CLAV2016
9th Latin American Retail Conference

Título do Artigo: **“Interações entre Empresas de Serviços: uma Revisão Conceitual de Ecossistema, Sistema, Rede e Constelação de Serviços e uma Agenda de Pesquisa”**

Autor(es): ***Monique Oltramari.***

Apoio

CAPES FAPESP FGV EAESP GVPESQUISA

Realização

FGV EAESP CENTRO DE EXCELÊNCIA EM VAREJO

Interações entre Empresas de Serviços: uma Revisão Conceitual de Ecossistema, Sistema, Rede e Constelação de Serviços e uma Agenda de Pesquisa

Resumo: Watson IV et al. (2015) identificaram uma mudança significativa de foco dos estudos recentes de canais de marketing para serviços e interações complexas entre parceiros. Além disso, diversos autores identificaram o uso intercambiável e a indefinição dos conceitos mais utilizados na literatura de marketing para descrever as interaçãoes entre empresas de serviços (Agarwal e Selen, 2011; Frow et al., 2014; Henneberg et al., 2013; Alter, 2008). Para tanto, este trabalho apresenta uma revisão conceitual dos termos sistema, ecossistema, rede e constelação de serviços. A análise dos 21 artigos ilustrativos, selecionados entre clássicos e recentes, resultou em uma compilação dos conceitos que contribui para o avanço do entendimento do campo e evidenciou que muitos autores utilizam os termos como sinônimos ou fazem escolhas aleatórias dos conceitos para contextualizar seus estudos. Diante disto, os objetivos centrais deste trabalho apresentam: a) uma revisão os conceitos de sistema, ecossistema, rede e constelação de serviços na literatura de marketing; b) uma proposição de agenda de estudos futuros para o campo com base nas tendências identificadas nos estudos ilustrativos recentes analisados.

Palavras-chave: Ecossistema de serviços. Sistema de serviços. Rede de serviços. Constelação de serviços.

1. INTRODUÇÃO

Em artigo que revisa 30 anos de literatura sobre canais de marketing, Watson IV et al. (2015) identificaram uma mudança significativa de foco para serviços e sugerem que os canais de marketing recebam considerável atenção acadêmica e interesse gerencial. Para Patrício et al. (2011), algumas áreas necessitam de atenção particular como o crescimento de sistemas de serviços complexos, o surgimento de serviços multicanal e a cocriação de experiência de serviço com o consumidor. Serviços demandam que os canais de marketing consigam "desempenhar tarefas mais complexas, com empresas parceiras tendo mais influência no valor criado para os consumidores de maneira que demandam mais atenção nos aspectos estratégicos de governança" (Watson IV et al., 2015).

O que ocorre é que estas interações complexas entre as empresas de serviço receberam muitas formas de análise e conceitos que se assemelham em vários aspectos a ponto de parecerem ter o mesmo significado. Para Agarwal e Selen (2011), rede de serviços e sistema de serviço tem sido usados de maneira intercambiável na literatura. Da mesma forma, "alguns autores usam os termos rede de serviços e ecossistema de serviços de maneira intercambiável" (Frow et al., 2014).

Além disso, alguns autores encontram poucas referências conceituais na literatura do tema. De acordo com Henneberg et al. (2013), "o conceito atual de rede de serviços na literatura de marketing é indiscutivelmente muito vago". Para Alter (2008), "o conceito de sistema de serviço não é bem articulado na literatura". Achrol (1997) já argumentava que não existe solução fácil para o problema de definição de rede de serviços.

Com base nestes estudos anteriores, que apontam a relevância de se explorar o tema, este trabalho buscou realizar uma revisão conceitual dos termos mais utilizados nos estudos de marketing para denominar as interações entre empresas de serviços: sistema, ecossistema, rede e constelação de serviços. Além disso, este trabalho procurou apresentar uma agenda de pesquisa baseada nas principais tendências encontradas nos artigos ilustrativos de cada um dos conceitos.

Para tanto, foi realizada uma revisão de literatura que, segundo Cooper (1984) "busca descrever, sintetizar, avaliar, clarificar e integrar o conteúdo dos estudos preliminares". Para o autor, uma boa revisão deve ser útil, sendo que o cientista social é sobrecarregado com informações e encontra dificuldade para assimilar todo o volume produzido. O procedimento de busca dos artigos teve como critério a seleção de artigos seminais ou clássicos (bastante citados) e recentes, de forma a identificar tendências para pesquisas futuras. Neste sentido, Brei et al. (2015) argumentam que é importante a análise e a citação das obras clássicas, mas também as mais recentes sobre o tema.

A estratégia de cobertura dos 21 artigos ilustrativos foi a presença do conceito no título e posterior análise crítica da contribuição conceitual apresentada pelo autor. Uma das estratégias de cobertura sugeridas é apresentar trabalhos que sejam representativos, uma amostra que ilustre um grupo maior de artigos. Além disso, uma das formas de organização propostas é a conceitual, quando os temas buscados aparecem em todos os trabalhos (Cooper, 1984).

Para a tarefa, este artigo foi estruturado em quatro partes. Depois desta introdução, é apresentada uma revisão conceitual dos termos usados para caracterizar as interções entre empresas de serviço. Na seção 3, são descritas quatro proposições de agenda para estudos futuros. Por fim, na seção 4, são feitas as considerações finais e a identificação das limitações do estudo.

2. INTERAÇÕES ENTRE EMPRESAS DE SERVIÇOS

Quando se analisa um encontro de serviço, o foco na relação simples (*dyad*) entre uma empresa e o consumidor não reflete a verdadeira complexidade da maioria dos relacionamentos de serviço (Morgan et al., 2007). Para tanto, os estudos sobre as interações entre empresas de serviços oferecem uma visão de canais de marketing que vão além das atividades gerenciais dos atores isoladamente. A tabela 1 descreve os principais tipos de interações entre empresas de serviços encontrados na literatura e os respectivos conceitos compartilhados pelos estudos ilustrativos que abordam cada um dos conceitos que foram analisados nos subitens desta seção.

2.1. ECOSSISTEMA DE SERVIÇOS

Akaka e Vargo (2015) definem ecossistema de serviços como "sistemas de integração de recursos relativamente independentes e auto ajustáveis conectados por lógicas institucionais compartilhadas e criação de valor mútuo nas trocas de serviço". Nesta visão, o conceito de ecossistema de serviços não difere muito do conceito de sistema de serviços (como será apresentado no próximo subitem deste trabalho) de maneira que a cocriação de valor dos atores envolvidos ocorre continuamente junto com as trocas de serviços. Ainda nesta ideia, em ecossistema de serviço, cada instância de integração de recursos e trocas de serviço tem o potencial de mudar a natureza do sistema e, consequentemente, o contexto da próxima interação e seu valor criado **(**Vargo et al., 2015).

Em uma visão mais epistemologicamente próxima da biologia, Frow et al. (2014) descrevem ecossistemas de serviços como empresas que se adaptam ao ambiente ou entram em colapso se as mudanças do contexto forem muito traumáticas. Para os autores, é um termo útil para descrever a interdependência entre os atores, sua adaptação e evolução ao longo do tempo. Nesta mesma linha, Kandiah e Gossain (1998) definem o ecossistema de serviços como um relacionamento simbiótico entre empresas que resulta em vantagens mútuas para os envolvidos. Nesta perspectiva evolucionista, o sistema de serviço deve se adaptar para situações de mudança mais do que determinar a natureza das relações contidas no ecossistema.

Tabela 1 – Conceitos de Interações de Empresas de Serviços

Tipo de Interação	Conceitos	Estudos Ilustrativos
Ecossistema de Serviços	São sistemas de integração de recursos, relativamente independentes e auto ajustáveis, conectados por lógicas institucionais compartilhadas e criação de valor mútuo nas trocas de serviço. É descrito por entidades que, ou se adaptam ao ambiente, ou entram em colapso se as mudanças forem muito traumáticas. O conceito é geralmente utilizado para demonstar a interdependência dos vários atores em uma determinada indústria.	Kandiah e Gossain (1998); Chandler e Vargo (2011); Frow et al. (2014); Akaka e Vargo (2015); Vargo, Wieland e Akaka (2015).
Sistema de Serviços	São configurações de recursos, incluindo pessoas, informação e tecnologia, conectados em outros sistemas por proposições de valor. Podem ser indivíduos, grupos, organizações, empresas e governos desde que tomem atitudes, apliquem recursos e trabalhem com outros em formas de benefício mútuo.	Brundage, George e Bowen (1995); Maglio et al. (2006); Alter (2008); Vargo, Maglio e Akaka (2008); Maglio e Spohner (2008); Edvardsson et al. (2011).
Rede de Serviços	Duas ou mais entidades conectadas, formalmente ou informalmente, que fornecem diretamente uma variedade de recursos e atividades que criam valor e ajudam o consumidor a resolver problemas a curto e longo prazo. São sistemas de serviço complexos onde a interação, não a ação gerencial, se torna o principal objeto de pesquisa.	Achrol (1997); Hakansson e Ford (2002); Morgan, Schmelz e Moberg (2007); Agarwal e Selen (2011); Henneberg, Gruber, Naudè (2013).
Constelação de Serviços	A combinação de múltiplos serviços interdependentes que proporcionam valor complementar para o consumidor. O foco da criação de valor muda da empresa, ou indústria na qual a empresa está inserida, para o sistema de criação de valor em si, de forma que os diferentes atores da cadeia (parceiros, aliados, fornecedores, consumidores) atuem juntamente na cocriação de valor. Possibilidades de inovação se abrem, especilamente na mudança do papel do consumidor na cocriação do valor, na gestão estratégica da integração de valor com as outras empresas e o reposicionamento da empresa na constelação de valor.	Normann e Ramírez (1993); Patrício et al. (2011); Kieliszewski, Maglio e Cefkin (2012); Riel et al. (2013); Kowalkowski, Witell e Gustafsson (2013).

Fonte: a autora

A noção de simbiose para benefício mútuo entre os parceiros parece ser um consenso entre os trabalhos ilustrativos deste estudo, sendo que o foco do ecossistema de serviços seria o de encontrar recursos que sejam úteis, desenvolvendo processos de aprendizado que possam ser sustentados em relacionamentos significativos através das mudanças econômicas e sociais (Frow et al., 2014)**.** De volta a Akaka e Vargo (2015), dentro do ecossistema o contexto do serviço, assim como o valor da cocriação, é socialmente construído através da troca e aplicação de habilidades entre os múltiplos atores. Nesta ideia, a perspectiva de ecossistema de serviços dá ênfase a importância sócio histórica dos contextos que guiam as interações.

O foco da proposição de valor no consumidor também aproxima o conceito de ecossistema dos outros conceitos: "em um ecossistema de negócios, todos se beneficiam, especialmente o consumidor" (Kandiah e Gossain, 1998). As demandas do consumidor direcionam as empresas a olharem outras empresas como possíveis parceiros e se moverem em

direção ao modelo colaborativo do ecossistema. Segundo Adner (2006), os ecossistemas de serviços são acordos de colaboração através dos quais as empresas combinam as suas ofertas individuais em uma solução voltada para o consumidor. Da mesma forma, Henneberg et al. (2013) sugerem que os parceiros de ecossitemas fornecem vários serviços ao redor de uma oferta de valor principal (*core*) para o consumidor. A ênfase dos esforços dentro do ecossistema precisa ser de dividir informação e criar valor de forma combinada (Kandiah e Gossain, 1998).

O conceito de ecossitema de serviços é largamente utilizado para demonstar a interdependencia dos vários atores em uma determinada indústria (Adner, 2006; Riel et al., 2013). Nesta perspectiva, Frow et al. (2014) apresentam a interação entre os atores em três níveis possíveis, cuja análise forneceria capacidade necessária de resiliência no caso de ameaça de colapso do ecossistema. No nível micro, as interações centrais são entre vendedores e compradores, empresas e consumidores. No nível *meso*, o foco de análise muda para a empresa focal, nas proposições de valor operadas entre os empregados e fornecedores desta empresa. No nível macro, o foco está nos mercados e suas relações complexas, caóticas e não lineares.

Por fim, Chandler e Vargo (2011) oferecem uma perspectiva de evolução natural e argumentam que, quando redes de serviços complexos conseguem compatibilizar recursos com sucesso, viram ecossistemas de serviços que "respondem espontaneamente a uma estrutura espacial e temporal de proposição de valor em interações institucionais e tecnológicas entre agentes sociais e econômicos". Neste conceito, a noção de ecossistema de serviço é um aspecto fundamental da cocriação de valor e do quanto estruturas sociais de grande escala se desenvolvem em relação a esforços de serviço individuais para redes de serviço complexas.

2.2. SISTEMA DE SERVIÇOS

> "... todos os serviços significativos são produzidos através de sistemas de serviços" (Alter, 2008).

O conceito de sistema de serviços mais citado entre os estudos que ilustram este trabalho é o de Maglio e Spohner (2008) que caracterizam sistema de serviços por "configurações de criação de valor de pessoas, tecnologia, proposições de valor entre atores que compartilham informação", como por exemplo: leis, linguagem, medidas e métodos. Descrevendo de outra maneira, sistema de serviços são configurações de recursos que interagem com outros sistemas de serviços para criar valor mútuo (Maglio et al., 2009).

Da mesma forma abrangente, Kieliszewski et al. (2012) argumentam que, como exemplos de entidades de um sistema de serviço, podem ser citados uma empresa, uma família e até uma nação. O menor sistema de serviço está centrado em um indivíduo que interage com outros e o maior sistema de serviço compreeende a economia global (Maglio e Spohner, 2008). Estas entidades exercem papéis híbridos de maneira que "cada fornecedor ou consumidor pode vir a ser um consumidor ou fornecedor em outro sistema de serviços" (Kieliszewski et al., 2012).

O foco na entrega e na cocriação de valor também é uma questão convergente no uso do conceito de sistema de serviços. Para Agarwal e Selen (2011), os sistemas de serviços são mais especificamente definidos como "configurações dinâmicas de pessoas, tecnologias, empresas e informação que criam e entregam valor". No trabalho de Edvardsson et al. (2011), o sistema de serviço é a base fundamental para entender a cocriação de valor, pois se trata de uma combinação de recursos tanto do consumidor quanto do fornecedor resultando em uma experiência única para o consumidor, seja ela favorável ou não. Nesta perspectiva, os fornecedores de serviço membros do sistema devem pensar em formas de não apenas entregar o serviço desejado pelo consumidor, mas fazer uso dos recursos do próprio consumidor para a cocriação de valor (Vargo et al., 2008).

Segundo Maglio e Spohner (2008), pode-se classificar o sistema de serviço pelo tipo de troca interna dominante de maneira que as unidades dentro de um sistema de serviço trocam competências em pelo menos quatro dimensões: compartilhamento de informação (por exemplo, consultoria), compartilhamento de trabalho (por exemplo, terceirização), compartilhamento de risco (por exemplo, seguros) e compartilhamento de objetos (por exemplo, locação). Nesta visão, cada sistema de serviço é ao mesmo tempo um fornecedor e um cliente de serviço conectado por proposições de valor. O grande desafio para os gestores envolvidos em sistemas de serviço é criar valor de uso de forma contínua para os consumidores e vantagens competitivas para os fornecedores (Edvardsson et al., 2011; Brundage et al., 1995).

A perenidade do sistema como um todo está fundamentada na atratividade para todos os membros. Segundo Vargo et al. (2008), os membros dos sistemas de serviço interagem através de relações de troca mútua de serviços, ampliando a adaptabilidade e sobrevivência de todos os sistemas de serviços conectados, permitindo a integração de recursos que sejam mutuamente benéficos. Brundage et al. (1995) argumentam que os atores envolvidos no sistema de serviço são constantemente desafiados a entregar valor para os consumidores de forma unida e não como "departamentos que competem entre si preocupados com suas próprias questões". A função de um sistema de serviços é fazer uso de seus próprios recursos além dos recursos dos outros para melhorar a sua situação e a dos outros como um todo (Vargo et al., 2008).

A evolução dos sistemas de serviço é tema do estudo de Alter (2008) em uma aproximação com o conceito de ecossistema de serviços. Para o autor, o sistema de serviços evolui pela combinação de mudanças planejadas (nas fases iniciais, de desenvolvimento e implantação de projetos formais) e mudanças não planejadas (adaptações ao ambiente e experimentos que mudam de alguma forma a operação do sistema e ocorrem sem desenvolver um projeto formal).

Por fim, Maglio et al. (2006) descrevem a amplitude do conceito quando abordam a dimensão da complexidade de um sistema como função do número e variedade de pessoas, tecnologias e empresas combinadas na proposta de valor. Os atores do sistema podem variar em escala desde sistemas de reputação pessoal de um tipo de conhecimento específico de uma pessoa até sistemas de empresas, sistemas de indústria, sistemas de nações em última instância a sistemas de serviços globais (Maglio et al., 2006).

2.3. REDE DE SERVIÇOS

Agarwal e Selen (2011) demonstram que o conceito de rede de serviços tem sido usado na literatura para indicar conexões de parceiros e consumidores de serviço de maneira a "mitigar a incerteza e promover a adaptação dos membros pelo incremento da comunicação e compartilhamento de informações". De forma semelhante, Morgan et al. (2007) argumentam que cada membro na rede desempenha atividades em combinação com atividades de serviço de outras empresas de maneira que o consumidor percebe a rede como um todo e interpreta a coprodução de serviço de múltiplos membros como um processo único. "Interagindo com outros dentro da rede de serviços, os diversos atores envolvidos aprendem novos conhecimentos e adquirem competências" (Agarwal e Selen, 2011).

Novamente, o conceito de rede de serviço se assemelha em muito aos demais conceitos de interações entre empresas de serviços. Contudo, Henneberg et al. (2013) dizem que a rede de serviços tem um sentido mais amplo, pois, para eles, o conceito de sistema de serviços é mais restrito do que a interpretação de rede de serviços de forma que "somente as relações de cocriação de valor estão inclusas e recursos específicos estão no foco principal". De maneira análoga, Patrício et al. (2011) definem que uma rede de ofertas de serviço de diferentes empresas pode ser vista como um "sistema de sistemas".

O foco no consumidor final também está muito presente no conceito de rede de serviços dos artigos analisados. Segundo Frow et al. (2014), uma rede de serviços é um conjunto de atividades ligadas de alguma forma com o objetivo de entregar uma proposição de valor para o consumidor final, o que faz com que atores envolvidos na rede precisem estar "continuamente planejando, procurando, selecionando, negociando e avaliando as proposições de valor disponíveis". Nesta mesma perspectiva, Morgan et al. (2007) fornecem um conceito semelhante de rede de serviços: "quando duas ou mais entidades fornecem juntamente uma experiência de serviço para o consumidor". O conceito ganha amplitude, pois as empresas podem estar conectadas formalmente ou informalmente desde que forneçam diretamente uma variedade de recursos e atividades que criem algum valor que ajude o consumidor a resolver problemas a curto e longo prazo. (Morgan et al., 2007).

No artigo clássico que aborta o conceito de rede, Achrol (1997) propõe uma diferenciação de análise com relação ao canal de marketing tradicional (rede vertical de mercado) que argumenta não ser uma aliança estratégica, mas sim uma aliança funcional com uma divisão de tarefas quase organizacional entre seus membros (uma terceirização). Nesta visão, o tipo de poder compatível com relações de rede de serviço estratégica tem menos a ver com coordenação tradicional de autoridade, mas sim com influência interorganizacional construída na base de laços sociais e relações próximas de reputação e percepção mútua de competência no longo prazo. O verdadeiro foco de uma rede de serviços está na percepção dos benefícios gerenciais e econômicos que ocorrem quando uma rede é concebida como uma "mini sociedade de empresas interdependentes caracterizada pela limitação de poder, comprometimento, confiança, solidariedade, reciprocidade, flexibilidade, integridade e harmonização de conflitos" (Achrol, 1997).

Por fim, o objeto de pesquisa ganha foco no relacionamento entre as empresas da rede. Para Kowalkowski et al. (2013), o recurso mais valioso de uma empresa é a sua relação com os outros atores da rede de serviços. De forma similar, Hakansson e Ford (2002) argumentam que redes são sistemas de serviço complexos onde a interação, não a ação gerencial, se torna o principal objeto de pesquisa, pois nenhuma relação pode ser entendida sem referência à rede de serviços mais ampla: "uma rede é uma forma de influenciar e ser influenciado".

2.4. CONSTELAÇÃO DE SERVIÇOS

O conceito de constelação de serviços surgiu com força no artigo seminal de Normann e Ramírez (1993) que justificam a denominação, pois "o conceito de cadeia de valor em sequência falha em capturar a complexidade dos papéis e relacionamentos de um sistema de serviços cujo valor está na constelação em si". Nesta nova perspectiva o foco da criação de valor muda da empresa, ou indústria na qual a empresa está inserida, para o sistema de criação de valor em si, de forma que os diferentes atores da cadeia (parceiros, aliados, fornecedores, consumidores) atuem juntamente na cocriação de valor. Para Kieliszewski et al. (2012) os sistemas de serviços devem ser entendidos como constelações de relacionamentos entre múltiplas entidades. É lógico que entender uma relação entre duas empresas de serviços é mais fácil do que entender uma constelação, contudo, a complexidade das situações da vida real força arranjos cada vez mais complexos dos atores de sistemas de serviço (Kieliszewski et al., 2012).

Para Patrício et al. (2011), a constelação de ofertas de serviços pode ser vista como um "sistema de sistemas de serviço: a cada encontro de serviço, o consumidor interage com uma interface de serviço concreta, que pode ser chamada de subsistema de serviço que compreende o ambiente físico, as pessoas e o processo". A constelação de serviços é apresentada como a combinação de múltiplos serviços interdependentes que proporcionam valor complementar para o consumidor (Normann e Ramiréz, 1993). Novamente, o conceito de constelação de serviços se assemelha em muito aos demais conceitos de interação entre atores de negócios já

apresentados, o que aparece de diferente, e muito atrelado ao conceito nos artigos que ilustram este trabalho, é a questão da inovação.

Segundo Normann e Ramírez (1993), para criar valor de novas formas, ocorre uma reconfiguração dos papéis e dos relacionamentos entre a constelação de atores "em movimento contínuo de desenho e redesenho de sistemas complexos de serviços". Fornecedores como clientes, clientes como fornecedores. Nesta lógica, uma empresa pode melhorar seu panorama quando entende que a sua oferta está agregada às ofertas de outras empresas na criação de valor para o consumidor o que abre possibilidades de inovação especialmente na mudança do papel do consumidor na cocriação do valor, na gestão estratégica da integração de valor com as outras empresas e o reposicionamento da empresa na constelação de valor (Normann e Ramiréz, 1993).

A percepção do consumidor da oferta como única e da interdependência dos atores envolvidos também está atrelada ao conceito de constelação de serviços. Riel et al. (2013) argumentam que os consumidores geralmente percebem cada vez menos as ofertas de valor dos serviços de maneira isolada, "ao contrário, eles vêem os serviços como parte de uma constelação de serviços interdependentes que se complementam e se suportam mutuamente, de maneira que o valor de uma oferta de serviço em uma constelação de serviços é potencialmente maior do que um serviço isolado" (Riel et al., 2013). Para Kowalkowski et al. (2013), a vantagem competitiva existe mais no nível da constelação de valor do que no nível da empresa.

Sobre a operacionalização da constelação de serviços, Kowalkowski et al. (2013), agumentam que a iniciativa para formar uma nova constelação de valor vem da busca por novos recursos para oferecer serviços, incluindo recursos operacionais como produção, entrega e melhoria de processos: "o sucesso da constelação de valor recai na habilidade de gerir relacionamentos tanto com o cliente quanto dentro da rede de serviços". De acordo com Riel et al. (2013), uma constelação de serviços obtem sucesso quando garante legitimidade através do tempo a todos os atores da constelação, mantendo interesse mútuo pela dependência nas competências uns dos outros, conectando benefícios. Nesta mesma ideia, Normann e Ramírez (1993) destacam que as ofertas mais atrativas involvem diversos atores, atuando em novas combinações de maneira que a tarefa estratégica principal é a reconfiguração dos sitemas em si.

O novo papel do consumidor também parece um concenso dentro do conceito. O objetivo da constelação de serviços não é criar valor para o consumidor, mas mobilizar o consumidor a criar o próprio valor com base nas ofertas da constelação de serviços. Segundo Normann e Ramírez (1993) "a única fonte de vantagem competitiva é desenvolver a habilidade de conceber o sistema de criação de valor por completo, consumidores e parceiros adquirindo novas competências e novas formas de se relacionar para manter a constelação responsiva". Para tanto, entender a complexidade da constelação cria o potencial para gerar valor à oferta de serviço focal (Riel et al., 2013). De forma adicional, Normann e Ramírez (1993) sugerem ainda que o processo de reconfigurar o posicionamento da empresa para um modelo de ecossitema passa pela contrução de novas competências em sintonia com a capacidade, original da empresa e a desenvolvida em conjunto, de coprodução da constelação de serviços envolvida.

3. AGENDA DE PESQUISA

De acordo com Brei et al. (2015), uma das características de uma boa pesquisa é a capacidade de motivar a realização de outras pesquisas sobre os temas discutidos. Para tanto, nesta seção será apresentada uma agenda de pesquisa com possibilidades de estudos empíricos e teóricos para o avanço do entendimento das interações entre as empresas de serviços e destas com os consumidores nos canais de marketing. A Figura 1 apresenta as principais lacunas e

oportunidades para pesquisas futuras identificadas nos artigos recentes analisados na revisão conceitual que serão desenvolvidos nos próximos subitens desta seção.

Figura 1: Principais Lacunas e Oportunidades para Futuras Pesquisas Identificadas nos Artigos Analisados.

Autores (ano)	Principais lacunas e oportunidades para futuras pesquisas
Morgan, Schmelz e Moberg (2007); Henneberg, Gruber, Naudè (2013).	O impacto do serviço prestado por uma empresa membro na rede de serviços em seus outros membros.
Riel et al. (2013).	A constelação de serviços do ponto de vista do consumidor.
Kowalkowski, Witell e Gustafsson (2013).	O papel da constelação de valor na decisão de ampliar internamente a oferta de serviços.
Patrício et al. (2011).	A sustentabilidade no *design* de sistemas de serviço complexos.

Fonte: a autora.

3.1. O IMPACTO DO SERVIÇO PRESTADO POR UMA EMPRESA MEMBRO NA REDE DE SERVIÇOS EM SEUS OUTROS MEMBROS

Henneberg et al. (2013) demonstram o perigo inerente a ser membro de uma rede de serviços especilamente, por exemplo, se o serviço fracassar e o consumidor pode culpar a empresa focal por um erro cometido por uma empresa parceira. Nesse sentido, os autores pedem estudos futuros para analisar se a avaliação do consumidor é compartilhada entre os membros da rede de serviços ou recai de maneira indireta em algum membro.

Para Hakansson e Ford (2002), a análise gerencial e de tomada de decisão devem ser no sentido de entender as contribuições e riscos das relações com cada membro, próximo ou distante na rede. Morgan et al. (2007) sugerem que a força da marca da empresa focal modera a relação entre o desempenho da empresa parceira e a avaliação de imagem de marca do consumidor sobre a empresa focal. Em outras palavras, a marca da empresa focal pode ser afetada por um mau desempenho de uma empresa parceira da rede de serviços do ponto de vista do consumidor. Para tanto, os autores solicitam estudos empíricos para testar o modelo proposto com o objetivo de ampliar o conhecimento da percepção de valor que o consumidor tem das redes de serviços.

3.2. A CONSTELAÇÃO DE SERVIÇOS DO PONTO DE VISTA DO CONSUMIDOR

Riel et al. (2013) requisitam atenção acadêmica para estudos sobre um dos atores da constelação de serviços: o consumidor. Mais especificamente, os autores sugerem estudos empíricos sobre a forma como o consumidor faz uso da experiência com o serviço e qual valor é dado para um determinado serviço no contexto de uma constelação de serviços.

A ideia é identificar em que momentos e porque o consumidor considera um serviço como sendo principal (*core*), que apoia, complementar ou facilitador. Nesse sentido, futuras pesquisas podem melhorar o entendimento de onde as fronteiras da constelação de serviços devem ser desenhadas no *design* de serviço com base na perspectiva do consumidor.

3.3. O PAPEL DA CONSTELAÇÃO DE VALOR NA DECISÃO DE AMPLIAR A OFERTA DE SERVIÇOS INTERNAMENTE EM GRANDES EMPRESAS

Kowalkowski et al. (2013) exploraram como empresas de pequeno e médio portes constroem constelações de valor que possibilitam a criação de valor através de serviços. Para tanto, as grandes empresas, enquanto empresas focais dos sistemas de serviços, precisam esclarecer nos diversos níveis de serviços o papel estratégico, tático e operacional das diferentes constelações de valor. Para Normann e Ramírez (1993), a constelação de serviço deve resultar em um sistema de negócio integrado que gere valor pelo encontro de recursos de maneira eficiente entre os participantes, com a empresa focal no papel de estrela central da constelação.

Dessa maneira, Kowalkowski et al. (2013) sugerem que o papel da constelação de valor pode ser estudado de uma perspectiva de escolha entre prover serviços internamente ou através de parceiros externos. Mais do que estabelecer um modelo decisório, para os autores seria importante uma classificação de tipos de constelação de valor de acordo com a inclusão de unidades de negócio internas e parceiros externos.

De forma complementar para a tomada de decisão, Riel et al. (2013) sugerem estudos que mapeiem a criação de valor através da constelação de serviços em termos de relacionamentos entre os elementos de serviços, como e porque afetam a criação de valor entre si, e os benefícios complexos que o consumidor desejam que venham de cada um deles.

3.4. A SUSTENTABILIDADE NOS NÍVEIS DE SERVIÇO

Patrício et al. (2011) argumentam que uma rede de prestadores de serviços pode oferecer serviços cada vez mais complexos como é o caso das cidades. Para Kieliszewski et al. (2012), os grandes centros urbanos enfrentam desafios na gestão dos serviços para continuamente melhorar a qualidade de vida de seus cidadãos. Neste contexto, os consumidores estão altamente envolvidos em diversas constelações de valor através de atividades fundamentais de suas vidas diárias, em relacionamentos de cocriação de valor constante no longo prazo.

De acordo com Patrício et al. (2011), apesar de algumas pesquisas desenvolvidas sobre *design* de serviço para sustentabilidade (apud Manzini, 2009), o desenvolvimento de novos métodos e ferramentas de *design* para sistemas de serviços se mostra necessário para incorporar a sustentabilidade nos diferentes níveis de serviço. Neste sentido, a gestão de todo o ecossitema de serviços envolvidos se torna estratégica para acomodar esta natureza de cocriação da experiência do consumidor no âmbito de grandes cidades, pois o valor emerge do arranjo das interações entre os serviços. Os autores sugerem o próprio método interdisciplinar de *design* de serviço (MSD) como ponto de partida para a elaboração da sugestão apresentada para pesquisa futura, pois mistura modelos e conceitos da gestão de serviço, *design* de interação, engenharia de *software* e *design* de serviço.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como foco uma revisão conceitual dos termos mais utilizados em artigos para descrever as interações entre empresas serviços, dada a percepção de alguns autores de que muitos autores utilizam os termos como sinônimos ou que fazem escolhas aleatórias entre conceitos para contextualizar seus estudos. Dentro deste objetivo, ficou evidente na análise feita que os conceitos são muito similares, muitas vezes usados como sinônimos mesmo. Poucas tentativas de diferenciação entre os conceitos foram identificadas, todas sem aprofundamento, como no trabalho de Henneberg et al. (2013). Chamou a atenção o caso dos artigos de

Kieliszewski et al. (2012) e Kowalkowski et al. (2013) com os conceitos de sistema e rede de serviços quase idênticos.

Para o segundo objetivo deste estudo, compor uma agenda de pesquisa, foram listadas quatro tendências identificadas nos estudos recentes analisados que são de grande potencial para estudos empíricos e teóricos. Uma das linhas, sugerida por dois estudos diferentes, demanda estudos que testem empiricamente o impacto na percepção do consumidor do desempenho de uma empresa membro de uma rede de serviços (ou sistema, ecossistema ou ainda constelação) em outra empresa membro da mesma interação de serviços. As implicações gerenciais dos resultados podem ampliar a preocupação com questões de governança entre parceiros de oferta em serviços.

Neste estudo, foram escolhidos artigos de acordo com critério de selecionar artigos seminais ou clássicos (bastante citados) e artigos publicados recentemente de forma a estabelecer tendências de pesquisas futuras no campo. A partir desta limitação, seria de grande contribuição a elaboração de estudos futuros que investiguem a utilização dos conceitos de interação entre serviços em outros contextos, além do marketing, sendo que a apropriação dos conceitos de outros campos de pesquisa pode ser a causa da indefinição das barreiras conceituais entre eles.

REFERÊNCIAS

ACHROL, R. Changes in the theory of interorganizational relations marketing: toward a network paradigm *Journal of the Academy of Marketing Science,* v. 25, n. 1, p. 56-71, 1997.

ADNER, R. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard Business Review*, v. 84, n. 4, p. 98- 107, 2006.

AGARWAL, R.; SELEN, W. Multi-dimensional nature of service innovation. *International Journal of Operations & Production Management,* v. 31, n. 11, p. 1164-1192, 2011.

AKAKA, M.; VARGO, S. Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing,* v. 29, n. 6/7, p. 453-462, 2015.

ALTER, S. Service system fundamentals: work system, value chain, and life cycle. *IBM Systems Journal*, v. 47, n. 1, 2008.

BREI, V.; FARIAS, S.; MATOS, C.; MAZZON, J. Avaliação de artigos científicos em marketing: uma proposição do comitê científico de marketing da ANPAD (2015–2016). In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 39, 2015, Belo Horizonte. *Anais...*Rio de Janeiro, ANPAD, 2015.

BRUNDAGE, J. K.; GEORGE, W. R.; BOWEN, D. E. "Service logic": achieving service system integration. *International Journal of Service Industry Management*, v. 4, n. 4, p. 20-39, 1995.

CHANDLER, J.; VARGO, S. Contextualization and value-in-context: how context frames exchange. *Marketing Theory,* v. 11, n. 1, p. 35-49, 2011.

COOPER, H. M. The integrative research review: a systematic approach. Beverly Hills: Sage, 1984.

EDVARDSSON, B.; NG, G.; MIN, C. Z.; FIRTH, R.; YI, D. Does service-dominant design result in a better service system? *Journal of Service Management*, v. 22, n. 4, p. 540-556, 2011.

FROW, P.; KENNEDY, J. R.; HILTON, T.; DAVISDSON, A.; PAYNE, A.; BROZOVIC, D. Value propositions: a service ecosystems perspective. *Marketing Theory,* p. 1-25, 2014.

HAKANSSON, H.; FORD, I. D. How should companies interact in business networks? *Journal of Business Research,* v. 55, n. 2, p. 133-139, 2002.

HENNEBERG, S.; GRUBER, T.; NAUDÉ, P. Service networks: concept and research agenda. *Industrial Marketing Management,* v. 42, p. 3-8, 2013.

KANDIAH, G.; GOSSAIN, S. Reinventing value: the new business ecosystem. *Strategy & Leadership,* v. 26, n. 5, p. 28-33, 1998.

KIELISZEWSKI, C.; MAGLIO, P.; CEFKIN, M. On modeling value constellations to understand complex service system interactions. *European Management Journal,* v. 30, p. 438-450, 2012.

KOWALKOWSKI, C.; WITELL, L.; GUSTAFSSON, A. Any way goes: identifying value constellations for service infusion in SMEs. *Industrial Marketing Management,* v. 42, 2013.

MAGLIO, P.; SPOHRER, J. Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science,* v. 36, p.18-20, 2008.

MAGLIO, S.; SRINIVASAN, J.; KREULEN, T.; SPOHRER, J. Service systems, service scientists, SSME, and innovation. *Communications of ACM*, v. 49, n. 7, 2006.

MORGAN, F.; SCHMELZ, D. D.; MOBERG, C. R. Branding implications of partner firm-focal firm relationships in business-to-business service networks. *Journal of Business & Industrial Marketing,* v. 22, n. 6, 2007.

NORMANN, R.; RAMÍREZ, R. From value chain to value constellation: designing interactive strategy. *Harvard Business Review,* v. 71, n. 4, 1993.

PATRÍCIO, L.; FISK, R. P.; CUNHA, J. F.; CONSTANTINE, L. Multilevel service design: from customer value constellation to service experience blueprinting. *Journal of Service Research,* v.14, n. 2, 2011.

RIEL, A. C. R.; CALABRETTA, G.; DRIESSEN, P. H.; HILLEBRAND, B.; HUMPHREYS, A.; KRAFFT, M.; BECKERS, S. Consumer perceptions of service constellations: implications for service innovation. *Journal of Service Management,* v. 24, n. 3, 2013.

VARGO, S. L.; MAGLIO, P. P.; AKAKA, M. A. On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, v. 26, 2008.

VARGO, S.; WIELAND, H.; AKAKA, M. Innovation through intituonalization: a service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management*, v. 44, p. 63-72, 2015.

WATSON IV, G. F.; WORM, S.; PALMATIER, R. W.; GANESAN, S. The evolution of marketing channels: trends and research agenda. *Journal of Retailing*, article in press, 2015.