo e Lusch (2017) dizem que esta conceituação ressoa com noções de sociomaterialidade e pensamento da SDL, que usa o termo metaforicamente para discutir constelações em rede de empresas, muitas vezes baseadas em um ator central.

Matthies et al. (2016) afirmam que seria impossível para qualquer um dos outros sistemas de serviços integrar recursos ou co-criar valor sem um ecossistema. As sociedades e economias humanas não existiriam sem o meio ambiente em que evoluíram dentro e fora. A ecoesfera integra recursos com base em competências que existem por meio de funções complexas do ecossistema, que levam a proposições de valor que outros sistemas de serviço utilizam e valorizam. Vargo e Lusch (2011) falam que cada ocorrência de integração de recursos, provisão de serviços e criação de valor altera a natureza do sistema em algum grau e, portanto, o contexto para a próxima iteração e determinação da criação de valor. As redes são sistemas dinâmicos. Vargo, Wieland e Akaka (2015) relatam que este foco na integração de recursos dinâmicos e valores criados de forma colaborativa sugere que as interações entre vários atores não são apenas influenciadas, mas também influenciam a retomada das intuições que constituem o mercado (PF9 e PF10).

Vargo e Lusch (2011) definem ecossistema de serviço como uma estrutura espacial e temporal de detecção e resposta espontânea de atores sociais e econômicos, amplamente vinculados e proponentes de valor, que interagem por meio de intuições, tecnologia e linguagem para co-produzir ofertas de serviço, se envolver em mútua provisão de serviço e co-criar valor. Ou seja, trata-se de um sistema autônomo e auto-ajustável de atores sociais e econômicos (integradores de recursos) conectados e compartilhados por lógicas institucionais e co-criação mútua de valor, proporcionado pela troca de serviço (Vargo & Lusch, 2011, 2016; Lusch & Nambisan, 2015; Greer et al., 2016). A lógica da SDL fornece uma lente telescópica para ver os atores não em seus papéis diádicos como produtores e consumidores, mas em um sentido mais genérico, como atores em um sistema de outros atores (rede A2A) que estimulam o valor através da integração de recursos e provisão de serviço (Vargo & Lusch, 2011). Lusch e Nambisan (2015) assinalam que os atores estão constantemente se adaptando e aprendendo, criam incerteza para outros atores e, em geral, para o ambiente em que existem. Esses atores não conseguem prever o futuro, mas podem tomar ações para afetá-lo, cada etapa por vez, como atores efetivos. Gomez e Meynhardt (2016) esclarecem que ecossistemas de serviços estabelecidos possuem uma lógica interna que determina, em grande parte, o surgimento de parâmetros de ordem. Por isso, os efeitos dos esforços externos para injetar novos parâmetros são imprevisíveis. Assinalam ainda que “com base no princípio sistêmico da dependência histórica, um ecossistema de serviço deve ser visto de forma holística como unicamente determinado pela sua trajetória indiossocrática” (Gomez & Meynhardt, 2016, p.243).

Greer et al. (2016) sugerem que a lente do ecossistema de serviços define um estágio para mais inovação aberta, em que nosso entendimento sobre inovação está evoluindo de equipe de funcionários atuando em pesquisa de desenvolvimento (P&D) com processos fechados de propriedades para um processo mais aberto e social, cujos indivíduos e empresas atravessam o ecossistema de serviços para colaborar com o processo inovativo. Gomez e Meynhardt (2016) ressaltam que, como o serviço desencadeia relacionamentos e esses relacionamentos formam o ecossistema, o valor não é uma entidade separada com seu próprio status ontológico. Vargo e Lusch (2017) esclarecem que à medida que se afasta das interações diádicas e das transações discretas, a primeira coisa observada é que essas interações diádicas não ocorrem isoladamente, mas sim dentro da rede de atores, das quais a díade é apenas uma

parte. Estruturalmente, essas redes refletem o que a SDL capta axiomáticamente na especificação de integração de recursos do Axioma 3 (PF9). Da mesma forma, o benefício (valor) realizado por um consumidor, que na SDL também é um beneficiário, não ocorre isoladamente, mas sim por meio da integração de recursos de muitas fontes, entendidas como experiências holísticas (PF9 e PF10).

Segundo Chandler e Vargo (2011) essas redes podem ser vistas pelos níveis micro, meso e macro de agregação. No contexto micro, ocorre a troca direta de serviço-por-serviço entre os atores, ou seja, cada ator se baseia em seus recursos e competências para servir diretamente ao outro ator. O contexto desta troca é uma díade recíproca, pois ambos os atores se servem, um ao outro, o que é um aspecto importante da co-criação de valor, por serem participantes ativos no processo de troca. Em nível meso, a troca entre atores ocorre por meio de tríade, pois dois atores indiretamente servem a um ao outro no momento de prestar o serviço para um terceiro ator. Chandler e Vargo (2011) ressaltam que não é necessário que os atores sejam diretamente conectados para servirem uns aos outros e co-criarem valor. No contexto macro, o importante processo de troca neste nível é o serviço complexo ou as sinergias das múltiplas trocas simultâneas diretas e indiretas de serviço-por-serviço que permitem aos atores atender a um contexto particular, o que forma uma rede complexa, aspecto fundamental da co-criação de valor. Chandler e Vargo (2011, p.44) esclarecem que “quando redes complexas institucionalizam recursos com sucesso, elas se juntam como um ecossistema de serviços”.

Lacunas podem ser verificadas na Tabela 3 e alguns estudos podem servir como ponto de partida para um melhor entendimento sobre o funcionamento do ecossistema de serviços. Geer et al. (2016) sugerem cinco *insights* gerenciais chaves na perspectiva de serviço: (1) A perspectiva do ecossistema de serviços habilita gestores a verem suas organizações de maneira mais ampla e esclarecedora; (2) Serviço e troca de serviço são transcendentais, podendo ser usados de forma unificada e integradora para gerenciamento intra e inter-organizacional; (3) A perspectiva de serviço pode realçar a co-criação de valor, incluindo possibilidade de co-produção; (4) A perspectiva de serviço é propícia e promove inovação de todos os tipos e (5) A perspectiva de serviço move a empresa de um foco em vantagem competitiva para foco em vantagem estratégica. Vargo et al. (2015) exploram o papel da inovação a partir da perspectiva do ecossistema de serviço. Os autores sugerem que a inovação de mercado e a inovação tecnológica não sejam vistas como processos sequenciais separados, mas sim como único processo contínuo de institucionalização. Vargo et al. (2017) trazem o conceito de *system thinking* como uma nova abordagem para o estudo de contextos de trocas e interações entre as redes de atores. Williams e Aitken (2008) e Stanislawski (2011) discutem a questão ética no marketing e podem ajudar a entender e consolidar os papéis de cada ator dentro do ecossistema de serviço e na co-criação de valor. Matthies et al. (2016) fundem a SDL e a abordagem de serviço dos ecossistemas das ciências da natureza para criar uma estrutura de criação de valor dominante de serviço.

4.2. Co-criação de Valor

Vargo, Maglio e Akaka (2008) trazem duas formas diferentes de pensar sobre valor e criação de valor, que são “valor em troca” e “valor em uso”. A primeira forma, segundo Vargo e Lusch (2004) trata-se de uma visão tradicional da lógica dominante de bem, onde o valor é criado ou fabricado por uma empresa e distribuído no mercado, geralmente por meio da troca de bens e dinheiro. Nesta perspectiva, os papéis assumidos pelos produtores e clientes são distintos e a criação de valor é considerada uma série de atividades realizadas pela empresa (Vargo et al., 2008). A SDL é ligada à visão de “valor em uso”, pois os papéis dos

produtores e consumidores não são distintos, o que significa dizer que o valor é sempre co-criado, conjunta e reciprocamente, nas integrações entre provedores e beneficiários por meio da integração de recursos e aplicação de competências (Vargo & Lusch, 2008; Vargo et al., 2008). Prahalad e Ramaswamy (2004, p.5) afirmam que “o uso da interação como base para a co-criação está no cerne de nossa realidade emergente”.

Chandler e Lusch (2015) abordam proposição de valor como convites de atores a outros atores para se engajarem no serviço. Vale ressaltar que as proposições de valor nem sempre são bem sucedidas pois, imerso em um mar de proposições de valor, um ator pode responder favoravelmente a apenas um pequeno número de proposições, justamente por serem proposições de valor. Esta abordagem entra em consonância com a PF9 (axioma 4) pois valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário (Vargo & Lusch, 2008). Vargo e Lusch (2016) propõem que a criação de valor é um processo de desdobramento, para o qual não há um estado final para otimizar ou mover; trata-se de um processo emergente dentro de um contexto constante, incluindo recursos continuamente em mudança.

Esta definição de co-criação de valor foi criticada por alguns autores, como Groonros e Voima (2013), que, apesar de reconhecerem a ampla aceitação dos estudiosos da ideia de valor como “percebido e determinado pelo cliente com base no valor em uso” (Vargo & Lusch, 2004, p.4), entender a concepção de criação de valor como um processo abrangente não deixa claro o lócus subjacente a noção de valor. Desta forma, não pode ser considerado valor em troca, pois as ações do consumidor estão envolvidas durante o processo da co-criação de valor. Os autores sugerem que a noção de valor deve ser concebida como um conceito que pode ser percebido e construído de forma diferente por vários atores e definido como um termo abrangente, incluindo as atividades de fornecedores e clientes. Este tipo de controvérsia levou à última atualização das Premissas Fundamentais da SDL, em que Vargo e Lusch (2016) consideraram que a PF6 destina-se primariamente a lidar com a natureza multi-ator do processo de criação de valor e também caracteriza a natureza dos resultados (realização de valor). Ou seja, o valor geralmente está sendo criado para vários atores, incluindo não apenas os envolvidos na troca diádica, mas normalmente muitos outros (Lusch & Webster, 2011). O novo conceito também é reforçado pela última atualização da PF9, em que o valor é diferente para cada referente (ator envolvido na troca) e deve ser avaliado separadamente, chamado de valor em contexto (Vargo & Lusch, 2016).

Vargo e Lusch (2016) alertam que orientação *actor-to-actor* (A2A) também implica outras coisas. Primeiramente, confirma que a criação de valor ocorre em redes, o que significa que os recursos utilizados na prestação de serviço geralmente, ou pelo menos em parte, são de outros atores. Implica, também, um componente dinâmico para essas redes, uma vez que a cada integração ou aplicação de recurso (serviço) altera a natureza da rede de alguma forma. Vargo e Lusch (2011) trazem a existência e o papel das instituições, que podem ser rotineiras, de coordenação de vários tipos (ex. leis, sistemas monetários), arranjos institucionais e conjuntos de instituições interdependentes como essenciais para a compreensão da co-criação de valor. Os componentes, sob a perspectiva da SDL, podem ser vistos esquematicamente na Figura 1.

Figura 1 – A Narrativa e o Processo da Lógica Dominante de Serviço



Fonte: Adaptado de Vargo e Lusch (2016).

A partir da SDL todos os atores sociais e econômicos são considerados integradores de recursos (Vargo & Lusch, 2004). Lusch e Nambisan (2015) esclarecem que os atores humanos os integram por duas razões principais. A primeira é que qualquer recurso que um ator obtenha não pode ser usado isoladamente. Precisa ser combinado ou agrupado com outros recursos para utilidade ou valor. Muitos recursos integrados são de mercado, porém, muitos não são, como conhecimento e confiança (recursos privados) e infra-estrutura e terras públicas (recursos públicos). A segunda razão é que quanto mais as pessoas inventam, mais há para se inventar. Ou seja, cada inovação torna-se um módulo que pode ser combinado com outros recursos que, por sua vez, se tornam um módulo para possibilidades ainda mais inovadoras.

Tabela 3 - Proposta de agenda de pesquisa para co-criação de valor sob a ótica da SDL

<i>Componente da SDL</i>	<i>Questões para futuras pesquisas</i>
<i>Ecosistemas de serviço</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como se dá a coordenação da participação de atores em suas trocas de serviço? (Gallouj & Djellal, 2010) ▪ Qual é o papel desempenhado pela tecnologia como um recurso operante no ecossistema de serviços? (Akaka et al., 2014) ▪ De que forma a tecnologia pode auxiliar ecossistemas de serviços a se adaptarem e voluírem? (Wieland, Huotari e Vargo 2015)

<i>Atores</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como definir de papéis e atribuições de cada ator no processo de co-criação de valor? (Kohler et al., 2011); (Fuller, 2011); (Williams & Aitken, 2008) ▪ Como medir quantitativamente a influência de diferentes atores, assim como incentivo à participação na co-criação de valor? (Vooberg et al., 2015) ▪ Como a participação dos atores surgem no processo de co-criação e que resultados ela oferece ao fonecedor do serviço? (Ind, Iglesias & Schultz, 2013)
<i>Integração de Recursos</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como potencializar recursos operantes advindos dos clientes para co-criar valor no ecossistema de serviço? (Dong, Evans & Zong, 2008) ▪ Quais influências positivas e negativas na utilização de serviços operadores (ex. Big Data, redes sociais, Internet das coisas) no processo de co-criação de valor? (Xie et al., 2016) ▪ Como as ferramentas tecnológicas (digitais) podem melhorar a transparência da co-criação de valor em um ecossistema de serviços? (Cellary, 2015; Piller, Vossler & Ihl, 2011)
<i>Troca de Serviço</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como definir indicadores para obter melhores resultados na troca do serviço e, conseqüentemente, na co-criação de valor? (Xie et al., 2016) ▪ Como mensurar os os efeitos das interações entre diferentes atores do ecossistema de serviço durante a co-criação de valor? (Vargo et al., 2017) ▪ Como o valor percebido pelos atores envolvidos na co-criação (valor em contexto) pode ser concebido em suas trocas interacionais visando co-criações futuras? (Dong, Evans & Zong, 2008)
<i>Instituições e Arranjos Intitucionais</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quais intituições possuem papel crucial para ligação e bom funcionamento entre atores componentes de ecossistemas de serviço? (Matthies et al., 2016)

- Como otimizar ecossistemas de serviços por meio de arranjos institucionais que possibilitem o bom funcionamento do ecossistema de serviço? (Wieland, Huotari & Vargo, 2015)
- Como fomentar inovação por meio de arranjos institucionais que possibilitem o bom funcionamento do ecossistema de serviço? (Piller, Vossen e Ihl, 2011)

A tecnologia marca presença na pauta de estudos sobre inovação na perspectiva da co-criação e, por conseguinte, da SDL. Dong, Evans e Zong (2008) destacam a participação dos clientes nas intenções de co-criação de valor nos impulsionadores da recuperação de serviço, através da maior clareza do papel do cliente, sua percepção de valor para co-criação futura e satisfação com a recuperação do serviço. Ind, Iglesias e Schultz (2013) tratam da utilização da co-criação para a construção conjunta da marca. Kuzgun e Asugman (2015) abordam o valor em serviços sob a ótica da SDL e Cellary (2015) aborda a co-criação de valor na SDL na perspectiva das integrações de recursos online (serviços digitais). Chandler e Lusch (2015) trazem cinco propriedades de engajamento para a proposição de valor, Wieland, Huotari e Vargo (2015) propõem uma visão unificada sobre a participação dos atores na criação de valor e apontam para o envolvimento de categorias mais amplas de atores em processos de criação de valor e formação de mercado. Xie et al. (2016) buscam um melhor entendimento de como o *Big Data* pode interconectar empresas e clientes na promoção da co-criação de valor, Kohler et al. (2011) e Fuller (2011) discutem sobre co-criação em mundos virtuais e Piller, Vossen e Ihl (2011) abordam o impacto das redes sociais na co-criação de inovação.

5. CONCLUSÕES

Ao longo de pouco mais de uma década, a SDL passou por atualizações até ser consolidada em cinco axiomas fundacionais (ou 11 Premissas). Com a adição de instituições e ecossistema de serviços aos seus conceitos fundamentais, Vargo e Lusch (2017) sugerem que a SDL comece a ser analisada como algo que vai além de uma lente ou uma perspectiva, como é tratada atualmente pelos pesquisadores. O progresso dos estudos acerca da lógica dominante de serviço levou ao modelo de processo sugerido por Vargo e Lusch (2016). A partir do proposto, pôde-se sugerir uma agenda de pesquisas futuras (tabela 3) para aprofundamento, melhor conhecimento dos elementos participantes da SDL e seu impacto na co-criação de valor.

A introdução da SDL trouxe consigo muito debate sobre o domínio do serviço no desenvolvimento de uma nova teoria de marketing. Há muito que ser aprendido sobre a conceitualização e medição da proposta de co-criação de valor, para tomada de decisão e identificação de novas estratégias organizacionais. Este entendimento poderá propiciar mudanças positivas na percepção do cliente quanto à qualidade, satisfação e valores atribuídos à troca. Sendo assim, o valor merece uma atenção especial nesta nova visão de marketing, pois é necessário ter um completo entendimento dos fatores-chave que levam os clientes a tomarem uma decisão antes de se engajar na transformação de seu comportamento.

O presente trabalho trouxe a evolução temporal do estudo da SDL, elucidando sua diferença em relação à lógica dominante de bem e, baseado em sua perspectiva, como o estudo do marketing de serviços na perspectiva da SDL pode ser realizado tendo como ponto de partida seus elementos: redes A2A (ecossistema de serviço), atores, integração de recursos, troca de serviço e instituições e arranjos institucionais, como propulsores da co-criação de

valor. Ao final, foi proposta uma agenda de pesquisa que vá além do atual panorama de estudos da co-criação de valor na perspectiva da SDL, cujo foco concentra-se nas áreas de tecnologia e inovação. Entende-se que o tema estudado é de grande relevância, porém, também foi constatada carência em estudos que foquem o processo de co-criação de valor em si, para fortalecimento do seu construto na comunidade acadêmica.

Como limitações de pesquisa, não foram levadas em consideração publicações nacionais, seja em periódicos especializados ou apresentação nos principais eventos concernentes ao tema no Brasil. Para futuras análises bibliográficas, sugere-se a verificação da produção brasileira sobre o tema, com vistas ao acompanhamento da evolução internacional e quais principais tópicos são abordados pelos pesquisadores da área. Outra lacuna de pesquisa refere-se à produção empírica da co-criação de valor sob a ótica da SDL em serviços públicos e mesmo na iniciativa privada, que não pôde ser aprofundada nesta pesquisa, cujo foco foi a evolução do construto e atual panorama conceitual.

Ao longo de 14 anos, a SDL inicia sua fase de consolidação como uma nova teoria de mercado (Vargo & Lusch, 2017). Para sua afirmação, deve-se verificar se seus axiomas e processos podem ser generalizados para todos os segmentos de mercado e para todas as trocas de serviço. Sua produção empírica ainda é restrita a estudos de caso principalmente na área de cuidados com a saúde e educação (Voorberg, Bekkers & Tummers, 2014), Estudos da co-criação de valor sob a ótica da SDL carecem de análises quantitativas para avaliar relações de causalidade, por exemplo. Como sugestão em marketing, experimentos ou quasi-experimentos podem ser realizados para verificar a influência da co-criação de valor em satisfação e lealdade a produtos e marca (Frio & Brasil, 2016), assim como em serviços essenciais fornecidos pelo Estado (segurança, educação e saúde). Como lócus de pesquisa, outros segmentos da economia podem ser utilizados como foco, como *startups*, que são ancoradas fortemente na tecnologia, ou o setor hoteleiro, que buscam um reposicionamento estratégico devido à entrada de uma nova forma de se utilizar serviços de hospedagem (liderados, por exemplo, pelo *airbnb*).

REFERÊNCIAS

- BALLANTYNE, D.; VAREY, R.J.(2006) Introducing dialogical orientation to the service-dominant logic of marketing. The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions, pp. 224-235.
- BATESON, J. E.G.; HOFFMAN, K.D. (2016) Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, estratégias e casos. São Paulo: *Cengage Learning*
- CELLARY, W.(2015) e-Service-dominant logic. *Procedia Manufacturing* 3, pp.3629 – 3635.
- CHANDLER, J.D.; LUSCH, R.F. (2015) Service Systems: A Broadened Framework and Research Agenda on Value Propositions, Engagement, and Service Experience. *Journal of Service Research*, vol. 18(1), pp. 6-22.
- CHANDLER, J.D.; VARGO,S.L. (2011) Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), pp. 35-49.
- CHEN, H.; CHIANG, R.; STOREY,V. (2012) Business intelligence and analytics: from big data to big impact. *Mis Quaterly*, vol. 36 (4), pp. 1165-1188.
- CRONIN, J.J. (2017) Retrospective: a cross-sectional test of the effect and conceptualization of service value revisited. *Journal of Service Marketing*, vol. 30(3), pp.261-265.
- FRIO, R.; BRASIL, V. (2016). Comportamento de cocriação de valor do consumidor como antecedente de satisfação e lealdade. *REGE – Revista de Gestão* 23, pp.135-147.

- FULLER, J. (2011) Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective. *California Management Review*, vol. 52 (2), pp.98-122.
- GALLOUJ, F.; DJELLAL, F. (2010) The handbook of innovation and services: a multi-disciplinary perspective. Edward Elgar Publishing.
- GOMEZ, P.; MEYHARDT, T. (2016) Strategic Perspectives on Public Value. Difo-Druck GmbH: Bamberg.
- GREER, C.R.; LUSCH, R.F.; VARGO, S.L. (2016) A service perspective. *Organizational Dynamics*, vol 558.
- GROONROS, C. (2007) Service Management and Marketing: *Customer Management in service competition*. 3^a ed., Wiley.
- GROONROS, C.; VOIMA, P. (2013) Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2), pp. 133-150.
- HUOTARI, K.; HAMARI, J. (2017) A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. *Institute of Informational Marketing*, 27, pp. 21-31.
- IND, N.; IGLESIAS, O.; SCHULTZ, M. (2013) Building brands together: emergence and outcomes of co-creation. *California Management Review*, vol. 55(3).
- KOTLER, P. (2000) Administração em Marketing. 10^a ed. São Paulo: Prentice Hall.
- KOHLER et al. (2011) Co-creation in virtual worlds: the design of the user experience. *Mis Quarterly*, vol. 35 (3), pp.773-788.
- KUZGUN, E.; ASUGMAN, G. (2015) Value in services – a service dominant logic perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol.207, pp.242 – 251.
- LUSCH, R.F.; NAMBINSAN, S. (2015) Service Innovation: A Service Dominant Logic Perspective. *Mis Quarterly* vol.39/1, pp.155-175.
- LUSCH, R.F.; VARGO, S.L. (2006) Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory Articles*, vol. 6(3), pp. 281-288.
- LUSCH, R.F.; WEBSTER, F.E. (2011) A Stakeholder-Unifying, Cocreation Philosophy for Marketing. *Journal of Macromarketing*, vol. 31(2), pp. 129-134.
- MATTHIES et al. (2016) An Ecosystem Service-Dominant Logic? – Integrating the ecosystem service approach and 1 the service-dominant logic. *Journal of Cleaner Production*, vol. 154, pp.51-64.
- MOLLER, K.; WESTERLUND, M.; RAJALA, R., RAJALA, M. (2008) Social capital in the growth of science-and-technology-based SMEs. *Industrial Marketing Management*, vol 37 (5), pp.513-522.
- PILLER, F.; VOSSEN, A.; IHL, C. (2011) From Social Media to Social Product Development: The Impact of Social Media on Co-Creation of Innovation. *Die Unternehmung*, Vol. 65 (1).
- PRAHALAD, C.K.; RAMASWAMY, V. (2004) Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18 (3), 5–14.
- SHETH, J.; PARVATIYAR. (2000) Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- STANISLAWSKI, S. (2011) The Service-Dominant Logic of Marketing and the Ethics of Co-Creation. *Minutes Business Research*, vol. 73, pp.109-133.

- TANSLEY, A.G. (1935) The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms. Oxford University Online.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2004) Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* (68:1), pp. 1-17.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F.(2006) Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6/3, pp. 281-288.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2008) Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science* (36:1), pp. 1-10.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2011) It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management* , 40, pp. 181-187.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2014) Inversions of Service-Dominant Logic. *Marketing Theory*, 14/3, pp. 239-248.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2016) Institutions and axioms: An extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, pp. 4-23.
- VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (2017) Service-Dominant Logic 2025. *International Journal of Research in Marketing* , 34/1, pp. 46-67.
- VARGO, S.L.; MAGLIO, P.P.; AKAKA,M.A. (2008) On value and on value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, vol. 26, pp.145-152.
- VARGO, S.L.; WIELAND, H.; AKAKA, M.A. (2015) Innovation through institutionalization: A service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management*, vol.44, pp. 63-72.
- VARGO , S.L. et al. (2017). A systems perspective on markets – Toward a research agenda. *Journal of Business Research*, vol. 79, pp.260-268.
- VOORBERG, W. H.; BEKKERS, V. J. ; J. M., TUMMERS, L. G. (2015) A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333–1357.
- WIELAND, H.; HUOTARI, K.K; VARGO, S.L. (2015) Extending actor participation in value creation: na institutional view. *Journal of Estrategic Marketing*.
- WILLIAMS, J.; AITKENS, R. (2008). Marketing ethics and the service-dominant logic of marketing. Otago Forum 2.
- XIE et al.(2016) Value co-creation between firms and customers: The role of big data-based cooperative assets. *Information & Management*, vol., 53, pp.1034-1048.