

**Co-criação é para todas as empresas e clientes? A relação entre comportamento de co-criação dos clientes e suas preferências de relacionamento com as empresas**

**GIOVANNA DE SOUZA SODRÉ**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)  
giouvassodre@gmail.com

## **Introdução**

A co-criação de valor se refere ao processo de interação entre empresa e consumidores com o objetivo de criarem objetos ou serviços que tenham valor para as duas partes (Grönroos, 2000). Este artigo contribui gerencialmente ao identificar que existem grupos de consumidores que tendem a ter um comportamento de co-criação e também suas preferências pelo empoderamento ou não.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

O objetivo desse artigo é analisar se há diferença na preferência de tipos de empresas, considerando as que empoderam os clientes e as que não o fazem, entre clientes com maior ou menor tendência a ter comportamento de co-criação.

## **Fundamentação Teórica**

O termo co-criação é utilizado para se referir ao conhecimento do consumidor e sua interação com o desenvolvimento do produto, utilizando este conhecimento como um input do processo produtivo (Terblanche, 2014). O empoderamento é definido como um estado mental acompanhado por ações que permitem que os consumidores façam suas próprias escolhas nos mercados, baseando-se em suas necessidades, desejos e demandas (Tiu Wright, Pires, Stanton, & Rita, 2006).

## **Metodologia**

Como instrumento de coleta, foi utilizado um questionário online havia uma pergunta filtro questionando se o respondente frequentava regularmente academias de ginástica. Caso respondesse que sim, ele era orientado a responder o restante do questionário imaginando suas visitas a esta academia. Para este trabalho foi escolhida a academia de ginástica por se tratar de uma empresa tipicamente de serviços em que os usuários interagem diretamente com os funcionários e outros alunos.

## **Análise dos Resultados**

Observa-se que há indivíduos nos quatro grupos, ou seja, há indivíduos com alta pré-disposição à co-criação que têm alta preferência por empoderamento das empresas, mas também há indivíduos com baixa pré-disposição à co-criação que também têm esta preferência elevada. O mesmo ocorre com indivíduos que têm baixa preferência pelo empoderamento.

## **Conclusão**

Os resultados da pesquisa trouxeram implicações gerenciais, demonstrando que existem diversos tipos de cliente e não é porque o cliente gosta de co-criar que ele, necessariamente, prefira empresas que o empoderam. A co-criação pode exigir recursos e mesmo clientes engajados no processo podem não ter as competências

necessárias para participarem desse processo.

### **Referências Bibliográficas**

Acar, O. A., & Puntoni, S. (2016). Customer Empowerment in the Digital Age.

Journal of Advertising Research, 56(1), 4-8.

Fuchs, C., & Schreier, M. (2011). Customer Empowerment in New Product

Development. Journal of Product Innovation Management, 28(1), 17-32.

doi: 10.1111/j.1540-5885.2010.00778.x

Minkiewicz, J., Evans, J., & Bridson, K. (2014). How do consumers co-create their

experiences? An exploration in the heritage sector. Journal of Marketing

Management, 30(1-2), 30-59. doi: 10.1080/0267257X.2013.800899

# **SE GOSTA DE CO-CRIAR, GOSTA DE SER EMPODERADO? A RELAÇÃO ENTRE O COMPORTAMENTO DE CO-CRIAÇÃO DOS CLIENTES E SUAS PREFERÊNCIAS PELO EMPODERAMENTO COM AS EMPRESAS**

## **RESUMO**

O objetivo deste artigo foi verificar há relação entre grupos de consumidores que são propensos a participarem do processo de criação de serviços com as empresas e a preferência por utilizarem empresas que oferecem o empoderamento de seus clientes. Para atingir o objetivo foi aplicado um questionário em que se mediu o comportamento de co-criação de valor dos indivíduos e suas preferências por empresas que permitem o empoderamento de seus clientes. O tipo de empresa analisada neste estudo foi as academias de ginástica, por se tratar do setor de serviços com ampla co-criação de serviços e empoderamento do consumidor. A análise dos dados foi feita por meio de testes t e regressão logística. Como resultado, verificou-se que não há um tipo de cliente específico (considerando com alta e baixa predisposição à co-criação) que preferem determinados tipos de empresas (que oferecem ou não empoderamento).

**Palavras-chave:** co-criação; empoderamento do consumidor; setor de serviços.

## **1 INTRODUÇÃO**

A co-criação de valor se refere ao processo de interação entre empresa e consumidores com o objetivo de criarem objetos ou serviços que tenham valor para as duas partes (Grönroos, 2000). Na lógica do serviço dominante nas operações mercadológicas, a criação de valor não depende somente das empresas, mas também o cliente é tratado como um elemento que cria este valor juntamente com as organizações, como participantes ativos e parceiros envolvidos na cadeia de criação de valor em serviços (Yi & Gong, 2013).

Tradicionalmente, as empresas se esforçam para aumentar a satisfação dos consumidores ao modificar recursos da própria organização, tais como materiais, promoção ou engajamento dos funcionários. Apesar dessa abordagem ter sua relevância, a literatura tem apresentado que consumidores que criam produtos e serviços em conjunto com as empresas apresentam maiores taxas de satisfação (Prentice, Han, & Li, 2016). Assim como o melhor desempenho dos empregados de uma empresa faz que o valor percebido de seus produtos e serviços pelos consumidores seja aumentado, o comportamento de co-criação de valor pelos indivíduos também incrementam este valor (Yi & Gong, 2013). Em estudos relacionados à co-criação de valor em varejo, Shamim e Ghazali (2014) encontraram que aqueles consumidores envolvidos neste processo tendem a ficar mais tempo dentro das lojas, interagir mais com o ambiente e tornar a visita ao local mais memoráveis, considerando-as como experiências mais difíceis de serem esquecidas.

Apesar de autores como Yi e Gong (2013) apresentarem escalas para se medir o comportamento do consumidor em relação à co-criação de valor e outros como Prentice et al. (2016) criarem medidas para avaliar o empoderamento sentido dos consumidores em relação às empresas, a literatura não deixa claro se é possível distinguir um grupo de clientes com tendência a ter maior comportamento de co-criação bem como a relação entre o comportamento de co-criação e a preferência por empresas que permitem esse tipo de serviço. Além disso, Kuk, Leppiman, e Pohjola (2015) mostraram que o engajamento do cliente em relação à co-criação de valor pode influenciar positivamente ou negativamente a percepção de valor dos serviços oferecidos pela empresa.

Como objetivo de ter seu valor percebido e até aumentado, as empresas que permitem a co-criação de seus produtos e serviços com os consumidores devem fazer a divulgação da

permissão deste processo. Para isso, é necessário identificar quais são os consumidores que veem a interação e a co-criação como um processo favorável e adequar sua comunicação a este grupo de indivíduos para promover e incentivar ainda mais o processo (Grönroos, 2000). Assim, o objetivo deste artigo é analisar se há diferença na preferência de tipos de empresas, considerando as que empoderam os clientes e as que não o fazem, pelos clientes com maior ou menores tendências a ter comportamento de co-criação.

Este artigo contribui gerencialmente ao identificar que existem grupos de consumidores que tendem a ter um comportamento de co-criação e também suas preferências pelo empoderamento ou não. Assim, as empresas poderiam focar seus esforços em oferecer o empoderamento para os grupos de clientes que têm este desejo, enquanto os demais poderiam receber o valor da forma tradicional, ou seja, apenas oferecido pela empresa. Academicamente, o artigo traz um avanço na literatura ao fazer a relação entre o comportamento do indivíduo e suas preferências de consumo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Co-criação

As primeiras discussões sobre co-criação aconteceram em meados da década de 1980, com a utilização do termo “*prosumer*”, indicando os indivíduos que criam os produtos ou serviços que eles mesmo irão consumir. Apesar disso, somente na inversão da lógica da dominância do produto para dominância do serviço, a partir do século 21 este assunto passou a se ter mais atenção tanto da academia quanto das empresas (Terblanche, 2014). Esta atenção se concentra especialmente na discussão relacionada a marketing de serviços, que busca desenvolvê-la em termos de rigor e de relevância. Esta discussão acadêmica envolve: o papel das empresas e clientes no sistema de co-criação de valor; de que forma ocorrem as experiências de co-criação de valor; os sistemas que favorecem o processo; e a co-criação de valor de uma perspectiva social (Shamim & Ghazali, 2014).

O termo co-criação é utilizado para se referir ao conhecimento do consumidor e sua interação com o desenvolvimento do produto, utilizando este conhecimento como um *input* do processo produtivo (Terblanche, 2014). Este processo gera valor tanto para o consumidor, que deixa de ser um agente passivo no relacionamento com a empresa, quanto para as organizações, ao adequar sua oferta aos desejos dos clientes (Grönroos, 2000). Os estudos de Dijk, Antonides, e Schillewaert (2014) reforçam que há indícios que a co-criação altera a forma como as marcas são utilizadas pelos clientes, bem como o valor percebido. Para compreender como a percepção de valor é formada, Kukk et al. (2015) realizaram entrevistas com gerentes de médio e alto escalão de empresas de serviço e encontrou que, em geral, os clientes têm vontade de participar da criação dos serviços oferecidos pelas empresas. Além disso, os autores notaram que ao se envolverem no processo de co-criação, os clientes têm melhor percepção dos esforços das empresas para produzir os serviços e passam a ter expectativas mais reais em relação aos resultados finais.

Ainda em relação aos benefícios da co-criação, Dijk et al. (2014) mostraram que o processo de co-criação são percebidos pelos clientes independente de uma marca ser ou não conhecida, o que pode ser uma fonte de vantagem competitiva para aquelas empresas que não dispõem de tantos recursos para promoções de suas marcas, como as pequenas empresas. De forma geral, produtos apresentados como “co-criados juntamente com o consumidor” são avaliados de forma mais positiva pelos clientes (Dijk et al., 2014; Fuchs & Schreier, 2011), que os consideram mais atrativos, inovadores, únicos e mais alinhados com os desejos dos clientes do que aqueles produtos que são apresentados como não tendo a participação do cliente em seu desenvolvimento. Desta forma, Dijk et al. (2014) ressaltam que seria

interessante que as empresas que permitam a co-criação de produtos por seus consumidores façam amplamente a divulgação.

A co-criação pressupõe que clientes (aqueles que compram produtos ou serviços das empresas) e consumidores (aqueles que usam os produtos ou serviços) aceitam, de forma espontânea, a interação com as organizações e são engajados a participar do processo (Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). O engajamento é visto tanto pela academia quanto pelas empresas como um processo desafiador, uma vez que o próprio termo “co-criação” é novo e, por isso, é essencial que a empresa explicita a co-criação como algo além da pesquisa de mercado ou sugestões de clientes (Dijk et al., 2014). Assim, é recomendável que a empresa apresente os benefícios para os consumidores que aceitem participar da criação de produtos, sendo que tais benefícios podem ser hedônicos, cognitivos, de integração social ou pessoal (Vernette & Hamdi-Kidar, 2013).

Vernette e Hamdi-Kidar (2013) apresentam dois tipos de cliente fundamentais para o processo de co-criação. O primeiro tipo de cliente são usuários maduros do produto que podem contribuir fornecendo ideias para necessidades específicas de uso daquele produto ou serviço, mais avançado do que o trivial já oferecido para a maioria dos demais usuários. O segundo tipo de cliente seriam aqueles recém adquiridos, que pode contribuir imaginando como seria o produto diante do mercado atual e com as tendências que ele espera que o produto possa oferecer. Desta forma, as empresas deveriam focar seus esforços em identificar os usuários desses dois grupos e utiliza-los para a co-criação (Vernette & Hamdi-Kidar, 2013).

Além dos tipos de clientes, Vernette e Hamdi-Kidar (2013) apresentam dois tipos de co-criação: a “*upstream*” e a “*downstream*”. A “*upstream*” seria o tipo de co-criação em que o usuário participa desde a ideia inicial do produto ou serviço, desenvolvimento do conceito, testes dos protótipos e das primeiras versões dos produtos e, também, das campanhas promocionais. A do tipo “*downstream*” seria a co-criação em que utiliza o feedbacks dos usuários após a experiência com os produtos e serviços, fazendo que melhorem após serem lançados.

Minkiewicz, Evans, e Bridson (2014) desenvolveram um *framework* em que a co-criação apresenta três facetas: a co-produção (que envolve a participação ativa e interação física), o engajamento (que envolve a imersão emocional e cognitiva) e a personalização (que envolve a customização da experiência, a interação com os empregados e a tecnologia oferecida). No mesmo *framework*, são apresentados os antecedentes do consumidor que levam à co-criação, representado pela exposição prévia à experiência, preconceções individuais e interação com outros indivíduos. O *framework* proposto por Hilton, Hughes, e Chalcraft (2012) mostra que a contribuição de recursos por cada ator faz parte do processo de criação. A integração entre o que cada ator oferece causa a modificação desses recursos, que seria o valor produzido pelo processo e o sistema seria realimentado com esses novos recursos. Além disso, Hilton et al. (2012) pontuam que a co-criação e a co-produção são campos distintos e, no entendimento dos autores, a co-produção está relacionada à lógica de bens-dominante, em que o cliente apenas apresenta melhorias para o produto em si, enquanto a co-criação seria uma etapa além, baseada na lógica do serviço dominante, que indica a integração de recursos como habilidades do consumidor e funcionários, conhecimentos e comportamentos necessários para criar serviços com a intenção de realizar uma proposição de valor.

Yi e Gong (2013), autores que elaboraram a escala de comportamento de co-criação de valor utilizada neste estudo, consideram que este comportamento é um conceito multidimensional que envolve dois fatores de ordem elevada (comportamento de participação do consumidor e comportamento de cidadania do consumidor). No entendimento dos autores, cada um desses fatores são compostos por várias dimensões, sendo que o comportamento de participação é formado pela busca de informações, compartilhamento de informações,

comportamento responsável e interação pessoal, e o comportamento de cidadania é formado pela predisposição a oferecer feedbacks, apoio, ajuda e a tolerância do indivíduo. Sendo assim, o modelo de Yi e Gong (2013) sugere um modelo hierárquico de três níveis.

A co-criação leva ao desenvolvimento de produtos mais eficientes por meio da redução de custos da criação, aumento da relevância do produto para o consumidor e ainda possibilita a adaptação mais assertiva em novos mercados (Dijk et al., 2014). Entretanto, as organizações devem estar atentas, pois, mesmo consumidores engajados podem não ter as competências necessárias para participarem de forma efetiva do processo de co-criação de produtos ou serviços (Vernette & Hamdi-Kidar, 2013). O processo de co-criação é complexo, uma vez que envolve a integração de recursos e o entendimento de como tais recursos podem ser empregados e interligados uns com os outros da melhor forma possível (Hilton et al., 2012).

## 2.2 Empoderamento dos clientes pelas empresas

O empoderamento é definido como um estado mental acompanhado por ações que permitem que os consumidores façam suas próprias escolhas nos mercados, baseando-se em suas necessidades, desejos e demandas (Tiu Wright, Pires, Stanton, & Rita, 2006) e está relacionado com a co-criação na medida em que os consumidores recebem informações relevantes da empresa para poderem criar, em conjunto com ela, os produtos que desejam (Prentice et al., 2016).

As empresas têm empoderado seus consumidores, especialmente na indústria de serviços, fazendo que os consumidores tenham mais informações antes de decidirem suas compras e, ainda, participem do processo de criação do que será comprado (Prentice et al., 2016). Pesquisas têm demonstrado que o empoderamento do consumidor no desenvolvimento de produtos têm permitido que as empresas criem produtos melhores e reduzem custos e riscos de colocarem no mercado algo que não esteja de acordo com o que os consumidores pretendem adquirir ou utilizar (Fuchs & Schreier, 2011). A internet, por exemplo, é uma ferramenta que tem impulsionado o empoderamento (Prentice et al., 2016) e por meio da rede os clientes consumidores podem facilmente comparar marcas, preços e conhecer informações de outros usuários em relação aos produtos.

Pesquisas de Fuchs e Schreier (2011) demonstraram que os consumidores são mais favoráveis a utilizar produtos daquelas empresas que oferecem o empoderamento em relação àquelas empresas que não o fazem. Assim, o empoderamento do consumidor pode ser visto como um posicionamento estratégico a ser considerado pelos gestores para criar vantagem competitiva no mercado. A empresa pode, inclusive, trazer novamente à empresa os clientes que porventura possam ter uma experiência ruim com a organização no passado, conforme argumentam Pranic e Roehl (2012), uma vez que o empoderamento tem sido tratado como uma forma de atender benefícios dos clientes que não eram até então satisfeitos. Essa ferramenta pode ser analisada sob uma visão personalizada dos serviços de uma empresa visto que essa ferramenta permite uma solução única para o (Pranic & Roehl, 2012), acentuando a ligação entre a organização e o cliente. Tais iniciativas podem acontecer, por exemplo, por meio da co-criação de produtos e serviços ou *crowdsourcing* (Acar & Puntoni, 2016). Os clientes que estão mais próximos a empresa podem ter maiores níveis de satisfação (Pranic & Roehl, 2012).

Acar e Puntoni (2016) afirmam que durante o processo de escolha das decisões da empresa, as organizações dão ao consumidor a chance de pensar sobre a marca e, assim, se conectarem ainda mais a ela, o que reforça os estudos de Pranic e Roehl (2012). Para Acar e Puntoni (2016), o empoderamento é um conceito que vai além da interação e engajamento do consumidor com as marcas. Enquanto no engajamento os consumidores interagem com a

marca por meio da divulgação das informações apresentadas por ela ou mesmo dialogam com as empresas (por exemplo, por meio das redes sociais), no empoderamento os clientes participam de fato da criação ou da escolha daqueles produtos e serviços que serão oferecidos pela organização, ou seja, oferecem o poder de decisão aos consumidores.

Tradicionalmente, o empoderamento do consumidor é visto como uma forma de as empresas passarem tarefas para seus clientes e dividir essas tarefas e o gerenciamento das atividades entre os clientes e funcionários, algo que pode diminuir as taxas de reclamações, uma vez que os próprios clientes estarão envolvidos no processo de entrega do serviço (Pranic & Roehl, 2012).

Fuchs e Schreier (2011) encontraram que mesmo aqueles clientes que não participam do empoderamento pelas empresas, ou seja, que são marginais a este processo, percebem que as empresas com esta atitude têm maior orientação ao consumidor. Desta forma, percebem a organização de forma positiva e tendem a escolher seus produtos em detrimento daquelas que não empoderam o consumidor e, ainda, fazer o boca-a-boca positivo dessas empresas (Fuchs & Schreier, 2011).

Fuchs e Schreier (2011) ainda apresentam que o empoderamento dos consumidores pelas empresas pode se dar de duas formas principais: (1) aquelas empresas que permitem que o consumidor crie e apresente novas ideias para produtos; e (2) aquelas empresas que permitem que os consumidores escolham quais produtos serão produzidos. Nesse contexto, os autores apresentam uma matriz 2x2 em que no eixo horizontal está quem seleciona o que será produzido e no eixo vertical está quem desenvolve os novos produtos. Tanto em cada linha quanto em cada coluna da matriz há os termos “empresa” e “usuário”. Assim, um produto pode ser criado e desenvolvido somente pela empresa (quando a linha e a coluna “empresa” se encontram) ou criado e decidido totalmente pelo usuário (quando a linha e a coluna “consumidor” se encontram). Esta última situação seria aquela em que há o maior empoderamento do consumidor.

Acar e Puntoni (2016) apresentam um framework para estratégias de empoderamento do consumidor, que envolvem o quanto os consumidores estarão engajados na criação de produtos em conjunto com a empresa. O framework conta com duas colunas, denominadas engajamento criativo e engajamento seletivo e cada uma dessas colunas se combina com linhas relacionadas a um engajamento profundo (que se refere ao consumidor participar de forma significativa no processo) ou ao engajamento amplo (em que o consumidor não está tão envolvido, por exemplo, apenas responde questionários).

Prentice et al. (2016) desenvolveram uma escala para medir o empoderamento do consumidor baseando-se em três dimensões: (1) escolha do serviço; (2) impacto; e (3) obtenção de informações. Tal escala foi desenvolvida por meio da geração de itens (com entrevistas em profundidade), refinamento (utilizando grupos focais) e validação (feita por meio de questionário). Os três fatores indicam que os consumidores percebem o empoderamento por meio do maior oferecimento de produtos pela empresa (escolha do serviço), capacidade de exercer influência no processo de entrega do produto (impacto) e o provimento de um canal de comunicação de duas vias por parte das empresas, de modo que os consumidores compartilhem suas experiências de consumo (obtenção de informações).

Para que um consumidor tenha um engajamento profundo com a empresa a partir do empoderamento que a organização dá a ele, é necessário que este consumidor dispense recursos como tempo ou dinheiro à organização (Acar & Puntoni, 2016). Além disso, a empresa deve conhecer os recursos que o consumidor necessita para ter esse engajamento, podendo ser algo mais explícito como o dinheiro ou algo mais subjetivo como conhecimento prévio e/ou motivação (Hilton et al., 2012). Sendo assim, nem todos os consumidores estão dispostos a participarem de forma tão ativa no processo, e, por isso, Acar e Puntoni (2016) sustentam que as empresas devem promover estratégias de empoderamento profundo e

brandos ao mesmo tempo, uma vez que existem os clientes que têm vontade de participar dos processos de decisão das empresas mas não querem dispor muitos de seus recursos para isso. Ainda assim, estas empresas conseguiriam os benefícios do empoderamento – tanto para os clientes que participam dos processos de forma profunda e branca, quanto também para aqueles que observam o processo sem participar ativamente.

A partir da revisão de literatura, são propostas quatro hipóteses para este estudo:

H<sub>1</sub>: Há diferença na pré-disposição à co-criação entre os indivíduos

H<sub>2</sub>: Há diferença na preferência por empresas que praticam o empoderamento entre indivíduos

H<sub>3</sub>: Indivíduos com alta pré-disposição à co-criação preferem empresas que praticam o empoderamento

H<sub>4</sub>: As diferenças demográficas permitem a separação em grupos de acordo com a pré-disposição dos indivíduos a praticarem a co-criação e preferirem empresas que oferecem ou não o empoderamento

### 3 MÉTODO

Para se atingir o objetivo deste artigo, esta pesquisa foi dividida em duas partes. A primeira parte consiste em entender se há diferença no perfil de empresa preferida para frequentar entre aqueles indivíduos com diferentes níveis de comportamento de co-criação de valor. Para esta etapa da análise, inicialmente foi realizada uma análise fatorial para reduzir o número de fatores a serem analisados e, em seguida, identificados aqueles indivíduos com alto e baixo comportamento de co-criação de valor. Por meio de uma análise multivariada da variância (ANOVA), foi analisado se há diferença na preferência por empresas que permitem a co-criação entre os indivíduos com alto e baixo comportamento de co-criação de valor.

A segunda parte da pesquisa consistiu na identificação de grupos para aqueles indivíduos com alto e baixo comportamento de co-criação de valor e preferência por empresas que permitem ou não o empoderamento, utilizando as variáveis demográficas: renda, idade, e gênero para fazer a divisão entre os grupos. Esta identificação por grupos foi feita por meio de uma análise de regressão logística multinomial.

Como instrumento de coleta, foi utilizado um questionário online havia uma pergunta filtro questionando se o respondente frequentava regularmente academias de ginástica. Caso respondesse que sim, ele era orientado a responder o restante do questionário imaginando suas visitas a esta academia. Para este trabalho foi escolhida a academia de ginástica por se tratar de uma empresa tipicamente de serviços em que os usuários interagem diretamente com os funcionários e outros alunos. Foram obtidas 49 respostas, das quais 11 foram descartadas pois o respondentes nunca estiveram matriculados em uma academia (pergunta filtro). Desta forma, os dados foram analisados a partir de 38 respostas válidas.

Para se medir o comportamento de co-criação dos indivíduos foi utilizada a escala proposta por Yi e Gong (2013), originalmente em inglês e convertida para português por meio da tradução reversa e adaptadas para esta pesquisa. As questões utilizadas para o questionário estão apresentadas no Quadro 1 e o respondente tinha a opção de responde-las utilizando uma escala likert de 5 pontos, em que 1 indicava a opção “discordo totalmente” e 5 indicava a opção “concordo totalmente”.

<b>Busca de informação</b>
Eu pedi informações para outras pessoas sobre o que a academia oferece
Eu procurei por informações sobre onde a academia está localizada
Eu prestei atenção no comportamento de outros frequentadores para usar bem a academia
<b>Compartilhamento de informação</b>
Eu explico (expliquei) claramente o que eu queria ao funcionário/instrutor
Eu dou (dei) ao funcionário/instrutoras informações corretas que me foram solicitadas
Eu forneço (forneci) informações necessárias para que o funcionário/instrutorpudesse exercer suas funções
Eu respondo (respondi) todas as questões relacionadas ao serviço oferecido pela academia feitas pelo funcionário/instrutor
<b>Comportamento responsável</b>
Eu realizo (realizei) todas as tarefas que foram requeridas
Eu completo (completei) adequadamente todos os comportamentos esperados
Eu cumpro (cumpri) as obrigações requeridas pela academia
Eu sigo (seguir) as recomendações e ordens do instrutor
<b>Interação pessoal</b>
Eu sou (fui) amigável com o funcionário/instrutor
Eu sou (fui) gentil com o funcionário/instrutor
Eu sou (fui) educado com o funcionário/instrutor
Eu sou (fui) cortês com o funcionário/instrutor
Eu não ajo (agi) rudemente com o funcionário/instrutor
<b>Feedback</b>
Se eu tenho uma ideia útil para melhorar o serviço, eu conto para o funcionário/instrutor
Quando eu recebo um bom serviço do funcionário/instrutor, eu comento sobre isso
Quando eu tenho um problema, eu o digo para o funcionário/instrutor
<b>Apoio</b>
Eu falo coisas positivas sobre a academia e sobre o funcionário/instrutorpara outras pessoas
Eu recomendo a academia e o funcionário/instrutorpara outras pessoas
Eu estimulo amigos e parentes a usar a academia
<b>Ajuda</b>
Eu auxilio outros clientes se eles precisam da minha ajuda
Eu ajudo outros clientes se eles parecem ter problemas
Eu ensino outros clientes a usar os serviços da academia corretamente
Eu dou conselhos a outros clientes
<b>Tolerância</b>
Mesmo que os serviços não sejam entregues como esperado, eu estaria disposto a aturá-lo
Se o instrutor errar durante o serviço, eu estaria disposto a ser paciente
Se eu tiver que esperar mais do que eu normalmente espero para receber os serviços, eu estaria disposto a me adaptar à nova situação

Quadro 1: Escala de comportamento de co-criação de valor

Fonte: Adaptado de Yi e Gong (2013)

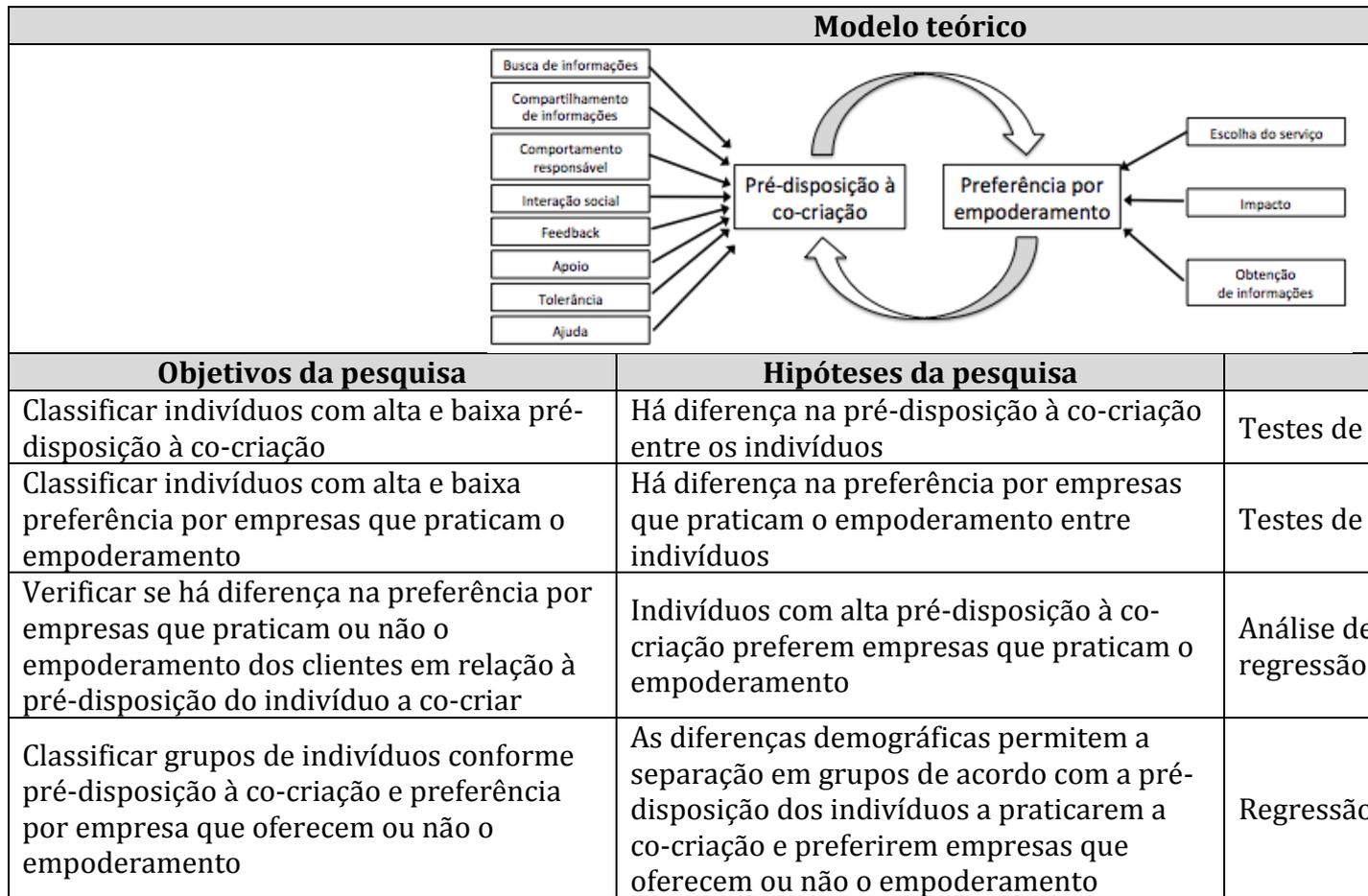
No questionário, além das questões relativas ao comportamento do indivíduo na co-criação de valor foram inseridas também perguntas relativas à sua preferência por visitar empresas que permitem e incentivam a co-criação de serviços. Estas perguntas foram adaptadas da escala de empoderamento psicológico do consumidor (*customerpsychologicaempowerment*), proposta por Prentice et al. (2016) e estão apresentadas no Quadro 2.

<b>Escolha do serviço</b>
Eu prefiro academias que me permitam escolher o lugar em que quero me exercitar
Eu prefiro academias que me permitam escolher os professores que me atenderão
Eu prefiro academias que me permitam utilizar seus serviços de diversas formas
<b>Impacto</b>
Eu prefiro academias que o serviço do empregado se ajuste conforme minha demanda
Eu prefiro academias que o funcionário/instrutortrabalhe de acordo com minhas solicitações
Eu prefiro academias que o funcionário/instrutorrecomenda exercícios baseado na minha situação pessoal
Eu prefiro academias que o funcionário/instrutordá as informações apropriadas baseado na minha requisição
<b>Obtenção de informações</b>
Eu prefiro academias que eu seja capaz de obter informações dos bastidores
Eu prefiro academias que eu seja capaz de obter informações sobre sua marca
Eu prefiro academias que me permitam obter informações sobre o portfólio de serviços

Quadro 2: Escala de empoderamento psicológico do consumidor

Fonte: Adaptado de Prentice et al. (2016)

Finalmente, o último bloco de perguntas do questionário se referia aos dados demográficos do respondente (idade, renda, gênero, há quanto tempo está matriculado regularmente em uma academia). Esses dados foram necessários para se fazer a análise de conglomerados da amostra. Os dados foram tratados e analisados por meio da versão 23 do *software* estatístico SPSS. O quadro 3 apresenta a matriz de amarração metodológica, ou seja, relaciona o modelo teórico, os objetivos de pesquisa, as hipóteses e as técnicas de análise em uma forma matricial conforme sugerido por Mazzon em 1981 e analisado por Telles (2001) em relação à efetividade em pesquisas em Administração.



Quadro 3: Matriz de amarração metodológica  
 Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este trabalho contou com 38 respondentes, sendo que a maior parte da amostra é formada por mulheres (68%) e apresentam renda familiar superior a R\$ 3.000,00 por mês (79%). A Tabela 1 detalha os dados demográficos da amostra.

<b>Gênero</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Situação na academia</b>	<b>Porcentagem</b>
Feminino	68%	Não está matriculado ou < 3 meses	42%
Masculino	32%	Matriculado > 3 meses	58%
<b>Renda</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Idade</b>	<b>Porcentagem</b>
Até R\$ 3.000,00	21%	Até 26 anos	45%
Acima de R\$ 3.000,00	79%	Acima de 26 anos	55%

Tabela 1: Descrição dos respondentes

Fonte: Elaborado pelo autor

Foi considerado como “alta pré-disposição à criação” aqueles respondentes cuja média para as respostas às sentenças relativas à co-criação foram superiores a 4, na escala de 1 a 5. Analogamente, foi considerado como indivíduos com alta preferência a empresas que praticam o empoderamento aquelas respostas com as médias superiores a 4 para as afirmações relativas ao empoderamento. Assim, nesta amostra, 16 respondentes (42%) foram classificados no grupo daqueles indivíduos com alta pré-disposição à co-criação (o restante no grupo com baixa pré-disposição à co-criação) e, ao analisar a preferência por empoderamento, 22 respondentes (58%) foram classificados no grupo que preferem mais as academias que permitem empoderamento, e 16 (42%) foram alocados no grupo de indivíduos que não tem tal preferência.

Após a classificação dos indivíduos nos grupos, foi realizado um teste t para verificar se há diferença estatisticamente significativa entre os grupos. Para a classificação entre alta e baixa pré-disposição à criação, o teste de médias foi significativo ao nível de 5%, o que indica que há diferença nas médias das respostas entre aqueles indivíduos classificados com alta pré-disposição à co-criação e aqueles com baixa pré-disposição à co-criação, levando à não-rejeição de  $H_1$ . De forma análoga, foi feito o teste de médias para verificar se há diferença estatística entre os indivíduos classificados como tendo preferência por empresas que permitem o empoderamento e aqueles classificados como não tendo esta preferência. O teste de médias também foi significativo a 5%. Assim, a classificação em dois grupos é aceitável, o que leva à não rejeição de  $H_2$ .

A partir desta classificação entre os grupos, foi elaborada uma matriz (Tabela 2) relacionando indivíduos entre os grupos, ou seja, classificando-os ao mesmo tempo em relação à sua predisposição à co-criar e a preferir empresas que permitam o empoderamento. Observa-se por meio da tabela que há indivíduos nos quatro grupos, ou seja, há indivíduos com alta pré-disposição à co-criação que têm alta preferência por empoderamento das empresas, mas também há indivíduos com baixa pré-disposição à co-criação que também têm esta preferência elevada. O mesmo ocorre com indivíduos que têm baixa preferência pelo empoderamento.

		<b>Preferência pelo empoderamento</b>	
		Alta	Baixa
<b>Co-criação</b>	Alta	11	5
	Baixa	11	11

Tabela 2: Número de indivíduos pertencentes a cada grupo de análise

Fonte: Elaborado pelo autor

Para verificar a validade estatística dos resultados apresentados na Tabela 2, foram criados modelos de regressão para verificar o impacto das variáveis relativas à co-criação, consideradas como variáveis independentes, na preferência pelo empoderamento, utilizado como variável dependente. Foi feita uma análise fatorial com objetivo de reduzir o número de variáveis a serem inseridas na equação. Para a criação dos fatores, foram analisados o teste KMO e a significância do teste de esfericidade de Bartlett, que indicam se as variáveis são adequadas ou não para a análise fatorial. Foram considerados fatores aqueles que o autovalor apresentou resultado superior a 1. Os resultados desses testes, bem como o número de fatores criados para cada variável está apresentado na Tabela 3. Nota-se que para o conjunto de variáveis “Tolerância” não foi criado nenhum fator, uma vez que o teste de esfericidade de Bartlett não teve a hipótese nula rejeitada, indicando que as variáveis não eram adequadas para se realizar a análise fatorial.

<b>Construto</b>	<b>Teste KMO</b>	<b>Sig. Bartlett</b>	<b>Nº fatores criados</b>
Busca de informações	0,620	0,005	1
Compartilhamento de informações	0,538	0,000	1
Comportamento responsável	0,761	0,000	1
Interação pessoal	0,637	0,000	2
Feedback	0,655	0,000	1
Apoio	0,705	0,000	1
Ajuda	0,580	0,001	1
Tolerância	0,589	0,135	0

Tabela 3: Análise fatorial dos construtos de co-criação

Fonte: Elaborado pelo autor

Como tratamento da variável dependente, interesse por empresas que praticam o empoderamento, também foi realizada uma análise fatorial para cada um dos três construtos que formam a variável, objetivando utilizar os fatores criados como variável dependente em cada uma das especificações do modelo de regressão realizadas. Para este conjunto de construtos, todos os testes de KMO e de esfericidades de Bartlett mostraram resultados adequados para a análise fatorial e foi criado um fator para cada construto, conforme apresentado na Tabela 4. Esses fatores serão utilizados como variáveis dependentes nas regressões.

<b>Construto</b>	<b>Teste KMO</b>	<b>Sig. Bartlett</b>	<b>Nº fatores criados</b>
Escolha do serviço	0,494	0,004	1
Impacto	0,659	0,000	1
Obtenção de informações	0,668	0,000	1

Tabela 4: Análise fatorial dos construtos de empoderamento

Fonte: Elaborado pelo autor

A primeira especificação de regressão relacionou a escolha do serviço (VD) com as variáveis independentes relacionadas à pré-disposição à co-criação. A Tabela 5 apresenta os coeficientes da regressão e a significância de cada variável para o modelo. Nota-se que, para a disposição para “Escolha do Serviço”, apenas a busca de informações, ajuda e tolerância foram estatisticamente significativas ao nível de 5%, sendo que as duas primeiras variáveis se relacionam positivamente e a última tem impacto negativo, o que já é um indício que não há relação direta entre a pré-disposição em realizar a co-criação e a preferência por empresas que permitem o empoderamento, reforçando os resultados apresentados na Tabela 2.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,452	1,091		1,331	,195
	FAC_Busca_Info	,507	,189	,507	2,683	,013
	FAC_Comp_Info	,284	,212	,284	1,339	,192
	FAC_Comp_Resp	-,151	,222	-,151	-,678	,504
	FAC_Int_Pess1	-,296	,208	-,296	-,1425	,166
	FAC_Int_Pess2	-,146	,182	-,146	-,801	,431
	FAC_Feedback	-,005	,281	-,005	-,019	,985
	FAC_Apoio	,078	,328	,078	,237	,815
	FAC_Ajuda	,562	,194	,562	2,893	,008
	Tolerancia1	-,432	,194	-,499	-,2226	,035
	Tolerancia2	,014	,146	,016	,097	,924
	Tolerancia3	-,113	,221	-,093	-,513	,612

Tabela 5: Especificação de regressão (VD: Escolha do serviço)

Fonte: Elaborado pelo autor

A segunda especificação de regressão considerou “Impacto” como variável dependente, ou seja, um dos construtos que formam a preferência dos clientes em relação a empresas que permitem o empoderamento. Rodando a regressão com as mesmas variáveis independentes do modelo anterior, tem-se os resultados apresentados na Tabela 6. Nesta especificação, nenhuma das variáveis foi estatisticamente significativa ao nível de 5%, o que indica que a pré-disposição à co-criação não influencia na preferência por empresas que permitem o empoderamento em relação ao construto “impacto”.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,366	1,169		,313	,757
	FAC_Busca_Info	,406	,202	,406	2,005	,056
	FAC_Comp_Info	,178	,227	,178	,783	,440
	FAC_Comp_Resp	,068	,238	,068	,287	,777
	FAC_Int_Pess1	-,081	,223	-,081	-,363	,720
	FAC_Int_Pess2	,134	,195	,134	,687	,498
	FAC_Feedback	,078	,302	,078	,258	,798
	FAC_Apoio	-,149	,351	-,149	-,425	,675
	FAC_Ajuda	,380	,208	,380	1,823	,080
	Tolerancia1	-,131	,208	-,152	-,631	,533
	Tolerancia2	,031	,157	,034	,197	,845
	Tolerancia3	-,034	,237	-,028	-,143	,887

Tabela 6: Especificação de regressão (VD: Impacto)

Fonte: Elaborado pelo autor

Finalmente, a terceira especificação de regressão foi rodada considerando a “obtenção de informações” como variável dependente. Os resultados da regressão estão apresentados na Tabela 7. Nesta especificação apenas as variáveis relacionadas à busca de informações e à ajuda foram estatisticamente significativas ao nível de 5% para explicar a preferência por empresas que permitem o empoderamento dos clientes.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,645	,964		1,707	,100
	FAC_Busca_Info	,410	,167	,410	2,460	,021
	FAC_Comp_Info	,088	,187	,088	,469	,643
	FAC_Comp_Resp	-,111	,196	-,111	-,565	,577
	FAC_Int_Pess1	-,092	,184	-,092	-,503	,619
	FAC_Int_Pess2	-,110	,161	-,110	-,686	,499
	FAC_Feedback	-,145	,249	-,145	-,585	,564
	FAC_Apoio	,292	,289	,292	1,009	,322
	FAC_Ajuda	,582	,172	,582	3,392	,002
	Tolerancia1	-,141	,172	-,163	-,822	,419
	Tolerancia2	-,129	,129	-,142	-,998	,327
	Tolerancia3	-,242	,195	-,198	-1,239	,226

Tabela 7: Especificação de regressão (VD: Obtenção de informações)

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados obtidos a partir das três regressões multinomiais previamente descritas permitem a rejeição de  $H_3$  (indivíduos com alta pré-disposição à co-criação preferem empresas que praticam o empoderamento), visto que apenas duas entre sete variáveis relacionadas à pré-disposição para a co-criação se mostraram estatisticamente significativas. Outro fator de rejeição da hipótese é por meio da observação da Tabela 2, que mostra uma divisão relativamente homogênea dos respondentes nos grupos criados.

Para a identificação de quais indivíduos, segundo as variáveis demográficas, pertencem aos grupos descritos na Tabela 2 foi rodada uma regressão logística multinomial em que a variável dependente eram os números dos grupos, os fatores foram a renda, gênero e tempo que o indivíduo está matriculado na academia e a idade foi utilizada como covariável, por ser uma variável métrica. Ao se analisar o teste de significância dos coeficientes do modelo final por meio do teste F nota-se que seu p-valor foi 0,469, ou seja, não se rejeita a hipótese nula de que não há coeficientes estatisticamente significativos ao nível de 5%. Desta forma, conclui-se diante do modelo que as variáveis demográficas utilizadas na regressão não são capazes de explicar a classificação dos indivíduos na Tabela 2, rejeitando a hipótese  $H_4$  de que as diferenças demográficas permitem a separação em grupos de acordo com a pré-disposição dos indivíduos a praticarem a co-criação e preferirem empresas que oferecem ou não o empoderamento.

## 5 DISCUSSÃO

Há uma diferença entre grupos de indivíduos que têm pré-disposição a co-criar e os que não tem e entre grupos de clientes que têm preferência por empresas que promovem o empoderamento e as que não promovem. Todavia, não foi encontrada relação na interação entre esses quatro grupos de clientes, ou seja, não é possível afirmar, por exemplo, que aquele indivíduo que possui o comportamento de co-criação é o mesmo que prefere empresas que empoderam seus clientes. Desta forma, as empresas que empoderam seus clientes devem utilizar esta estratégia de formas variadas, conforme relatado por Acar e Puntoni (2016). Os autores sugerem que, para tirar vantagem do empoderamento, as organizações precisam oferecer formas profundas e brandas de empoderamento ao mesmo tempo e adaptá-las conforme o tipo de cliente. Uma suposição para a não preferência por empresas que empoderam pode ser a indisposição de clientes gastarem seus recursos, como tempo ou mesmo esforço cognitivo para criar os serviços em conjunto com as empresas,

preferindo ser agentes passivos da relação (Acar & Puntoni, 2016). Como visto na Tabela 2 em que é demonstrada uma divisão praticamente homogênea dos indivíduos, não há relação entre a pré-disposição em co-criar e preferência por empresas que empoderam os clientes.

Os resultados também mostraram que não foi possível classificar os indivíduos nos grupos segundo suas variáveis demográficas, o que indica que a renda, gênero, idade ou tempo que o indivíduo está matriculado em uma academia não são capazes de explicar a preferência pela co-criação e preferência por empresas que permitem o empoderamento. Outras variáveis podem ser analisadas para explicar a preferência pela co-criação e preferência por empresas que permitem o empoderamento – variáveis comportamentais, por exemplo.

## 6 CONCLUSÃO

O objetivo desse artigo foi analisar se há diferença na preferência de tipos de empresas, considerando as que empoderam os clientes e as que não o fazem, entre clientes com maior ou menor tendência a ter comportamento de co-criação. Para alcançar o objetivo foi realizada uma análise de regressão logística multinomial a partir de dados coletados por meio de questionário. A regressão não se mostrou significativa, o que permite supor que não há diferença na preferência dos consumidores e seu comportamento de co-criação segundo as variáveis demográficas utilizadas. Os resultados da pesquisa trouxeram implicações gerenciais, demonstrando que existem diversos tipos de cliente e não é porque o cliente gosta de co-criar que ele, necessariamente, prefira empresas que o empoderam. A co-criação pode exigir recursos e mesmo clientes engajados no processo podem não ter as competências necessárias para participarem desse processo.

Como limitação encontrada no desenvolvimento do trabalho foi detectada a utilização de apenas variáveis demográficas: renda, idade, e gênero para fazer a divisão entre os grupos, sendo assim, a utilização de variáveis comportamentais pode ser inserida em pesquisas futuras. Outra limitação encontrada na pesquisa foi a análise apenas em um ambiente de serviço (as academias de ginásticas), não analisando o ambiente de produto. Assim, como agenda de pesquisa, sugere-se a inclusão de variáveis comportamentais no estudo, bem como abranger outros tipos de atividade dentro do setor de serviço ou mesmo no setor de bens.

## REFERÊNCIAS

- Acar, O. A., & Puntoni, S. (2016). Customer Empowerment in the Digital Age. *Journal of Advertising Research*, 56(1), 4-8.
- Dijk, J., Antonides, G., & Schillewaert, N. (2014). Effects of co-creation claim on consumer brand perceptions and behavioural intentions. *International Journal of Consumer Studies*, 38(1), 110-118. doi: 10.1111/ijcs.12071
- Fuchs, C., & Schreier, M. (2011). Customer Empowerment in New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, 28(1), 17-32. doi: 10.1111/j.1540-5885.2010.00778.x
- Grönroos, C. (2000). Creating a relationship dialogue: communication, interaction and value. *The marketing review*, 1(1), 5-14.
- Hilton, T., Hughes, T., & Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28(13-14), 1504-1519. doi: 10.1080/0267257X.2012.736874

- Kukk, J., Leppiman, A., & Pohjola, A. (2015). Designing a Business Service experience: Customer's Perspective on Value Co-creation. *Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe*, 6(1).
- Minkiewicz, J., Evans, J., & Bridson, K. (2014). How do consumers co-create their experiences? An exploration in the heritage sector. *Journal of Marketing Management*, 30(1-2), 30-59. doi: 10.1080/0267257X.2013.800899
- Pranic, L., & Roehl, W. S. (2012). Rethinking service recovery: a customer empowerment (CE) perspective. *Journal of Business Economics & Management*, 13(2), 242-260. doi: 10.3846/16111699.2011.620137
- Prentice, C., Han, X.-Y., & Li, Y.-Q. (2016). Customer Empowerment to Co-Create Service Designs and Delivery: Scale Development and Validation. *Services Marketing Quarterly*, 37(1), 36-51.
- Shamim, A., & Ghazali, Z. (2014). A Conceptual Model for Developing Customer Value Co-Creation Behaviour in Retailing. *Global Business and Management Research*, 6(3), 185.
- Telles, R. (2001). A efetividade da “matriz de amarração” de Mazzon nas pesquisas em Administração. *Revista de Administração*, 36(4), 64-72.
- Terblanche, N. S. (2014). Some theoretical perspectives of co-creation and co-production of value by customers. *Acta Commercii*, 14(2), 8 pages.
- Tiu Wright, L., Pires, G. D., Stanton, J., & Rita, P. (2006). The internet, consumer empowerment and marketing strategies. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 936-949.
- Vernette, E., & Hamdi-Kidar, L. (2013). Co-creation with consumers: who has the competence and wants to cooperate? *International Journal of Market Research*, 55(4), 2-20.
- Yi, Y., & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284.