



políticas que puede incentivar a las personas y organizaciones a continuar o venir a realizar sus actividades en la región, potenciando así las múltiples centralidades en el territorio.

Palabras clave: Desarrollo. Co-creación de valor. estrategia organizacional. territorialidad.

ABSTRACT

The main objective of this essay is to analyze the organizational development from the value co-creation strategy of the territorial point of view. Organizational development based on the co-creation of value strategy presents a multidimensional perspective detached from the standardized models of organizations limited only to their attributions of rigid accumulation of capital, not focusing on values such as efficiency, control and results, but more guided by their social repercussions for development. About the organizational development strategies and consumption desire the redefinition of the global to the regional focus on the quest to understand the identity of the territories and their peculiarities, in order to develop policies that can encourage people and organizations to continue or come to carry out their activities in the region, thus promoting the multiple centralities in the territory.

Keywords: Development. Co-creation of value. Organizational strategy. Territoriality.

INTRODUÇÃO

O sucesso de uma organização depende de inúmeros fatores. O próprio termo “sucesso”, neste caso, pode ser questionado quanto a sua concepção. Uma das perspectivas relacionadas ao tema é de que fatores como o aproveitamento de seu potencial humano, sua adaptabilidade ao mercado e implementação de uma administração que visa a sustentabilidade da empresa, sejam requisitos primordiais para tal. Considerando a complexidade e multidimensionalidade do tema, estudos no campo do desenvolvimento organizacional buscam, a partir de intervenções estratégicas, promover mudanças planejadas que valorizam não só questões econômicas e gerencias da empresa, mas levam em consideração valores humanos e democráticos para a eficácia e sustentabilidade organizacional (GRZYBOVSKI, et al, 2014). De forma concisa, desenvolvimento organizacional pode ser definido como uma atividade administrativa que tem como função analisar as mudanças ambientais e, a partir delas, desenvolver uma série de práticas dentro das organizações, buscando a inovação e adaptação organizacional (GOMES, 1978; KEGAN, 1971).

A globalização e os diversos “saltos” de inovação que ela possibilita, criam um novo cenário onde o desenvolvimento ocorre de forma interativa e origina ambientes complexos e alinhados ao desenvolvimento regional territorializado (FONTOURA; TENÓRIO, 2020). As novas formas de consumir exigem que as organizações repensem sua forma de atuar e busquem alternativas para suprir a lacuna de um público cada vez mais atento aos processos e valores por trás dos negócios, pressionando-os em níveis sociopolíticos e incitando a remodelação de mecanismos econômicos conforme tais valores com vistas para externalidade organizacional e não somente para a atividade econômica propriamente dita.

Neste sentido, o consumidor contemporâneo está cada vez mais participativo na interação com as empresas (Prahalad e Ramaswamy, 2004), e a sua atribuição no mercado tem sido

III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



transformada de simples público-alvo para figura participativa no processo de troca pertinente às suas necessidades e desejos. Muito mais do que produtos customizados ou customizáveis, existe o desejo por parte dos indivíduos de se sentirem representados pelos produtos ou serviços que consomem e, nesta senda, a cultura intrínseca a cada região e demais particularidades territoriais também devem ser levadas em consideração, podendo, esse processo, ser uma alternativa de dinâmica organizacional em um período histórico em que os ganhos de escala da sociedade industrial já não são suficientes (MORGAN, 1996).

Características primárias da cocriação de valor, como consumo consciente, valorização dos indivíduos e suas subjetividades, dentre outros, conectam-se de forma interativa e interdisciplinar às demandas regionais, ocasionando uma conexão com particularidades territoriais e experiências individualizadas para ampliar a percepção de valor por parte da organização e os diversos núcleos que a compõe, da região como um todo, e dos indivíduos que fazem parte deste contexto. Assim, o presente trabalho tem como objetivo analisar o desenvolvimento organizacional a partir da estratégia de cocriação de valor sob o ponto de vista territorial.

Para tanto, o caminho metodológico a ser seguido sugere, inicialmente, contextualizar o que é desenvolvimento organizacional e as suas características, apoiando-se em autores como Fontoura e Tenório (2020) e Grzybovski (2014). Por conseguinte, explora-se o tema da cocriação de valor e como esta se caracteriza como uma estratégia de desenvolvimento organizacional. Prahalad e Ramaswamy (2004) e Saraceni (2015) embasam o ensaio acerca do referido tema. Finaliza-se este trabalho qualitativo e de cunho exploratório analisando de que forma a cocriação de valor se relaciona com questões referentes às territorialidades a partir de autores como Santos (2011) e Etges e Degrandi (2013), completando a pesquisa bibliográfica e abordando demais questões relevantes para o entendimento do mesmo.

DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL E SUAS CARACTERÍSTICAS MULTIDIMENSIONAIS

O conceito de desenvolvimento foi sendo revisado à medida em que os estudos a respeito do tema foram transformando o entendimento sobre o mesmo. Conquanto, em um primeiro momento, o sistema econômico de acumulação do capital ditava os princípios de produção e, conseqüentemente, de desenvolvimento unidimensional para as organizações, entende-se que tal mecanismo positivista não encontra mais subsídios que justifiquem a sua adoção nos dias de hoje (FONTOURA; TENÓRIO, 2020). Assim, o macro período histórico que segue o período industrial, é pautado por uma série de mudanças socioeconômicas, sugerindo assim uma crise no sistema rígido de capital e indicando a possível pluralidade do termo “desenvolvimento”, não mais ancorado em bases meramente econômicas, mas alicerçado em novas camadas de conhecimento.

O novo espectro epistemológico do conceito de desenvolvimento é pautado por uma lógica igualmente multidisciplinar e interdisciplinar, fazendo com que exista a necessidade de relacionar uma justaposição semântica ou área de conhecimento caracterizada pelo local onde as intervenções estratégicas são moduladas (GRZYBOVSKI et. al, 2014). Assim, ao incluir o termo “organizacional” à expressão, este indica o distanciamento do conceito de

III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



PROMOTORES:



APOIO:



A COCRIAÇÃO DE VALOR COMO ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

O conceito de cocriação de valor começa a ser amplamente discutido a partir de Vargo e Lusch (2004), quando estes questionam a Lógica Dominante de Produto (LDP) hegemônica no período e pautada pelo pensamento de marketing tradicional, introduzindo os questionamentos acerca do predomínio positivista-funcionalista até então empregado para o cenário organizacional no que tange o seu desenvolvimento. Neste cenário, fatores como as habilidades especializadas, o valor emocional do produto em si e os aspectos simbólicos que o antecedem adquirem um aspecto central, e a experiência dos consumidores passa a ser determinante – a Lógica Dominante do Serviço. Esta nova forma de entender o desenvolvimento organizacional encontra amparo muito mais nas subjetividades dos agentes envolvidos no processo, explorando questões como conhecimento pessoal, habilidades e competência, enquanto, ao mesmo tempo, oferecem benefícios aos outros e favorecem o processo (LUSCH E VARGO, 2004).

Neste sentido, as organizações deixam de olhar somente para sua estrutura interna para promover mudanças, mas ampliam o seu olhar para outras perspectivas, visualizando o cenário como um todo e considerando o próprio público-alvo na hora de desenvolver estratégias. Neste cenário, evidencia-se que o consumidor está cada vez mais exigente, dinâmico e participativo na interação com as organizações (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2004) e a sua participação vem potencializando novas possibilidades para criação de novos produtos/serviços que atendam suas necessidades. Conforme Prahalad e Ramaswamy (2004), esse envolvimento pode ser caracterizado como cocriação de valor e, ao longo do tempo, essa nova filosofia que se consolidou dentro do marketing passa a ser uma importante estratégia de aproximação entre as organizações e seus clientes.

O valor, a partir desta perspectiva, é incorporado no processo de cocriação entre o cliente e o fornecedor (em todos os níveis da organização), e ocorre uma mudança significativa da ação passiva do cliente para uma postura mais ativa com relação aos bens produzidos e às decisões internas. Destarte a partir dessa visão, ela se coloca como uma alternativa para a compreensão das trocas sociais e econômicas existentes entre as organizações e seus clientes (SILVA; BRAMBILLA; MELLO, 2020).

Ambos organizações e sociedade atentam para o fato de que o ambiente evidencia uma mudança nos valores e hábitos de consumo, que se projeta em direção à sustentabilidade, estabilidade e sobrevivência do sistema (ASSADOURIAN, 2010). Para as organizações, a população está cada vez mais ciente das implicações socioambientais nocivas que o consumo hedonista e exacerbado tem causado e, por este motivo, pressiona-a para uma produção mais ética. Os indivíduos, por outro lado, desejam consumir os produtos que essas organizações oferecem, seja por necessidade ou paradigma cultural. Assim, a combinação das perspectivas de ambos – organização e indivíduo – para o desenvolvimento de marcas e produtos/serviços que acompanham os valores vigentes e que também sejam sustentáveis mercadologicamente, demonstra ser uma alternativa benéfica para os dois agentes envolvidos (CRAIK, 2009).

Se de um lado encontra-se a subsistência organizacional e, de outro, o desenvolvimento de produtos balizados nos valores do mercado, a inserção do consumidor no processo de desenvolvimento de novos produtos/serviços possibilita que a criação de valor ocorra de forma crescente, onde o indivíduo passa a ter o papel de agente ativo para a resolução de problemas e

III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



geração de soluções criativas e inovadoras. Por conseguinte, o diálogo entre organizações e seus stakeholders passa a ocorrer de forma muito mais incisiva, dinâmica, diária, promovendo seu status de mero espectador para parceiro, neste processo chamado de cocriação de valor, podendo inclusive ser um contra movimento ao processo de mundialização para visão de constructos regionais (SARACENI, 2015).

A partir da criação de um ambiente cocriativo, as interações existentes entre organizações e consumidores passam a ser consideradas como uma possibilidade estratégica de diferenciação no mercado, Silva et. al (2019), uma vez que se cria oportunidades únicas de conexão entre produtos/serviços com as necessidades humanas. Dessa forma, surge um enfoque amplo e contextualizado na estrutura de relações dos atores do processo, e que, através de suas externalidades sustentáveis, reflete-se no papel do marketing na sociedade. Infere-se neste sentido que a prática de cocriação de valor sacia os anseios da sociedade de participar de forma ativa dos agentes mercadológicos vigentes e, por outro lado, possibilita as práticas de desenvolvimento organizacional ocorrerem de forma mais assertiva e alinhada às territorialidades e culturas sociais em que estão envolvidas como agentes da sociedade.

Assim, em um primeiro momento, fatores como as dinâmicas industriais estão no cerne unidimensional de um pensamento de desenvolvimento das regiões, e as formas de organização da produção e as formações dos territórios apresentam uma relação direta com a visão de desenvolvimento econômico, como modelo econômico e como estilo de vida (CEPAL, 2014). Contudo, a inovação dos processos organizacionais e industriais, apesar de permanecer indiscutivelmente relevante para se entender o desenvolvimento, aspectos como igualdade social, gestão dos recursos naturais e dos territórios, o câmbio, os aspectos fiscais dentre outros são fundamentais para a consolidação de uma visão multidimensional, em que os agentes participem da formação de uma sociedade voltada para o bem comum.

Na tríade “atender necessidades”, “ações de marketing e vendas regionalizadas” e “consumo consciente”, características primárias da cocriação de valor, entende-se que cada uma delas está conectada de forma própria às demandas regionais, exigindo uma conexão com particularidades territoriais e experiências individualizadas. Para tanto, analisa-se algumas questões referentes a territorialidade e suas particularidades para, assim, entender de que forma se pode pensar estratégias de desenvolvimento organizacional de cocriação de valor sob o ponto de vista territorial.

A COCRIAÇÃO DE VALOR SOB O PONTO DE VISTA TERRITORIAL

O movimento de globalização, intensificado a partir de meados dos anos 1970, traz consigo uma série de mudanças nas dinâmicas de relacionamento em diversos setores da vida moderna, qual seja na troca de informações, de capitais, de bens ou serviços (BENKO; PECQUEUR, 2001). Se, por um lado, tecnologias em constante ascensão como a internet, por exemplo, ampliam o conhecimento do mundo como um todo, por outro, fatores culturais e diversidades locais podem ser substituídas por questões hegemônicas – a chamada “cultura de massa”.

Sobre este assunto, Santos (2011) atenta para a existência de uma aldeia global que, ao mesmo tempo que encurta distâncias e faz com que a difusão de notícias ocorra de forma instantânea, também é responsável por fazer com que a população acredite pertencer a um mesmo espaço,

III SLAEDR

SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

III ELAGS ENCUESTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL

VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL



DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022



mercado, mas como uma estratégia para que a administração das organizações delegue atividades de forma a incluir a sociedade no seu processo criativo/administrativo.

Entende-se, neste sentido, que, ao retornar o olhar para o subjetivo, o micro e o particular em detrimento do global e hegemônico, as organizações estejam na busca de estratégias de diferenciação balizadas na cooperação e ganho de valor mútuo. Levando em conta o caráter multidisciplinar e interdisciplinar de desenvolvimento organizacional, relaciona-se também a sua complexidade ao levar em consideração não apenas as atribuições econômicas intrínsecas, mas principalmente as suas repercussões sociais e territoriais. A cocriação de valor, neste caso, surge como uma forma de aproximar os sujeitos das organizações, em um processo que deixa de ser de uma só via e passa a se pautar pela lógica da troca, da valorização individual, do olhar para as particularidades.

Considera-se que, ao alinhar os conceitos da cocriação de valor e todas as suas nuances e possibilidades às características territoriais de uma região, surge a possibilidade de pensar em estratégias de desenvolvimento organizacional a partir do território, as quais tendem a ser mais sustentáveis a longo prazo, visto que estas se espelham no próprio cenário que se apresenta para construir os seus significados. Nesse contexto, destaca-se que o processo de globalização e tudo o que o afeta e é afetado por ele ainda está presente nesta possibilidade, porém a partir de outras perspectivas: as estratégias desenvolvidas pelos grandes centros, por exemplo, podem ser vistas muito mais a partir de uma ótica inspiracional, para que as mesmas sejam aplicadas com foco no regional e territorial.

Assim, a ausência de estudos em maior profundidade que relacionem a questão territorial aos estudos organizacionais é um reflexo do afastamento da teoria econômica e das análises do processo de globalização para com o tema, muito inclinado durante o período fordista de acumulação de capital e da Lógica Dominante do Produto a considerar somente ganhos quantificáveis neste sentido. Por fim, ressalta-se que este é apenas o início de um movimento que envolve sociedade, organizações e Estado, não se configurando como uma condição atual para todas as organizações.

Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se que estes tragam uma visão mais profunda sobre o tema estudado, visto que o presente ensaio se caracteriza como uma primeira proposição para estudos que relacionam cocriação de valor e territorialidades, e a multidimensionalidade do tema no que tange as formas de organização da produção e suas relações e impactos em todos os agentes da sociedade, em um período histórico em que a sociedade industrial já não atende mais todas as necessidades organizacionais, muito menos às questões sociais e não havendo a preocupação em apresentar relatórios ou aprofundar hipóteses, mas sim fazer uma provocação sobre o tema.

REFERÊNCIAS

ASSADOURIAN, Erik. Transforming cultures: From consumerism to sustainability. *Journal of Macromarketing*, v. 30, n. 2, p. 186-191, 2010.



BENKO, Georges; PECQUEUR, Bernard. Os recursos de territórios e os territórios de recursos. Geosul, v. 16, n. 32, p. 32-50, 2001.

CEPAL. Mudança estrutural para a igualdade: uma visão integrada do desenvolvimento. Santiago de Chile, 2014.

CEPAL, N. U. Pactos para a igualdade: rumo a um futuro sustentável. Síntese. 2014.

CRAIK, J., Fashion: The key concepts. London: Berg Publishers. 2009.

ETGES, Virginia Elisabeta; DEGRANDI, José Odim. Desenvolvimento regional: a diversidade regional como potencialidade. Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional, v. 1, n. 1, p. 085-094, 2013.

FONTOURA, Fernando Batista Bandeira Da; TENÓRIO, Fernando Guilherme. Desenvolvimento Organizacional Multidimensional: uma perspectiva crítica para os estudos organizacionais. Redes (St. Cruz Sul, Online), v. 25, n. 2, p. 191-210, 2020.

GAIO, Sofia. O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade. 2004.

GOMES, Jorge Fornari. Administração de recursos humanos e desenvolvimento organizacional. Revista de Administração de Empresas, v. 18, n. 4, p. 25-35, 1978.

GRZYBOVSKI, Denize et al. A contribuição do desenvolvimento organizacional para promover mudanças na dinâmica dos sistemas sociais. ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, v. 8, 2014.

KEGAN, D. L. Organizational development: description, issues and some research results. The Academy of Management Journal, [S. l.], v. 14, n. 4, p. 453- 464, 1971.

LEITE, Nildes Raimunda Pitombo; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. A estratégia de gestão de pessoas como ferramenta do desenvolvimento organizacional. Revista Ibero Americana de Estratégia, v. 9, n. 1, p. 32-55, 2010.

LOBOS, J. Desenvolvimento organizacional: teoria e aplicações. Revista de Administração de Empresas, v. 15, n. 3, p. 21-32, maio/ jun. 1975.

MORGAN, Gareth. Imagens da organização. São Paulo: Atlas, 1996.

PIRES, Elson LS. As lógicas territoriais do desenvolvimento: diversidades e regulação. Interações (Campo Grande), 2007.

PRAHALAD, Coimbatore K.; RAMASWAMY, Venkat. Experiências de cocriação: A próxima prática na criação de valor. Jornal de marketing interativo, v. 18, n. 3, pág. 5- 14, 2004.



III SLAEDR
SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL
III ELAGS ENCUENTRO LATINO AMERICANO DE GESTIÓN SOCIAL
VII SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

 **DE 8 A 11 DE NOVEMBRO DE 2022**

PROMOTORES:



APOIO:



REIN, Irving; KOTLER, Philip; HAIDER, Donald. Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. 1993.

SANTOS, M. Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: BestBolso, 2011.

SARACENI, Sandra. Cocriação de valor no relacionamento empresa-cliente: um estudo exploratório. 2015. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

SILVA, Luis Carlos Alves; BRAMBILLA, Flávio Régio; DE MELLO, Lavínia Lopes. Cocriação de valor gerando experiências únicas através da interação entre clientes e empresas: Caso de ensino dos clubes de assinatura de cervejas e livros. Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT, v. 14, n. 1, p. 138-153.

Silva, M., da Silva, L. C. A., da Fontoura, F. B. B., & Brambilla, F. R. (2019). Cocriação de valor e comportamento do consumidor no ensino superior privado. Caderno Profissional de Marketing-UNIMEP,7(1), 172-190

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing, n. 68, 2004.