

DA FACULDADE À INDÚSTRIA, CONSTRUINDO PONTES: A COCRIAÇÃO DE VALOR ENTRE A FATEC E ORGANIZAÇÕES LÍDERES EM SÃO PAULO

FROM UNIVERSITY TO INDUSTRY, BUILDING BRIDGES: CO-CREATING VALUE BETWEEN FATEC AND LEADING ORGANIZATIONS IN SÃO PAULO

DE LA UNIVERSIDAD A LA INDUSTRIA, CONSTRUYENDO PUENTES: LA COCREACIÓN DE VALOR ENTRE FATEC Y ORGANIZACIONES LÍDERES EN SÃO PAULO

Jorge Tenório Fernando

jorge.fernando@fatec.sp.gov.br

Saulo Ferraz Júnior

saulo.ferraz@fatec.sp.gov.br

Elifas Fernandes Gorgonho Farias

elifas.farias@fatec.sp.gov.br

Resumo

Este artigo examina a cocriação de valor na gestão de Marketing por meio de parceria colaborativa entre a Fatec, instituição de ensino superior, e a DSM-Firmenich, indústria de destaque em seu setor. Utilizando abordagem metodológica de estudo de caso “vivo”, o projeto contou com participação de alunos de graduação do Curso de Gestão Empresarial da Fatec Cotia e profissionais de RH e Marketing da DSM-Firmenich. O engajamento dos estudantes com desafios reais da organização permitiu a aplicação prática de conceitos mercadológicos, estimulando visão crítica e busca de soluções inovadoras que geraram insights relevantes para a empresa, cujos gestores reconheceram o valor das entregas em termos de qualidade, profissionalismo e nível de satisfação para continuidade e aprimoramento do projeto. Os resultados evidenciam benefícios da cooperação universidade-empresa como mecanismo efetivo para cocriação de valor, integrando aprendizagem experiencial dos alunos à geração de soluções aplicáveis e estratégicas para o mercado industrial e de serviços.

Palavras-chave: Cocriação de valor; Gestão de Marketing; Estudo de caso “vivo”;
Cooperação universidade-empresa.

Abstract

This article examines value co-creation in Marketing management through a collaborative partnership between Fatec, a higher education institution, and DSM-Firmenich, a leading company in its sector. Using a live case study as the methodological approach, the project involved undergraduate students from the Business Management course at Fatec Cotia and Human Resources and Marketing professionals from DSM-Firmenich. The engagement of students with real organizational challenges enabled the practical application of marketing concepts, fostering critical thinking and the pursuit of innovative solutions that generated valuable insights for the company. The managers recognized the quality, professionalism, and overall value of the students' work, expressing satisfaction and support for the project's continuation and enhancement. The results highlight the benefits of university-business cooperation as an effective mechanism for value co-creation, integrating experiential learning with the development of practical and strategic solutions for the industrial and service markets.

Keywords: Value co-creation; Marketing management; “Live” case study; University-business cooperation.

Resumen

Este artículo examina la cocreación de valor en la gestión de Mercadotecnia a través de una colaboración entre Fatec, una institución de educación superior, y DSM-Firmenich, empresa líder en su sector. Usando el enfoque metodológico de estudio de caso “vivo”, el proyecto involucró a estudiantes de pregrado del curso de Gestión Empresarial de Fatec Cotia y profesionales de Recursos Humanos y Marketing de DSM-Firmenich. La participación de los estudiantes en desafíos reales facilitó la aplicación práctica de conceptos de Marketing, fomentando pensamiento

crítico y la búsqueda de soluciones innovadoras que aportaron ideas valiosas para la empresa. Los directivos reconocieron la calidad, profesionalismo y valor del trabajo estudiantil, mostrando satisfacción y apoyo para la continuidad y mejora del proyecto. Los resultados evidencian beneficios de la cooperación universidad-empresa como mecanismo eficaz para la cocreación de valor, integrando aprendizaje experiencial con el desarrollo de soluciones prácticas y estratégicas para los mercados industrial y de servicios.

Palabras clave: Cocreación de valor; Gestión de marketing; Estudio de caso “vivo”; Cooperación universidad-empresa.

1. Introdução

Há cada vez mais espaço, no mundo dos negócios, para formas distintas de se trabalhar de maneira colaborativa, dentre as quais se destaca o surgimento do "capitalismo de cooperação" como alternativa possível ao denominado "capitalismo ostentação", ou "Gucci", de natureza individualista e predatória, marcado pela máxima de que "a ganância é boa". Em outras palavras, "o capitalismo cooperativo valoriza explicitamente a colaboração e reconhece com clareza o benefício do compartilhamento de ideias, a união em torno de uma causa comum e no trabalho com propósito compartilhado" (Hertz, 2014). Na mesma linha de pensamento, movimentos como o capitalismo consciente (Capitalismo Consciente Brasil, 2025) propõem o desenvolvimento de atividades empresariais que alcancem um propósito maior do que apenas o lucro para seus acionistas - elas devem ter, também, um impacto ecológico, econômico, social e cultural positivo. Esse movimento foi incentivado por autores que defendem que “negócios não têm a ver com fazer o máximo de dinheiro possível - têm a ver com a criação de valor para as partes interessadas” (Mackey & Sisodia, 2018).

Debates sobre o papel da universidade brasileira nesse processo advogam que ela poderia não só produzir conhecimentos e formar pessoas que atendam às necessidades das empresas, mas deveria também aprofundar essa relação, fomentando ativamente a cooperação por meio do entendimento das especificidades das organizações e, a partir daí, criando formas de interação (Fleury, 1999). Analogamente, sugere-se que a universidade potencialize seus

recursos de ensino e pesquisa com enfoque no desenvolvimento econômico e social do seu entorno, disseminando uma cultura empreendedora (Gomes & Pereira, 2015), visão que, em sua essência, reflete os objetivos estratégicos do Centro Paula Souza, cuja missão declarada é a de "promover a educação pública profissional e tecnológica dentro de referenciais de excelência, visando o desenvolvimento tecnológico, econômico e social do estado de São Paulo" (Centro Paula Souza, 2025).

Este artigo tem como objetivo principal examinar o processo de cocriação de valor por meio de um projeto colaborativo entre uma unidade da Fatec e uma empresa, a DSM-Firmenich. Para isso, busca-se desdobrar esse objetivo em três frentes específicas:

- i. Demonstrar a aplicabilidade dessa estratégia em ambientes educacionais e corporativos, destacando como a cocriação pode fomentar relações colaborativas e gerar valor para as partes envolvidas;
- ii. Explorar categorias específicas de produtos e estratégias da empresa, utilizando-as como exemplos práticos para ilustrar conceitos de marketing;
- iii. Integrar as atividades realizadas ao longo do semestre, com o intuito de construir uma visão abrangente e aplicada sobre Marketing, conectando, dessa forma, teoria e prática.

Tal abordagem visa a oferecer uma análise estruturada e concreta do potencial da cocriação de valor em diferentes cenários, promovendo uma compreensão mais profunda dos seus impactos no processo de ensino e aprendizagem e no ambiente corporativo.

O artigo está estruturado da seguinte forma: logo após essa introdução, a seção Fundamentação teórica apresenta o conceito de cocriação de valor, que constitui o eixo teórico do estudo. Em seguida na seção Metodologia detalha-se a abordagem adotada, que tem como base o estudo de caso "vivo", fundamentado em pesquisas anteriores e envolvendo, para sua aplicação, alunos de graduação e gestores como participantes. Na sequência, a seção Resultados e Discussões oferece uma análise do efetivo alcance da pesquisa. Por fim, a seção Considerações finais traz reflexões e conclusões do estudo, bem como possíveis caminhos futuros, ressaltando-se que o artigo não se pretende exaustivo e tampouco definitivo, mas antes objetiva

apontar caminhos que vem se revelando promissores para a cocriação de valor entre o mundo acadêmico e o corporativo.

2. Fundamentação Teórica: o Conceito de Cocriação de Valor

Define-se cocriação de valor como "a prática de sistemas de desenvolvimento de produtos ou serviços por meio da colaboração com clientes, gestores, funcionários e outras partes interessadas" (Ramaswamy & Guillard, 2010). Uma parcela considerável dos estudos nessa área, no entanto, está enfocada apenas em interações B2C, isto é, relações empresa-consumidor (Prahalad & Ramaswamy, 2004), sendo as abordagens no contexto B2B ainda bastante teóricas, havendo poucos estudos empíricos que atestem sua aplicabilidade (Komulainen, 2014).

Dadas as diversas vantagens que a cocriação de valor promete aportar aos atores envolvidos, o conceito vem se tornando cada vez mais popular entre empresas nos mais diversos setores (Saha, Goyal, & Jebarajakirthy, 2022). Com efeito, a cocriação de valor na esfera industrial está relacionada a produtos e processos de serviços e construção de um ambiente em que as empresas cooperam para gerar valor com os seus parceiros, buscando, com isso, melhorar seu desempenho, reduzir custos operacionais e realizar inovação (Oertzen, et al., 2018; Bonamigo et al., 2022). Tal abordagem, portanto, pressupõe a existência um capital social (individual e empresarial coletivo) que, mediante relações intergrupais de confiança, favoreça a realização de ações conjuntas para a competitividade das empresas participantes (Amato Neto & Amato, 2009).

O processo de cocriação de valor se inicia a partir do exame dos interesses de cada uma das partes para a cooperação, os quais devem convergir para objetivos em conjunto. Em seguida, devem elaborar um plano detalhando ações, prazos e responsabilidades dos envolvidos. O processo também deve contemplar as regras de interação entre as equipes, bem como avaliações periódicas de desempenho e, caso necessário, a revisão dos objetivos para que o que efetivamente se considera valor seja gerado às duas partes (Lambert & Enz, 2012). Outros autores corroboram essa abordagem, ressaltando que o trabalho de cocriação de valor entre duas

empresas guarda semelhanças com projetos de inovação, contemplando as seguintes etapas e atividades:

- a. Reunião inicial para entendimento das necessidades e alinhamento das expectativas;
- b. Construção de uma agenda de trabalho que inclua objetivos, regras, atividades e responsabilidades;
- c. Elaboração de briefing específico, incluindo escopo, potenciais, capacidades para concretização, e tempos;
- d. Aprovação da diretoria de ambas as empresas;
- e. Execução do trabalho;
- f. Reuniões regulares de andamento (*process gates*) com os principais envolvidos até a completa finalização (Fernando & Las Casas, 2018).

3. Metodologia: Estudo de Caso “Vivo”

A Teoria da Aprendizagem Experiencial destaca o processo transformador de aprendizado por meio da experiência em um ciclo de quatro estágios: experiência concreta, observação reflexiva, conceituação abstrata e experimentação ativa. No primeiro estágio, os estudantes se envolvem em uma experiência prática, que serve como base para o aprendizado subsequente. Isso é seguido pela observação reflexiva, na qual analisam criticamente e interpretam a experiência, identificando inconsistências em relação ao seu conhecimento prévio. O terceiro estágio, conceituação abstrata, envolve a síntese das reflexões em novas ideias ou a modificação de conceitos existentes para melhor compreender a experiência. Por fim, a experimentação ativa permite que eles apliquem esses conceitos em cenários do mundo real para testar sua eficácia e refinar seu entendimento (Kolb & Kolb, 2005).

Como modelo de aplicação da aprendizagem experiencial no ensino superior, inúmeros autores defendem o uso do estudo de caso “vivo”. Para eles, essa abordagem oferece uma alternativa dinâmica, imergindo os alunos em desafios reais. Diferente do método tradicional de casos, que se baseia em cenários passados, os casos “vivos” envolvem os alunos em problemas atuais enfrentados

nas organizações, dando a eles uma perspectiva de “consultores”. Essa abordagem permite que interajam com os stakeholders, apliquem conceitos teóricos e desenvolvam soluções supostamente viáveis. Sendo assim, em lugar das análises retrospectivas e tomadas de decisões hipotéticas, típicas do estudo de caso tradicional, o estudo de caso “vivo” enfatiza o engajamento ativo e a colaboração, aprimorando habilidades como pensamento crítico, tomada de decisões e comunicação interpessoal, criando, dessa forma, um ambiente de aprendizado mais impactante, com resultados efetivos (Roth & Smith, 2009).

Recentemente, pesquisadores conduziram um estudo empírico no qual, após a conclusão do projeto da instituição de ensino com a empresa participante, aplicaram um questionário para atestar o grau de satisfação de estudantes, professores e executivos com o método do estudo de caso “vivo”. Em suas palavras, essa abordagem “melhorou a experiência de aprendizado em sala de aula, a qualidade do trabalho em grupo e os resultados gerados pelos alunos. Além disso, produziu conhecimentos úteis para as empresas participantes, auxiliando a escola de negócios a desenvolver futuros gestores para empresas sustentáveis, de forma mais eficiente” (Neubert, Rams & Utyikal, 2020).

Outro estudo corroborou a pesquisa anterior ao examinar o uso de estudos de caso “vivos” no contexto da Aprendizagem Integrada ao trabalho (Work Integrated Learning). A pesquisa avaliou a eficácia desse método como alternativa aos estágios tradicionais, permitindo que grandes grupos de estudantes participassem de experiências autênticas de aprendizado, conectando teoria à prática sem a necessidade de alocação física em empresas. Os autores destacaram que os estudos de caso “vivos” oferecem uma oportunidade eficiente para desenvolver habilidades aplicáveis ao mercado, inclusive para alunos internacionais e de cursos à distância (Schonell & Macklin, 2019).

Por fim, destaca-se o trabalho realizado especificamente na área de Mercadologia, envolvendo as disciplinas Gestão de Marketing, Gestão de Campanhas Publicitárias e Design Gráfico. Os autores relataram que ficaram bastante satisfeitos com os

resultados, pretendiam repetir a experiência, e indicaram alguns caminhos para que o processo ganhasse mais eficácia, como a escolha cuidadosa das empresas – de preferência, aquelas de bens de consumo que fossem conhecidas pelos estudantes, como consumidores – e a busca de maior apoio institucional para a posterior incorporação da metodologia ao currículo dos cursos (Elam & Spotts, 2004).

Um dos objetos de estudo dessa pesquisa é a DSM-Firmenich, líder global em soluções para nutrição, saúde e beleza, formada em 2022 pela fusão da Royal DSM e da Firmenich. A DSM foi fundada em 1902 na Holanda e evoluiu para se tornar uma companhia com foco em saúde e nutrição. Já a Firmenich, criada em 1895 na Suíça, começou como uma pequena perfumaria e se transformou em uma potência global em aromas e fragrâncias. Atualmente, a empresa opera em 60 países, conta com 30.000 funcionários e reporta um faturamento anual de €12 bilhões. No Brasil, a Firmenich iniciou suas operações em 1952, e tem sua principal unidade fabril na cidade de Cotia, na grande São Paulo. A empresa atende grandes clientes em setores estratégicos como alimentos, bebidas, cosméticos, higiene e limpeza, nutrição e farmacêuticos, dentre os quais estão Nestlé, Coca-Cola, EMS, Natura, L'Occitane e Unilever, o que atesta sua posição como um dos principais players no mercado brasileiro de ingredientes e soluções para alimentos, saúde e bem-estar (DSM-Firmenich, 2025).

Para a primeira abordagem à empresa, a área de Recursos Humanos foi contatada e explicou-se brevemente as linhas gerais da proposta. Em seguida, realizou-se uma reunião com três gestores de Marketing, na qual houve um alinhamento de objetivos e das ações necessárias para a execução do projeto. Foi indicado à empresa que o grupo envolvido na pesquisa seria a turma do terceiro semestre do curso matutino de Tecnologia em Gestão Empresarial da Fatec Cotia, composta por vinte e cinco estudantes. A disciplina objeto do trabalho seria Gestão de Marketing, na qual os estudantes têm uma visão dos fundamentos de Mercadologia, seus principais conceitos, ferramentas e aplicações.

No primeiro dia de aula, em fevereiro de 2025, foi apresentado aos alunos o plano da disciplina e indicado que o direcionamento para aplicação dos principais conceitos de Marketing seria a DSM-Firmenich e seus produtos. Na semana seguinte foi feita uma visita ao Centro de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação da empresa. Além de guiarem os alunos pelas instalações, as gestoras apresentaram um panorama de suas atividades específicas, mostrando como realizam seu trabalho desde a identificação de tendências de mercado, estudo do consumidor, até a entrega do protótipo de um produto para o cliente. Ademais, compartilharam materiais com enfoque em seis categorias específicas de produtos: produtos lácteos, bebidas, canabidiol, vitamina D, perfumaria fina e loções corporais, sendo cada categoria direcionada para enfoque de um grupo de estudantes. A pergunta norteadora para todos foi: “qual é o futuro dessa categoria”? Segundo a empresa, o olhar mais micro, menos profissional e mais desprendido dos estudantes poderia aportar dados interessantes para alguém de dentro do negócio, que tem os olhos excessivamente treinados.

A disciplina Gestão de Marketing foi estruturada para que os alunos realizassem atividades semanais, associando conceitos como pesquisa de mercado, comportamento do consumidor, segmentação e posicionamento às categorias específicas de produtos indicadas pela empresa. Como exemplo, uma das primeiras atividades – “Vi (vendo) o Marketing na Rua” – propôs visitas a pontos de venda físicos e espaços virtuais para explorar as categorias designadas. Durante essas visitas, os alunos deveriam realizar observações detalhadas, interagir, quando possível, com consumidores e atendentes, e documentar suas descobertas em fotos e vídeos. Em seguida, compartilhar suas descobertas em sala de aula, visando a promover uma experiência coletiva enriquecedora justamente devido à variedade e complementaridade das incursões e do foco distinto dos grupos, cada qual com um olhar direcionado a uma categoria específica de produtos.

4. Resultados e Discussões

O projeto foi concluído com a entrega de quinze atividades realizadas semanalmente pelos alunos ao longo do semestre, consolidadas em portfólios

enviados à empresa. Na etapa final, os grupos apresentaram em reunião presencial uma síntese de suas descobertas aos stakeholders, momento em que também foi aplicado um questionário de avaliação formal aos gestores de Marketing da DSM-Firmenich e aos alunos envolvidos.

A avaliação do projeto pela empresa, realizada pelos gestores envolvidos, utilizou uma escala Likert de cinco pontos para captar a concordância sobre a relevância dos insights gerados, qualidade e profissionalismo do trabalho dos estudantes, fortalecimento da relação da empresa com a comunidade acadêmica, organização e eficiência do processo (reuniões, apresentações e entregas) e recomendação para futuros projetos semelhantes. Apesar da pequena amostra, sem validade estatística, os resultados indicaram forte concordância e um elevado grau de satisfação e percepção de valor agregado.

Ademais, foi feita também a seguinte pergunta, de resposta aberta: *“Que sugestões você teria para aprimorar esse tipo de iniciativa, de forma tal que agregue mais valor para a empresa? Sinta-se à vontade para compartilhar suas ideias, críticas ou recomendações — elas nos ajudarão a melhorar futuras edições do projeto”*. Houve uma avaliação preponderantemente positiva do trabalho, bem como recomendações para que futuras ações tenham ainda maior impacto:

“O projeto foi muito bem estruturado e executado, com planejamento e ações acordadas de tempos em tempos. O que trouxe mais visibilidade entre a dsm-firmenich e FATEC, entendendo o que estava sendo executado e ajustando as expectativas.” **Gestor 3**

“Incentivar mais a parte da pesquisa de mercado com concorrentes, para ter produtos competitivos. Acredito que uma reunião de checkpoint no meio do projeto com alguém da empresa possa ajudar a direcionar os alunos para um resultado mais otimizado.” **Gestor 1**

Quanto aos estudantes, foi solicitado a eles que respondessem à seguinte questão:

“Faça uma análise dessa disciplina para seu conhecimento sobre Marketing, bem como uma avaliação de sua participação (autoavaliação).

- a. Apresente um balanço da sua aprendizagem, destacando o que mais despertou seu interesse;
- b. Comente como pretende aplicar alguns dos conhecimentos adquiridos, pessoal e/ou profissionalmente;
- c. Discuta como foi trabalhar com uma categoria de produto específica (estudo de caso da dsm-firmenich e seus clientes);
- d. Outros comentários, à sua livre escolha”.

Segue uma síntese das respostas, com enfoque sobre o item “c” – estudo de caso vivo.

Aprendizado prático e aplicação dos conceitos: o estudo de caso “vivo” aproximou a teoria da prática, tornando o aprendizado mais concreto, intuitivo e enriquecedor.

“Foi simplesmente a melhor matéria, ver como o que foi analisado é aplicado na prática fez tudo ficar mais claro e mais intuitivo.” — **Estudante 1**

Desafios e superação: desafios significativos foram enfrentados especialmente nas categorias complexas atribuídas, como canabidiol e vitamina D, que demandaram criatividade e adaptação às barreiras legais e culturais.

“O trabalho foi complexo, porém enriquecedor – pesquisar sobre um produto novo para o mercado com tantas barreiras legais, culturais e financeiras foi mesmo um desafio, mas valeu a pena.” — **Estudante 6**

Visão ampliada sobre segmentação, posicionamento e arquétipos de marca: os estudantes ampliaram sua compreensão sobre público-alvo e estratégias de posicionamento, manifestando interesse em aprofundar esses temas.

“Gostei muito de perceber a quais arquétipos as marcas pertenciam e entender os produtos e submarcas que mesclam esses arquétipos.” — **Estudante 4**

Impacto pessoal e profissional: muitos relataram aplicação prática dos conhecimentos, tanto na vida pessoal quanto profissional, incluindo negócios familiares.

“Já tenho conseguido aplicar todos esses conhecimentos na empresa da minha família, criando uma melhor relação com os clientes e desenvolvendo melhor o posicionamento da marca no mercado.” — **Estudante 18**

Engajamento, satisfação e inspiração: houve relatos de entusiasmo e maior interesse pelo marketing, impulsionados pelo contato com marcas reais e desafios atualizados do mercado.

“A matéria me despertou um desejo de aprofundamento e tenho buscado estudar mais.” — **Estudante 12**

Dinâmica e trabalho em grupo: o trabalho colaborativo foi valorizado, embora eventuais dificuldades e carga intensa tenham sido mencionadas.

“A pesquisa diferente foi fundamental para o nosso desenvolvimento, aprendemos com o nosso trabalho e também com os grupos nas outras categorias.” — **Estudante 13**

A figura 1 apresenta, de forma resumida, o feedback dos alunos sobre o projeto realizado.

Figura 1 – Síntese dos resultados do projeto, na avaliação dos estudantes

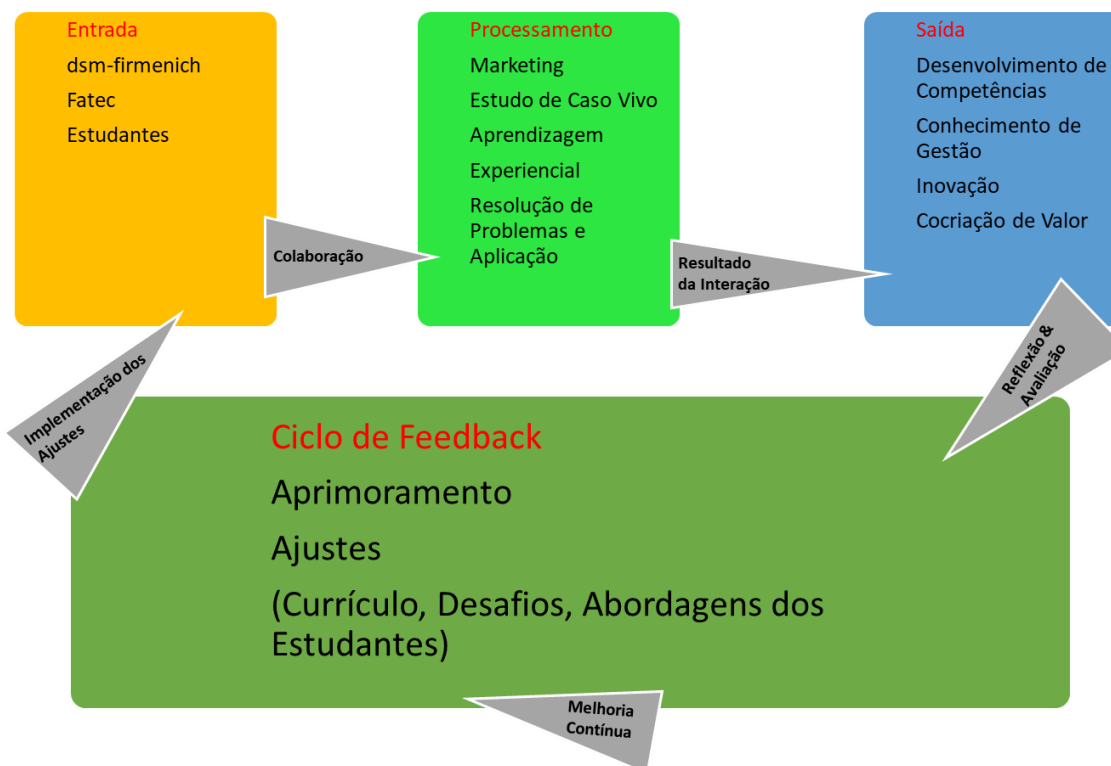


Fonte: elaborado pelos autores

Os resultados observados neste estudo evidenciaram as manifestações práticas dos princípios de cocriação de valor e aprendizagem experiencial em ação. A interação entre estudantes e profissionais da empresa fomentou um ambiente colaborativo no qual conhecimentos e insights foram compartilhados ativamente, refletindo a dinâmica colaborativa da cocriação de valor destacada por Ramaswamy e Gouillart (2010).

Ademais, a abordagem do estudo de caso "vivo" promoveu um processo de aprendizagem alinhado ao ciclo experiencial de Kolb (2005), permitindo que os alunos se envolvessem profundamente com desafios reais e transformassem conceitos teóricos em soluções práticas. Essa sinergia entre teoria e prática contribuiu para o desenvolvimento do pensamento crítico e gerou resultados relevantes tanto para o contexto acadêmico quanto empresarial, em consonância com a visão de Roth e Smith (2009) sobre a eficácia pedagógica dos estudos de caso "vivos". De forma geral, essas conexões ilustram como a integração da aprendizagem experiencial com os fundamentos da cocriação de valor pode enriquecer as práticas educacionais e fortalecer as parcerias entre instituições de ensino superior e o setor produtivo. A figura 2 apresenta uma síntese da pesquisa realizada.

Figura 2 - Síntese do Processo e Resultados da Pesquisa



Fonte: elaborado pelos autores

5. Considerações Finais

À guisa de conclusão, esse estudo demonstrou o potencial da cocriação de valor entre instituições de ensino e empresas – sejam elas indústrias ou prestadoras de serviços – por meio da colaboração realizada entre a Fatec Cotia e a DSM-Firmenich. Ao envolver diretamente os estudantes com os desafios reais da indústria, o projeto estimulou a aplicação assertiva dos conceitos de marketing e o desenvolvimento do pensamento crítico. As atividades práticas – como pesquisa de mercado e análise enfocada em categorias específicas de produtos – proporcionaram uma visão mais profunda e aplicada do Marketing, gerando conteúdo relevante para os alunos participantes e também para a empresa objeto de estudo, ainda que de modo tangencial, havendo oportunidade e espaço para aprofundamento e maior impacto. De toda forma, ao combinar o conhecimento acadêmico com as necessidades do setor produtivo, esta iniciativa reforça o papel das instituições de ensino como agentes de transformação, com destaque sobre a

importância da aproximação entre organizações e a academia para a inovação e a criação de valor compartilhado. O que se almeja é que, tendo sido bem avaliado pelas partes, esse piloto dê lugar a um processo consolidado que, posteriormente, possa ser reproduzido de maneira exitosa tanto por outras instituições de ensino como por empresas.

Referências

Amato Neto, J., & Amato, R. C. F. (2009). Capital social: contribuições e perspectivas teórico metodológicas para a análise de redes de cooperação produtiva e aglomerações de empresas. *Revista Gestão Industrial*, 5(1).

Bonamigo, A., Barbosa, M. A. G., Werner, S. M., & Andrade, H. S. (2022). Recognition of wastes from value co-creation in industrial services in startups. *International Journal of Innovation*, 10(3), 461–482.

Capitalismo Consciente Brasil. (2025). *Os quatro pilares*. Disponível em: <https://ccbrasil.cc/>. Acesso em 10 abr. 2025.

Centro Paula Souza. (2025). *Funções e Competências*. Disponível em <https://www.cps.sp.gov.br/institucional/sobre-o-centro-paula-souza/>. Acesso em 10 abr. 2025.

DSM-Firmenich. (2025). *Nossa Empresa*. Disponível em <https://our-company.dsm-firmenich.com/pt-br/our-company.html>. Acesso em 09 abril. 2025.

Elam, E. L. R., & Spotts, H. E. (2004). Achieving marketing curriculum integration: A live case study approach. *Journal of Marketing Education*, 26(1), 50–65.

Fernando, J. T., & Las Casas, A. L. (2018). A cocriação de valor aplicada ao mercado industrial: estudo de caso na empresa Kerry do Brasil. *Revista de Administração Unimep*, v. 16(1), 102–120.

Fleury, M.T.L. (1999). Mesa-redonda: A relação universidade-empresa: desafios e oportunidades na geração e disseminação do conhecimento. Trad. Jorge Tenório Fernando. *Revista de Administração – RAUSP*, 34(4), 32–45.

Gomes, M. A. S., & Pereira, F. E. C. (2015). Hélice Tríplice: Um ensaio teórico sobre a relação universidade-empresa-governo em busca da inovação. *International Journal of Knowledge Engineering and Management*, 4(8), 136–155.

Hertz, N. (2014). Co-op capitalism: A new economic model from the carnage of the old. In: *From capitalistic to humanistic business*. London: Palgrave Macmillan UK, p. 119-128.

Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2005). Learning styles and learning spaces: enhancing experiential learning in higher education. *Academy of Management Learning & Education*, 4(2), 193–212.

Komulainen, H. (2014) The role of learning in value co-creation in new technological B2B services. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(3), 238–252.

Lambert, D. M., & Enz, M. G. (2012). Managing and measuring value co-creation in business to-business relationships. *Journal of Marketing Management*, v. 28, n. 13-14, p. 1588-1625.

Mackey, J., & Sisodia, R. (2018) *Capitalismo consciente: O espírito heroico dos negócios*. Rio de Janeiro, Alta Books.

Neubert, M., Rams, W., & Utikal, H. (2020). Experiential learning with live case studies. *International Journal of Teaching and Case Studies*, 11(2), 173–190.

Oertzen, A. S., Odekerken-Schröder, G., Brax, S. A., & Mager, B. (2018). Co-creating services –conceptual clarification, forms and outcomes. *Journal of Service Management*, 29(4), 641–679.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4–9.

Ramaswamy, V., & Guillard, F. J. (2010). *The power of co-creation: build it with them to boost growth, productivity, and profits*. New York, Simon & Schuster, 2010.

Roth, K. J., & Smith, C. (2009). Live case analysis: Pedagogical problems and prospects in management education. *American Journal of Business Education*, 2(9), 59–66.

Saha, V., Goyal, P., & Jebarajakirthy, C. (2022). Value co-creation: a review of literature and future research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(3), 612–628.

Schonell, S., & Macklin, R. (2019). Work integrated learning initiatives: Live case studies as a mainstream WIL assessment. *Studies in Higher Education*, 44(7), 1197–1208.

Os conteúdos expressos no trabalho, assim como os direitos autorais de figuras e dados, bem como sua revisão ortográfica e das normas são de inteira responsabilidade dos autores.

Declaração de autoria

Jorge Tenório Fernando: Concepção, Metodologia, Investigação, Redação da Versão Final e Figuras;

Saulo Ferraz Júnior: Concepção, Metodologia, Revisão e Edição;

Elifas Gorgonho Farias: Concepção, Metodologia, Revisão e Edição.

Agradecimentos

Os autores agradecem a disponibilidade e o apoio inestimável das equipes de Recursos Humanos e Marketing da DSM-Firmenich Brasil, essenciais para a realização deste estudo. Expressamos também nossa profunda gratidão aos estudantes que participaram ativamente das atividades de pesquisa com dedicação e empenho durante todo o processo, sem os quais este trabalho não teria sido possível.

Declaração sobre o uso de tecnologias de IA generativa

Durante a elaboração deste trabalho os autores utilizaram a ferramenta perplexity.ai para identificar possíveis erros gramaticais e melhorar a legibilidade do texto. Após o uso, os autores revisaram e editaram o conteúdo conforme necessário, assumindo total responsabilidade pelo conteúdo da publicação.