

**Katarzyna Dziewanowska**

Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu

kdziewanowska@wz.uw.edu.pl

**PROCES WSPÓŁTWORZENIA WARTOŚCI –  
KONCEPTUALIZACJA I WYBRANE  
MODELE BADAWCZE**

**Streszczenie:** Niniejszy artykuł ma charakter teoretyczny i jego celem jest omówienie koncepcji współtworzenia wartości w kontekście ram teoretycznych oraz prób utworzenia narzędzia badawczego. W pierwszej części artykułu zarysowano zakres definicyjny samej wartości oraz procesu jej współtworzenia, natomiast w części drugiej przedstawiono wybrane modele badawcze, które zostały poddane empirycznej weryfikacji. Konkluzją jest fakt, że specyfika wartości (jej subiektywizm i percepcyjność) oraz procesu jej powstawania pozwala wprawdzie na stworzenie ogólnych ram teoretycznych, ale nie pozwala na stworzenie uniwersalnego narzędzia pomiaru.

**Słowa kluczowe:** wartość, współtworzenie, definicja, modele, pomiar.

**Klasyfikacja JEL:** M30, M31, M39.

**THE VALUE CO-CREATION PROCESS –  
CONCEPTUALIZATION AND SELECTED RESEARCH  
MODELS**

**Abstract:** This paper is of a theoretical nature and its purpose is to discuss the concept of value co-creation in the context of a theoretical framework and attempts to design a research tool. The first part of the paper outlines the definition of value itself and the process of its co-creation, while the second part presents selected research models that have been empirically verified. These considerations lead to a conclusion that due to intrinsic characteristics of value (subjective and perceptual nature) and the

process of its co-creation, it is possible to create a general theoretical framework but not a universal measurement tool.

**Keywords:** value, co-creation, definition, models, measurement.

## Wstęp

Pojęcie współtworzenia wartości zostało spopularyzowane przez Prahalada i Ramaswamy (2000; 2004) na początku XXI wieku i wpisało się w rosnące zainteresowanie koncepcją wartości, która od kilku dekad stanowiła centralny punkt rozważań wielu badaczy z obszaru marketingu (Gallarza, Gil-Saura i Holbrook, 2011). Dodatkowo do popularności przyczyniła się rozwijająca się dynamicznie od 2004 roku koncepcja logiki usługowej w marketingu (*service-dominant logic*, SDL), która z procesu współtworzenia wartości uczyniła jeden ze swoich centralnych filarów (Vargo i Lusch, 2004, 2008; Lusch i Vargo, 2014).

Pomimo dużego zainteresowania pojęcie wartości nadal pozostaje wieloznaczne, co znajduje odzwierciedlenie w mnogości propozycji jej konceptualizacji, rozumienia zakresu i przebiegu procesu współtworzenia oraz jego pomiaru (Sanchez-Fernandez i Iniesta-Bonillo, 2006). Przy braku uniwersalnej zgody co do znaczenia i sposobu powstawania wartości wszelkie rozważania na ten temat są narażone na swoisty bałagan pojęciowy i znaczeniowy (Damkuvienė, Tijunaitienė, Petukienė i Bersenaite, 2012). W dalszej części niniejszego opracowania zostanie pokrótce przedstawiona definicja procesu współtworzenia w porównaniu do pojęć pokrewnych, a następnie zostaną omówione wybrane podejścia do tego procesu skutkujące powstaniem różnych modeli i narzędzi pomiarowych.

## 1. Współtworzenie wartości – definicja

Rozpoczynając rozważania na temat procesu współtworzenia wartości, należy przede wszystkim podkreślić fakt, że sama wartość jest różnorodnie rozumiana i definiowana. Autorką najczęściej przytaczanego zestawienia jest Zeithaml (1988, s. 13), która wyróżniła cztery główne podejścia definicyjne: 1) wartość traktowana równoznacznie z ceną; 2) wartość postrzegana przez pryzmat korzyści związanych z atrybutami produktu; 3) wartość jako różnica między jakością a ceną; 4) wartość jako wypadkowa porównania wszystkich korzyści oraz wszystkich poświęceń, jakich dokonuje nabywca. Ostatnia

kategoria, oferująca najszersze rozumienie wartości, cieszy się największą popularnością i odzwierciedla jej wielowymiarowość (Sanchez-Fernandez i Iniesta-Bonillo, 2006). Pomimo tak wielu sposobów definiowania wartości wśród badaczy panuje zgoda co do kilku jej uniwersalnych cech, do których zalicza się to, że powstaje na skutek wymiany oraz posiada percepcyjny i subiektywny charakter (Bolton i Drew, 1991; Day i Crask, 2000; Desarbo, Jedidi i Sinha, 2001). Rozwijająca się od 2004 roku koncepcja logiki usługowej (SDL) (Vargo i Lusch, 2004; 2008) dodatkowo podkreśla fakt, że wartość jest zawsze współtworzona przez szeroko rozumianych (pośrednich i bezpośrednich) uczestników wymiany, ale ostatecznie zostaje określona przez finalnego beneficjenta w sposób unikalny i fenomenologiczny (Vargo i Lusch, 2016, s. 8).

Pomimo licznych teoretycznych i badawczych prac na temat współtworzenia wartości samo zjawisko stosunkowo rzadko jest *explicite* definiowane przez samych autorów, którzy wydają się traktować je jako coś oczywistego lub jednoznacznego. Tymczasem przegląd pojawiających się w literaturze definicji wskazuje na jego różne rozumienie, np. utożsamienie współtworzenia wartości z uczestnictwem klienta w procesie wytwarzania oferty (Gummesson, 1996), łączenie go z doświadczeniem klienta (Payne, Storbacka i Frow, 2008; Ranjan i Read, 2016) czy też umieszczanie go w kontekście logiki usługowej (Vargo, Maglio i Akaka, 2008; McColl-Kennedy, Vargo, Dagger, Sweeney i van Kasteren, 2012). Wiąże się to prawdopodobnie z faktem, który słusznie zauważają Awdziej, Krzyżanowska i Tkaczyk (2016), że literatura przedmiotu nosi tu znamiona stosunkowo nowego obszaru poznawczego, czyli nie posiada dokładnych definicji najważniejszych pojęć ani precyzyjnych granic samej koncepcji. W niniejszym opracowaniu współtworzenie wartości jest rozumiane jako rozciągnięty w czasie proces, który może występować na dowolnym etapie procesu podejmowania decyzji zakupowej, podczas użytkowania i po jego zakończeniu, w ramach którego szeroko rozumiani uczestnicy (aktorzy: jednostki, przedsiębiorstwa i inne podmioty z otoczenia społeczno-ekonomicznego) dobrowolnie wchodzą w bezpośrednie i pośrednie interakcje oparte na wykorzystaniu i wymianie zasobów i w efekcie każda ze stron uzyskuje jakąś korzyść (Dziewanowska, 2017).

Warto tym samym podkreślić, że współtworzenie wartości jest pojęciem szerszym niż współprodukcja, prosumpcja czy otwarta innowacja, z którymi czasami bywa mylone lub zamiennie stosowane. Współprodukcja jest rozumiana jako współpraca z klientami, którzy wprowadzie uczestniczą w procesie projektowania i (lub) wytwarzania produktu lub usługi, ale nadal pozostają pasywni, a ich udział jest z góry określony przez przedsiębiorstwo i często

ograniczony do początkowych faz, np. projektowania (Lusch, Vargo i O'Brien, 2007; Haumann, Güntürkün, Schons i Wieseke, 2015). Z kolei prosumpcja oznacza łączne pełnienie funkcji produkcji i konsumpcji przez konsumenta (Toffler, 1980), koncentruje się na fazie wytwarzania produktu lub usługi, dotyczy tylko działań konsumentów (pomijając podmioty instytucjonalne) oraz wiąże się ze świadomym wyborem (ignorując podświadome i nieświadome procesy) (Leclercq, Hammedi i Poncin, 2016). Wreszcie otwarta innowacja oznacza, że przedsiębiorstwa wykorzystują pomysły pochodzące z wewnątrz i zewnątrz firmy oraz wewnętrzne i zewnętrzne ścieżki dostępu do rynku (Chesbrough i in., 2006), ale zasadniczo nie dotyczy to konsumentów i codziennej konsumpcji. Można więc zauważyć, że współprodukcja, prosumpcja i otwarta innowacja opisują określone elementy współtworzenia wartości, natomiast nie są równoznaczne z całą koncepcją.

## 2. Współtworzenie wartości – konceptualizacja i modele badawcze

Tak liczne sposoby rozumienia zjawiska współtworzenia wartości obecne w literaturze prowadzą do powstania różnorodnych jego konceptualizacji. Przykładowo, Saarijärvi, Kannan i Kuusela (2013) podejmują się analizy semantycznej pojęcia wspólnego tworzenia wartości i prowadzą rozważania na temat tego, jakie zasoby i przez kogo są wykorzystywane (wspólne), przy pomocy jakich mechanizmów (tworzenie) oraz jakie korzyści i dla kogo (wartość) w efekcie powstają. Podobne podejście przejawiają Bharti, Agrawal i Sharma (2015), którzy zidentyfikowali kluczowe kategorie (nazwane „filarami”) współtworzenia obejmujące: interaktywne środowisko, zasoby, wspólną produkcję, postrzegane korzyści oraz strukturę zarządzania. Z kolei Payne, Storbacka i Frow (2008) traktują współtworzenie jako doświadczenie relacyjne, w którego skład wchodzi procesy znajdujące się po stronie klienta i dostawcy oraz zachodzące między nimi podczas kontaktu usługowego. Jeszcze inną perspektywę przyjęli Leclercq, Hammedi i Poncin (2016), którzy nakreślili szerokie ramy teoretyczne współtworzenia wartości obejmujące nie tylko sam proces (w którego skład wchodzi interakcje, integracja zasobów, zaangażowanie, platforma zaangażowania, aktorzy i wartość), ale także bodźce w postaci motywów przyświecających aktorom, konsekwencje procesu oraz oddziałujące na aktorów czynniki moderujące.

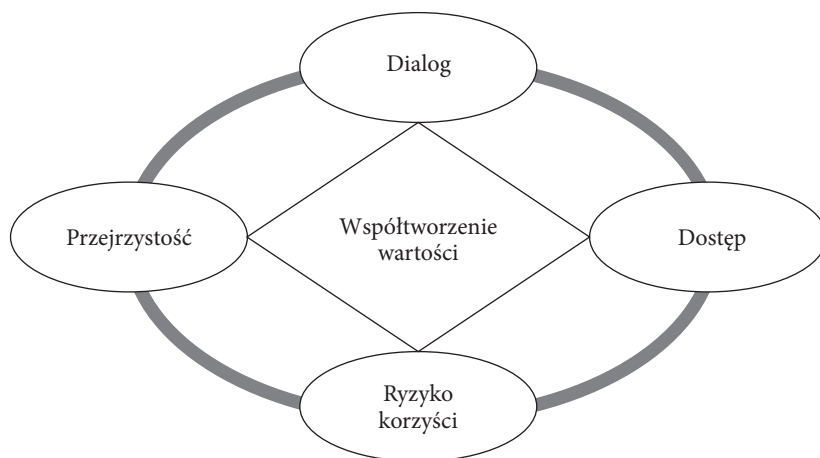
Powyższe ramy koncepcyjne wskazują na odmienne sposoby rozumienia procesu współtworzenia, a ich znaczna liczba obecna w literaturze pozwala

stwierdzić, że współtworzenie wartości jest zjawiskiem złożonym i umocowanym w różnych teoriach (jak np. logika usługowa (Vargo i Lusch, 2004) lub teoria kultury klienta (CCT – *customer culture theory*) (Arnould i Thompson, 2005)). Z drugiej strony jednak należy się zastanowić nad ich użytecznością w badaniach – większość konceptualizacji nie doczekała się empirycznej weryfikacji, a wśród tych zoperacjonalizowanych i przetestowanych nieliczne modele zostały poddane ponownej weryfikacji (przez innych badaczy i w innym kontekście). Wyjątkiem od powyższej reguły jest model DART, oryginalnie opracowany przez Prahalada i Ramaswamy (2000; 2004) i składający się z czterech (wzajemnie na siebie oddziałujących) elementów:

- dialogu, który odzwierciedla interakcje zachodzące między uczestnikami procesu dążącymi do realizacji określonych działań;
- dostępu, który umożliwia skorzystanie z zasobów (przede wszystkim informacji i narzędzi umożliwiających współtworzenie wartości);
- oceny ryzyka, wiążącej się z prawem uczestników do posiadania pełnej informacji umożliwiającej dokonanie oceny ryzyka i korzyści wiążących się z określoną propozycją wartości;
- przejrzystości, która implikuje otwartość i dostęp do informacji, dzięki czemu ograniczona jest asymetria informacyjna.

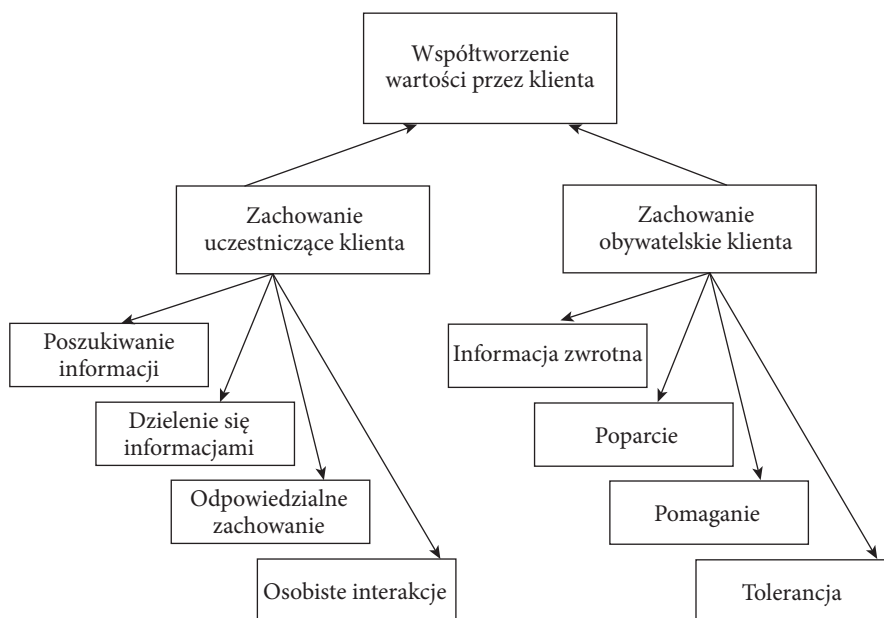
Prostota powyższego modelu przemawia do wielu badaczy, bowiem model DART (rysunek 1) jest wykorzystywany jako jedna z bardziej popularnych ram teoretycznych (Mazur i Zaborek, 2014). Jednocześnie próby empirycznego wykorzystania tego modelu są stosunkowo rzadkie i opierają się głównie na metodzie studium przypadku (Gebauer, Johnson i Enquist, 2010; Russo Spena, Caridà, Colurcio i Melia, 2012). Do nielicznych badań ilościowych należy zaliczyć badanie Mazur i Zaborka (2014), którzy opracowali skalę pomiarową i wykorzystali ją w przeprowadzonych wywiadach z menedżerami, oraz badanie zrealizowane przez Albinssona, Pererę i Sauttera (2016), w którym zostało opracowane narzędzie pozwalające przedsiębiorstwom na ocenę własnej gotowości do uczestniczenia w procesie współtworzenia wartości. Wprawdzie w obu przypadkach badaczom udało się pozytywnie zweryfikować założenia modelu DART i zoperacjonalizować jego składowe, jednak, jak wskazują Mazur i Zaborek (2014), pozorna prostota modelu (zaledwie cztery czynniki) prowadzi do nadmiernych uproszczeń powstałego narzędzia pomiarowego.

Kolejnym modelem, który został poddany kilkukrotnej weryfikacji empirycznej, jest propozycja Yi i Gong (2013), którzy przyjęli perspektywę klienta i opracowali skalę pomiarową dla zaangażowania klienta w proces współtworzenia wartości (rysunek 2). Skala ta (i model) składają się z dwóch wymiarów:



**Rysunek 1. Model DART**

Źródło: (Pralhad i Ramaswamy, 2004, s. 9)



**Rysunek 2. Model badawczy Yi i Gong**

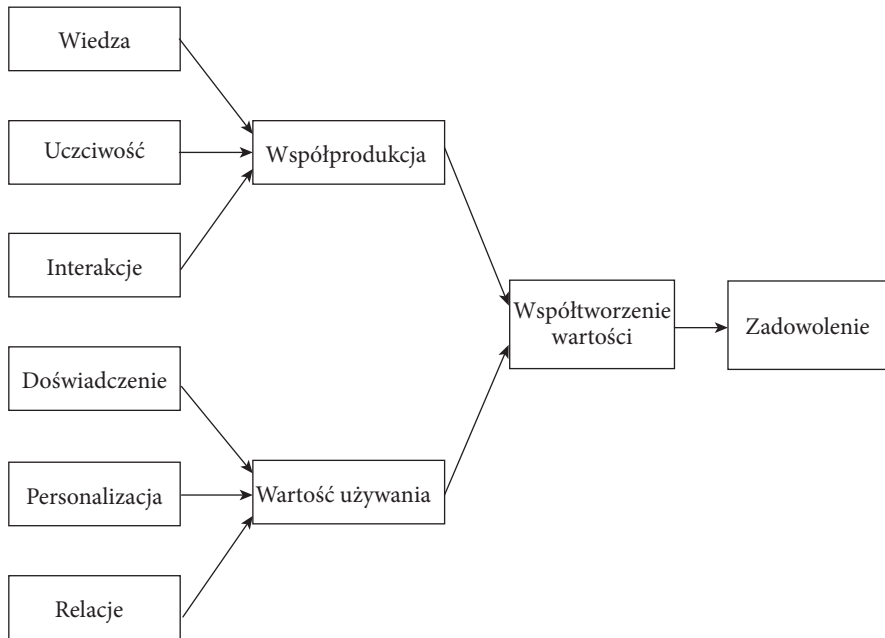
Źródło: (Yi i Gong, 2013, s. 1282)

- zachowania uczestniczące klienta obejmujące czynności i działania konieczne z perspektywy procesu współtworzenia wartości, do których zalicza się poszukiwanie i dzielenie się informacjami, zachowania odpowiedzialne (współodpowiedzialność klientów za przebieg procesu) oraz osobiste interakcje klientów z personelem przedsiębiorstwa;
- zachowania obywatelskie z kolei obejmują czynność i działania, które wprawdzie nie są konieczne, ale ich wystąpienie tworzy dodatkową wartość dla przedsiębiorstwa: dostarczanie informacji zwrotnej, wyrażanie poparcia, pomoc innym klientom oraz tolerancja.

Stworzona skala składa się z 29 stwierdzeń i jest rzetelnie umocowana w teorii. Ponadto została poddana ponownej weryfikacji, w wyniku której uzyskano wprawdzie potwierdzenie dla występowania jej dwóch głównych wymiarów i wpływu na lojalność klienta (Vázquez, Revilla-Camacho i Cossío-Silva, 2015), ale także wystąpiła konieczność wprowadzenia dostosowań do lokalnej specyfiki badania (Cossío-Silva, Revilla-Camacho, Vázquez i Beatriz, 2016). Warto zwrócić uwagę, że jej teoretyczne założenia są zupełnie inne od omawianego powyżej modelu DART – tutaj nacisk jest położony na zachowania konieczne i dobrowolne klienta, z pominięciem działań po stronie podmiotu będącego partnerem w procesie wymiany.

Ostatni z przedstawionych w tym opracowaniu modeli, autorstwa Ranjana i Reada (2016), powstał na podstawie rzetelnego przeglądu literatury, a także cechuje się silnym osadzeniem w kontekście logiki usługowej. Model ten także został zoperacjonalizowany w postaci 23-elementowej skali pomiarowej i poddany empirycznej weryfikacji. Propozycja ta przedstawia proces współtworzenia wartości jako zjawisko dwuwymiarowe składające się z:

- współprodukcji obejmującej wspólne działania realizowane przez społecznych i ekonomicznych aktorów w ramach sieci/ekosystemu usługowego (Vargo i Lusch, 2008) – do jej zaistnienia konieczne jest wystąpienie interakcji między aktorami, możliwych dzięki uczciwemu podejściu stron (m.in. zagwarantowaniu transparentności i dostępu do informacji), co prowadzi do dzielenia się wiedzą;
- wartości używania (*value-in-use*), która powstaje dopiero w momencie, gdy oferta jest użytkowana/konsumowana przez klienta i jest wynikiem jego doświadczeń i percepcji (Vargo et al., 2008). Wartość ta wykracza poza funkcjonalne atrybuty oferty i wiąże się z motywacją, przekonaniami i umiejętnościami klienta (Edvardsson, Enquist i Johnston, 2010). W kontekście omawianego modelu wartość używania jest wypadkową doświadczeń, personalizacji (faktycznej lub postrzeganej unikalności) procesu oraz powstałych w jego toku relacji (Chandler i Vargo, 2011).



**Rysunek 3. Model badawczy Ranjana i Reada**

Źródło: (Ranjan i Read, 2016, s. 303)

Model ten, w przeciwieństwie do propozycji Yi i Gong (2013), nie koncentruje się wyłącznie na perspektywie klienta i jego własnych zachowań, lecz dołącza elementy związane z oceną przebiegu procesu współtworzenia wartości. Wątpliwości jednak budzi tu fakt, że zaledwie 23 elementy (stwierdzenia) w skali służą do pomiaru skomplikowanych zjawisk. Przykładem może być „doświadczenie”, w którym pięć aspektów (wartość doświadczenia, doświadczenie wspólne, wartość używania, empatia i korzyści) jest zmierzone przy użyciu zaledwie trzech stwierdzeń.

## Zakończenie

Jak wskazują powyższe rozważania, w literaturze przedmiotu można napotkać liczne próby zrozumienia istoty procesu współtworzenia wartości i jego teoretycznych założeń. Poszczególni autorzy przyjmują zróżnicowane perspektywy, w wyniku czego powstaje wiele propozycji ram teoretycznych – czasami posiadających zaledwie niewielką część wspólną. Taki stan rzeczy należy



uznać za interesujący od strony poznawczej, ale jednocześnie abstrakcyjny i oderwany od rzeczywistości rynkowej. W niniejszym opracowaniu zostały przytoczone przykłady trzech modeli, które się doczekały pozytywnej empirycznej weryfikacji, a w dwóch przypadkach dana koncepcja została z sukcesem przeniesiona do innego kontekstu badawczego. Modele te są osadzone w różnych kontekstach teoretycznych, można jednak zauważyć, że posiadają pewną część wspólną, jaką są interakcje konieczne dla zaistnienia wymiany prowadzącej do powstania wartości.

Interesującą obserwacją jest także fakt, że wprawdzie ogólne założenia modelu mogą zostać przeniesione do innego badania i na inny rynek, ale występuje konieczność dostosowania samej skali pomiarowej do bieżących realiów (o czym świadczą próby replikacji tych modeli opisane w literaturze). Jest to bezpośrednio związane z nieodłącznymi cechami samej wartości: subiektywizmem i jej percepcyjną naturą. Co więcej, ponieważ wartość powstaje na skutek wymiany zachodzącej między uczestnikami, konieczne jest uwzględnienie specyfiki i uwarunkowań tejże wymiany. W związku z tym założenia teoretyczne należy każdorazowo poddać weryfikacji i upewnić się, że prezentowana propozycja jest faktycznie istotna w danym kontekście, co z kolei prowadzi do powstawania licznych modeli o charakterze hybrydowym posiadających zdolność do objaśniania fragmentu rzeczywistości ograniczonego do danego czasu i miejsca.

## Bibliografia

- Albinsson, P. A., Perera, B. Y. i Sautter, P. (2016). DART scale development: Diagnosing a firm's readiness for strategic value co-creation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 42–58.
- Arnould, E. J. i Thompson, C. J. (2005). Customer Culture Theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 868–883.
- Awdziej, M., Krzyżanowska, M. i Tkaczyk, J. (2016). Przegląd koncepcji współtworzenia wartości. *Handel Wewnętrzny*, 62 (LXII)(3 (362)), 16–26.
- Bharti, K., Agrawal, R. i Sharma, V. (2015). Value co-creation. Literature review and proposed conceptual framework. *International Journal of Market Research*, 57(4), 571–603.
- Bolton, R. N. i Drew, J. H. (1991). A multi-stage model of customer's assessments of service, quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17, 375–384.

- Chandler, J. i Vargo, S. L. (2011). Contextualization: network intersections value-in-context and the co-creation of markets. *Journal of Service Research*, 18(1), 6–22.
- Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. i West, J. (2006). *Open innovation. Researching a new paradigm*. Oxford: Oxford University Press.
- Cossío-Silva, F.-J., Revilla-Camacho, M.-Á., Vázquez, M. V. i Beatriz, P.-F. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621–1625.
- Damkuvienė, M., Tijunaitienė, R., Petukienė, E. i Bersenaite, J. (2012). Customer perceived co-creation value: Synthesis of the extant literature. *Social Research*, 4(29), 59–68.
- Day, E. i Crask, M. R. (2000). Value assessment: The antecedent of customer satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 52–60.
- Desarbo, W. S., Jedidi, K. i Sinha, I. (2001). Customer value analysis in a heterogeneous market. *Strategic Management Journal*, 22(9), 845–857.
- Dziewanowska, K. (2017). Współtworzenie wartości w logice usługowej – przykład szkolnictwa wyższego. *Zeszyty Naukowe WSES w Ostrołęce*, 24(1), 294–307.
- Edvardsson, B., Enquist, B. i Johnston. (2010). Design dimensions of experience rooms for service test drives: case studies in several service contexts. *Managing Service Quality*, 20(4), 312–327.
- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I. i Holbrook, M. B. (2011). The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10, 179–191.
- Gebauer, H., Johnson, M. i Enquist, B. (2010). Value co-creation as a determinant of success in public transport services: A study of the Swiss Federal Railway operator (SBB). *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(6), 511–530.
- Gummesson, E. (1996). Relationship marketing and imaginary organizations: A synthesis. *European Journal of Marketing*, 30(2), 31–44.
- Haumann, T., Güntürkün, P., Schons, L. M. i Wieseke, J. (2015). Engaging customers in coproduction processes: How value-enhancing and intensity-reducing communication strategies mitigate the negative effects of coproduction intensity. *Journal of Marketing*, 79, 17–33.
- Leclercq, T., Hammedi, W. i Poncin, I. (2016). Ten years of value cocreation: An integrative review. *Recherche et Applications en Marketing*, 1–35.
- Lusch, R. F. i Vargo, S. L. (2014). *Service-dominant logic. Premises, perspectives, possibilities*. New York: Cambridge University Press.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L. i O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18.
- Mazur, J. i Zaborek, P. (2014, Oct. – Dec.). Validating DART Model. *International Journal of Management and Economics*, 44, 106–125.
- McColl-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T. S., Sweeney, J. C. i van Kasteren, Y. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 1–20.

- Payne, A. F., Storbacka, K. i Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 83–96.
- Prahalad, C. K. i Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79–90.
- Prahalad, C. K. i Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
- Ranjan, K. R. i Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290–315.
- Russo Spena, T., Caridà, A., Colurcio, M. i Melia, M. (2012). Store experience and co – creation: the case of temporary shop. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(1), 21–40.
- Saarijärvi, H., Kannan, P. i Kuusela, H. (2013). Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6–19.
- Sanchez-Fernandez, R. i Iniesta-Bonillo, M. (2006). Consumer perception of value: literature review and a new conceptual framework. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 40–58.
- Toffler, A. (1980). *The third wave*. New York: William Collins Sons & Co, Ltd.
- Vargo, S. i Lusch, R. (2004, January). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1–17.
- Vargo, S. L. i Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- Vargo, S. L. i Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 5–23.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P. i Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26, 145–152.
- Vázquez, M. V., Revilla-Camacho, M.-Á. i Cossío-Silva, F.-J. (2015). Can the customer's value co-creation behavior be measured? Validating a measurement scale based on customer's perspective. *Gestion 2000*, 32(2), 33–47.
- Yi, Y. i Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66, 1279–1284.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 53(3), 2–22.