



## XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

### A COCRIAÇÃO DE VALOR NO ENSINO SUPERIOR PRIVADO: UM ESTUDO DE CASO NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA FACULDADE CAPIVARI - FUCAP

**ANA PAULA MATIAS**  
FACULDADE CAPIVARI  
[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**RENAN CIPRIANI**  
FACULDADE CAPIVARI  
[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**CRISTIANA DEMSKI DA SILVA**

[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**RAFAEL B. GLAVAM**  
FACULDADE CAPIVARI  
[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**EMILLIE MICHELS**  
FACULDADE CAPIVARI  
[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**EXPEDITO MICHELS**  
FACULDADE CAPIVARI  
[anamatias@fucap.edu.br](mailto:anamatias@fucap.edu.br)

**Resumo:** O ambiente organizacional está em um momento de grande complexidade e dinamismo, por isso encontrar formas de gerar vantagem competitiva pode ser fator determinante entre sucesso e fracasso organizacional. Embora já existam vários estudos sobre cocriação de valor, o tema ainda continua a ser uma “caixa preta” a ser explorada, e essencial para o desenvolvimento das instituições. Segundo Chandler e Vargo (2011), a cocriação de valor continua a ser um tema relevante para pesquisas, pois é preciso integrar passado e futuro para alcançar maiores níveis de crescimento organizacional. Diante disso, este estudo teve como objetivo identificar os benefícios da cocriação de valor em um curso de Administração da Faculdade Capivari. Para alcançar os objetivos a que se propôs este trabalho, optou-se pela revisão sistemática, utilizando os pressupostos epistemológicos na compreensão de seu desenvolvimento, contando com a utilização de técnicas que estão vinculadas ao paradigma interpretativista. Para a realização da pesquisa foram feitas entrevistas com docentes e discentes do Curso de Administração da Faculdade Capivari, resultando na identificação de maior produtividade no processo de ensino e aprendizagem e aumento na satisfação do alunado a partir da utilização da cocriação de valor na condução das decisões do curso.

**Palavras chave:** Cocriação; Administração; Satisfação.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado passa por transformações que formam um contexto dinâmico e complexo para as organizações que nele estão inseridas. Neste contexto se destacam as empresas com mais informações e com maior agilidade para converter tais informações em benefícios, captando desta forma a essência do *marketing* e superando as expectativas de seus clientes.

O ambiente organizacional está em um momento de grande complexidade e dinamismo, por isso encontrar formas de gerar vantagem competitiva pode ser fator determinante entre sucesso e fracasso organizacional. A vantagem competitiva pode ser conceituada como a maior diferença entre os custos de produção e a disposição do cliente de pagar pelo produto (GHEMAWAT, 2007).

Dessa maneira, através do marketing é possível identificar as necessidades insatisfeitas dos clientes e explorar esse mercado e sua capacidade de gerar lucros, verificar quais ações podem ser implantadas para atender, projetar e promover produtos e serviços adequados às necessidades do clientes.

Segundo Nambisan (2002), as empresas nem sempre verão a cocriação como algo oportuno ou rentável, devido aos custos de implantação de estratégias e mecanismos organizacionais, porém, é preciso que se leve em conta o ganho de valor para o cliente com o desenvolvimento de serviços adequados às suas necessidades.

Percebe-se que por mais que num primeiro “olhar” pareça que a cocriação não é fundamental para as organizações, esta prática vem ganhando cada vez mais espaço entre os pesquisadores, e possibilitando às empresas uma grande fonte de sucesso. Diante do exposto, esta pesquisa tem por objetivo identificar os benefícios da cocriação de valor em um curso de Administração da Faculdade Capivari.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 A Cocriação de Valor

Há algum tempo as empresas tinham envolvimento com o consumidor apenas nos pontos de troca, hoje as empresas são desafiadas por consumidores conectados em rede, buscando informações e exercendo influência em cada parte do sistema empresarial. Os consumidores agora, “armados” de novas ferramentas e insatisfeitos com o que está sendo oferecido, querem interagir com as empresas e cocriam valor (PRAHALAD e RAMASWANY, 2004).

Lusch (2007) contextualiza a evolução do *marketing* caracterizada por três fases, sendo elas:

- *To Market* (para o *marketing*): os primeiros conceitos do *marketing* o definiam apenas com o papel de intermediar as relações entre compradores e fornecedores. Nesta perspectiva não havia preocupação com os consumidores, acreditava-se que tudo que fosse produzido seria consumido, ou seja, a função do *marketing* era vender o que estava pronto, sem a preocupação com os desejos ou necessidades dos consumidores. A relação entre empresas e consumidores era restrita ao momento da compra, e apesar de já ser considerada uma perspectiva ultrapassada, é possível ainda hoje, encontrar empresas que a utilizam;
- *Market(ing) To (marketing para)* – nesta perspectiva estão centrados os primeiros

estudos sobre comportamento do consumidor, utilizados nas últimas cinco décadas. Começa a haver a preocupação em satisfazer as necessidades dos consumidores através da articulação de processos. O envolvimento com o consumidor não está vinculado à estratégia da empresa, mas quando presente, o cliente é visto apenas como fonte de informações; e

- *Market(in) with (marketing com)* – nesta perspectiva o consumidor é considerado parceiro da equipe de desenvolvimento, participando do processo de cocriação de valor desde a geração de ideias.

Entende-se que na perspectiva *market(in) with (marketing com)*, existe uma maior parceria entre consumidores e empresa, gerando benefícios mútuos, pois a empresa ganha por reduzir os custos para corrigir erros que façam diminuir sua demanda e o cliente ganha ao conseguir através da cocriação, contribuir para que a empresa lhe ofereça exatamente o que deseja para suprir suas necessidades.

Há diversas definições e medidas para o termo envolvimento, como: 1) envolvimento com a propaganda; 2) envolvimento com o produto; 3) envolvimento com o processo decisório. Sendo assim cada definição deve levar a um direcionamento diferente: 1) maior processamento de informação; 2) maior percepção dos diferenciais do produto e maior comprometimento com a escolha da marca e 3) maior busca de informação (ZAICHKOWSKY, 1985).

O envolvimento do consumidor pode ser conceituada de várias maneiras, porem, de forma muito geral, o envolvimento tem sido descrito como um estado interno de excitação composto de três principais propriedades: intensidade, direção, e persistência (WARRINGTON e SHIM, 2000; COULTER et al., 2003).

Conquistar o cliente ao atender suas necessidades mais particulares, por meio da cocriação, considerando as necessidades e vontades do cliente, pode ser o diferencial para gerar satisfação e auxiliar na percepção positiva do mesmo em relação a empresa (ZMOGINSKI et al., 2009).

Prahalad e Ramaswamy (2004) argumentarem que no futuro, a vantagem competitiva será fortemente relacionada com o processo de cocriação de valor com os consumidores. Esta interação com o consumidor se dá pelo oferecimento das suas habilidades, competências e principalmente pelas suas experiências de consumo. Dessa forma, o consumidor é considerado como um agente ativo e endógeno no processo de marketing (LUSCH, 2007; PRAHALAD e RAMASWAMY, 2004).

Prahalad e Ramaswamy (2004, p.3) mencionam que “interações de alta qualidade que permitem ao cliente cocriar experiências únicas com a empresa são a chave para desvendar novas fontes de sucesso”. As interações entre cliente/empresa quando não bem conduzidas podem trazer efeitos negativos, por outro lado se bem implantadas podem se tornar um grande diferencial para a organização (NAMBISAM, 2002).

A cocriação de valor faz do mercado um espaço aberto ao diálogo entre organizações e consumidores, o mercado passa a ser visto como um local para troca de experiências, e os consumidores deixam claro sua disposição para pagar, ou não, pelo que está sendo oferecido no mercado (PRAHALAD e RAMASWANY, 2004).

A criação de valor deixou de ser um processo unilateral para transformar-se num processo bilateral, já que o consumidor passa a participar dele de forma ativa. Não mais pode-se agir de forma autônoma, desenhando produtos, desenvolvendo processos, construindo ideias de marketing e controlando canais de vendas com pouca ou nenhuma participação dos clientes. Para

Prahalad e Ramaswamy (2004), há quatro “elementos construtores da cocriação de valor”: diálogo, acesso, risco e transparência (DART). Estes elementos são especificados a seguir:

- **Diálogo:** definido como interatividade, engajamento profundo, propensão bilateral à ação; é a compreensão empática trazida pela experiência daquilo que os clientes experimentam, é o aprendizado compartilhado e a comunicação entre dois solucionadores de problemas com status iguais.
- **Acesso:** enquanto o foco tradicional das empresas era criar e transferir a propriedade de produtos aos clientes, a meta dos clientes é, cada vez mais, terem acesso a experiências, e não obrigatoriamente à propriedade de algo. Não possuir o bem não necessariamente impede experimentá-lo, ou seja, a noção de acesso deve ser separada da noção de propriedade (ex.: o leasing de automóveis implicando acesso a um estilo de vida sem o comprometimento financeiro da aquisição, e os cyber cafés possibilitando acesso à web àqueles que não dispõem de poder de compra para adquirirem um computador).
- **Transparência:** remete ao rápido desaparecimento da assimetria de informação entre clientes e fornecedores de bens e de serviços, que tradicionalmente beneficiou estes últimos. Com isto, as empresas devem entender que não mais poderão gerenciar preços, custos e margens de lucro à revelia do público, conforme este último adquire acesso a mais informações sobre produtos e tecnologias. Como exemplo, temos a capacidade que os clientes atualmente detêm tanto de acompanhar, via Internet, a evolução do processo de entrega de suas compras feitas *on line* - evidenciando a (in)competência do vendedor e comparando-a com as promessas feitas por este – como de verificarem os melhores preços dos bens e serviços demandados via sites de busca na Internet, checando a veracidade das propagandas que teimam em alardear as melhores condições do mercado.
- **Avaliação do risco:** remetendo à probabilidade de prejuízo ao cliente, trata-se de aspecto baseado no questionamento ao princípio tradicional de que as empresas saberiam, melhor do que o cliente avaliar e administrar os riscos – o que explica por que, em sua comunicação com este último, elas tradicionalmente se concentram apenas em mostrar os benefícios dos seus produtos e serviços. No novo paradigma, este tipo de avaliação deveria ser compartilhado com os clientes. Como exemplo temos a incapacidade demonstrada pela fabricante norte-americana de sementes Monsanto em antecipar os riscos que cientistas e até pessoas leigas veriam nos alimentos geneticamente modificados, apesar da superioridade destes frente aos não geneticamente modificados em termos de rendimento econômico e de sua consequente colaboração para a eliminação da fome no mundo.

Acerca dos 4 (quatro) elementos citados anteriormente, nota-se que o verdadeiro “trabalho” das organizações do século XXI, está mais relacionado a construir relacionamentos sólidos, duradouros, bilaterais e transparentes com seus consumidores do que em grandes pesquisas, pois a partir do momento que o cliente reconhece valor no bem adquirido e tem com a empresa um canal aberto de comunicação, este já fornece à organização todos os indicativos necessários para sua satisfação e fidelização.

Ainda segundo Prahalad e Ramaswany (2004), os consumidores estão cada vez mais informados, conectados, poderoso em relação às empresas e insatisfeitos com o que lhes é oferecido. Estes consumidores estão aprendendo que podem também extrair valor da cocriação e influenciar as decisões organizacionais, pois não são totalmente dependentes da comunicação da empresa, podem escolher as empresas que querem ter um relacionamento com base em seus próprios pontos de vista de como o valor deve ser criado para eles.

Santos e Brasil (2010), ressaltam que grandes empresas como *Adidas, Google, Skype, Protector e Gamble, Peugeot, Volvo e Microsoft*, já perceberam a importância do envolvimento dos consumidores, e por isso, já estão operacionalizando ações nesse sentido. A busca por esta competitividade está cada vez mais acirrada, e saem na frente às organizações que investem em pesquisa e desenvolvimento (PEIXOTO, 1998).

Conforme Ciccantelli e Magison (1993), um produto ou serviço é projetado eficazmente quando consegue oferecer aos consumidores o que eles desejam e não apenas quando removem o que não desejam. As empresas encontram dificuldades neste ponto principalmente porque os consumidores geralmente não têm plena consciência do que querem ou como resolver os problemas que tem. Diante disso, é de fundamental importância que a organização entenda seus consumidores e direcione seus esforços para satisfazê-los.

Prahalad e Ramaswany (2004), dizem que a cocriação trata-se da participação ativa do consumidor no serviço, gerando valor a partir da customização e promovendo a satisfação dos clientes. Ainda segundo Prahalad e Ramaswany (2004, p.3), “interações de alta qualidade que permitem ao cliente cocriar experiências únicas com a empresa são a chave para desvendar novas fontes de sucesso”.

Cocriação no ensino superior implica na participação dos discentes na elaboração de resultados (QIAN, 2006). Dong; Evans; Zou (2008) dizem que relacionamentos baseados em troca tem demonstrado uma forte fonte de geração de valores educacionais.

Percebe-se que as ações de interação entre alunos e gestão do curso não são em vão, principalmente quando essas ações são direcionadas para que o consumidor tenha participação no processo, melhorando as chances de sucesso pela diminuição das diferenças entre o que a instituição acredita ser o melhor e o que o aluno considera ideal.

De acordo com Chung e Mclarney (2000), o processo de ensino aprendizagem depende essencialmente da interatividade no cenário educacional, principalmente entre professor e aluno. Já Lopes e Mageste (2008) alertam para os problemas ocasionados pela falta de cocriação, uma vez que muitas vezes o professor transforma-se apenas em reprodutor de conhecimentos, que são tratados como verdades absolutas.

## 2.2 O Estudo do Comportamento do Consumidor

O comportamento do consumidor pode ser descrito como as atividades físicas e mentais que são realizadas por aqueles que compram e utilizam os bens e serviços disponíveis no mercado, bem como pagam por eles (SHETH, MITAL e NEWMAN, 2001).

O estudo do comportamento do consumidor foca no quanto os estímulos do ambiente externo influenciam o consumidor, e através de suas características internas, inicia um processo de decisão o qual o cliente decide sobre sua compra. Antes de consumir, o indivíduo percebe os estímulos enviados e avalia as alternativas disponíveis (BRANDALISE et al., 2009).

Estudar e entender o comportamento do consumidor pode ser a chave para o sucesso que as empresas tanto buscam, é através desse entendimento que as empresas conseguem entender

porque os clientes são fiéis a uma marca e não a outra, auxiliando ainda os profissionais de marketing na escolha de estratégias que atinjam seu público-alvo (CHIUSOLI et al. 2004).

Sheth et al. (2001) mencionam que o processo de compra é uma resposta a um problema e o descrevem passo a passo da seguinte forma: Reconhecimento do problema; Busca de informações; Avaliação de alternativas; e Escolha do produto/serviço. O tempo, esforço e atenção atribuída ao processo de tomada de decisões dependem principalmente da importância do problema que tem de ser resolvido através da compra de alguma coisa, ou seja, quanto maior a importância do problema, maior será a atenção dispensada (MIHART, 2012).

A satisfação do consumidor com os produtos e serviços está relacionada com a resposta emocional do cliente à experiência vivida com o uso, consumo ou compra de um produto ou serviço (WESTBROOK, 1981). Percebe-se que um cliente só está satisfeito quando todo o processo de compra proporcionou uma boa experiência, passando pelo atendimento, satisfação das necessidades expostas e o pós-venda.

No ambiente atual, caracterizado por intensa concorrência, as empresas devem buscar novas formas de gerar valor a seus clientes, de inserir inovações em seus produtos e processos, e isto é possível com o envolvimento dos clientes com a empresa, através da cocriação de valor (PRAHALAD, RAMASWAMY, 2004).

Entende-se que o comportamento do consumidor sofre diversas influências, sendo assim, o processo de desenvolvimento de produtos/serviços pode apresentar vantagem quando feito com o envolvimento dos consumidores, apresentando maiores chances de atender as necessidades de seu mercado consumidor, criando serviços inovadores e que melhor se adaptem as necessidades de seus clientes.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Na intenção de produzir, sistematizar e disseminar conhecimentos é que Bourdieu (1982) destaca a importância de instituir ferramentas metodológicas aplicadas ao processo de investigação e de análise da epistemologia de um problema, sobretudo em ciências sociais. A instrumentação científica consolidada nos procedimentos metodológicos determina a ruptura de conceitos e fronteiras, promovendo o êxito da investigação que deve ser pautada nos objetivos propostos. Este processo interpretativo está amparado nas contribuições de Köche (1997), tendo em vista a definição de métodos confiáveis que proporcionam o aporte criativo para a busca da verdade em uma pesquisa científica, especialmente no fato de proporcionar uma relação intensa entre o pesquisador e seus objetos de estudo.

Na construção da plataforma teórica a pesquisa se utilizou da revisão sistemática, destacada por Tranfiel, Dnyer e Smart (2003) como sendo uma forma de elencar as principais questões empíricas de uma determinada área ou segmento, utilizando bases de dados específicas para a construção do estudo. Considerando as contribuições da pesquisa interpretativa que é evidenciada por Taylor e Bogdan (1984), Morgan e Smircich (1980) e por Miles e Huberman (1994), a pesquisa em tela utilizará dos pressupostos epistemológicos na compreensão de seu desenvolvimento, contando com a utilização de técnicas que estão vinculadas ao paradigma interpretativista. Entre elas, se destaca a entrevista em profundidade, a qual será desenvolvida com os gestores do curso de Administração da FUCAP, com Docentes envolvidos com o curso desde sua concepção e com os estudantes que compõem os órgãos deliberativos e consultivos da Instituição.

A escolha destes agentes se deu a partir das considerações discutidas por Miles e Huberman (1994), já que buscou-se elenca-los a partir da conveniência e da vivência de cada um

dentro do contexto vinculado ao estudo. Isso permite que seja possível a investigação consistente por meio dos registros históricos e da percepção de cada um dos agentes no processo de desenvolvimento do curso de graduação em estudo. Isso permitirá também que, a partir dos dados, as representações simbólicas e epistemológicas de cada entrevistado possa ser levada em consideração, de modo que a construção da análise da pesquisa possa considerar toda a estrutura de discussão que é consolidada na investigação científica.

#### **4. O CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: CONSIDERAÇÕES E INFORMAÇÕES GERAIS**

De acordo com Lopes (2006), os cursos superiores de Administração surgiram nos EUA no início do século XX. No Brasil, o ensino da administração teve sua origem em 1938, no governo Vargas, através da criação do DASP – Departamento de Administração do Serviço Público, com o objetivo de estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal, a qual estava relacionada à formação social brasileira e ao estágio de desenvolvimento econômico e social brasileiro. Seguindo-se à criação do DASP, o governo então autorizou aquele departamento a constituir outra instituição, denominada Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Miranda et. al. (2008), mencionam que o ensino da Administração no Brasil, sempre esteve vinculado ao sistema de ensino americano, inclusive com a utilização de bibliografia, modelos curriculares e mesmo com a participação de professores americanos como docentes nos primeiros cursos aqui realizados. O surgimento da FGV e a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP) marcaram o ensino e a pesquisa de temas econômicos e administrativos do Brasil, contribuindo para o processo de desenvolvimento econômico do país (SACCOL e MUNCK, 2003).

Saccol e Munck, (2003), mencionam que o primeiro currículo mínimo do curso de Administração foi criado em 1966, quando se institucionalizaram no Brasil a profissão e a formação de Técnico em Administração. Logo as Diretrizes Curriculares em Administração (março de 2001) indicavam que o curso de Administração “deve buscar a construção de uma base técnico-científica que permita aos alunos desenvolverem um processo de autoquestionamento e aprendizado, de modo a torná-los capazes de absorver, processar e se adequar, por si mesmos, às necessidades e aos requerimentos das organizações do mundo moderno”.

Os cursos de graduação em administração no país expandiram-se rapidamente: de apenas 2 (dois) cursos em 1954, passou-se para 31 (trinta e um) em 1967, 454 (quatrocentos e cinquenta e quatro) em 1995 e dados INEP de 2011, apontam que existem 1.447 (um mil quatrocentos e quarenta e sete) cursos de administração no país, sendo estes cursos responsáveis por mais oitocentos e cinquenta e oito mil matrículas. SACCOL e MUNCK (2003) justificam o crescimento dos cursos de Administração devido a demanda existente no mercado, especialmente em regiões de maior concentração e diferenciação produtiva, e pelo baixo custo de estruturação dos cursos.

##### **4.1 As Competências do Bacharel em Administração**

Para Felix e Navarro (2009, p. 3), as competências podem ser definidas como “um conjunto de conhecimentos, atitudes, capacidades e aptidões, que habilitam alguém para vários desempenhos, não apenas em sua vida escolar, mas em todos os aspectos de sua existência pessoal”.

Segundo Bunk (1994), as competências profissionais são integradas por elementos do conhecimento que são empregadas em novos elementos que permitem ampliar os recursos do profissional.

Perrenoud (2001, p.12) afirma que “competências profissionais são um conjunto diversificado de conhecimentos da profissão, de esquemas de ação e posturas que são mobilizadas no exercício do ofício”. As competências educacionais, sob o olhar da UNESCO, assentam-se, segundo Delors (2001), em quatro pilares:

- Aprender a ser – competência pessoal
- Aprender a conviver - competência social
- Aprender a fazer – competência produtiva
- Aprender a conhecer – competência cognitiva.

Para Charlier (2001) as competências profissionais do professor constituem um dos elementos indissociáveis da tríplice “projetos – atos – competências”.

- Os projetos: o sentido, os fins, os objetivos que o professor estabelece para sua ação;
- Os atos: as condutas apresentadas enquanto professor;
- As competências: os saberes, as representações, as teorias pessoais e os esquemas de ação mobilizados para resolver problemas em situação de trabalho.

Segundo Parrenoud (2000), as competências docentes devem ser divididas em 10 grupos, sendo: 1) organizar e dirigir situações de aprendizagem; 2) administrar a progressão das aprendizagens; 3) conceber e fazer com que os dispositivos de diferenciação evoluam; 4) envolver os alunos em suas aprendizagens e em seu trabalho; 5) trabalhar em equipe; 6) participar da administração da escola; 7) informar e envolver os pais; 8) utilizar novas tecnologias; 9) enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão; 10) administrar a própria formação contínua.

Percebe-se que diante da complexidade das competências a serem desenvolvidas, não se pode considerar a função docente como algo simples, e sem grandes implicações. Nesse contexto, o docente passa a ter, junto ao educando, o papel de responsável pela formação dos novos administradores.

Segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais (2005), a formação do administrador deve possibilitar a formação de competências e habilidades, a saber:

- I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos



produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Diante das competências e habilidades que devem ser desenvolvidas no educando de administração entende-se que o processo de ensino e aprendizagem a ser desenvolvido nos cursos de administração deve conseguir abarcar conteúdos de forma interdisciplinar e utilizando situações que unam teoria e prática.

#### 4.2 O Curso de Administração da FUCAP: Do Resgate Histórico à Conjuntura Atual

De acordo com FUCAP (2014), a instituição tem por missão “Desenvolver, por meio da educação superior de excelência, o potencial realizador das pessoas, contribuindo para a formação de cidadãos sadios habilitados para a profissão, para a vida e integrados à comunidade”.

A missão da faculdade torna-se palpável a partir de suas ações que demonstram comprometimento com o fomento da educação superior de qualidade integrado a programas institucionais de cunho socioambiental, que permitem que os acadêmicos da instituição em estudo tenham acesso a uma formação profissional e social adequada.

Nesse contexto, a Instituição desenvolve uma proposta pedagógica que proporcione o desenvolvimento sustentável da região de AMUREL, convergindo para o cumprimento de seus objetivos institucionais e à uma contribuição significativa ao entorno.

Além disso, os cursos da FUCAP são constantemente discutidos pelos seus NDE's (Núcleo Docente Estruturante), Direção Geral, Direção Acadêmica, Coordenação de Regulação e Coordenadores de Curso e Colegiados, tornando todos os cursos alinhados e dentro dos padrões de qualidade prescritos pelo Ministério da Educação.

A partir destas discussões busca-se o desenvolvimento de diferenciais competitivos que permitam a formação de egressos empreendedores e dispostos a promover mudanças em seu ambiente de atuação.

O Curso de Administração, que de acordo com o Censo da Educação Superior é o programa de graduação com maior demanda no contexto do ensino presencial, é considerado um diferencial competitivo da Instituição, já que atende necessidades latentes da região da AMUREL e, sobretudo, do conglomerado empresarial da região sul do estado de Santa Catarina. Autorizado já na concepção da Faculdade Capivari, o curso de Administração da FUCAP já formou mais de 500 profissionais aptos à contribuições relevantes nas organizações do entorno, do estado e do país.

Para melhor compreensão do escopo de funcionamento, as informações complementares que seguem retratam a estrutura operacional do curso de graduação em Administração da Faculdade Capivari.

Quadro 01: Caracterização do Curso de Administração da FUCAP

<b>IDENTIFICAÇÃO DO CURSO</b>	
Mantida	Faculdade Capivari – FUCAP
Endereço de Funcionamento do Curso	Av. Nações Unidas Nº 50 – Bairro Santo André – Capivari de Baixo/SC
Ato legal vigente	Renovação de Reconhecimento: Portaria Nº 616, de 20 de novembro de 2013
Vagas Autorizadas	100 vagas
Conceito Preliminar de Curso	Conceito 3
Turno de Funcionamento	Noturno
Carga Horária Total	3210 H/A
Tempo mínimo de integralização	Mínimo de 4 anos (8 semestres)
Tempo máximo de integralização	Máximo de 7 anos (14 semestres)
Modalidade	Presencial

Fonte: Elaborado pelo autor, 2015

Por meio dessa relevante integração é que, de acordo com dados dos relatórios que emanam do ENADE, o Curso demonstra sua contribuição relevante à formação de profissionais, já que sua metodologia, e os instrumentos utilizados no processo de ensino e aprendizagem, são validados por meio dos indicadores de qualidade de cursos previstos pela Portaria Normativa Nº 23, de 29 de dezembro de 2010. O curso de Administração da FUCAP assume o compromisso de desenvolver práticas de aprendizagem e construção de um perfil profissional que valoriza o empreendedorismo e o desenvolvimento de competências gerenciais, orientando o desenvolvimento de um Administrador capacitado para ocupar lugares de destaque nas organizações.

Para o gerenciamento deste escopo, considerando a missão da FUCAP e seus objetivos apresentados no Plano de Desenvolvimento Institucional, a Mantenedora, por meio de seu Diretor Geral, institui uma equipe de coordenação e de gestão, por intermédio do Núcleo Docente Estruturante, que atua, em conjunto com a CPA-FUCAP, no desenvolvimento de ações para a consolidação do programa de graduação em tela.

Dentre os requisitos propostos pela SECAB, entidade mantenedora da FUCAP, o Coordenador do curso de Administração tem a função de acompanhar as demandas institucionais, sociais e da comunidade, para que o processo de construção e desenvolvimento do perfil do egresso esteja alinhado de modo direto com os direcionamentos estratégicos da Instituição.

Estes direcionamentos estão focados em, além de atender os requisitos avaliativos, atender aos anseios de formação dos discentes do curso. Para isso, o regimento institucional assegura participação de representante discente no colegiado de curso, na Comissão Própria de Avaliação e no Conselho Superior da FUCAP. Estes representantes são indicados pelo Diretório Acadêmico e tem a função de trazer para as discussões, e buscar resoluções para, os anseios dos demais acadêmicos do curso.

As gestões institucional e de curso, acreditam que só a partir da participação discente nos processos e decisões institucionais e de curso, é que os acadêmicos desenvolverão sentimento de pertencimento e se tornarão fieis ao curso.

Observa-se que desde a concepção do curso este possui mecanismos de cocriação de valor implantados, alguns destes mecanismos estão plenamente regulamentados, outros são desenvolvidos de acordo com as demandas existentes em cada momento do curso, porém, ambos contribuem para diminuição da evasão dos alunos e aumento do sentimento de satisfação em relação ao curso.

#### 4.3 A Cocriação de Valor no Curso de Administração da Faculdade Capivari

Diante da importância da cocriação para a geração de valor para os alunos, é importante salientar a complexidade da prestação de serviços educacionais, visto que neste caso o aluno (cliente) responde por parte do resultado do processo de prestação do serviço, ou seja, o desempenho do acadêmico torna-se parte importante do relacionamento Faculdade, Curso e Estudante.

Para realização deste estudo foram realizadas entrevistas junto a docentes e acadêmicos do Curso de Administração da Faculdade Capivari. Dos relatos coletados, foram selecionados cinco considerações acerca das interações entre docente e aluno, na visão dos docentes, acerca do que representa a cocriação de valor educacional. Cada contribuição será comentada em teor, cuja identificação genérica do relato é “professor” ou “acadêmico”.

Professor 1: “Tornar os estudantes participes da condução das aulas, faz com que seja possível melhorar a qualidade no desenvolvimento dos conteúdos”. O relato indica que no serviço, cocriação significa melhorar a qualidade, o que pode ser resultado de um maior comprometimento dos alunos com os conteúdos que serão ministrados.

Professor 2: “O papel do professor, como mediador do conhecimento, é encontrar a melhor forma possível para que os alunos compreendam os conteúdos, e isso só é possível com a participação do acadêmico”. Neste relato é possível perceber o entendimento do professor acerca da construção do conhecimento em conjunto com o discente.

Professor 3: “A participação dos discentes durante o processo de ensino aprendizagem torna possível a correção de falhas que possam ocorrer durante o processo, possibilitando melhores resultados e experiências aos alunos”. Neste depoimento pode-se perceber que a cocriação faz com que sejam diminuídas as experiências negativas em sala de aula, pois permite que o docente tenha tempo hábil de corrigir experiências negativas que podem vir a ocorrer durante o processo.

Professor 4: “Esta parceria entre aluno e professor, é, o melhor caminho para o aprendizado efetivo, pois possibilita um maior interesse dos alunos no que está sendo discutido em sala de aula”. O conceito de cocriação está centrado em considerar o cliente (aluno), como parte do processo, como um parceiro efetivo para o bom desempenho das aulas.

Professor 5: “Sem dúvida a participação dos alunos durante as aulas possibilita uma melhor dinâmica em sala de aula, pois isso permite que as aulas sejam conduzidas de maneira mais interessante entre os alunos e professor”. Manter o interesse dos alunos durante as aulas nem sempre é tarefa fácil para os professores, principalmente devido ao perfil do aluno da instituição estudada, que é formado principalmente por trabalhadores de tempo integral e que frequentam as aulas no período noturno, a partir destes pressupostos a cocriação torna-se um importante para manter a motivação dos discentes.

Além dos relatos colhidos com os professores, foram também coletados relatos de acadêmicos do curso, a seguir destacam-se quatro dos relatos realizados:

Acadêmico 1: “Quando o professor deixa o aluno a vontade para participar das aulas, sem dúvida, torna a aprendizagem mais fácil e interessante”. O reconhecimento do educando sobre o impacto da cocriação demonstra que esta ferramenta tem um valor primordial para a criação de valor.

Acadêmico 2: “O desenvolvimento dos conteúdos em conjunto com os professores proporciona que nos aprofundemos mais em assuntos que sentimos mais necessidade. Isso não quer dizer que algum assunto deixe de ser tratado, apenas que podemos explorar mais os conhecimentos do professor em conteúdos que temos mais dificuldade de assimilação”. Este relato demonstra que a participação dos alunos no desenvolvimento dos conteúdos proporciona que dificuldades em relação aos conteúdos sejam melhor trabalhadas, diminuindo as deficiências de aprendizagem.

Acadêmico 3: “Fazer parte de um curso em que temos fácil acesso a professores, coordenador e direção possibilita que tenhamos mais liberdade para expressar nossos descontentamentos e conseguir correções, isto com certeza me deixa muito mais satisfeita em relação ao curso”. Ouvir os anseios dos clientes (alunos) e corrigir as falhas apontadas por eles possibilita um maior contentamento dos alunos, a partir do momento em que fica claro ao aluno a importância de sua participação no decorrer do curso.

Acadêmico 4: “A troca de informações entre aluno e professor possibilita uma melhor união entre teoria e prática, deixando as aulas mais dinâmicas e interessantes”. A partir deste relato pode-se perceber que a cocriação propicia interações mais frequentes e com mais qualidade entre acadêmicos e professores.

A partir dos relatos coletados, percebe-se que a cocriação de valor faz parte da dinâmica do curso em estudo, sendo uma prática reconhecida por alunos e professores. Percebesse-se também, a partir dos relatos, que a cocriação aumenta os níveis de satisfação dos alunos, possibilitando laços mais fortes e duradouros entre a instituição e o alunado.

O curso em estudo tem demonstrado, ao longo de sua história, ter conseguido envolver os acadêmicos em seu desenvolvimento, haja visto que estes participam ativamente das decisões através dos órgãos em que possuem participação na instituição. Segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987), o grau dos relacionamentos contribui para a diferenciação de produtos ou serviços.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa iniciou-se em fontes de referências bibliográficas de relevância na academia, utilizando-se de artigos nacionais e estrangeiros, para que conhecesse conceitos como Cocriação de Valor e Comportamento do Consumidor.

Este estudo tinha como objetivo identificar quais os benefícios da cocriação de valor em um curso de Administração de uma Faculdade do Sul de Santa Catarina. Este objetivo foi alcançado a partir do momento em que foi possível demonstrar o valor percebido por alunos e docentes do curso em estudo, a partir de interações entre estes agentes.

Ficou claro que, em ambas as percepções, a cocriação de valor traz benefícios estratégicos para as instituições e os cursos, na medida em que aumenta o sentimento de pertencimento dos alunos e possibilita maior interação entre docente e discente, possibilitando maior satisfação dos alunos em seu curso de graduação.

Em relação à contribuição teórica, pode-se perceber que os estudos de Prahalad e Ramaswamy (2004); Nambisam (2002); Ciccantelli e Magison (1993), sugerem que as empresas precisam cocriar valor para obter vantagem de seus concorrentes.

Na educação superior este cenário não é diferente, na medida em que os alunos esperam que os gestores de curso consigam oferecer diferenciais que os motivem a permanecer em determinada instituição em detrimento as demais opções disponíveis no mercado.

Os gestores da educação superior brasileira estão diante de um cenário de grande regulação, onde muita “energia” por parte dos gestores é dispendida para o cumprimento de todos os requisitos normativos de funcionamento das instituições e de cursos. Além disso, assim como as demais áreas econômicas do país, convivem diariamente com a forte concorrência do setor.

Diante disso, percebe-se que todas as ferramentas que possam ser utilizadas para que os gestores de curso, acertem com maior frequência, são ferramentas de grande valia para a manutenção destes cursos, e dentre todas as ferramentas disponíveis no mercado, a cocriação de valor tem se mostrado de grande valia para oferecer diferenciais que contribuam para a manutenção e captação de alunado do curso.

## REFERÊNCIAS

BOURDIEU, Pierre. *Lección sobre la lección*. (Edición original: Leçon sur la leçon). Paris: Les Éditions de Minuit, 1982.

BRANDALISE, L.T.; LEZANA, A.G.R.; ROJO, C.A. O comportamento do consumidor e sua percepção da variável ambiental: Um modelo de suporte à gestão empresarial. **Revista TECAP** - Número 03 - Ano 3 - Volume 3 - 2009 anual

**BRASIL. Portaria normativa Nº 23 de 29 de dezembro de 2010.** Altera dispositivos da Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, que Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições. Acesso em: 25/06/2015. Disponível em: <http://www.pucpr.br/arquivosUpload/1237081891305554116.pdf>.

Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. **Revista Europea de Formación Profesional**, 1(94), 202–211.

CICCANTELLI, Susan; MAGIDSON, Jason. Consumer Idealized Design: Involving Consumers in the Product Development Process. **Journal of Product Innovation Management**. v.10, p. 341-347, 1993.

**CHARLIER, Évelyne.** Formar professores profissionais para uma formação contínua articulada à prática. In: **Formando professores profissionais. Quais estratégias? Quais competências?** Porto Alegre: Artmed, 2001, cap.5

CHIUSOLI, C. L.; PACANHAN, M. N.; LOPES, K. P. Comportamento do consumidor e as contribuições do modelo estímulo e resposta na orientação das ações de Marketing: um estudo dirigido para produtos de uso feminino. São Paulo: **VII SEMEAD**, v. 1, 2004.

CHUNG, E.; McLARNEY, C. The Classroom as a Service Encounter: Suggestions for Value Creation. **Journal of Management Education**, v. 24, n. 4, p. 484-500, 2000.

COULTER, R. A.; PRICE, L. L.; FEICK, L. Rethinking the Origins of Involvement and Brand Commitment: Insights from Post socialist Central Europe. **Journal of Consumer Research**. V.30, n.2, p.51-170, 2003.

DELORS, Jacques. **Educação um tesouro a descobrir**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC: UNESCO, 2001.

DCN. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração**: Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005.

DONG, B.; EVANS, K.R.; ZOU, S. The Effects of Customer Participation in CoCreated Service Recovery. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 36, n.1, p.123- 137, 2008.

Dwyer, F.R., Schurr, P.H., Oh, S. (1987). “Developing Buyer-Seller Relationships”. **Journal of Marketing**, Vol. 51, April, pp. 11-27.

Felix, M. F. A.; Navarro, E. C. Habilidades e Competências: novos saberes educacionais e a postura do professor. **Revista Interdisciplinar**.v. 2, n. 2 (2009)

FUCAP. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. Faculdade Capivari – Documento Institucional. Conselho Superior. FUCAP. 2014.

GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

INEP. Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação: INEP, 2011.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. – 6. ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2011

LOPES, P. C. A formação do administrador no ensino de graduação: uma reflexão. In: **Semina: Ciências Sociais e Humanas**. Londrina, v.27, n.2, p. 187-201. Jul/Dez. 2006.

LOPES, F.T.; MAGESTE, G.de S. Pedagogia Crítica: Repensando o Ensino de Estudos Organizacionais. In: **ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**, 5, Anais... Belo Horizonte: ANPAD, 2008.

- LUSCH, R. F. *Marketing's evolving identity: defining our future. American Marketing*, v. 26, n. 2, 2007.
- MIHART, C. Impact of Integrated Marketing Communication on Consumer Behaviour: Effects on Consumer Decision - Making Process. *International Journal of Marketing Studies*. v. 4, n. 2, p. 121-129, Abril 2012.
- MILES, Matthew B.; HUBERMAN, Michel A. *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook. SAGE Publications*. 1994.
- MIRANDA, G. D.; MILACH, F. T.; SANTOS, J. H. A.; JUNIOR, A. A. J.; VIEIRA, K. M. Avaliação do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria: a visão dos alunos. In **Anais do XI Semead – Empreendedorismo em Organizações**. 20008.
- MORGAN, Gareth; SMIRCICH, Linda. *The Case for qualitative research. Academy of Management the academy of management review*, v. 5, n. 4, p. 491- 500, Oct. 1980.
- NAMBISAN, S. Designing virtual customer environments for new product development. **Academy of Management Review**, v 27, p.392-413, 2002.
- PEIXOTO, M. O. C. **Uma proposta de aplicação da metodologia desdobramento da função qualidade (QFD) que sintetiza as versões QFD – estendido e QFD das quatro fases**. 1998. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos.
- PERRENOUD, Philippe. **Dez Novas Competências para Ensinar. Porto Alegre: Artmed, 2000.**
- PERRENOUD, Philippe. Formando professores profissionais – **Quais estratégias? Quais competências?** 2 ed. rev. – Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.
- PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, v. 18, n. 3, 2004.
- QIAN, B. **Expectation, Service Quality, and Satisfaction in Higher Education: School of Management Strategic Marketing Group**. MSc Theses (School of Management: Master of Science). Supervisor: Paul Baines. Cranfield University, p. 1-95, September, 2006.
- SACCOL, A. Z.; MUNCK, L. Sócrates e o ensino de graduação em administração de empresas: pela valorização de um posicionamento crítico. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, V. 10, n.4, p.75-86, Outubro/Dezembro 2003.
- SANTOS, Carolina Rosado Dos; BRASIL, Vinícius Sittoni. Envolvimento do Consumidor em Processos de Desenvolvimento de Produtos: Um Estudo Qualitativo Junto a Empresas de Bens de Consumo. **Revista de Administração de Empresas: RAE**, São Paulo, v. 50, n. 3, p.300-311, jul./set. 2010.

SHETH, J.N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B.I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento de do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

TAYLOR, Steven J.; BOGDAN, Robert. *Introduction to qualitative research methods: the search for meanings*. John Wiley & Sons. 2. ed. 1984.

TRANFIELD, D.; DENYER, D. e SMART, P. *Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review*. *British Journal of Management*, v. 14, n. 3, p. 207-222. 2003.

WARRINGTON, P.; SHIM, S. An Empirical Investigation of the Relationship between Product Involvement and Brand Commitment. **Psychology and Marketing**. V.17, n.9, p. 761 – 782, 2000.

WESTBROOK, R. A. Sources of consumer satisfaction with retail outlets. **Journal of Retailing**. V. 57, n. 3, 1981.

ZAICHKOWSKY, J. L. Measuring The Involvement Construct. **Journal of Consumer Research**. V.12, n.3, p.341-352, 1985.

ZMOGINSKI, A.S.; KWAK, A.I.B.; CANABARRA, C.M.; BERTOLINO, D.F.; YNONYE, F.Y.; ADES, C. Co-criação de Valor: Inovação no Modelo de Negócio Obtendo Vantagem Competitiva. **Revista Jovens Pesquisadores**. ANO VI, N. 10, JAN./JUL. 2009.