

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

COCRIAÇÃO DE VALOR NAS INTERAÇÕES ENTRE UMA VINÍCOLA DA SERRA GAÚCHA E SEUS CLIENTES

CO-CREATION VALUE IN INTERACTIONS BETWEEN A WINERY OF “SERRA GAÚCHA” AND ITS CUSTOMERS

Martiele Cortes Borges, Jéssica Moreira Maia Souto, Athos Ribeiro Da Silva, Daniela Callegaro De Menezes e Marcos Vinícius Araujo

RESUMO

Nas últimas décadas os produtos passam a ser vistos como algo utilizado para prover os serviços, sendo os benefícios gerados os responsáveis pela satisfação dos clientes. A cocriação de experiências centrada no indivíduo, associa o diferencial da empresa às experiências vivenciadas pelos consumidores, sendo assim, consumidores passam a ter postura ativa e engajam-se ao processo. Na região Sul, maior região vitivinícola brasileira, as vinícolas tem buscado diferenciais para superar obstáculos internos e concorrer com vinhos estrangeiros. Dessa forma, esse estudo se propôs a analisar a existência de processos de cocriação de valor nas interações entre a Vinícola A e seus clientes. Para isso, realizou-se um estudo exploratório qualitativo, a partir de roteiro semiestruturado, baseado no modelo DART proposto por Prahalad e Ramaswamy (2004) de cocriação de valor, e coleta de dados secundários. A análise dos dados se realizou a partir do confronto da entrevista com a literatura a respeito do tema. A partir disso, é possível observar que todos os elementos do modelo estão presentes na vinícola estudada, que o relacionamento próximo é um de seus objetivos e que sua estratégia é baseada nisso. Portanto, acredita-se que ocorrem processos de cocriação de valor na vinícola, sendo esse um dos seus geradores de inovações. Assim, é importante perceber que a geração de valor cocriado é necessária para que as empresas busquem um diferencial no mercado.

Palavras-chave: envolvimento, diálogo, acesso, risco, transparência.

ABSTRACT

In recent decades the products are seen as something used to provide the services and the benefits generated responsible for customer satisfaction. The experience of co-creation based on the individual associated with the differential of the company to the experiences of the consumers, therefore, consumers now have active role and engage to the process. In the South, Brazil's largest wine region, the wineries has sought differential to overcome internal obstacles and compete with foreign wines. Thus, this study aimed to analyze the existence of co-creation processes of value in the interactions between the winery and its customers. For this, there was a qualitative exploratory study, from semi-structured script, based on the DART model proposed by Prahalad and Ramaswamy (2004) of value co-creation, and secondary data collection. Data analysis was carried out from the confrontation of the interview with the literature on the subject. From this, you can see that all model elements are present in the studied wine, the next relationship is one of your goals and your strategy is based on this. Therefore, it is believed that co-creation processes occur in the wine value, this being one of their innovations generators. Thus, it is important to realize that the generation of cocriado value is necessary for companies to seek a differential in the market.

Keywords: involvement, dialogue, access, risk, transparency.

1 INTRODUÇÃO

O formato tradicional dos negócios em que os fornecedores determinam unilateralmente o valor fornecido aos clientes (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a), está sofrendo mudanças no mercado atual, pois os clientes participam cada vez mais do processo de criação de valor.

As experiências geradas a partir das interações entre empresas e clientes dão base para a criação de valor conjunta, o que atende o cliente de forma específica (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Cocriar experiências únicas com cada indivíduo é a chave para geração de vantagem competitiva de uma empresa (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). Dá-se o nome de cocriação ao processo de interação no qual clientes e empresas criam juntos, assim, os clientes passam a ser ativos e as empresas deixam de pensar unilateralmente (TROCCOLI, 2009).

Um dos grandes problemas enfrentados pelas empresas é que apesar de oferecerem maiores escolhas aos consumidores, eles se sentem menos satisfeitos (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c), isso ocorre devido ao fato de as firmas continuarem a ofertar apenas o que já estão acostumadas a produzir, considerando sua capacidade e pensando em sua estrutura interna, sem avaliar o que o consumidor está buscando. Dessa forma, as firmas que se mantêm oferecendo os mesmos produtos e serviços, sem alterá-los, ou modificar a forma de produção e oferta, podem ser superadas por concorrentes que o façam. Como solução para esse problema, a cocriação traz a inovação a partir do envolvimento do cliente já que “ela muda a natureza da inovação” (PRETOLA, 2008).

Assim, a inovação é elemento presente em toda empresa que percebe a importância de sobreviver e crescer no mercado (TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, 2008). A inovação pode ser entendida como o esforço de criar uma mudança orientada no potencial econômico ou social de uma empresa (ACS; MORCK; YEUNG, 2000); como o processo de transformação de oportunidades em ideias e sua consequente prática da forma mais ampla possível (TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, 2008). Sendo a cocriação uma forma de inovação, que por sua vez é capaz de gerar novas inovações, é mister que as empresas criem valor em conjunto a seus clientes, o que se caracteriza como uma experiência única

A indústria vitivinícola brasileira enfrenta muitos obstáculos no mercado, frutos da crise enfrentada pelo país. Dessa forma, percebe-se que existe uma busca das vinícolas em agregar valor ao produto ofertado, já que a concorrência com vinhos estrangeiros se mostra difícil devido às altas taxas tributárias (HAYASHI-JUNIOR, 2011). O Brasil representa o quinto maior produtor de vinhos do Hemisfério Sul e vem investindo em inovação nos últimos 15 anos (IBRAVIN, 2015), no entanto, para o vinho brasileiro ainda é necessário trabalhar a comunicação com o público, a educação e a cultura de consumo do vinho.

Dessa forma, está cada vez mais difícil para os vitivinicultores brasileiros fazerem frente aos produtos importados, pois os vinhos importados chegam ao país com preços competitivos, devido às altas taxas que o Brasil vem sofrendo para produção e comercialização da bebida. Assim, novas alternativas devem ser buscadas para que as vinícolas brasileiras consigam sobreviver nesse mercado competitivo, sendo a cocriação uma forte opção para essas empresas.

Tendo em vista que as vinícolas brasileiras precisam buscar inovação como alternativa, esse estudo se propõe a analisar a existência de processos de cocriação de valor nas interações entre a vinícola A e seus clientes.

2. BASE TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO

A inovação é um tema recorrente nos últimos anos, devido a ser questão de sobrevivência para as empresas. Para Chesbrough (2012), empresas que não inovam morrem. Isso, porque a inovação está associada à ideia de vantagem competitiva, a partir do crescimento econômico, novos negócios são criados pensando em novas ideias. Nesse sentido, a inovação causa ruptura da concorrência perfeita (SCHUMPETER, 1961), já que as empresas que inovam se diferenciam das demais. Por isso, as empresas já estabelecidas têm mais dificuldade, uma vez que precisam estar sempre em busca de inovações para continuarem no mercado, por outro lado, empresas que desejam entrar no mercado encontram na inovação uma oportunidade para tal. (BESSANT, J.; TIDD, 2009).

Para muitos empresários, inovação é sinônimo de criatividade, essa confusão pode trazer prejuízos às empresas, dado que pode ser contraproducente investir em criatividade sem considerar outros aspectos importantes da inovação (DE BES; KOTLER, 2011). A inovação pode ser percebida como “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas” (OCDE, 2005, p.55). Nessa linha, a inovação pode ser entendida como uma invenção que foi levada ao mercado (CHESBROUGH, 2012).

São quatro os tipos de inovação, de *produto* (quando a mudança ocorre nas potencialidades dos bens/serviços), de *processo* (quando muda a forma de produzir ou distribuir), *organizacional* (quando a mudança está na prática de negócio, organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa) e de *marketing* (quando a mudança está no design do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação, e em métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços) (OCDE, 2005). Com relação ao grau de novidade envolvido, pode-se dizer que a inovação é incremental, quando melhorias significativas são implementadas, ou radical, quando há uma ruptura de conceito (BESSANT, J.; TIDD, 2009). Para que esse grau seja percebido, é necessário saber qual é o objeto de comparação, pois ela pode ser considerada no âmbito da firma, a nível de mercado ou, até mesmo, mundial (OCDE, 2005).

A inovação requer mudanças, diretamente associadas à ideia de incerteza dos resultados, que envolvem investimento, geralmente são fruto do transbordamento do conhecimento, requer o uso de novos conhecimentos ou novo uso de conhecimentos já existentes e busca melhoria de desempenho através de vantagem competitiva (OCDE, 2005). Para que essas mudanças ocorram o conhecimento e recursos necessários não precisam estar dentro dos limites da empresa, a inovação aberta adiciona à inovação a ideia de compartilhamento de ideias não apenas dentro da empresa, como também com outros *stakeholders*, podendo assim, ter acesso a inovações que não seriam possíveis no âmbito da empresa.

A inovação aberta acredita em uma lógica diferente a respeito das fontes e usos das ideias. Essa abordagem entende que as ideias valiosas podem surgir dentro e fora da empresa, assim se diferenciando da lógica de inovação fechada (CHESBROUGH, 2012). O Quadro 1 apresenta os principais contrastes entre as duas abordagens:

Quadro 1: Contraste entre princípios da inovação fechada e aberta

Princípios da inovação fechada	Princípios da inovação aberta
Os melhores de nossa área trabalham para nós.	Nem todos os melhores trabalham conosco. Precisamos contar com os melhores dentro e fora de nossa companhia.
Para lucrar com P&D, nós mesmos precisamos descobrir, desenvolver e fornecer resultados.	P&D externa pode criar valor significativo; P&D interna é necessária para conquistar determinada parte desse valor.
Quando a descoberta é nossa, sempre a lançaremos antes no mercado.	Não somos obrigados a gerar a pesquisa para poder lucrar com ela.
A companhia que primeiro lança uma inovação no mercado sempre fica com esse mercado.	Construir um modelo de negócio melhor é mais útil que chegar ao mercado primeiro.
Se criamos as melhores e mais numerosas ideias na indústria, o sucesso é garantido.	Se fizermos o melhor uso de ideias internas e externas, o sucesso será nosso.
Precisamos ter controle de nossas patentes intelectuais, de tal forma que os concorrentes não se beneficiem com nossas ideias.	Temos de produzir receitas com a utilização, por terceiros, de nossas patentes e também devemos comprar patentes de terceiros sempre que isso aperfeiçoar nosso modelo de negócio.

Fonte: (CHESBROUGH, 2012, p.10)

A maior barreira que as empresas precisam superar para a abordagem de inovação aberta é o medo do compartilhamento com outras empresas, por medo de perder seus segredos industriais e patentes. Seja de ideias, ferramentas, conhecimento ou outra, os empresários devem perceber que não conseguem suportar na estrutura de sua organização, todas as capacidades existentes para geração e implementação de novas ideias.

O quadro 1 demonstra a diferença de pensamento entre a inovação fechada (recursos e ideias internos) e aberta (compartilhamento) e mostra a aceitação de que a empresa não retém toda mão-de-obra de maior qualidade, além disso, com esse compartilhamento, o desenvolvimento de pesquisas não precisa ser realizado pela própria empresa para que ela usufrua do resultado, o que pode ser a alternativa para àquelas que possuem pouco recurso para investir em geração de inovações.

2.2 COCRIAÇÃO DE VALOR E O MODELO DART

Com essa mudança de pensamento o conceito de cocriação de valor ganha força (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008; PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004b; RAMASWAMY, 2009a, 2009b). Neste conceito, empresas não devem entregar valor ao consumidor; mas sim, ofertar proposições de valor baseadas em interações entre empresa, clientes e demais *stakeholders* (EDVARDSSON et al., 2012; GRÖNROOS; VOIMA, 2012).

Em ambientes competitivos, a lógica de criação de valor da economia industrial já não satisfaz mais o mercado, é necessário coproduzir valor com outros elos da cadeia, como fornecedores e clientes (NORMANN; RAMIREZ, 1993). Lusch e Vargo (2006) afirmam que é importante reconhecer que a cocriação de valor é a forma mais abrangente de criação de valor. Este conceito representa um drástico afastamento da lógica tradicional de geração de valor, na qual é visto como algo que é adicionado (ou agregado) ao produto no processo de

produção. Grönroos e Voima (2012) apontam que, a despeito de todo o debate em torno do tema, a definição e o entendimento claro do processo de cocriação ainda é limitado.

Do ponto de vista da organização, pode-se definir cocriação como uma abordagem estratégica focada na criação de valor a partir de processos interativos envolvendo diferentes atores de mercado. Outro mecanismo de interação com o cliente é a coprodução que é a ação de integrar o cliente a produção de bens/serviços. Porém, quando o processo se atém apenas a escolhas, alguns autores afirmam que esta é uma abordagem da Lógica Dominante de Bens (DE MENDONÇA; MEDEIROS, 2014). Já a cocriação de valor é considerada o envolvimento com alta participação do cliente na customização de seus produtos, com intenção de obter inovação (KRISTENSSON; MATTHING; JOHANSSON, 2008).

Cabe ressaltar que a variedade de produtos não resulta necessariamente em melhor consumo de experiências, esse é o grande paradoxo do século XXI, pois apesar de os consumidores estarem com mais opções para escolha, essas trazem menos satisfação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Dessa forma, Prahalad e Ramaswamy (2004c) apresentam as diferenças da criação de valor centrada da empresa e no produto da cocriação de valor centrada no indivíduo e na experiência (Quadro 2).

Quadro 2: A transformação do Processo de Criação de Valor

	Criação de valor centrada na empresa e no produto	Cocriação de valor centrada no indivíduo e na experiência
Visão de Valor	O valor é associado às ofertas da empresa. O espaço competitivo baseia-se nos produtos e serviços da empresa.	O valor é associado às experiências; produtos e serviços facilitam experiências individuais e experiências mediadas pela comunidade. O espaço competitivo é orientado em torno das experiências dos consumidores.
Papel da Empresa	Definir e criar valor para o consumidor.	Engajar o consumidor individual na definição e cocriação única de valor.
Papel do consumidor	Bolso passivo de demanda para ofertas e soluções pela empresa.	O consumidor como participante ativo na busca, criação e extração de valor.
Visão da Criação de Valor	Valor é criado pela empresa: consumidores tem uma escolha - a variedade ofertada pela empresa.	O consumidor cocria valor com a empresa e outros consumidores.

Fonte: Traduzida pela autora, original de Prahalad e Ramaswamy (2004c, p.138)

De acordo com a quadro 3, a visão centrada na empresa e no produto considera que o valor é criado dentro da empresa, a partir dos processos produtivos e que seus bens ofertados são seu diferencial competitivo, além disso, os consumidores possuem a postura passiva e limita-se a escolha de ofertas da empresa. A cocriação de experiências centrada no indivíduo, por outro lado, associa o diferencial da empresa às experiências vivenciadas pelos consumidores, sendo os produtos apenas facilitadores. Os consumidores passam de uma postura passiva para uma ativa e se tornam indivíduos engajados no processo, além disso o valor passa a ser cocriado entre as partes envolvidas (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a).

A interação entre o indivíduo e a empresa, capaz de gerar experiências únicas, é indispensável para se obter vantagem competitiva (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). As experiências são únicas porque cada indivíduo cocria experiências, em determinado evento, tempo e contexto diferentes, além disso, o nível de engajamento desse indivíduo também influencia a experiência (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Dessa forma, um indivíduo pode vivenciar experiências completamente distintas se considerados dois momentos diferentes.

Além disso, a abordagem da cocriação vem sendo apontada como um componente importante e benéfico para as empresas que buscam o desenvolvimento de inovações. Edvardsson et. al. (2012) destaca o papel fundamental da interação com outros *stakeholders* (além dos consumidores) como forma de gerar valor compartilhado com ganhos mútuos. O ponto crucial neste contexto é a habilidade da empresa em explorar os recursos operantes, capazes de proporcionar as condições para a geração de valor compartilhado (VARGO; LUSCH, 2006).

Quadro 3: Migrando para Inovação experiencial

	Inovação Tradicional	Inovação Experiencial
Foco da inovação	Produto e processo	Ambiente de experiência
Base de Valor	Produto e serviço	Cocriação de experiência
Visão da Criação de Valor	A empresa cria valor	Valor é cocriado
	Centro na cadeia de suprimentos na realização de produtos e serviços	Ambiente de experiência para os indivíduos coconstruírem experiência na demanda contextual
	Suprimentos <i>push</i> e demanda <i>pull</i> pela oferta da empresa	Centro no indivíduo cocriando valor
Visão da Tecnologia	Facilitador de características e funções	Facilitador de experiência
	Integração entre tecnologia e sistema	Integração de experiência
Foco da Cadeia de Suprimentos	Apoio no suprimento de produtos e serviços	Rede de experiência apoiando a coconstrução de personalização de experiências

Fonte: Traduzida pela autora, original de Prahalad e Ramaswamy (2012, p.17)

Para que a migração para experiência ocorra é necessário investimento em P&D, além de infraestrutura (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). A chave para o sucesso da inovação experiencial para a inovação é a habilidade de imaginação somada a capacidades tecnológicas (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2012). Conforme o quadro 3, a mudança da inovação tradicional para a inovação experiencial traz a tecnologia como facilitadora das experiências e as redes formadas pelos *stakeholders* como suporte para a co-produção personalizada de experiências. Assim, trazendo a inovação para um conceito mais próximo ao de inovação aberta.

Para que as empresas possam mudar a sua abordagem para uma lógica de valor cocriado, no entanto, é necessário repensar suas capacidades, pois é necessário ter estrutura para oportunizar que as experiências variadas possam ser cocriadas com os indivíduos

(PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Clientes e empresas precisam reconhecer que a interação deverá ser construída passando por pontos críticos, onde acesso e transparência devem estar presentes. Isto requer por parte da empresa investimentos em tecnologia e socialização dos gerentes, necessitando de troca nas práticas gerenciais. A cocriação de experiências com o consumidor é à base do valor, pois produtos podem ser *commoditizados*, mas a experiência personalizada é única (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). Para que isso seja construído, Prahalad e Ramaswamy (2004c) acrescentam a necessidade de envolvimento com acesso às informações em todos os lados, um nível de transparência, o diálogo entre as partes envolvidas e a contínua avaliação dos riscos. Esses quatro elementos compõem o modelo de cocriação denominado DART.

O modelo DART

Com as mudanças na abordagem de como o valor é gerado, e aceitando a lógica que apresenta o cliente como cocriador de experiências únicas, o modelo DART é trazido por Prahalad e Ramaswamy (2004c) e apresenta quatro premissas: o diálogo (*Dialogue*), o acesso (*Access*), a avaliação de risco (*Risk assessment*) e a transparência (*Transparency*).

A forma como as interações entre os consumidores e as firmas no decorrer da criação e prestação dos serviços ocorrem é fundamental para que haja a cocriação. Conforme o modelo DART, a cocriação de valor acontece quando pelo menos um dos quatros elementos está presente nessa relação.

Diálogo: significa interatividade e propensão para ação de ambas as partes, empresa e consumidores. Ele representa não apenas a troca de conhecimento (RAMASWAMY, 2005), mas, também, a conversa entre as duas partes. O diálogo representa o entendimento de todos os fatores que envolvem essa relação, como o reconhecimento dos aspectos emocionais, culturais e sociais envolvidos nessa experiência devendo, então, ser contínuo. Para que haja diálogo e a comunicação seja boa entre os envolvidos, deve haver foco em assuntos que interessem ambas as partes (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a), é preciso que ocorram encontros ou reuniões e devam seguir regras (explícitas ou não) para manter a ordem e produtividade das interações (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Essa premissa é importante para que o indivíduo tenha a oportunidade de injetar a sua visão no processo de criação de valor (RAMASWAMY, 2005).

Acesso: os consumidores desejam ter acesso às experiências, não necessariamente ter a propriedade dos produtos, o que torna necessário desligar a ideia de acesso da ideia de propriedade. O acesso inicia com a disponibilização das ferramentas e informações necessárias para que a experiência ocorra (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). Além disso, é necessário ter acesso a conhecimentos e expertise para que os indivíduos construam sua própria experiência (RAMASWAMY, 2005).

Avaliação de risco: probabilidade de dano ao consumidor. Empresários acreditam que as empresas podem avaliar e gerenciar melhor os riscos decorrentes da cocriação. Contudo, surge a dúvida de se a firma pode ou não gerenciar o risco na cocriação unilateralmente. Ou ainda, se o consumidor pode assumir as responsabilidades dos riscos envolvidos nesse processo. Sendo assim, a avaliação de risco diz respeito a assumir as responsabilidades pelas decisões tomadas ao longo do processo, e pelo resultado final, de forma conjunta (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). Os consumidores demandam mais informações a respeito dos riscos da cocriação de valor, no entanto passam a ter mais responsabilidade para lidar com os riscos envolvidos (RAMASWAMY, 2005).

Transparência: “as informações sobre os produtos, tecnologias e sistemas de negócios se tornam mais acessíveis, criando novos níveis de transparência se tornando cada vez mais desejável” (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004a). A transparência é a forma de dar acesso ao consumidor às informações necessárias, mas também envolve a abertura das informações dos consumidores para que as firmas possam exercer as atividades de forma satisfatória, é uma via de mão dupla. Tradicionalmente as empresas têm benefícios de informações em relação aos consumidores, na cocriação de valor isso não deve ocorrer (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c). A transparência é uma forma de facilitar o diálogo e as interações entre as partes envolvidas no processo de cocriação. Além de possibilitar o maior engajamento dos consumidores no processo. A transparência de informações é importante para o processo de interação à medida que se cria uma confiança entre empresa e cliente (RAMASWAMY, 2005).

Prahalad e Ramaswamy (2004b), ao comentarem o modelo, também acrescentam combinações entre os blocos:

Acesso e transparência: Dando acesso ao consumidor e sendo transparente na troca de informações, ele consegue tomar melhores decisões, decisões mais informadas.

Diálogo e Avaliação de Risco: Essa combinação melhora a habilidade de codesenvolver debates públicos e privados a respeito de escolhas políticas.

Acesso e Diálogo: combinadas essas premissas facilitam o desenvolvimento de comunidades temáticas.

Transparência e Avaliação de Risco: Essa combinação melhora a habilidade de criar confiança.

3. MÉTODO

Esse estudo se caracteriza como qualitativo com finalidade exploratória, cujo principal objetivo é entender melhor o problema de pesquisa para estudos posteriores (GIL, 2008). Esse tipo de pesquisa é feito quando o tema é pouco explorado, dificultando a formulação de hipóteses a respeito do fato (GIL, 2008).

Assim, buscou-se esse objetivo a partir de uma abordagem de estudo de caso, na intenção de entender alguns aspectos em profundidade do problema de pesquisa (BELL, 2008). Estudo de caso é o estudo exaustivo de um ou mais sujeitos, de forma a conhecê-lo em profundidade e detalhamento (GIL, 2008). Questões de pesquisa com a palavra “como”

podem ser respondidas com a utilização de estudo de caso, porque essas questões demandam vínculos operacionais que são traçados com o passar do tempo (YIN, 2010). Além disso, esse tipo de pesquisa é usado em casos contemporâneos, onde não se consegue controlar o comportamento das variáveis envolvidas (YIN, 2010).

Para isso, foi realizada, em janeiro de 2016, uma entrevista em profundidade com o enólogo responsável pela administração da vinícola A, a partir de roteiro semiestruturado. Essa forma de coleta de dados, a partir de entrevistas, é uma técnica eficiente para conseguir dados a respeito do comportamento humano (GIL, 2008). Além disso, a utilização de roteiro não estruturado dá uma maior flexibilidade ao pesquisador (GIL, 2008). Visando garantir a confiabilidade dos dados, a entrevista foi gravada, com autorização do entrevistado, e transcrita. Em adicional, buscaram-se dados secundários a respeito da vinícola para melhorar o conhecimento a respeito de suas atividades.

Para análise dos dados coletados realizou-se um comparativo das respostas da entrevista com a literatura a respeito do tema. É importante ressaltar que o modelo DART (diálogo, acesso, avaliação de risco e transparência) de Prahalad e Ramaswamy foi utilizado como base para construção do instrumento de coleta e análise dos dados. Referente a esse modelo, os autores afirmam que basta um dos elementos estarem presente para que exista cocriação de valor.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Localizada em Bento Gonçalves (RS), a vinícola faz parte da Rota das Cantinas Históricas. A vinícola A iniciou suas atividades em 1974, buscou manter as tradições trazidas pelos imigrantes italianos chegados à região no século XIX.

Atualmente a vinícola comercializa seus produtos em diversos canais, principalmente para os estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e São Paulo. Com o consumidor final as vendas são realizadas principalmente a partir do telemarketing da empresa que é responsável por cerca de 50% dos produtos vendidos. Esse serviço é um canal onde o consumidor possui proximidade com seu atendente, com atendimento personalizado. Além disso, o consumidor possui em seu cadastro diversas informações que auxiliam esse atendimento, para que possam ser oferecidos vinhos que estejam de acordo com a sua preferência. O consumidor tem alto envolvimento com a vinícola a partir desse meio de comunicação.

Ademais, 50% dos produtos comercializados são distribuídos para o varejo, como *delicatessens*, mercados, lojas, hotéis e restaurantes. O representante da área comercial faz o contato com os distribuidores, no entanto a comunicação com eles traz menos resultados com relação a informações dos consumidores do que a loja da própria vinícola e o telemarketing.

Na loja física, localizada na própria vinícola, o atendimento é diferenciado entre consumidor cadastrado e aquele que ainda não possui cadastro, para cada um desses dois tipos existe um atendente preparado para o atendimento. A preferência de atendimento para o cliente já cadastrado é ser atendido pelo atendente que já o atende pelo telemarketing, buscando garantir a proximidade entre vinícola e consumidor.

Na busca de maior envolvimento do consumidor, a empresa promove algumas ações como o lançamento de novos produtos onde os consumidores são convidados a participarem do evento no interior da vinícola. Além de convidá-los a participar de colheitas simbólicas para integrá-los ao processo. Outras ações como jantares e confrarias também são realizadas.

4.1 ANÁLISE DO MODELO DART NA VINÍCOLA

4.1.1 Diálogo

A vinícola busca manter o contato aberto com seus consumidores, identificando seu telemarketing como principal ponto de contato e troca de informações e interação. A empresa percebe que é nesse momento que os consumidores, além de realizarem suas compras, dão retorno a respeito dos produtos e do atendimento recebido.

Além do telemarketing, a empresa promove ações nos pontos de vendas de seus produtos, e, também, anúncios no site e redes sociais. A resposta dos clientes a esses estímulos depende do público, pois alguns respondem muito à mídia impressa enquanto outros preferem as mídias digitais. Quanto à interação entre a empresa e o consumidor, existe uma aproximação construída ao longo do tempo que cria um vínculo que, em alguns casos, leva o consumidor a entender essa relação como um laço de amizade. A vinícola menciona que existem casos em que os consumidores convidam os atendentes para seus eventos pessoais, por exemplo.

Dessa forma, a vinícola entende que as interferências desses consumidores tem relevância no processo produtivo, pois buscam produzir aquilo que o consumidor realmente goste e queira consumir. Ademais, a empresa percebe que seus consumidores se sentem valorizados com essas interações, muitas vezes sendo atendidas as suas solicitações.

4.1.2 Acesso

A vinícola acredita ser possível que o consumidor participe de diversas formas do processo, sem estar diretamente ligado à parte operacional. Ainda que hoje não esteja com uma estrutura para personalizar todos os produtos e serviços, esse, no entanto é o desejo da empresa: conseguir alcançar o nível de personalização em que possam produzir uma garrafa com nome do cliente ou, até mesmo, para que ele possa presentear alguém.

Atualmente a vinícola possui um museu, o Ecomuseu da Cultura do Vinho, onde busca mostrar aos consumidores a tradição do vinho na Serra Gaúcha, além de oferecerem exposições e eventos aos consumidores. A vinícola oferece treinamentos com garçons, auxílio para degustações e demais serviços que os consumidores solicitam.

As ações realizadas através do Facebook (dicas de harmonização, receitas, notícias sobre vinho) contribuíram para que os consumidores estivessem mais em contato, além das ações realizadas em bares e restaurantes (como sorteios de consumidores para visitas na vinícola).

4.1.3 Avaliação de Risco

A Vinícola não entende que exista risco no seu envolvimento com seus consumidores, ao contrário, acredita que dessa relação surjam bons resultados. A empresa busca atender o máximo de solicitações dos consumidores, no entanto não é possível considerar todas, tendo em vista a viabilidade para o negócio.

Por comercializar em diversos canais, surge um conflito entre a vinícola e o varejo, pois nela o consumidor consegue comprar com preços diferenciados. Os lojistas consideram que é uma concorrência desleal. Já a vinícola não entende dessa forma, pois considera que não está concorrendo com um lojista que comercializa em outra cidade, por exemplo. Para solucionar esse conflito é necessária muita conversa entre as partes e negociação de preços, no entanto, em alguns casos, faz-se necessário abrir mão de algum canal (seja pessoa física ou jurídica), optando por apenas um em determinada região.

Do ponto de vista da vinícola, os consumidores demonstram confiança nas interações e engajamento com os processos. Assim, sentem-se a vontade em participar de forma ativa.

4.1.4 Transparência

A vinícola acredita que os seus clientes sentem-se seguros no compartilhamento de informações, sendo abertos a fornecer as suas sem maiores dificuldades. Além disso, essa segurança parte da confiança que já possuem no relacionamento com a vinícola, pois percebem que existe essa troca bilateral de informações.

Quanto à resolução de problemas, todas as demandas que surgem são recebidas de forma cordial pela vinícola, pois consideram que os consumidores devem ser ouvidos. Aquelas que a empresa não consegue realizar por algum impedimento, são argumentadas no intuito de explicar ao consumidor o motivo de não aceitar a sugestão. O outro lado também ocorre, o consumidor ao receber a rejeição de suas ideias tenta aceitar, no entanto alguns casos são mais críticos, mas a vinícola não tem muitos registros dessa situação. Assim, a vinícola e seus consumidores buscam garantir a proximidade de seu relacionamento a partir da abertura e transparência, a fim de obter ganhos dessa parceria. A vinícola busca a fidelização, por acreditar que esse processo pode gerar isso e o cliente busca maior satisfação em estar presente não apenas na compra, mas na geração de ideias.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A vinícola A busca manter seus clientes engajados no processo de criação de seus produtos. Ainda que a vinícola não consiga colocar o consumidor diretamente no processo operacional - o que a vinícola não identifica como possível para esse momento - eles buscam informar os clientes para que possam fazer considerações a respeito da vinícola. As ideias dos clientes são recebidas pela vinícola, que busca realizá-las, informando suas limitações.

Conforme o modelo DART (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004c) para que a cocriação exista é necessário que pelo menos um dos quatro elementos esteja presente nas relações. Sendo assim, a vinícola apresentou características importantes em todos os elementos, apresentando então processo de cocriação de valor na produção de seus vinhos. É possível identificar que a geração de ideias a partir dos clientes é uma forma de deixá-los satisfeitos e trazer para a empresa uma nova visão, assim beneficiando todas as partes envolvidas. Além disso, com as novas ideias que surgem e são implementadas, inovações podem surgir. Dessa forma, entende-se que para a vinícola a cocriação de valor é um dos fatores que gera inovações.

Esse estudo focou-se no engajamento entre vinícola e clientes, explorando fortemente a cocriação. Portanto, a inovação pode ser mais estudada na vinícola, identificando outros fatores que podem gerá-la. Como estudos futuros, sugerem-se pesquisas sobre outros elementos geradores de inovação, além de estudos com os consumidores, no intuito de perceber a visão deles sobre o relacionamento com a vinícola estudada.

REFERÊNCIAS

ACS, Z. J.; MORCK, R.; YEUNG, B. Y. Entrepreneurship, Globalization & Canadian Public Policy. 10 nov. 2000.

BARRETO, I. F.; CRESCITELLI, E. **Marketing de Relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil Ltda., 2013.

BELL, J. **Projeto de Pesquisa: guia para pesquisadores iniciantes em educação, saúde e ciências sociais**. 4. ed. Porto Alegre: ARTMED EDITORA S.A., 2008.

BERRY, L. L. Relationship Marketing of Services Growing Interest Emerging Perspectives.

Journal of the Academy of Marketing Science, v. 23, n. 4, p. 236–245, 1995.

CHESBROUGH, H. **Inovação Aberta: Como criar e lucrar com a tecnologia**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

DE MENDONÇA, F. M.; MEDEIROS, M. D. L. Satisfação e Lógica Dominante do Serviço em Meios de Hospedagem. **Revista Hospitalidade**, v. XI, p. 246–270, 2014.

EDVARDSSON, B. et al. Customer integration within service development - A review of methods and an analysis of insitu and exsitu contributions. **Technovation**, v. 32, n. 7-8, p. 419–429, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

GRÖNROOS, C. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 19, n. 2, p. 99–113, 2004.

GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 41, n. 2, p. 133–150, 2012.

HAYASHI-JUNIOR, P. Uso De Recursos Na Criação De Vinhos Ícones E a Cocriação De Valor. p. 199, 2011.

IBRAVIN. **Vinhos do Brasil**. Disponível em: <<http://www.vinhosdobrasil.com.br/pt/vinho-brasileiro/historia>>. Acesso em: 28 jan. 2016.

KRISTENSSON, P.; MATTHING, J.; JOHANSSON, N. Key strategies for the successful involvement of customers in the co-creation of new technology-based services. **International Journal of Service Industry Management**, v. 19, n. 4, p. 474–491, 2008.

NORMANN, R.; RAMIREZ, R. Designing interactive strategy. **Harvard Business Review**, v. 71, n. July, p. 65–77, 1993.

PAYNE, A. F.; STORBACKA, K.; FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, n. 1, p. 83–96, 2008.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. **Journal of Interactive Marketing**, v. 18, n. 3, p. 5–14, 2004a.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creating unique value with customers. **Strategy & Leadership**, v. 32, n. 3, p. 4–9, 2004b.

PRAHALAD, C.; RAMASWAMY, V. The new frontier of experience innovation. **Image**, v. 44, n. 4, 2012.

PRAHALAD, V.; RAMASWAMY, C. K. **The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers**. Boston: Harvard Business School Press, 2004c.

PRETOLA, R. R. **Inovação e criatividade no setor de telecomunicações brasileiro: co-criando valor mediante processo de centralidade no cliente**. [s.l.] Fundação Getúlio Vargas, 2008.

RAMASWAMY, V. Co-creating Experiences with Customers : New Paradigm of Value Creation. **The TMTJ Journal of Management**, p. 6–14, 2005.

RAMASWAMY, V. Leading the transformation to co-creation of value. **Strategy & Leadership**, v. 37, n. 2, p. 32–37, 2009a.

RAMASWAMY, V. Are You Ready for the. **Technical Communication**, v. 49, n. 2, p. 162–170, 2009b.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3ª ed. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TROCCOLI, I. R. Co-Criação de Valor e Fidelizaçã dos Clientes: uma visão integrada. **Inter Sciene PLace**, n. 4, p. 1–23, 2009.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic. **Journal of Marketing**, v. 68, n. January, p. 1–17, 2004.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: What it is, what it is not, what it might be. In: VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. (Eds.). . **The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions**. Armonk, NY: [s.n.]. p. 43–56.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F.; MORGAN, F. W. Historical Perspectives on Service-Dominant Logic. In: LUSCH, ROBERT F.; VARGO, S. L. (Ed.). . **The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions**. New York: [s.n.]. p. 29–42.

YIN, R. K. **Estudo de Caso. Planejamento e Métodos**. Quarta ed. São Paulo: ARTMED EDITORA S.A., 2010.

ZENONE, L. C. **Marketing de Relacionamento: Tecnologia, Processos e Pessoas**. São Paulo: Atlas S.A., 2010.