

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (PPGA)
MESTRADO PROFISSIONAL**

**MÍDIAS SOCIAIS E COCRIAÇÃO DE VALOR: Análise sobre práticas cocriativas no
contexto de uma organização sem fins lucrativos**

FABIANA MIRANDA REIS DE CARVALHO

CASCADEL

2018

Fabiana Miranda Reis de Carvalho

MÍDIAS SOCIAIS E COCRIAÇÃO DE VALOR: Análise sobre práticas cocriativas no contexto de uma organização sem fins lucrativos

SOCIAL MEDIA AND VALUE CO-CREATION: Analysis of co-creative practices in the context of a nonprofit organization

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) – Mestrado Profissional: da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Márcio Nakayama Miura
Coorientador: Prof. Dr. Ivano Ribeiro

CASCADEL

2018

Ficha de identificação da obra elaborada através do Formulário de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da Unioeste.

Carvalho, Fabiana Miranda Reis de
Mídias sociais e cocriação de valor : análise sobre práticas cocriativas no contexto de uma organização sem fins lucrativos / Fabiana Miranda Reis de Carvalho; orientador(a), Marcio Nakayama Miura; coorientador(a), Ivano Ribeiro, 2018.
102 f.

Dissertação (mestrado profissional), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Cascavel, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2018.

1. Estratégia. 2. Cocriação de valor. 3. Mídias sociais. 4. Organizações sem fins lucrativos. I. Miura, Marcio Nakayama. II. Ribeiro, Ivano. III. Título.



unioeste

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Campus de Cascavel CNPJ 78680337/0002-65
Rua Universitária, 2069 - Jardim Universitário - Cx. P. 000711 - CEP 85819-110
Fone:(45) 3220-3000 - Fax:(45) 3324-4566 - Cascavel - Paraná



PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

FABIANA MIRANDA REIS DE CARVALHO

Mídias sociais e cocriação de valor: uma análise sobre práticas cocriativas no contexto de uma organização sem fins lucrativos

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração em cumprimento parcial aos requisitos para obtenção do título de Mestra em Administração, área de concentração Competitividade e Sustentabilidade, linha de pesquisa Estratégia e Competitividade, APROVADO(A) pela seguinte banca examinadora:

Orientador(a) - Marcio Nakayama Miura

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Cascavel (UNIOESTE)

Universidade Estadual do Centro-Oeste - Campus de Guarapuava (UNICENTRO)

Cascavel, 12 de abril de 2018

DEDICATÓRIA

Dedico essa dissertação aos meus pais, Dejair e Deusenir, pelo apoio irrestrito a minha educação. A minha “ermã” Márcia, pelo companheirismo ao longo dos anos e por atuar como válvula de escape nos momentos tensos dessa caminhada. Ao meu irmão Leandro “in memoriam” que se faz presente. Às sobrinhas, Mariana e Fernanda, simplesmente por existirem, tornando meus dias muito mais felizes.

AGRADECIMENTOS

Completada mais essa fase de minha vida, agradeço primeiramente a Deus, por mais essa oportunidade de superação.

Infinitamente, aos meus pais, pelos valores ensinados, pelo apoio incondicional a minha educação, e por me darem exemplos diários da importância da qualificação.

A minha irmã Márcia, pela parceria de anos, pela disposição em me ajudar mesmo depois de um dia de trabalho, por insistir comigo que as pausas eram necessárias e, principalmente, por ser quem é.

A minha sobrinha Mariana, pela vontade de contribuir, pelas frases de incentivo, pelo orgulho descabido por essa tia, e pelo amor que transborda.

A minha sobrinha Fernanda, meu “Fizoco”, meu mix de traquinagem e delicadeza, meu espírito livre, pelos momentos de distração e desordem, pelo carinho e pelo amor sem fim.

Ao meu cunhado Amilton, pelo apoio silencioso e pela paciência de sempre.

Aos docentes do Programa, pelo compartilhamento de conhecimentos e experiências, em especial ao meu orientador Dr. Márcio Nakayama Miura e ao coorientador Dr. Ivano Ribeiro. Agradeço ainda àqueles que direta ou indiretamente colaboram com o Programa.

Às preciosas contribuições dos docentes membros da banca, Dr. Silvio Roberto Estefano e Dr. Cláudio Antonio Rojo.

À Universidade Estadual do Oeste do Paraná, por contribuir, mais uma vez, com meu aperfeiçoamento profissional.

À Universidade Federal da Integração Latino-Americana, pelo ambiente propício à qualificação de seus servidores.

Aos colegas de trabalho que mostraram que essa não era uma realidade tão distante e deram aquele “empurrãozinho”. Obrigada mesmo! Não fosse por isso, não teria tentado.

Aos amigos, demais familiares, colegas de trabalho e todos que me apoiaram nessa jornada, meu ‘Muito Obrigada’!

RESUMO

CARVALHO, Fabiana Miranda Reis de. *MÍDIAS SOCIAIS E COCRIAÇÃO DE VALOR: Uma análise sobre práticas cocriativas no contexto de uma organização sem fins lucrativos*. 2018. 102 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) – Mestrado Profissional) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2018.

A Lógica Dominante do Serviço (LDS) é uma abordagem na qual o serviço é a base do sistema de trocas. No cerne dessa abordagem, reside a assunção de que a criação de valor é estabelecida por meio da interação entre empresas, clientes e demais *stakeholders*. Nesse ambiente, as empresas são pressionadas a realizar uma abordagem mais participativa, que tem sido amplamente facilitada pelas comunidades *online* hospedadas nas mídias sociais. Essas plataformas têm assumido uma importância sem precedentes para a comunicação entre clientes e organizações, sejam elas comerciais ou não, e constituem canais propícios à cocriação de valor. Uma vez que a perspectiva da LDS supera o paradigma tradicional que se baseava na troca de mercadorias, o estudo analisou a cocriação de valor na comunidade *online* de uma organização sem fins lucrativos (OSFL) internacionalmente conhecida, e a relação da cocriação com o comprometimento com a comunidade e com a lealdade à marca. A pesquisa levou em consideração a representatividade das organizações sem fins lucrativos para a sociedade, e a ampliação dos desafios para atrair e manter voluntários. Para atingir o objetivo proposto, foi realizado um *survey* com 534 membros da comunidade. Os dados coletados foram analisados empregando-se a modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models* - SEM), com estimação dos “Mínimos Quadrados Parciais” (PLS-PM), por meio das ferramentas oferecidas pelo software SmartPLS 3. Os resultados apoiaram o modelo conceitual de cocriação de valor em comunidades *online* de OSFL’s, indicando que os membros da comunidade baseiam suas avaliações de valor em três elementos: Experiência, Interação Interpessoal e Relações Sociais. Esses elementos explicaram, significativamente, o comprometimento com a comunidade e a lealdade à marca, validando a importância dessa estratégia de marketing também no contexto OSFL’s. As implicações teóricas e práticas desses resultados são discutidas, bem como as limitações e indicações para futuras pesquisas.

Palavras-chave: Estratégia. Lógica Dominante do Serviço. Cocriação de Valor. Mídias Sociais. Organizações sem fins lucrativos.

ABSTRACT

CARVALHO, Fabiana Miranda Reis de. SOCIAL MEDIA AND VALUE CO-CREATION: an analysis of co-creative practices in the context of a nonprofit organization 2018 102 f. Dissertation (Postgraduated Program in Administration (PPGA) – Professional Master's Degree) – State University of Western Paraná, Cascavel, 2018.

The SD-Logic is an approach in which service is the basis of the system of exchanges. At the heart of this approach lies the assumption that value creation is established through interaction among companies, customers and other stakeholders. In this environment, companies are pressured to take a more participatory approach, which has been greatly facilitated by *online* communities hosted on social media. These platforms have assumed unprecedented importance for the communication among customers and organizations, whether they are commercial or not and are conducive channels to value co-creation. Since the SD-Logic perspective outweighs the traditional commodity exchange paradigm, the study analyzed the value co-creation in an *online* community of an internationally known nonprofit organization and its relationship towards community's engagement and to the brand's loyalty. The research took into account the representativeness of nonprofits organizations to society, and the broadening of the challenges to attract and retain volunteers. To reach the proposed goal, a survey was conducted with 534 community members. The collected data were analyzed using the structural equation modeling (SEM), with estimation of the Partial Least Squares - Path modelling (PLS-PM), through the tools offered by SmartPLS 3 software. The results supported the conceptual model of value co-creation in online communities of NPOs, indicating that community members base their value assessments on three elements: Experience, Interpersonal Interaction, and Social Relationships. These elements significantly explained the commitment towards the community and to the brand's loyalty, validating the importance of this marketing strategy also in the NPO context. Theoretical and practical implications of these outcomes are discussed, as well as the limitations and indications for future researches.

Keywords: Strategy. Service-dominant logic. Value co-creation. Social media. Nonprofit organizations.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Modelo DART.....	31
Figura 2: Modelo conceitual da pesquisa.....	52
Figura 3: Número de fãs na <i>fan page</i> do <i>Greenpeace</i>	53
Figura 4: Análises de caminhos.....	68
Figura 5: Relações (<i>t</i> valor) modelo conceitual.....	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Definições do Marketing ao longo dos anos (AMA)	22
Tabela 2: Premissas fundacionais da Lógica Dominante do Serviço.....	26
Tabela 3: Perfil dos respondentes.....	63
Tabela 4: Estatística descritiva das variáveis.....	64
Tabela 5: Indicadores de validade convergente.....	69
Tabela 6: Indicadores da validade discriminante.....	70
Tabela 7: Estatísticas de colinearidade (VIF).....	72
Tabela 8: Indicadores de ajuste do modelo.....	73
Tabela 9: Análise de efeitos.....	74
Tabela 10: Teste de Hipóteses.....	75

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.1.1	Questão de Pesquisa	17
1.2	OBJETIVOS	17
1.2.1	Geral	17
1.2.2	Específicos	17
1.3	JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÃO	18
1.4	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	20
2	REVISÃO TEÓRICA	21
2.1	LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO	21
2.2	COCRIAÇÃO DE VALOR	27
2.3	MARKETING SOCIAL	32
2.4	MÍDIAS SOCIAIS	35
2.5	COMUNIDADES DE MARCA	38
2.6	COCRIAÇÃO DE VALOR EM COMUNIDADES DE MARCA <i>ONLINE</i>	40
2.6.1	Experiências	42
2.6.2	Interações Interpessoais	43
2.6.3	Relações Sociais	45
3	METODOLOGIA	47
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	47
3.2	MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES DO ESTUDO	47
3.3	ESCOLHA DO OBJETO E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA DO ESTUDO	52
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS	54
3.5	PROCEDIMENTOS E ANÁLISE DE DADOS	55

3.6	LIMITAÇÕES DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	56
4	CONTEXTO DO PROJETO	59
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO.....	61
5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	63
5.1	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	63
5.2	ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS.....	64
5.3	ANÁLISE DA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS	66
5.3.1	Análise do Modelo de Mensuração	67
5.3.2	Análise do Modelo Estrutural.....	71
6	CONTRIBUIÇÕES PARA A PRÁTICA	79
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
	REFERÊNCIAS	86
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO.....	99
	APÊNDICE B – CÁLCULO AMOSTRAL <i>POST HOC</i>	102

1 INTRODUÇÃO

A evolução do pensamento do marketing convergiu para o início de um novo paradigma (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Vargo & Lusch, 2004a, 2004b). Esse novo paradigma diz respeito à Lógica Dominante do Serviço (LDS), do inglês *Service-dominant (SD) Logic* (Vargo & Lusch, 2004a, 2004b, 2008), que surge em oposição à lógica tradicional orientada ao produto (Lusch & Vargo, 2008; Vargo & Lusch, 2008).

Sob a perspectiva da lógica tradicional, o interesse do marketing estava focado nos recursos tangíveis, no valor agregado e nas transações. Essa abordagem era perfeitamente compreensível, pois o marketing se desenvolveu para lidar com demandas oriundas da Revolução Industrial (Vargo & Lusch, 2004b). De maneira contrária, em vez de recursos tangíveis, a LDS considera a prestação de serviços fundamental para o intercâmbio econômico (Vargo & Lusch, 2004a), e se relaciona à interação entre produtor, consumidor e *stakeholders*, na medida em que esses realizam processos colaborativos e, assim, cocriam valor (Lusch & Vargo, 2008).

Logo, os clientes sempre são cocriadores de valor com as empresas (Vargo & Lusch, 2004a, 2004b; Prahalad & Ramaswamy, 2000, 2004a, 2004b), ou seja, são participantes ativos e parceiros colaborativos em intercâmbios relacionais, diretamente envolvidos na cadeia de valor do serviço (Yi & Gong, 2013). Logo, essa visão suscita a necessidade de interação para construção de valores. E não apenas isso, ela ainda estabelece que a empresa atua como facilitadora, ao ofertar oportunidades para os clientes criarem valor (Prahalad & Ramaswamy, 2004a; Vargo & Lusch, 2004a).

Criar valor continua sendo o objetivo principal e o processo central do intercâmbio econômico (Vargo, Maglio & Akaka, 2008), todavia, empresas e consumidores deixam de representar papéis distintos, e as interações personalizadas passam a ser o lócus para criação de valor (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Nesse cenário, as empresas não podem mais atuar de forma autônoma sem levar em consideração a influência, ainda que mínima, exercida pelo consumidor no desenvolvimento de produtos, ou até mesmo nas mensagens das campanhas de marketing (Prahalad & Ramaswamy, 2004a).

Principalmente porque, em grande parte graças à internet, os clientes estão cada vez mais engajados em diálogos ativos e explícitos com produtores de bens e serviços (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Essa relação entre consumidor e produtor é facilitada pelo advento das

mídias sociais, um elemento híbrido do composto de marketing que além de viabilizar uma forma de comunicação mais prática e econômica entre empresas e clientes, também facilitam a comunicação entre clientes, sobrecedendo os limites de controle empresariais (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Mangold & Fauls, 2009).

As mídias sociais assumem formas que variam desde *sites*, *blogs*, salas de bate-papo até redes sociais (Mangold & Faulds, 2009; Kim & Ko, 2012), e vêm modificando, drasticamente, a forma de criar conteúdo. Pressionadas a realizar uma abordagem mais participativa, as empresas enxergaram as comunidades *online* como canais para propiciar maior interação e gerar oportunidades para reter e atrair novos clientes (Muñiz & O'Guinn, 2001, Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011; Jahn & Kunz, 2012; He & Yan, 2014).

Consoante, acadêmicos e profissionais de marketing incentivam o uso de comunidades *online* para observar, conversar, interagir e, assim, cocriar valor (Mustak, Jaakkola & Halinen, 2013). A propósito, quando a qualidade das interações *online* atinge níveis elevados, ela estimula a cocriação de valor, e novas fontes de vantagens competitivas podem ser aproveitadas (Prahalad & Ramaswamy, 2004a). Destarte, organizações inteligentes devem valer-se das oportunidades oferecidas por essas comunidades para melhorar o desempenho corporativo (Prahalad & Ramaswamy, 2000).

Isso posto, comunidades *online* oferecem espaços para que experiências e informações relevantes sejam compartilhadas. Desta forma, elas também são consideradas um instrumento para mudança de comportamentos, com iniciativas relacionadas a temas como estilo de vida ou meio ambiente. Nessas comunidades, o principal motivo para participação é obter o apoio de pessoas com pensamentos semelhantes e, assim como nas comunidades com propósitos comerciais, a retenção de pessoas e a participação ativa dos membros são bastante desafiadores e muito mais complexos (Nepal, Paris, Pour, Freyne & Bista, 2015).

Uma organização internacional que se esforça para manter um discurso em favor do meio ambiente, e que opera como catalisador de mudanças éticas, políticas, comerciais e técnicas na sociedade é o *Greenpeace* (Maté, 2001). Por ser uma organização sem fins lucrativos (OSFL), que depende exclusivamente do financiamento voluntário, o *Greenpeace* precisa de uma ampla exposição na mídia para chamar atenção para suas causas, assim como outras organizações semelhantes.

Isso implica reconhecer que a sobrevivência dessas organizações depende de esforços de marketing mais efetivos (Bendapudi, Singh & Bendapudi, 1996), especialmente pelas características complexas das relações estabelecidas no seu contexto, que envolvem

beneficiários e financiadores de suas ações, com os quais se deseja que a organização mantenha relacionamentos duradouros e satisfatórios (González, Vijande & Casielles, 2001).

Com o aumento das demandas sociais e diminuição do financiamento do governo para determinadas áreas, as OSFL's passaram a concorrer com outras organizações que prestam serviços similares (Bendapudi et al., 1996). Consequentemente, ao longo das três últimas décadas, as estratégias de marketing têm representado um importante papel no alcance da missão organizacional (Franková, 2012) e no estabelecimento de uma gestão integrada que demonstre uma atitude sensata não apenas em relação à atuação, mas, também, em relação aos doadores. (González et al., 2001).

Como a cocriação de valor resulta da interação entre empresas e seus parceiros, sejam eles clientes ou fornecedores, ela representa uma estratégia fundamental para vantagem competitiva e, ao superar o paradigma tradicional e dar ênfase aos aspectos intangíveis, a LDS ainda sinaliza que a cocriação de valor ocorre também no contexto das OSFL's. Ademais, conforme observam Jaworski e Bernie (2006), o tema da cocriação de valor, ainda incipiente, merece ser estudado em diferentes áreas.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A LDS é uma abordagem alternativa que manifesta novas perspectivas sobre serviços e seu impacto sobre organizações, mercados e sociedade (Doan, Shiraha & Kosaba, 2013). Consiste na base para o conceito de cocriação de valor e impulsiona o direcionamento das práticas empresariais às experiências dos clientes com produtos e serviços (Ramaswamy & Gouillart, 2010).

Notadamente, com a evolução da internet e o surgimento da Web 2.0, a interconectividade se expandiu, permitindo que empresas e clientes colaborem por meio da internet (Lai & Turban, 2008; Fuller, Mühlbacher, Matzler & Jaweck, 2009). De modo específico, a partir da ascensão das mídias sociais, os consumidores e empresas passaram a dispor de novas oportunidades para se envolver e interagir (Hajli, 2014).

Mídias sociais como *Facebook*, *Youtube*, *Google* e *Twitter* diminuíram barreiras de espaço e tempo e transformaram os consumidores em *players* ativos do mercado (Hennig-Turau et al., 2010). Ao passo em que modificaram o tradicional papel do consumidor de receptor passivo a cocriador, as novas mídias tornaram-se ferramentas importantes para os negócios (Jahn & Kunz, 2012).

Essas mudanças ameaçam os modelos de negócios e as estratégias empresariais que imperam há muito tempo (Hennig-Turau et al., 2010). Sobretudo, por favorecer o rápido compartilhamento de experiências entre consumidores, e entre consumidores e empresas (Muñiz & Schau, 2005).

Se por um lado as mídias sociais favorecem a comunicação e disseminação de informações, por outro lado, os consumidores ficam mais expostos a marcas e comentários diversos. Ademais, alternativas consideradas indesejadas podem ser facilmente descartadas, tornando necessário o emprego de esforços mais efetivos para atrair e reter esses consumidores (Luo, Zhang & Lio, 2015, Muñiz & O'Guinn, 2001).

Neste cenário de interconectividade e competitividade, também estão inseridas as OSFL's, organizações de extrema importância para a sociedade contemporânea. As OSFL's atuam em diversas áreas, a fim de suprir demandas relacionadas à promoção da saúde, à educação, ao bem-estar social (Liao, Foreman & Sargeant, 2001) e ao meio ambiente. Com o passar dos anos, e redução de financiamento governamental, essas demandas foram ampliadas, assim como o número de OSFL's, favorecendo o surgimento de concorrência entre instituições que prestam serviços similares (Liao et al., 2001; Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009).

Desse modo, as OSFL's deparam-se, cada vez mais, com pressões de mercado típicas de organizações que visam ao lucro (Franková, 2012). E não apenas isso, por não realizarem necessariamente a entrega de um bem ou serviço, as características do setor exigem uma gestão orientada e sensata em direção a diferentes públicos, como forma de atrair recursos governamentais e doações da sociedade em geral (Helmig, Jegers & Lapsley, 2004). Por envolver diferentes públicos alvos, as atividades de marketing tornam-se mais complexas, além de fundamentais para continuidade da organização.

Como canais para atividades de marketing, as comunidades de marca hospedadas em redes sociais são consideradas ferramentas estratégicas pela possibilidade de transformar a relação entre cliente e empresa em algo duplamente vantajoso (Bagozzi & Dholakia, 2006). Para a empresa, o engajamento do consumidor na comunidade de marca *online* pode contribuir na melhora do desempenho empresarial (Jaakkola & Alexander, 2014). Ainda que haja uma forte tendência sobre o papel revolucionário das redes sociais para essas práticas, não há evidências empíricas de que essa relação exista no contexto de OSFL's.

Outro aspecto importante a se considerar é que mesmo que essas plataformas sejam destacadas como espaços para uma variedade de práticas cocriativas (Muñiz & Schau, 2005), poucos estudos abordaram o uso das mídias sociais na cocriação de valor com consumidores (Shang, Chen, & Liao, 2006; He & Yan, 2014; Hsieh, 2015).

Observa-se ainda que apesar da convergência de tendências apoiarem fortemente o uso do *Facebook* por empresas e consumidores, faltam evidências da sua efetividade (Hennig et al., 2010). Jahn & Kunz (2012) destacam que as pesquisas empíricas sobre o papel das *fan pages* na relação cliente-marca ainda são incipientes. Além disso, pouco se sabe a respeito de como as práticas de cocriação de valor em comunidades de marca possibilitam a construção de uma comunidade coerente (Luo et al., 2005).

Tais observações representam uma falta de clareza sobre a relação entre cocriação de valor e mídias sociais. Essa constatação fica ainda mais evidente no contexto das organizações sem fins lucrativos, uma vez que não foram encontrados estudos que abordassem a cocriação de valor em comunidades de marcas de OSFL's, sinalizando a necessidade de investigação.

Convém ainda destacar que, considerando a relevância dos temas no meio acadêmico e empresarial, o uso comercial das mídias sociais e a criação e comunicação de valor duradouro com o cliente permaneciam entre as prioridades de pesquisa para o período de 2014-2016, identificadas pelo Marketing Science Institute - MSI (2014).

1.1.1 Questão de Pesquisa

Qual a relação das práticas cocriativas, o comprometimento dos membros com a comunidade de marca e lealdade à marca em ambiente de comunidade de marca OSFL (*Greenpeace* Brasil)?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

O objetivo geral desse estudo é analisar as práticas cocriativas em uma comunidade *online* de uma organização sem fins lucrativos (*Greenpeace* Brasil), e a relação dessas práticas com o comprometimento com a comunidade de marca e com a lealdade à marca.

1.2.2 Específicos

Para atingir o objetivo geral, essa dissertação desdobra-se nos seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar a ocorrência de práticas cocriativas de valor em uma comunidade de marca *online* de uma organização sem fins lucrativos;
- b) Avaliar se o valor cocriado por membros de uma comunidade de marca relaciona-se positivamente com o comprometimento com a comunidade de marca *online*;
- c) Analisar se o comprometimento com a comunidade de marca *online* relaciona-se positivamente com a lealdade à marca.

1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÃO

Com o advento da era digital, a criação de valor cedeu espaço à cocriação de valor, passando a enfatizar o papel das relações entre *stakeholders* no processo (Bettencourt, Lusch & Vargo, 2014). Parte dessa mudança de paradigmas foi impulsionada pelo advento da internet, que colocou à disposição uma enorme quantidade de dados e informações, revelando novas oportunidades, mas também novos desafios para o marketing de relacionamento (Luo et al., 2015).

No ápice dessa revolução tecnológica, as redes sociais foram descritas por provocarem uma revolução no papel das interações dos clientes com as empresas. Desse modo, passaram a ser consideradas ferramentas para uma variedade de práticas de cocriação de valor (Muñiz & Schau, 2005). Como esses canais *online* são utilizados para fornecimento e troca de informações sobre produtos, serviços ou interesses (Kim, Choi, Qualls & Han, 2008), desenvolver maneiras para envolver os clientes nessas comunidades pode aprimorar a rede interativa de consumidores e melhorar o desempenho corporativo (Guo, Zhang & Wang, 2016).

Observa-se que, sob o prisma da LDS, quanto maior a qualidade dessas interações, maiores serão as chances de que um cliente cocrie experiências únicas com a empresa e que assim desenvolvam-se novas fontes de vantagens competitivas (Prahalad & Ramaswamy, 2004a, 2004b). Ou seja, clientes engajados nessas plataformas, além de recomendar produtos, serviços e marcas, ainda desempenham um importante papel nas atividades de cocriação de experiências e valor (Muñiz & Schau, 2005; Jaakkola & Alexander, 2014). Outrossim, a relação entre a marca e o cliente é estabelecida a custos insignificantes (Borle, Dholakia, Singh, Durham, 2013).

Destaca-se ainda que, quando mal gerenciadas, as redes sociais podem afetar negativamente a reputação da empresa (Aula, 2010), já que a confiança nas informações disponíveis nessas plataformas é superior a qualquer outra plataforma de comunicação atual (Mangold & Faulds, 2009). Deste modo, obter informações sobre como gerenciá-las adequadamente é fundamental (Choi, Fowler, Goh & Yuan, 2016).

A prática da cocriação diz respeito a um tema recente e de relevância acadêmica e empresarial. Cocriar valor é uma realidade em expansão, que se refere a uma estratégia de marketing assumida em algumas empresas. Num ambiente altamente interativo, os limites entre decisões estratégicas e a efetiva participação de consumidores constituem desafios para os gestores e precisam de maiores investigações (Bettencourt et al., 2014).

Importa referir que, com exceção do trabalho de Borges (2011), no contexto nacional, as pesquisas que abordam o tema da cocriação de valor não analisam o papel do consumidor em uma das maiores e mais conhecidas plataformas de comunidades *online*, o *Facebook*, assim como a relação dessa participação com o comprometimento e com a lealdade à marca. E, apesar da noção de universalidade do Marketing (Nicolau, 2016), também não foram encontrados estudos que abordassem a cocriação de valor no contexto de OSFL's.

Em suma, o estudo justifica-se por buscar compreender o recente e complexo processo de cocriação de valor em comunidades de marcas *online*. Mais essencialmente, por buscar evidências empíricas dessas práticas em ambientes virtuais de organizações não comerciais. Ademais, espera-se que o trabalho contribua no sentido de demonstrar os critérios que os membros da comunidade investigada valorizam para cocriar valor, fornecendo subsídios suficientes à avaliação, ao planejamento e ao rastreamento das atividades de cocriação de valor, assim como a identificação de áreas problemáticas que merecem ser melhor estruturadas.

Se o contexto analisado revelar a existência de práticas cocriativas, espera-se ainda que os resultados das relações propostas contribuam no sentido de advertir aos gestores de OSFL's sobre a importância de manter a comunidade de marca *online* apta à ocorrência de práticas cocriativas.

Mesmo que essas relações possam variar de acordo com o ambiente organizacional, sinalizar-se-á como as experiências, interações interpessoais e relações sociais impactam no processo de cocriação de valor, e de que forma as mídias sociais podem ser usadas pelas OSFL's como canais para reforçar os laços entre a organização e seus membros, afinal, esses membros, além de admiradores da causa, são potenciais doadores.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

O estudo foi desenvolvido de forma a apresentar uma estrutura sequencial lógica que segue disposta em 7 capítulos. O capítulo 1, que inclui essa introdução, inicia-se com a contextualização do tema, exposição da situação-problema, dos objetivos e da justificativa; A revisão teórica integra o capítulo 2, e relaciona a evolução do pensamento do marketing e a cocriação de valor ao uso de mídias sociais em comunidades de marcas de OSFL's, fundamentando a definição dos construtos.

No capítulo 3, estão descritos os aspectos metodológicos, com a formulação das hipóteses a serem testadas, bem como apresentação das técnicas de coleta e análise de dados empregados na solução do problema de pesquisa e resposta aos objetivos propostos. Na sequência, o capítulo 4 reserva-se à caracterização do projeto, revelando as circunstâncias que qualificam a escolha do objeto.

No capítulo 5, são desenvolvidas a análise e a interpretação dos resultados obtidos a partir da aplicação da técnica de modelagem de equações estruturais. A discussão envolvendo o alcance dos objetivos e os avanços teóricos e práticos decorrentes do estudo é descrita no capítulo 6. Por fim, no capítulo 7, são tecidas as considerações finais que incluem as limitações e sugestões para futuras pesquisas. Compõem ainda a estrutura dessa dissertação as referências e os apêndices que contêm o instrumento utilizado para realização da pesquisa.

2 REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo, foi abordada a teoria de base que subsidia a pesquisa, tendo como tema principal a Cocriação de Valor. Para compor o referencial teórico e entender as relações entre os conceitos centrais, foram realizadas consultas em livros e em bases nacionais e internacionais *online*.

Inicialmente, a coleta de dados restringiu-se às publicações nacionais entre os anos de 2006 e 2016. Nessa etapa, foram levantadas as teses e dissertações publicadas no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e na página do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBCT), por meio da alternância entre as palavras chaves: co-criação de valor e cocriação de valor, obtendo 55 resultados. Não houve combinações de palavras, pois, por se tratar de tema em fase exploratória, a combinação poderia limitar o levantamento.

No que tange aos artigos nacionais, a coleta foi realizada na plataforma Sucupira, com a seleção de periódicos cadastrados na área de concentração: Administração, Ciências Contábeis e Turismo, classificadas nos estratos A2, B1, B2 e B3. A coleta foi finalizada em 12 de novembro de 2016, com a consulta de 127 periódicos nacionais, utilizando-se as palavras “Cocriação” e “Co-Criação”. Após leitura dos resumos, utilizou-se como critério de exclusão os estudos que não estivessem relacionados à Administração e ao Marketing, resultando na seleção de 06 teses, 17 dissertações e 36 artigos nacionais.

A seleção do referencial internacional deu-se por meio do sistema EBSCO, em abril de 2017, utilizando-se as grafias em inglês “*co-creation*” e “*cocreation*”. Com retorno bem superior à produção nacional, optou-se pela combinação das palavras chaves “*co-creation*” e “*cocreation*” a “*social media*”.

2.1 LÓGICA DOMINANTE DO SERVIÇO

No intuito de avançar no conhecimento do marketing, ao longo das últimas décadas, vários pesquisadores empenharam-se para melhorar a compreensão e implicações do Marketing. A *American Marketing Association* (AMA), por exemplo, revisou a significação, alterou e reformulou a definição de marketing por diversas vezes (Tabela 1), procurando adequar o conceito às transformações e exigências do mercado (Darroch, Miles, Jardine & Cook, 2014).

Tabela 1
Definições do Marketing ao longo dos anos (AMA).

Ano	Definições	Foco
1935	O Marketing é o desempenho de atividades comerciais que direcionam o fluxo de bens e serviços de produtores para consumidores.	Atividades de negócios
1985	O Marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais.	Abordagem Normativa Paradigma da Troca
2004	O Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e oferecer valor aos clientes, e para gerenciar os relacionamentos com os clientes de forma a beneficiar a organização e seus <i>stakeholders</i> .	Relacionamento Paradigma da Criação de Valor.
2013	Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.	Satisfação das necessidades dos clientes. Atendendo às necessidades de uma sociedade.

Nota. Fonte: Adaptado de “Non-profit marketing” de B. Helmig e J. Thaler, 2010, *Third Sector Research*, Springer: New York, p. 152.

Embora desde o surgimento das primeiras ideias tenha se passado aproximadamente 100 anos, as massivas transformações que afetaram nossa sociedade também acompanharam a prática do marketing. Durante esse período, a literatura sobre o marketing sofreu influências que reformularam perspectivas, contribuindo para o enriquecimento do tema (Wilkie & Moore, 2003; Fernández et al., 2006).

Ao abordarem a evolução do conceito do marketing, autores como Wilkie & Moore (2003), Shaw & Jones (2005), Lusch (2007), Kotler, Kartajaya & Setiawan (2010) e Oklander & Oklander (2016) discutiram perspectivas e classificaram o marketing de diferentes formas. Wilkie & Moore (2003), por exemplo, sugeriram uma cronologia detalhada agrupada em IV Eras do marketing: I - Instituição do Campo; II - Formalização do Campo; III - Paradigma da Mudança, e IV - Intensificação da Mudança.

Shaw e Jones (2005) traçaram a evolução das 10 escolas do pensamento do marketing, observando certa “desordem” causada pela especialização das escolas e fragmentação do

pensamento do marketing. Para os autores, o legado prático do marketing foi ampliado, porém, as implicações teóricas são insignificantes. Assim, argumentam que é necessário “questionar o paradigma de ampliação do marketing e reconsiderar o domínio empresarial convencional como conceitual para o pensamento do marketing contemporâneo” (p.273).

De forma mais resumida, Kotler et al. (2010) classificaram três fases distintas para o Marketing. A primeira, denominada de marketing 1.0, surge durante a Revolução Industrial e está centrada no produto. Com o desenvolvimento da tecnologia da informação e ascensão da internet, nasce a fase do marketing 2.0, na qual o foco passa a ser o consumidor. A partir de então, com a expansão da conectividade e interatividade emerge o conceito de marketing 3.0, direcionado aos valores.

Sugerindo que a definição de Marketing utilizada pela AMA não englobava as tendências atuais, Lusch (2007) classificou o Marketing em três perspectivas diferentes: *To Market*, *Market(ing) To* e *Market(ing) With*. Nessa categorização, o autor procurou demonstrar como a teoria e a prática do Marketing evoluíram de uma perspectiva *To* (para), em direção a uma perspectiva *With* (com).

De acordo com a perspectiva *To market*, comprador e vendedor representam papéis distintos, e a principal função do marketing é a de contribuir na alocação de recursos escassos. Avançando na compreensão da evolução, Lusch (2007) propõe a perspectiva *Market(ing) to*, que representa a orientação ao mercado e, assim, aproximação entre empresas e clientes. Por último, a perspectiva *Market(ing) with* considera o consumidor como parceiro no processo de criação de valor.

Ainda que utilizando diferentes formas de classificação, os autores relacionam o surgimento do marketing, clássico ou tradicional, à Revolução Industrial e à centralização nos produtos. Após um ou dois estágios intermediários, assinalam um novo paradigma do marketing, o qual é influenciado principalmente pela revolução tecnológica, e que se destaca pela mudança do papel do consumidor.

De fato, diversas influências culminaram na evolução do pensamento e da prática do marketing. Durante esse processo, o surgimento de referências que não se baseavam nos 4P's e eram independentes do paradigma microeconômico padrão parecia demonstrar certa fragmentação do marketing. Todavia, pode-se considerar que tais referências destacavam a emergência do marketing de serviços como uma subdisciplina do marketing (Vargo & Lusch, 2004a).

É provável que o pensamento do marketing não estivesse fragmentado. Apenas sinalizava a necessidade da mudança de paradigma de uma lógica dominada pela troca de bens

tangíveis para o intercâmbio de bens intangíveis, cocriação de valor e relacionamentos. Essa lógica é proposta por Vargo & Lusch (2004a) no artigo intitulado “*Evolving to a new dominant logic for a marketing*”.

Posteriormente denominada como *Service-Dominant (SD) Logic*, ou Lógica Dominante do Serviço (LDS), a abordagem é resultado de uma síntese dos fluxos de pesquisa da história do pensamento do marketing. Ela converge em uma única perspectiva diversas ideias com longas histórias na literatura do marketing, provocando mudanças radicais em seu escopo (Bolton, 2014).

A Lógica Dominante do Serviço propõe uma mudança de foco de bens tangíveis para bens intangíveis tais como: habilidades, conhecimentos especializados e processos. Essa perspectiva considera a existência de complementariedade entre os atributos dos produtos e serviços, de modo que um não existe sem o outro (Vargo & Lusch, 2004a, 2004b).

Como paradigma alternativo, a lógica emergente contrapõe a lógica dominante do produto, ou lógica tradicional, caracterizada pela troca de valor entre consumidor e empresa (Diethich, 2011). Segundo Lusch e Vargo (2008, p.90), a nova lógica contrasta com a lógica dominante do produto em oito diferentes áreas, sinalizando que “uma mentalidade dramática é necessária para que a LDS seja eficaz”.

Significa que o sistema de valores evolui de uma perspectiva estática em direção à qualidade do serviço. Desenvolver valor passa a envolver interações do pessoal de marketing com os clientes, ou ainda outros parceiros, por meio de experiências surpresas de antecipação e formação de relacionamentos simbióticos (Hsieh, 2015).

A lógica emergente destaca a (1) emergência do servir, no lugar da criação de serviços; (2) a primazia dos intangíveis em vez de bens tangíveis; (3) a criação e uso de recursos operantes dinâmicos em oposição aos recursos operandos estáticos; (4) o reconhecimento da vantajosidade da simetria da informação em relação à assimetria; (5) o diálogo no lugar da propaganda; (6) a compreensão de que a empresa propõe valor e não agrega valor; (7) as trocas são de caráter relacional e não transacional; e, por fim, (8) ênfase no *feedback* da informação e não no lucro (Lusch & Vargo, 2008).

Uma vez que a ciência do marketing teve origem e se desenvolveu sobre conceitos explicativos herdados da economia clássica, o deslocamento da base de bens tangíveis e atividades associadas à sua entrega, para outra na qual a prestação de serviços passa a ser o fator elementar, constitui uma dicotomia sobre o que é trocado. Nesse caso, o serviço passa a representar um tipo diferente de bem (Vargo & Morgan, 2005).

Mas os serviços não são apenas aquilo que os bens não são. Em intercâmbios econômicos, serviços são, em essência, atividades que geram benefícios a outra parte. Sobretudo, são essas atividades que são trocadas no mercado, traduzidas na forma de bens ou aplicações que, por sua vez, têm seu valor demonstrado por meio do uso (Vargo & Morgan, 2005).

O valor pelo uso evidencia que o valor percebido pelo cliente está em atributos subjetivos e intangíveis. Isto é, diz respeito à percepção do cliente quanto à satisfação de suas necessidades, assim como das consequências geradas pelo uso (Woodruff, 1997). Desse modo, as características físicas do produto são irrelevantes para o cliente. Por outro lado, as experiências (serviço) que ele proporciona são extremamente significantes (Brambilla, 2010).

Observa-se que essas transformações não dizem respeito a uma mudança súbita ocasionada pela emergência dos serviços (Vargo & Morgan, 2005). O que ocorre é uma inadequação do sistema de classificação de bens. À luz da LDS, os bens são admitidos como mecanismos para a prestação de serviços. Dessa forma, o cliente nunca está comprando um produto tangível, mas sim um fluxo de serviço (Lusch & Vargo, 2008).

Essa abordagem representa a associação de várias correntes de pensamento com longas histórias na literatura do marketing, rastreadas e discutidas por Vargo e Lusch (2004a). Ao apresentar, caracterizar e propor a transição de uma lógica baseada em produtos para outra baseada em serviço, os autores estabeleceram oito premissas fundamentais, contribuindo, inegavelmente, para a evolução do pensamento e prática do marketing.

Inicialmente, foram propostas oito premissas fundacionais que qualificavam a lógica emergente. Tendo colocado o assunto em evidência, abriu-se espaço para discussões e questionamentos que tornaram necessárias a revisão e a atualização dessas premissas. Essa revisão resultou no artigo intitulado “*Service-dominant logic: continuing the evolution*”. Nesse artigo, Vargo e Lusch (2008) reconheceram 10 premissas fundamentais (Tabela 2).

Tabela 2

Premissas Fundacionais da Lógica Dominante do Serviço

Premissas Fundacionais	Comentários
PF1 – Serviço é a base fundamental de troca.	O serviço, em sua essência, é trocado por serviço.
PF2 – A troca indireta mascara a base fundamental de troca.	Combinações complexas da relação produto, dinheiro e empresa ocultam o fornecimento do serviço.
PF3 – Bens são mecanismos de distribuição para o fornecimento de serviço.	O uso do bem fornece o serviço - Valor pelo uso.
PF4 – Os recursos operantes são a fonte fundamental de vantagem competitiva.	Capacidade para fazer com que os recursos intangíveis gerem resultado.
PF5 – Todas as economias são economias de serviço.	O serviço representa a essência das atividades econômicas.
PF6 – O consumidor é sempre um cocriador de valor.	A criação de valor resulta da interação entre empresa e consumidor.
PF7 – A empresa não pode entregar valor, mas pode oferecer propostas de valor.	O valor não é criado unilateralmente pela empresa, e entregue ao consumidor.
PF8 – A visão centrada no serviço é inerentemente orientada ao consumidor e ao relacionamento.	As trocas são de caráter relacional, e o valor é definido pelo benefício percebido pelo cliente.
PF9 – Todos os atores sociais e econômicos são integradores de recursos.	O contexto da criação de valor é redes de redes.
PF10 – O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo usuário.	O Valor é idiossincrático, relativo às experiências e ao contexto, e repleto de significados para o consumidor.

Nota. Fonte: Adaptado de “Service-dominant logic: continuing the evolution”, de S. L. Vargo e R. F. Lusch, 2008, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), p.7.

A Lógica emergente reconhece o marketing como uma “série contínua de processos sociais e econômicos”, amplamente orientada aos recursos operantes: conhecimentos e habilidades. Como recursos operantes, os produtos possuem conhecimentos que são transferidos a outros recursos operantes (clientes) como dispositivos no processo de criação de valor (Vargo & Lusch, 2004a, p.5).

Neste cenário, o significado de valor e o processo de criação de valor deslocam-se de uma visão orientada ao produto e à empresa, para outra centrada em experiências

personalizadas. Dessa forma, os consumidores passam a ser considerados como nova fonte de competência para as empresas e a representar um papel ativo na criação de valor (Prahalad & Ramaswamy, 2004a, 2004b).

Essa perspectiva assume um direcionamento no qual se faz algo *com e para* a outra parte (Vargo & Lusch, 2004a; Lusch & Vargo, 2008). Ela propõe uma revisão no conceito residual de serviços que vai além das quatro tradicionais categorias que diferenciam bens e serviços, quais sejam: as características de intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade (Vargo & Lusch, 2004b; Vargo & Morgan, 2005).

O que se tem, de fato, é a definição de serviços como aplicação de competências, conhecimentos e habilidades em favor de outrem. Assim, Vargo & Lusch (2004a, p.2) ponderam que a noção de integração de bens e serviços é “mais abrangente e inclusiva”, ademais “fornece uma base mais rica para o desenvolvimento do pensamento e prática do marketing”, uma vez que o produto não perde sua importância, apenas agrega-se a ele o valor do serviço.

De acordo com a visão da LDS, além das noções tradicionais de transação e trocas econômicas, admite-se a existência de uma rede complexa que conecta diversos atores, direta ou indiretamente, tornando-os dependentes e interdependentes. Essa rede envolve a interação entre clientes, funcionários, fornecedores e demais partes interessadas (Vargo & Lusch, 2008 2010; Lusch & Vargo, 2008). Mais ainda, ela reconhece que a empresa e seus parceiros de trocas prestam serviços mútuos e, assim, cocriam valor (Lusch, Vargo & Brien, 2007).

Nesse cenário, o papel da empresa não está restrito à fabricação e à comercialização, mas a uma participação estendida que deve facilitar o consumo durante todo o período de interação, qual seja, a relação entre o cliente e o objeto ou serviço. Por outro lado, esse novo paradigma amplia as responsabilidades do consumidor no processo. (Gurão, 2009).

2.2 COCRIAÇÃO DE VALOR

Kotler e Keller (2012, p.9) descrevem o valor e a criação de valor como aspectos fundamentais do marketing. Para os autores, o marketing pode ser entendido como “a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento do valor para o cliente”. O valor e a satisfação caminham juntos e se relacionam aos julgamentos comparativos entre desempenho percebido e expectativas. Para Woodruff (1997), o valor caracteriza-se como a percepção e avaliação do cliente em relação aos atributos do produto e implicações decorrentes do seu uso.

Essas definições adotam uma perspectiva do conceito de valor em uso, e diz respeito à assunção de que o valor para os clientes é criado durante o uso dos recursos. Para Grönroos e Ravald (2011), essa concepção é fundamental para compreensão da Lógica Dominante do Serviço, pois associa a criação de valor ao uso interativo do recurso com o qual o cliente, subjetivamente, torna-se melhor sob algum aspecto.

Isto é, no contexto da Lógica Dominante do Serviço, o valor em uso é que define a satisfação do consumidor. O benefício está diretamente ligado ao uso e a utilidade que o bem proporciona ao cliente. Mais ainda, essa abordagem evidencia que o valor percebido pelo cliente está relacionado a atributos intangíveis e subjetivos.

Ao estabelecer diferenças entre marketing de produtos e serviços, a LDS desloca a base do processo de entrega de valor de trocas transacionais para trocas relacionais (Gurão, 2009). Esse processo é influenciado pelas mudanças contundentes que caracterizam a economia do século XXI, como o dinamismo, a globalização, a imprevisibilidade e os rápidos avanços tecnológicos (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Gurão, 2009).

Consoante com essa revolução, o sistema tradicional, de acordo com o qual a criação de valor estava centrada na empresa, torna-se ultrapassado (Prahalad & Ramaswamy, 2000, 2004b) e, nesse novo cenário, o mercado passa a consistir num fórum no qual os clientes atuam ativamente no processo criação de valor, tornando-se assim uma nova fonte de competência para as empresas (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft & Sing, 2010).

A princípio, considerava-se que consumidores e empresas estavam posicionados em polos diferentes no processo de criação de valor. Representavam, respectivamente, os papéis de consumidor e produtor, uma vez que o valor era agregado aos produtos ou serviços pela empresa, e o consumidor era envolvido no processo apenas no momento da transação (Prahalad & Ramaswamy, 2004a, 2004b).

Mas é importante manter a distinção entre produção e criação de valor. “A produção é o processo de tornar os recursos integrados pelos clientes em seus processos de consumo ou uso, enquanto a criação de valor é o processo de criar valor por meio do uso de tais recursos” (Grönroos & Ravald, 2011, p.7). Assim, a natureza interativa dos serviços evidencia a noção de simultaneidade das atividades de produção e consumo, fazendo com que os clientes atuem também no processo de produção.

Observa-se ainda que, em função das transformações, especialmente àquelas relacionadas à internet, os consumidores estão cada vez mais informados, conectados e ativos, e entendem que também podem extrair valor no ponto de troca tradicional. Essa capacidade

impacta na competitividade das empresas, e resulta numa abordagem centrada no indivíduo (Prahalad & Ramaswamy, 2000, 2004a, 2004b).

Para Zhang e Chen (2008), na economia emergente, envolver os clientes para cocriar valor é uma estratégia fundamental para a vantagem competitiva. O modo tradicional de criação de valor unilateral está ultrapassado, forçando uma reorientação da empresa que vise alavancar os recursos externos, servindo-se, principalmente, das competências dos clientes.

Sobretudo porque, cada vez mais, são apresentadas aos consumidores novas ferramentas que permitem que eles exerçam influência em qualquer parte do sistema do negócio. O acesso às informações atingiu um nível sem precedentes, que favorece escolhas conscientes. Tais condições despertam para dois paradoxos: os consumidores possuem mais oportunidades de escolhas, porém, mostram-se menos satisfeitos (Prahalad & Ramaswamy, 2004a, 2004b).

Neste contexto, atuar autonomamente sem a participação dos consumidores é um equívoco, pois a “interação constitui o lócus para a cocriação de valor” (Prahalad & Ramaswamy, 2004b, p. 5). Ou melhor, reconhece-se como estratégico não apenas as qualidades dos produtos ou serviços, mas também a qualidade da infraestrutura para interação de consumidores e empresas, de forma que ela seja capaz de originar experiências de cocriação únicas (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

Sob essa ótica, a produção é um processo intermediário. Logo, o consumidor também é um coprodutor. Como a base para o conceito de cocriação de valor consiste na disponibilização do produto como um *input* para cocriação de valor, o fornecedor oferece o produto ao consumidor para que esse possa aplicar suas habilidades e conhecimentos e cocriar valor (Vargo et al., 2008).

Prahalad e Ramaswamy (2004b, p.6) chamam a atenção para o fato de que a cocriação de valor não pode ser entendida como a transferência ou terceirização de atividades a consumidores. Tampouco envolve a customização marginal de produtos e serviços. Refere-se, porém, a interações personalizadas repletas de significados e sensíveis a um consumidor específico. “A experiência de cocriação (não a oferta) é a base de valor único para cada indivíduo”.

A interação diz respeito a uma rede complexas de relacionamentos que criam valor. Assim, o valor é visto como um processo que emerge e se desenvolve ao longo do tempo. Essa visão de relacionamento fica clara na 8ª premissa fundacional da LDS (Tabela 2), e diz respeito à compreensão de que o valor decorre de uma combinação de conhecimentos, com o quais se criam novas propostas de valor tanto para funcionários como para clientes (Vargo & Lusch, 2010).

Nota-se que a concepção de redes de relacionamentos entre clientes, parceiros e funcionários é a base para a filosofia da LDS, e desafia todos os níveis gerenciais a estarem à disposição das partes interessadas e a reconhecer que a empresa e seus parceiros estão envolvidos no processo de criação de valor. Os bens são considerados instrumentos para relacionamentos, mas seres inanimados não representam partes na relação. Assim, a prioridade é sempre voltada à compreensão das experiências com clientes ao longo do tempo (Lusch et al., 2007).

Há que se reconhecer ainda que a disposição dos consumidores para cocriar valor envolve a avaliação da relação custo-benefício com gastos monetários e não monetários, tais como tempo, esforço físico, esforço psicológico e recursos (Hoyer et al., 2010). A partir dessa análise e com base nas próprias visões de como o valor deve ser criado, os consumidores podem escolher as empresas com as quais manterão relacionamentos (Prahalad & Ramaswamy, 2004a).

Direcionando o olhar para a tensão manifesta em pontos de interação entre consumidor e empresa, Prahalad & Ramaswamy (2004a, 2004b) propuseram um modelo considerado base para a cocriação de valor (Figura 1). O modelo inclui quatro elementos (**Diálogo**, **Acesso**, **Avaliação de Riscos** e **Transparência - DART**) que, quando combinados, facilitam o envolvimento e colaboração dos consumidores:

- a. **Diálogo:** refere-se ao reconhecimento da posição ocupada pelo consumidor, sendo essa idêntica a da empresa. Desse modo, ao interagirem, ambos compartilham conhecimento para solução de problemas.
- b. **Acesso:** diz respeito à quebra do paradigma tradicional de assimetria da informação, no qual apenas a empresa possuía a informação. No contexto atual, a conectividade possibilita que consumidores obtenham informações, sejam elas oriundas de comunidades de consumidores, ou da própria empresa. Consiste, então, na permissão ao acesso de informações e na disponibilização de ferramentas que favoreçam o acesso.
- c. **Avaliação de Riscos:** Refere-se à responsabilidade da empresa sobre a análise das possibilidades de gerar danos ao consumidor, sejam eles pessoais ou sociais. Esse elemento é impulsionado, principalmente, pelo interesse dos consumidores

em conhecer todas as implicações decorrentes do uso de cada produto/serviço, assim como da disponibilização de metodologias adequadas à avaliação.

- d. **Transparência:** Desaparecimento da assimetria da informação. As informações sobre produtos e serviços estão cada vez mais acessíveis, exigindo que os níveis de transparência da empresa sejam cada vez mais intensos.

O diálogo representa um canal fundamental para a cocriação de valor (Prahalad e Ramaswamy, 2004a). Expressa “interatividade, engajamento profundo e habilidade e disposição para ação em ambos os lados” (Prahalad e Ramaswamy, 2004b, p.6). Por meio do diálogo, promove-se a compreensão das partes sobre o outro ponto de vista, seja do consumidor para com a empresa, ou da empresa para com o consumidor (Ballantyne & Varey, 2006).

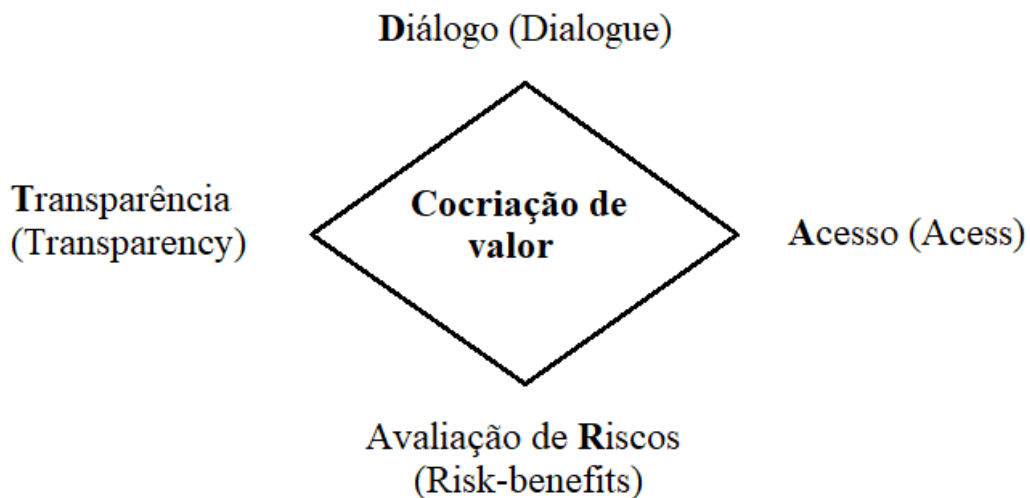


Figura 1. Modelo DART

Fonte: De “Co-Creation Experiences: the next practice in value creation”, de C. K. Prahalad e V. Ramaswamy, 2004, *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3), p.9.

Uma vez que a cocriação é considerada uma importante manifestação do comportamento de engajamento do cliente (Van Doorn et al. 2010), a empresa pode incentivar a colaboração estabelecendo o diálogo. Esse, por sua vez, é facilitado quando as informações são acessíveis e transparentes. Essa combinação permite que os consumidores tenham informações para a tomada de decisão e assumam os riscos inerentes de forma consciente (Prahalad & Ramaswamy, 2004b).

Infere-se que as ações desenvolvidas durante o processo de interação, quando eficientes, são capazes de criar valor em conjunto, isto é, cocriar valor. Por uma ampla gama de razões, a cocriação representa uma abordagem extremamente atrativa para as empresas, pois as ideias produzidas durante o processo de cocriação “refletirão melhor as necessidades dos clientes” (Hoyer et al., 2010, p. 283).

2.3 MARKETING SOCIAL

As organizações sem fins lucrativos (OSFL) desempenham um papel significativo para a sociedade. Elas promovem o apoio a milhões de pessoas, contribuindo com o fornecimento de atividades relacionadas à saúde, à educação e ao bem-estar-social (Liao et al., 2001). Tais atividades estão orientadas à promoção de ideias e causas sociais que envolvem a satisfação de necessidades e exigências de grupos alvos, que se realizam por meio de processos intercambiais (Adăscălitei, Musetescu & Fruth, 2013).

Ao longo das últimas décadas, o número de organizações sem fins lucrativos aumentou consideravelmente. Em todo o globo, esse crescimento não ocorreu apenas em quantidade de instituições, mas, também, sobre o número de atividades desenvolvidas pelo setor (Liao et al., 2001; Pope, Isely & Asamo-Tutu, 2009). Esse crescimento, em parte, resulta de uma redução de financiamento do governo para determinadas áreas, e contribui para concorrência entre organizações que prestam serviços similares (Bendapudi et al., 1996).

A comercialização e internacionalização também são vetores ao aumento do grau de concorrência entre essas organizações (Helmig & Thaler, 2012). Neste cenário, pressões de mercado características de organizações que visam ao lucro, passam a constituir a realidade de organizações sem fins lucrativos (Franková, 2012). Tais pressões despertaram o interesse da atividade do marketing no setor, sob o ponto de vista prático e acadêmico (Pope et al., 2009, Helmig & Thaler, 2012).

No contexto do marketing, as áreas que concentravam as atividades sem fins lucrativos ou sociais, por algum tempo mostraram-se pouco atrativas. Mas, com o passar dos anos, essas áreas fortaleceram a noção de universalidade do marketing (Nicolau, 2016). Embora as ferramentas, métodos e teorias do marketing tenham sido originalmente desenvolvidos para negócios com fins lucrativos, as constantes mudanças ambientais contribuíram para ocorrência de adaptações e inclusão dessas práticas no terceiro setor (Franková, 2012).

Para Helmig e Thaler (2012), o desenvolvimento e evolução da orientação do marketing é evidenciado pelas alterações nas definições gerais de marketing estabelecidas pela AMA (Tabela 1). Inicialmente, essas definições relacionavam o marketing apenas às atividades de negócios (1935). Em 1985, a definição é caracterizada por uma abordagem mais normativa, que toma por base o paradigma da troca de bens e serviços, porém inclui a distribuição de ideias, atributo predominante no setor sem fins lucrativos.

Com a atualização de 2004, a ênfase recai sobre os aspectos intangíveis e a criação de valor. Essa mudança relevante continua a crescer e ofusca o papel do paradigma que se baseava na troca de mercadorias. Apesar de oferecer o conceito de criação de valor, conceito esse que mais se relaciona ao contexto de organizações sem fins lucrativos, essa definição ainda não destacava, explicitamente, a ideia de marketing social. E foi então, apenas a partir de 2007, que a perspectiva de atendimento à sociedade passou a ser contemplada (Helmig & Thaler, 2012).

Todavia, o reconhecimento do conceito de marketing social é mais antigo. Em meados da década de 1960, a agitação social estava se espalhando pela sociedade, levantando questões acerca da responsabilidade social dos negócios. Essa discussão gerou muita controvérsia sobre o papel do marketing, mas por outro lado, favoreceu a emergência de ideias relacionadas ao conceito de marketing social. Nessa época, o conceito estava restrito a organizações governamentais que visavam à diminuição de desigualdades sociais (Wilkie & Moore, 2003).

Em 1971, Kotler e Zaltman publicaram o artigo intitulado de “*Social marketing: an approach to planned social change*”. Tomando por base trabalhos anteriores que comparavam estratégias de vendas de mercadorias a outras não tão comuns, como campanhas sociais ou até mesmo presidenciais, os autores abordaram o marketing social como promissor para implementação de mudanças sociais. Porém, observavam a necessidade de aprofundamento do tema sob o qual ainda pairavam muitas dúvidas.

De maneira incipiente, os autores definiram o marketing social como “o design, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade de ideias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produtos, preços, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing” (Kotler & Zaltman, 1971, p.5). Resumidamente, pode-se definir o marketing social como a atividade por meio da qual utilizam-se das ferramentas do marketing em programas de ação social, a fim de obter de forma mais efetiva a resposta do público.

Seguindo a mesma lógica proposta inicialmente, Kotler e Andreasen (1991) advogaram que o marketing social era diferente de outras áreas do marketing apenas no que diz respeito aos objetivos dos comerciantes e das organizações. De acordo com os autores, o marketing

social não deve beneficiar o comerciante, mas sim influenciar comportamentos sociais que beneficiem o público alvo e a sociedade em geral. Essas definições demonstram que o pressuposto do marketing social é de que técnicas de relações comerciais podem ser aplicadas com eficiência em causas sociais.

No entanto, Helmig, Jegers e Lapsley (2004) observam que o marketing de organizações com e sem fins lucrativos diferem em vários aspectos. Enquanto as ações das organizações com fins lucrativos dizem respeito ao atendimento das necessidades de públicos específicos, as OSFL's precisam comercializar produtos e serviços para uma ampla gama de grupos-alvo. Desse modo, as estratégias de marketing devem se direcionar a diferentes públicos, como forma de atrair recursos do governo, da sociedade em geral e de voluntários (tempo).

Além dessas diferenças nas formas de relacionamentos, outros aspectos moldam as atividades de ambas. Por exemplo, enquanto os clientes das organizações orientadas ao lucro pagam para adquirir produtos ou serviços, no contexto das OSFL's, os usuários ou clientes podem, em alguns casos, pagar apenas uma parte do custo dos produtos/serviços oferecidos, enquanto a outra parte ou a integralidade é subsidiada por doadores (Gallagher & Weinberg, 1991).

Ou seja, as OSFL's deparam-se com situações mais complexas que aquelas enfrentadas por organizações que visam ao lucro e, para que possam sobreviver, dependerão de ações de marketing mais efetivas (Bendapudi et al., 1996). Essa realidade enfatiza a necessidade de que o marketing seja orientado a um mercado duplo de clientes, de um lado representado pelos beneficiários das atividades e, de outro lado, pelos financiadores de recursos (González et al., 2001).

De fato, o marketing representa um importante papel no alcance da missão organizacional das OSFL's. Essa afirmação tem sido reconhecida ao longo das três últimas décadas, quando essas organizações passaram a implementar estratégias de marketing integrado, a fim de aumentar a eficácia de seu trabalho (Franková, 2012). Todavia, as peculiaridades do setor implicam o estabelecimento de uma gestão integrada que demonstre uma atitude sensata não apenas aos beneficiários dessas organizações, mas também aos grupos de doadores de recursos, com os quais deve-se manter relacionamentos duradouros e satisfatórios (González et al., 2001).

Considerando esses aspectos, Nicolau (2016, p. 159) observa que a efetividade das ações de marketing no setor ocorre quando há uma coordenação de atividades que visem: “comunicar adequadamente a missão que está subjacente ao trabalho; alcançar metas; e emitir mensagens consistentes, direcionadas para os potenciais clientes”. Para a autora, as últimas tendências

relacionadas às OSFL's reconhecem a necessidade de criar formas de se diferenciar da concorrência, por meio do estabelecimento de marcas que atraíam potenciais doadores ou voluntários. Para esse fim, a internet representa um papel decisivo, pois muitas das atividades dessas organizações já ocorrem no ambiente virtual.

2.4 MÍDIAS SOCIAIS

Os avanços tecnológicos e a evolução da internet colocaram à disposição novas aplicações, estimulando uma abordagem mais orientada à interatividade e geração de conteúdo pelo usuário. Essa interação foi facilitada pelo surgimento da *Web 2.0*, que se caracteriza, principalmente, pela predominância das mídias sociais (Lai & Turban, 2008; Füller et al., 2009).

As mídias sociais são plataformas que viabilizam a geração de conteúdo e relacionamentos *online* (Hajli, 2014). Elas assumem uma variedade de formas que incluem *sites*, *blogs*, salas de bate-papo, redes sociais, dentre outros (Mangold & Faulds, 2009; Kim & Ko, 2012). Constituem canais de comunicação e informação *online*, por meio dos quais os usuários se manifestam, rompendo fronteiras relacionadas ao tempo e ao espaço (Hennig-Turau et al., 2010).

A emergência desse fenômeno está moldando uma nova forma de comunicação entre empresas e consumidores. Cada vez mais, elas exercem uma forte influência no comportamento do consumidor, impactando o modo como eles adquirem informações, formam opiniões e definem suas intenções de compra (Mangold & Faulds, 2009). Essa influência diz respeito a comportamentos individuais ou coletivos (Lai & Turban, 2008).

Dessa forma, são consideradas elementos híbridos do composto de marketing (Mangold & Fauls, 2009). Ora, se por um lado elas facilitam a interação e comunicação entre empresas e consumidores, por outro lado, em um sentido não tradicional, elas permitem que consumidores interajam entre si, sobrecedendo os limites de controle da empresa (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Mangold & Fauls, 2009).

No contexto das mídias, as redes sociais representam uma das mais importantes formas de interação (Jahn & Kunz, 2012). São páginas pessoais utilizadas para divulgar informações e se comunicar com amigos reais ou virtuais (See-To & Ho, 2014). Também podem ser definidas como comunidades virtuais que conectam pessoas, seja em função de um assunto específico ou só para conversas *online* (Murray & Waller, 2007).

Para Boyd & Ellison (2007, p.211), as redes sociais são:

Serviços baseados na *web* que permitem aos indivíduos (1) construir um perfil público ou semi-público dentro de um sistema delimitado, (2) articular uma lista de outros usuários com quem compartilham uma conexão, e (3) visualizar e percorrer sua lista de conexões e aquelas feitas por outros dentro do sistema.

Dotadas de uma variedade de recursos tecnológicos, as redes sociais dão suporte a diversos interesses e práticas (Jahn & Kunz, 2012). Seu uso pode ser considerado uma ação social coletiva, que a cada dia cresce em número de adesões e interações (Cheung, Chiu & Lee, 2011). Redes como *Facebook*, *Twitter* e *YouTube* já são consideradas ferramentas estratégicas para os negócios e representam um novo estilo de comunicação corporativa.

Dados inerentes à popularidade das redes sociais são constantemente demonstrados (Cheung et al., 2011), fazendo despertar a atenção de pesquisadores e profissionais, que são atraídos por seus recursos e pelas possibilidades de alcance que representam. Principalmente porque, desde a introdução dessas ferramentas, é cada vez maior o número de pessoas que as utilizam em suas atividades diárias, tornando o alcance muito mais abrangente (Boyd & Ellison, 2007).

Por exemplo, o *Facebook* é a rede social mais influente (Lipsman, Mudd, Rich & Bruich, 2011; Cheung et al., 2011). Com a taxa de crescimento bem superior às demais (566%), a rede passou de 3,1 bilhões de minutos para 20,5 bilhões (Nielsen, 2009). Em novembro de 2016, a média de usuários ativos era 1,16 bilhões de pessoas em todo mundo, e 82 milhões no Brasil (Estatísticas Facebook, 2016).

Fundada em 2004 por um ex-aluno de Harvard, a rede fornece serviços comuns a outras redes sociais, tais como álbuns de fotos e comentários. Disponibiliza, ainda, outras funções adicionais como jogos *online*, animais de estimação e presentes virtuais, que permitem aos usuários a personalização da interface na rede. Além disso, diferencia-se pela função especial “*Feed de Notícias*”, a qual informa aos usuários sobre as atualizações de seu interesse (Cheung et al., 2011).

Essas funcionalidades são estendidas à dimensão corporativa, uma vez que as empresas podem criar páginas específicas denominadas *fan pages*. Semelhantes aos perfis individuais, as *fan pages* também permitem a comunicação por meio de fotos, vídeos e comentários, mas a participação dos membros (fãs) ocorre a partir da ferramenta denominada “curtir”. Deste modo, o *Facebook* “tem capacidade para alcançar grandes bases de fãs, o que contribui para aumentar

a base de clientes” (Galster, 2012, p.1), já que o número de fãs é considerado um dos mais fortes indicadores do poder da marca (Lipsman et al., 2011).

Todos esses atributos, quando utilizados proativamente pelas empresas, revelam as mídias sociais como um elemento estratégico para comunicação com clientes (Fluss, 2011). Por exemplo, ao compartilhar experiências e pontos de vistas nas redes sociais, os consumidores expressam impressões reais sobre determinada empresa ou produto, aumentando a chance de que outros consumidores adquiram o produto ou serviço em questão (Park, Lee & Han, 2007).

No entanto, toda essa interatividade requer uma atenção maior das empresas sobre as relações estabelecidas com seus clientes nessas plataformas, afinal as mídias desafiam modelos e estratégias empresariais estabelecidos há décadas (Hennig-Turau et al., 2010). Ademais, as informações contidas nesses canais são tidas como mais confiáveis que aquelas patrocinadas pelas empresas nos meios de divulgação tradicionais (Foux, 2006).

Outro ponto potencial é que as mídias sociais podem colaborar no estabelecimento de um relacionamento com o consumidor a um custo irrelevante, se comparado a ferramentas como anúncios e transmissões em canais de televisão (Martini, Massa & Testa, 2012). Por isso, apresentam-se como um instrumento na promoção da interação e implementação de atividades cocriativas entre consumidores e empresas (Sawhney, Verona & Prandelli, 2005, Luo et al., 2015, Füller, 2010, Hsieh & Wei, 2017).

Recentemente, algumas empresas passaram a utilizar mídias sociais como *Facebook*, *Twitter*, *Blogs*, *YouTube* e fóruns de discussão como plataformas para interação e cocriação com consumidores. As ferramentas oferecidas por esses canais oportunizam o compartilhamento de experiências e a cocriação de valor entre clientes individuais e entre comunidades de clientes e empresas (Kaplan & Haenlein, 2010).

A título de exemplo, pode-se citar o Grupo Lego, uma fabricante de brinquedos de criação construtiva, historicamente fechada e que se posicionava publicamente como “nós não aceitamos ideias não solicitadas”. Ao decidir estreitar os laços com grupos de usuários e fãs, a empresa estendeu o sistema de produção e pôde introduzir novas maneiras para utilizar o produto, alterando, inclusive a forma como a própria empresa pensava seus produtos (Antorini, Muñoz & Askildsen, 2012).

A abertura deu-se em 2005, com a criação de um programa para que as empresas e os fãs adultos pudessem interagir de forma direta e rápida. Essa atividade inicial produziu valor para ambos os lados. Ao longo dos anos, mais de 300.000 criações de usuários foram disponibilizadas em plataformas de fãs, além de 4,5 milhões de fotos, desenhos e instruções *online*. Esses usuários também utilizaram o *Youtube* para postar vídeos inspirados no Lego,

sendo que os cinco melhores vídeos atraíram mais de 64 milhões de visualizações (Antorini et al., 2012).

De maneira semelhante, a empresa Fiat Automóveis desenvolveu uma plataforma *online* na qual os consumidores foram convidados a contribuir com sugestões na criação de um carro do futuro. Diferentemente dos outros projetos da Fiat Brasil, o projeto do Fiat Mio caracterizou-se pela cocriação com consumidores e adoção de uma plataforma aberta de inovação, que resultou no desenvolvimento do Fiat Concept Car III (FCCIII) (Bueno & Balestrin, 2012).

O projeto do Fiat Mio consistiu em cinco fases, cada uma das quais recebendo contribuição de diferentes agentes externos como consumidores, universidades e fornecedores. O processo permitiu a exploração de novos conhecimentos, desenvolvimento de novos conceitos e implementação de novas tecnologias. Dos atores envolvidos na cocriação, a colaboração do usuário final evidenciou o papel ativo do consumidor, que “sinaliza uma mudança na indústria automotiva, ainda que experimental” (Bueno & Balestrin, 2012, p.528).

2.5 COMUNIDADES DE MARCA

A ideia de comunidade é uma “construção central no pensamento social” (Muñiz & O’Guinn, 2001, p. 412), e representa relações entre membros e entidades. Identificadas por meio do reconhecimento de semelhanças, elas são essenciais para o bem-estar humano, pois permitem o compartilhamento de recursos, sejam eles cognitivos, emocionais ou materiais. De fato, o que sempre é compartilhado é a “criação e negociação do significado” (McAlexander et al., 2001, p.38).

Em um sentido mais primitivo, as comunidades eram representadas pela interação e realização de atividades entre indivíduos específicos situados geograficamente (Brint, 2001). Embora o progresso tenha eliminado algumas formas de associação, a cadeia de consumidores pós-modernos contribuiu de maneira significativa para o ressurgimento das comunidades (Cova & Cova, 2001), especialmente pela quebra de barreiras geográficas proporcionada pela internet (Muñiz & O’Guinn, 2001).

Em meio às transformações ocasionadas pela internet, a ascensão e popularidade das redes sociais modificaram drasticamente a forma de criar conteúdo e impuseram às empresas a necessidade de agir no sentido de mudar suas práticas de comunicação (Munnukka, Karjaluoto & Tikkanen, 2015). Pressionadas a realizar uma abordagem mais participativa, as empresas enxergaram as comunidades de marcas *online* como canais para propiciar maior interação e

gerar oportunidades para reter e atrair novos clientes (Muñiz & O'Guinn, 2001; McAlexander et al., 2002; Kietzmann et al., 2011).

Uma comunidade de marca *online* pode ser entendida como “uma comunidade especializada e não geograficamente vinculada, baseada em um conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca” (Muñiz & O'Guinn, 2001, p. 412). Para os autores, é especializada porque se centra em um bem ou serviço e, apesar de não haver limites geográficos, assemelha-se ao conceito tradicional de comunidade, na medida em que trata de aspectos associativos e de responsabilidade moral. Ademais, ela reúne membros em torno de um interesse específico, a marca.

Amine & Sitz (2004), por seu turno, além de abordarem a relação associativa, propuseram uma definição mais ampla acerca do próprio conceito de comunidade:

Um grupo de consumidores auto selecionado, hierárquico e não geograficamente vinculado que compartilha valores, normas e representações sociais, e reconhece um forte sentimento de associação entre si e com o grupo como um todo, com base em um senso de pertencimento comum a uma marca particular (Amine & Sitz, 2004, p.3).

Ambas definições abordam aspectos relacionados a não existência de barreiras geográficas, ao compartilhamento de sentimentos, emoções, valores e a representação de uma marca, construída em relação a um serviço ou um produto. São canais que fornecem um meio importante e efetivo para estabelecer relacionamentos duradouros entre consumidores e marcas (Thompson & Sinha, 2008), e podem representar maior competitividade para as organizações (Berry, 1995).

Pelo menos dois motivos qualificam essas comunidades como ferramentas de marketing efetivo. O primeiro diz respeito a não sujeição à fragmentação da mídia e desordem que acompanham as campanhas publicitárias de massa tradicionais. Em segundo lugar, elas evidenciam a participação do consumidor e a necessidade de tratá-los como parceiros, de forma a transformar a relação cliente-empresa em algo mutuamente benéfico (Bagozzi & Dholakia, 2006).

A razão principal é que nas comunidades *online*, os consumidores frequentemente participam de discussões que tem como principal intenção influenciar e informar os consumidores sobre o produto ou marca (Muñiz & O'Guinn, 2001). Como o contexto é caracterizado pelo grande número de interações, esses ambientes demonstram ainda oportunidades para estudar os gostos, desejos e outras necessidades dos consumidores que participam de comunidades *online* (Kozinets, 2002).

Em se tratando de interatividade, o *Facebook* disponibiliza vários serviços que permitem a comunicação e interação entre empresas e clientes. Dentre esses serviços, a *fan page* é uma das ferramentas mais interessantes. Ao se tornar fã, o usuário indica que gosta de determinada marca e, automaticamente, o conteúdo da *fan page* é postado no seu *feed* de notícias. Além disso, ainda lhe é permitido realizar comentários, entrar em contato com a empresa e trocar informações com outros fãs (Jahn & Kunz, 2012).

Por estarem organizadas em torno de uma única marca, produto ou empresa, as *fan pages* apresentam-se como um tipo especial de comunidade *online* (Jahn & Kunz, 2012; Ansari, Koenigsberg & Stahl, 2011). Como a adesão a essas páginas é voluntária, cada vez mais elas atraem a atenção de profissionais e pesquisadores, pois, a um custo relativamente insignificante, elas demonstram um enorme potencial em atingir resultados similares às campanhas de marketing em meios de comunicação tradicionais (Borle et al., 2013).

Ao ultrapassar aspectos comerciais, esses resultados podem ser considerados ainda mais representativos. Por exemplo, a *Starbucks*, empresa multinacional do ramo de cafeteria, além de utilizar sua *fan page* no *Facebook* para realizar ofertas de marketing tradicionais, apostou em campanhas para envolver seus clientes em causas sociais. A empresa disponibilizou uma variedade de conteúdos inovadores, tais como vídeos que contavam a história da marca e que forneciam a descrição do processo justo que envolvia o comércio de café em Ruanda. O *Facebook* também foi utilizado para promover campanhas que tinham por finalidade arrecadar dinheiro para as vítimas do terremoto no Haiti (Borle et al., 2013).

Essa abordagem oferece perspectivas para o uso de *fan pages* no sentido extra-comercial, incluindo a oferta de produtos e serviços pelas organizações sem fins lucrativos. Em razão das possibilidades de divulgação mais amplas e abrangentes, as *fan pages* podem gerar oportunidades para atrair novos membros, os quais devem ser tratados como parceiros, afinal, são potenciais doadores.

2.6 COCRIAÇÃO DE VALOR EM COMUNIDADES DE MARCA *ONLINE*

Os recentes desenvolvimentos do marketing destacam a importância da cocriação de valor para criar e manter vantagem competitiva. À medida que o ambiente de negócios se torna mais dinâmico, as empresas passam a reconhecer “o poder da internet como uma plataforma para cocriação de valor com os consumidores” (Sawhney et al., 2005, p.1). De modo mais

específico, a partir da ascensão das mídias sociais, novas oportunidades são apresentadas para o envolvimento e interação (Hajli, 2014).

A cocriação de valor não é um processo homogêneo, mas sim um processo para o qual pode haver múltiplas abordagens. Representa o benefício obtido pela integração multipartidária que envolve recursos da empresa, clientes e outras fontes do mercado, públicas e privadas (McColl-Kennedy, Vargo, Dagger, Sweeney & Kasteren, 2012). De acordo com essa perspectiva, o desenvolvimento de valor é resultado de relações simbióticas e interações que oferecem prazer, experiências de antecipação e surpresa de modo mutuamente vantajoso (Nambisan & Baron, 2009; Hsieh, 2015, McAlexander et al., 2002).

Essas características relacionais são reconhecidas nas interações que ocorrem em comunidades de marcas baseadas em mídias sociais, e representam a potencialidade dessas plataformas como ambientes propícios à cocriação de valor (Muñiz & Schau, 2005; Sawhney et al., 2005; Rowley, Kupiec-Teahan & Leeming, 2007; Nambisan & Baron, 2009). Para além da interface externa entre clientes e empresas, essas comunidades de marcas permitem ainda a comunicação entre clientes, aumentando assim a possibilidade de criar valor (Ansari et al., 2011).

A partir de uma perspectiva específica experiencial, McAlexander et al., (2002) reconhecem nessas plataformas uma variedade de visões de valor, que incluem as relações entre cliente-marca, cliente-produto, cliente-empresa e cliente-cliente. Desse modo, a interação interpessoal entre seus membros é uma das suas características mais interessantes, e pode produzir experiências semelhantes àquelas realizadas face a face (Shen, Huang, Chu & Liao, 2010). Sob essa ótica, cocriar valor faz parte do cotidiano dos membros dessas comunidades (Hsieh, 2015; Nambisan & Baron, 2009, Füller, 2010).

Para Schau, Muñiz e Arnold (2009), há uma taxionomia de práticas coletivas que são comuns às comunidades de marcas, sejam elas referentes a produtos ou a serviços. Essas práticas promovem oportunidades de consumo e criam valor para consumidores e comerciantes.

Observando esses fatores e tomando por base a literatura, Hsieh (2015) desenvolveu uma escala para medir o valor cocriado em comunidades *online*. O autor utilizou propriedades psicométricas, e demonstrou que a cocriação de valor em comunidades de marcas *online* inclui dimensões de experiência, interações pessoais e relações sociais.

Hsieh (2015) observa que as práticas cocriativas na comunidade de marketing variam de consumidor para consumidor e dependem do encontro entre os membros, das ofertas recebidas na plataforma, e do nível de envolvimento. Por exemplo, ao interagir com a empresa o consumidor está focado numa experiência utilitária completa. Quando está com a família,

amigos ou sozinho, a ênfase recai sobre experiências hedônicas ou relações sociais. E, ao interagir com os demais membros, espera-se realizar interações interpessoais e relacionamentos sociais.

2.6.1 Experiências

Uma experiência típica de consumo envolve dimensões de natureza utilitária ou hedônica. Essa noção bidimensional considera o valor como superior à mera concepção de troca entre qualidade e preço (Overby & Lee, 2006; Sindhav & Adidam, 2012). Sob esse enfoque, o impacto das experiências utilitaristas *versus* hedônicas tem sido amplamente abordado na literatura de marketing (Labbe, Ferrage, Rytz, Pace & Martin, 2015), sugerindo que a visão bidimensional pode contribuir para identificar a motivação e a causa para respostas específicas do comportamento do consumidor (Jones, Reynolds & Arnold, 2006).

As experiências utilitárias e hedônicas são reconhecidas como as principais motivações na condução das pessoas a determinado objeto (Chang & Cheng, 2015). Os valores utilitários do comportamento do consumidor são direcionados à satisfação de uma necessidade funcional ou econômica (Babin, Darden & Griffin, 1994). Isto é, envolvem o uso prático de um produto ou serviço (Batra & Ahtola, 1991). Desse modo, reconhece-se a utilidade como algo em que os consumidores se apoiam para resolver seus problemas, por meio de uma busca racional para resultados pretendidos (Babin et al., 1994).

Por outro lado, a motivação hedônica diz respeito à busca por benefícios estéticos relacionados ao prazer (Babin et al., 1994; Batra & Ahtola, 1991). Ela conduz o comportamento de modo a evitar a dor e a obter a satisfação, centrando-se no processo e não no resultado (Babin et al., 1994). Refere-se, então, à gratificação afetiva que emana dos atributos sensoriais de um produto ou serviço (Sindhav & Adidam, 2012). É um valor mais pessoal e subjetivo, associado a atributos como fantasia, liberdade, escapismo e diversão (Hirschman & Holbrook, 1982).

Consistente com a literatura, os sites *online* também podem ser caracterizados de acordo com experiências hedônicas (prazer), ou orientado para a produtividade (utilitária). Considerando aspectos hedônicos, os sites podem proporcionar valor e satisfação autorrealizáveis a um cliente, como ver um vídeo ou jogar. De modo contrário, um site utilitário apresenta um valor instrumental, que consiste em um objetivo externo à interação entre cliente e o *site*, qual seja, obter informações ou realizar um compra, por exemplo (Massey, Khatri & Montoya-Weiss, 2007).

Em uma experiência individual, valores utilitários e hedônicos podem estar positivamente associados. Por exemplo, se um consumidor racional, no que tange a valores, realiza um negócio vantajoso, o valor utilitário chave é alcançado, uma vez que ele utiliza menos recursos financeiros para satisfazer suas necessidades. Além disso, por se tratar de um consumidor consciente, a experiência também fortalece o próprio conceito de si. Desse modo, a emoção relacionada à economia de recursos financeiros também gera prazer, produzindo um o valor hedônico (Babin, Gonzalez & Watts, 2007).

2.6.2 Interações Interpessoais

De acordo com a abordagem da LDS, a criação de valor refere-se a uma construção conjunta entre clientes, empresas e parceiros (Vargo & Lusch, 2008, 2010; Lusch & Vargo, 2008). Essa visão suscita a necessidade de interação para construção de valores. E não apenas isso, ela ainda afirma que a empresa atua como facilitadora, ao ofertar oportunidades para os clientes criarem valor (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Vargo & Lusch, 2004a).

Para a LDS, o relacionamento entre provedor e cliente é um conjunto “longitudinal, dinâmico e interativo de experiências e atividades” que acontecem dentro de determinado contexto, utilizando “ferramentas e práticas parcialmente abertas e deliberadas, e parcialmente baseadas no comportamento rotineiro e consciente que, quando bem administradas, geram oportunidades para cocriação de valor” (Payne, Storbacka & Frow, 2008, p.85).

No que tange às ferramentas, a internet abriu novos espaços para que as pessoas interajam e abordem questões de interesse mútuo. Dentre esses novos espaços, as comunidades *online* oferecem às pessoas oportunidades para trocar informações e ou experiências sobre o campo de interesse ali situado. Ademais, oferecem uma série de novas proposições de valor que possibilitam a criação de valor por parte de seus membros (Laing, Keeling & Newholm, 2011).

Uma comunidade pode ser considerada uma rede, representada pelas pessoas que a compõem e o conteúdo com o qual elas interagem. As relações estabelecidas nessas plataformas podem ser definidas em redes articuladas ou redes implícitas. A rede articulada refere-se à relações explícitas entre os indivíduos, enquanto a rede implícita representa a interação não evidente entre membros. Essas interações ocorrem na realização de uma atividade (leitura, visualização, classificação, comentários) em algum contexto (Nepal et al., 2015).

Dessa forma, cada vez mais os processos de cocriação de valor estão ocorrendo no contexto de comunidades virtuais (Rowley et al., 2007). Comunidades *online* oferecem um

serviço intangível para interatividade entre os membros que, em muitos casos, é um fator determinante para a contínua participação desses membros na comunidade. A possibilidade de realizar interações interpessoais entre seus membros é uma das características que as tornam mais atraentes (Shen et al., 2010).

O desenvolvimento de comunidades *online* está associado a vários benefícios, tanto para os membros quanto para as organizações em torno das quais a comunidade é desenvolvida. Se por um lado o membro pode satisfazer suas necessidades interativas, tais como compartilhar informações e estabelecer contatos, por outro lado ele pode desenvolver confiança e lealdade com a marca (Casaló, Flavián & Guinalú, 2007).

A confiança e lealdade com a marca é resultado de um efeito positivo e significativo, explicado pelos laços emocionais estabelecidos com a comunidade, que aparece como consequência das interações com outros membros (Casaló et al., 2007). Assim, as interações dos clientes em comunidades de marcas *online* apresentam-se como uma importante abordagem na cocriação de valor (Wang, Shi, Ma, Shi & Yan, 2012).

A Teoria de Usos e Gratificações (U&G) tem sido utilizada em estudos sobre os benefícios do uso das mídias, e apresenta uma estrutura extremamente útil (Nambisan & Baron, 2007, 2009; Wang et al., 2012). No que tange a aspectos relacionais, a U&G identifica dois tipos de benefícios: integradores pessoais e integradores sociais (Nambisan & Baron, 2009; Wang, Chan & Yang, 2013).

Os benefícios integradores sociais dizem respeito aos laços sociais e relacionais, isto é, à identificação com a comunidade e com seus membros. Tais relações sociais propiciam um conjunto de benefícios aos membros como senso de pertencimento e identidade social (Nambisan & Baron, 2009; Wang et al., 2013). Quanto aos benefícios de integração pessoal, estão relacionados à “realização, auto eficácia e ganhos em status e reputação” (Wang et al., 2013, p.52).

Todavia, de acordo com as teorias de construção social, interações idênticas entre um consumidor e seu provedor podem implicar diferentes significados pessoais e sociais. Essas diferenças irão depender de como esses significados são definidos e compreendidos em diferentes sistemas sociais (Edvardsson, Tronvoll & Grubber, 2011).

Respeitar a existência de estruturas e sistemas sociais relaciona-se à compreensão de que os clientes, muitas vezes, possuem interesses similares e são conduzidos por forças comuns. Nesse caso, os interesses coletivos prevalecem. No entanto, em outras situações, preferências individuais, hábitos e valores poderão exercer uma influência dominante durante a troca de serviços e cocriação de valor (Edvardsson et al., 2011). Desse modo, no contexto estudado os

benefícios integradores pessoais são nomeados (Interações Interpessoais) e os benefícios integradores sociais (Relações Sociais).

2.6.3 Relações Sociais

As comunidades *online* são construídas em torno de interesses específicos, e variam desde a formação de grupos comerciais a outros orientados a questões sociais. Um aspecto particular dessas comunidades está relacionado ao senso de comunidade, isto é, sentimentos de adesão, identidade, influência e afeição entre seus membros (Blanchard, 2007). Mesmo que apresentem formatos e interesses diversos, esses grupos possuem características comuns, quais sejam: intercâmbio público de informações e suporte aos membros (Jones, 1997).

Nesses ambientes, os membros desenvolvem um conjunto de relacionamentos, seja com a marca, produtos, comerciantes ou outros clientes (Habibi, Laroche & Richard, 2014). Por isso, as comunidades *online* diferem dos modelos iniciais de comunidade de marcas, ao considerar os relacionamentos entre todos os elementos envolvidos (McAlexander et al., 2002). Uma vez que se desenvolve no contexto de interesses específicos, elas promovem um conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca, sem limitá-los em relação ao tempo e espaço (Wang et al., 2012; Wang et al., 2013).

Muitas estruturas teóricas oferecem pistas sobre a natureza dos fatores que motivam o uso das comunidades de marca. Por exemplo, sob a perspectiva da teoria da identidade social, os clientes se envolvem comunidades de marcas por uma necessidade de identificação com símbolos e grupos (Habibi et al., 2014). Outra estrutura amplamente utilizada diz respeito à abordagem da U&G (Katz, Blumler & Gurevitch, 1973).

Além das teorias da Identidade Social e Usos e Gratificações, a Teoria da Construção Social também desempenha um importante papel na explicação de atitudes que moldam percepções e relações entre os indivíduos (Edvardsson et al., 2011). Tanto a perspectiva da U&G quanto à Teoria da Construção Social abordam a questão dos benefícios sociais, aqui definidos como Relações Sociais. Tais relações são percebidas como benefícios sociais caracterizados pelo fortalecimento do laço entre consumidores (Nambisan & Baron, 2007, 2009).

Em uma comunidade de marca, a motivação inicial para as relações entre seus membros é o interesse na marca. Esse interesse é fundamental para que os membros se identifiquem com outros membros e estabeleçam normas para realizar trocas sociais (Nambisan & Baron, 2009).

Além disso, de acordo com a abordagem da LDS, a cocriação de valor é inerentemente relacional, pois clientes envolvidos no processo de trocas sociais são participantes ativos na criação de significado, ou seja, valor (Edvardsson et al., 2011).

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão descritos os procedimentos sistemáticos e racionais adotados para se atingir o objetivo proposto pela pesquisa (Gil, 2010). Por conseguinte, serão apresentados: o delineamento da pesquisa, escolha do objeto e definição da amostra, procedimentos de coleta de dados, procedimentos e análise de dados e as limitações dos métodos e técnicas de pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa diz respeito ao confronto entre os aspectos teóricos do problema e os dados que compõem a realidade em estudo. Consiste no estabelecimento do planejamento que irá conduzir e determinar as ações necessárias ao desenvolvimento da pesquisa, envolvendo a diagramação, a análise e a interpretação dos dados, isto é, o emprego dos métodos técnicos (Gil, 2010).

Para estabelecer o delineamento da pesquisa, diferentes tipologias e categorias são propostas. Sendo assim, são adotadas aquelas que melhores se relacionam ao objeto de estudo. No que tange aos objetivos, caracteriza-se como descritiva. De acordo com Selltiz, Wrightsman & Cook (1976), a pesquisa descritiva tem por finalidade descrever, detalhadamente, um fenômeno ou situação. Por meio desse tipo de pesquisa, abrangem-se, precisamente, as características de um indivíduo, grupo ou situação, revelando as relações existentes.

Quanto à abordagem do problema, refere-se a uma pesquisa quantitativa, pois faz uso de técnicas estatísticas na coleta e análise dos dados (Richardson, 1999). Em relação aos procedimentos, diz respeito a um levantamento ou *survey*. Esse procedimento caracteriza-se pela interrogação de um determinado número de pessoas, das quais o comportamento espera-se conhecer, e o emprego de técnicas de análise quantitativas. Por suas características, são mais indicadas em pesquisas descritivas, cujo foco não reside em análises sociais complexas (Gil, 2010).

3.2 MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES DO ESTUDO

A cocriação de valor é um tema emergente que ainda situa-se num campo abstrato. Frente a esse *status*, as pesquisas podem continuar a aprofundar sua abstração ou usar o nível atual de conceituação para explorar e alavancar sua realização prática. Significa dizer que são

necessários esforços no sentido de passar do resumo atual para um estado mais concreto, que permita explorar a implementação do conceito e desenvolver recomendações para praticantes (Baumann & Meunier-FitzHugh, 2015).

O processo em desenvolvimento que defende a cocriação de valor entre empresas e clientes é fortemente habilitado pelo surgimento de novas tecnologias. Esse processo, cada vez mais, ocorre no contexto de comunidades *onlines* (Rowley et al., 2007; Schau et al., 2009), e é conduzido por uma multiplicidade de elementos interrelacionados, que devem ser reconhecidos para que se possa compreender como a criação de valor desenvolve-se na prática (Baumann & Meunier-FitzHugh, 2015).

No contexto das comunidades virtuais, as relações assemelham-se às interações face-a-face (Muñiz & O'Guinn, 2001). Os membros demonstram possuir sentimentos de adesão, identidade, influência e apego entre si (Blanchard, 2007), e essas relações revelam-se significantes à abordagem da cocriação de valor (Wang et al., 2012). No entanto, poucos estudos têm sido orientados ao estudo sistemático da cocriação de valor em comunidades *online* (He & Yan, 2014; Hsieh, 2015; Jahn & Kunz, 2012; Luo et al., 2015).

Estudos anteriores que abordaram o tema da cocriação de valor demonstraram relação entre o tema da cocriação, o comprometimento e a lealdade. O comprometimento é um aspecto central no estudo do marketing, que se constrói com base no compromisso mútuo. As partes reconhecem o comprometimento entre parceiros como atributo essencial para alcançar resultados satisfatórios para ambos, assim, esforçam-se para manter esse relacionamento (Morgan & Hunt, 1994).

Semelhantemente, a lealdade pode ser definida como um profundo comprometimento do cliente com uma marca ou empresa durante um longo período de tempo. Isso inclui comprar ou utilizar bens e serviços repetidamente e, de preferência, exclusivamente, recomendando-o espontaneamente a potenciais clientes (Lovelock & Wright, 2006). No entanto, a lealdade não se restringe a padrões de compras repetidas. Deve-se considerar, também, padrões comportamentais cognitivos e afetivos (Dick & Basu, 1994).

Comunidades de marcas são uma forma especial de comunidade de consumidores (Muñiz & O'Guinn, 2001). A partir da perspectiva experiencial, uma comunidade de marca representa um tecido de relações, que incluem a relação cliente-marca, cliente-produto, cliente-empresa e cliente-cliente (McAlexander et al., 2002). Geralmente, quando participam de uma comunidade de marcas, os clientes experimentam valores utilitários e hedônicos (McAlexander et al., 2002; Schau et al., 2009; Nambisan & Baron, 2009; Holland & Baker, 2001; Hsieh, 2015; Hur, Ahn & Kim, 2011; Wang et al., 2012; Pöyry, Parvinen & Malmivaara,

2013). Essas experiências de valor servem com uma ferramenta para construção de relacionamentos de longo prazo com a marca (McAlexander, et al., 2002, Hur et al., 2011).

Como o comprometimento do cliente com a marca é estabelecido por meio de relacionamentos duradouros e pela confiança de que manter os valores utilitários e hedônicos são mais vantajosos do que acabar com eles (Geyskens, Steenkamp, Scheer & Kumar, 1996), o comprometimento deve ser entendido como resultado do reconhecimento por parte dos membros, do valor das experiências contínuas entre a comunidade e seus membros (Hur et al., 2011). Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

H₁ – A experiência de valor influencia positivamente no comprometimento com a comunidade de marca *online* da organização sem fins lucrativos (*Greenpeace* Brasil).

Cocriar valor significa construir meios para interagir com os *stakeholders*, visando à criação de benefícios mutuamente satisfatórios (Payne et al., 2008; Lusch & Vargo, 2008). Ao propor o modelo DART, Prahalad & Ramaswamy (2004a, 2004b) identificaram o diálogo, o acesso, a avaliação de riscos e a transparência como blocos de interações que facilitam experiências de cocriação. Isto é, a interação entre múltiplos atores é a base para que a cocriação de valor ocorra, processo que tem sido amplamente ampliado com a ascensão das mídias sociais (Füller, 2010; Jahn & Kunz, 2012).

No contexto de comunidades de marcas *online*, “as interações de consumidores, tornaram-se uma abordagem significativa de cocriação de valor” (Wang et al., 2012, p. 46). Por exemplo, Shen et al. (2010) observaram que os membros podem ser motivados a realizar práticas de interação interpessoal com outros membros, e serem, assim, fortemente motivados a continuar integrados com a comunidade. Wang et al. (2012) desenvolveram uma estrutura e examinaram o impacto das necessidades sobre as interações com clientes, revelando a existência de relações complexas que carecem de maiores aprofundamentos.

Outro aspecto importante é que a participação ativa na comunidade de marca *online* sugere que os membros estão interessados em ajudar outros membros com vontade de participar de atividades conjuntas, de modo a melhorar o valor da comunidade *online* para si e para os outros (Algesheimer, Dholakia & Hermann, 2005). Tais atividades podem incluir recomendações boca-a-boca, ajuda a outros consumidores, *blogs*, avaliações críticas e, até mesmo, envolvimento em ações legais (Van Doorn et al., 2010). Ou seja, “os consumidores podem participar de atividades de cocriação porque querem interagir com outros membros semelhantes” (Füller, 2010).

Observando as oportunidades de interação viabilizadas pela internet, e assumindo as comunidades *online* como plataformas que tornaram a cocriação um meio adequado para criar valor e melhorar o desempenho, Füller et al. (2009) se propuseram a analisar o impacto das ferramentas de interação com consumidores que participaram de atividades de cocriação virtual. Dentre seus achados, os autores demonstraram que a cocriação dependia do design da ferramenta de interação.

Para Casaló et al., (2007), as interações com outros membros da comunidade *online* podem resultar em confiança e lealdade com a marca. Sob outra perspectiva, Baumann e Meunier-FitzHugh (2015) analisaram o processo de cocriação e identificaram o comprometimento, os objetivos comuns, o diálogo e o compartilhamento de interesses como variáveis que possibilitam a cocriação de valor. Os autores descobriram que a interação cliente-vendedor era um núcleo para cocriação de valor e resultava no senso de comprometimento entre as partes.

Nesse contexto, propõe-se que:

H₂ – A interação interpessoal influencia positivamente no comprometimento com a comunidade de marca *online* da organização sem fins lucrativos (*Greenpeace* Brasil).

Consideradas canais para um conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca (Muñiz & O’Guinn, 2001; Wang et al., 2012), as comunidades de marca revelam sentimentos de adesão, de identidade, de influência e de afeição entre os membros (Blanchard, 2007). As relações sociais entre os membros da comunidade de marca influenciam as atitudes dos membros em relação à marca (McAlexander et al., 2002) e oferecem vantagens como a construção de relacionamentos duradouros com clientes (Algesheimer et al., 2005).

Elas representam um novo tipo de formação social na internet, na medida em que expandem o poder da tecnologia para conectar indivíduos e proporcionar oportunidades de relações sociais sem precedentes, promovendo o desenvolvimento de relacionamentos entre pessoas com interesses semelhantes, alheias aos limites de espaço ou tempo (Pentina, Prybutock & Zhang, 2008).

Alguns estudos em comunidades de marcas (*e.g.* McAlexander et al., 2002; Muñiz & O’Guinn, 2001) descreveram o valor atribuído pelos clientes considerando aspectos relacionados à identidade social e aos relacionamentos. De maneira semelhante, outros trabalhos que também abordaram as trocas sociais dentro das comunidades de marcas, demonstraram que elas ocorrem em diferentes categorias de produtos, áreas, culturas e em

comunidades *offlines* e *onlines* (e.g. Bagozzi & Dholakia, 2006; Jahn & Kunz, 2012; Luo et al., 2015, Algesheimer et al., 2005; Amine & Sitz, 2004; Guo et al., 2016; Hennig-Turau et al., 2010; Jaakkola & Alexander, 2014).

Tomando por base os benefícios identificados pela teoria U&G, Nambisan e Baron (2007, 2009) propuseram um *framework* que incluía aspectos relacionados aos benefícios sociais e aos benefícios pessoais integrativos. Os autores observaram que o estabelecimento de relações sociais pode proporcionar benefícios aos clientes. Esses benefícios podem incluir o senso de pertencimento à comunidade ou a identificação social com a mesma. O estudo oferece suporte empírico sobre as práticas cocriativas em comunidades *online*.

Para Dholakia, Blazevic, Wiertz e Algesheimer (2009), uma das razões para a participação em comunidades diz respeito à disposição para fornecer ajuda a outros membros. Esse tipo de relação é capaz de promover a ligação entre os membros da comunidade. Além disso, tais relações aumentam os benefícios sociais percebidos pelos membros e, assim, aumentam o envolvimento do membro na comunidade de marca *online* (Wirtz et al., 2013).

O envolvimento do consumidor, por sua vez, é capaz de produzir uma multiplicidade de resultados que incluem a participação contínua, satisfação, confiança e comprometimento com a comunidade de marca *online*. Uma vez que a sobrevivência de uma comunidade a longo prazo “depende muito do comprometimento e da participação contínua nas relações da comunidade (Wirtz et al., 2013, p.20), propõe-se a seguinte hipótese a ser testada:

H₃ – As relações sociais influenciam positivamente o comprometimento com a comunidade de marca da organização sem fins lucrativos (*Greenpeace* Brasil).

A lealdade pode ser definida como um “comportamento não aleatório, que depende de processos psicológicos e da proximidade e comprometimento com a marca” (Casaló et al., 2007, p.779). A recente combinação entre o comprometimento com a marca e o aumento do uso da internet tem despertado a atenção dos profissionais de marketing sobre a necessidade de aprimorar o entendimento sobre práticas direcionadas à construção da lealdade (Hur et al., 2011). Como o comprometimento com a comunidade de marca *online* indica haver um forte comprometimento com a marca, pode-se assumir que consumidores comprometidos com a comunidade *online* estão mais dispostos a desenvolver atitudes positivas em relação à marca (Wirtz et al., 2013).

Estudos anteriores identificaram o comprometimento com a marca como essencial à construção da lealdade à marca (e.g. Algesheimer et al., 2005; Jang, Olfman, Ko, Koh & Kim,

2008, Hur et al., 2011; Luo et al., 2015; Fullerton, 2003). Na literatura de comunidades de marcas, a lealdade talvez seja a variável mais estudada (Habibi et al., 2014). Mais especificamente, a lealdade é considerada como fundamental ao sucesso e sustentabilidade da empresa ao longo do tempo (Flavián, Guinalú & Gurrea, 2006). Ademais, umas das principais funções das comunidades de marca, senão a principal, é tornar os consumidores leais à marca (Muñiz & O' Guinn, 2001; McAlexander et al., 2002; Schau et al., 2009). Considerando esses aspectos, propõe-se:

H₄ – Comprometimento com a comunidade de marca *online* da organização sem fins lucrativos (*Greenpeace Brasil*) influencia positivamente a lealdade à marca.

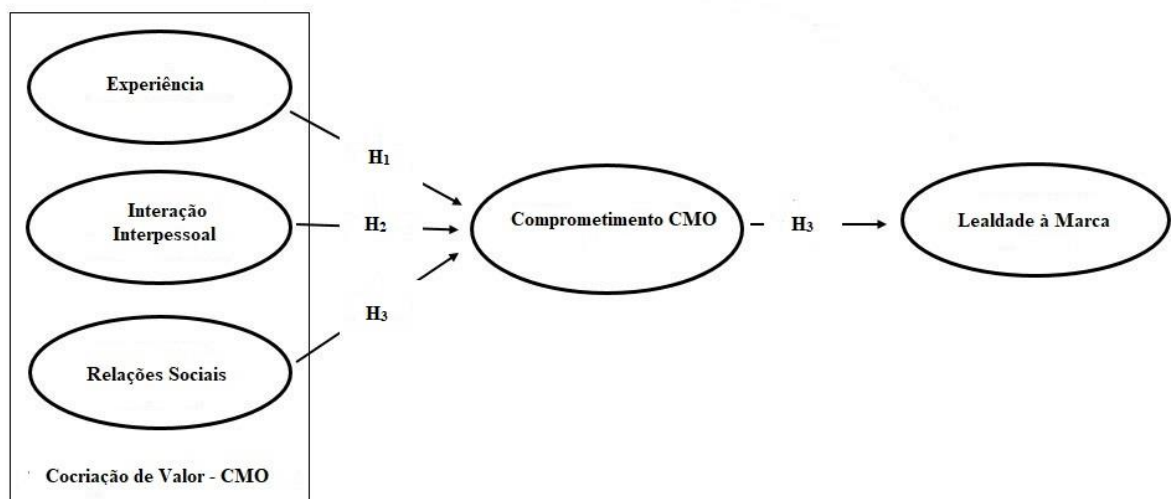


Figura 2. Modelo conceitual da pesquisa.
Nota. CMO – Comunidade de marca *online*.

Com a apresentação do modelo teórico, e das hipóteses que o constituem, dar-se-à continuidade com a apresentação dos procedimentos metodológicos.

3.3 ESCOLHA DO OBJETO E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA DO ESTUDO

Conforme abordado nas sessões anteriores, o trabalho consiste no exame do valor cocriado por membros de uma comunidade *online* de uma OSFL, e na relação entre o valor cocriado e o comprometimento com a comunidade, assim como com a lealdade junto à marca. A escolha da instituição leva em consideração a notoriedade internacional da OSFL e o fato de

ser uma organização independente (não aceita doações de governo, empresas ou partidos políticos), financiada apenas por seus membros (Greenpeace Brasil, 2017). Essas características, além de revelar desafios ainda maiores para a sustentabilidade da instituição, também implicam no reconhecimento da importância de fortalecer as relações com membros da comunidade *online*, o que qualifica o *Greenpeace* Brasil para o estudo. Considerando ainda que as *fan pages* do *Facebook* são um tipo especial de comunidade *online*, definiu-se como universo da pesquisa o número de fãs (membros) da citada comunidade.

Em junho de 2017, a página da instituição possuía 3.145.253 curtidas, sendo que 3.102.006 membros (fãs) seguiam as atualizações da página (Figura 3), ou seja, interagiam com a marca. Em modelagem de equações estruturais (SEM), a definição do tamanho amostral não é unânime. Argumentos sobre o tamanho mínimo de amostras variam em relação a procedimentos de análise e características do modelo (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2009).

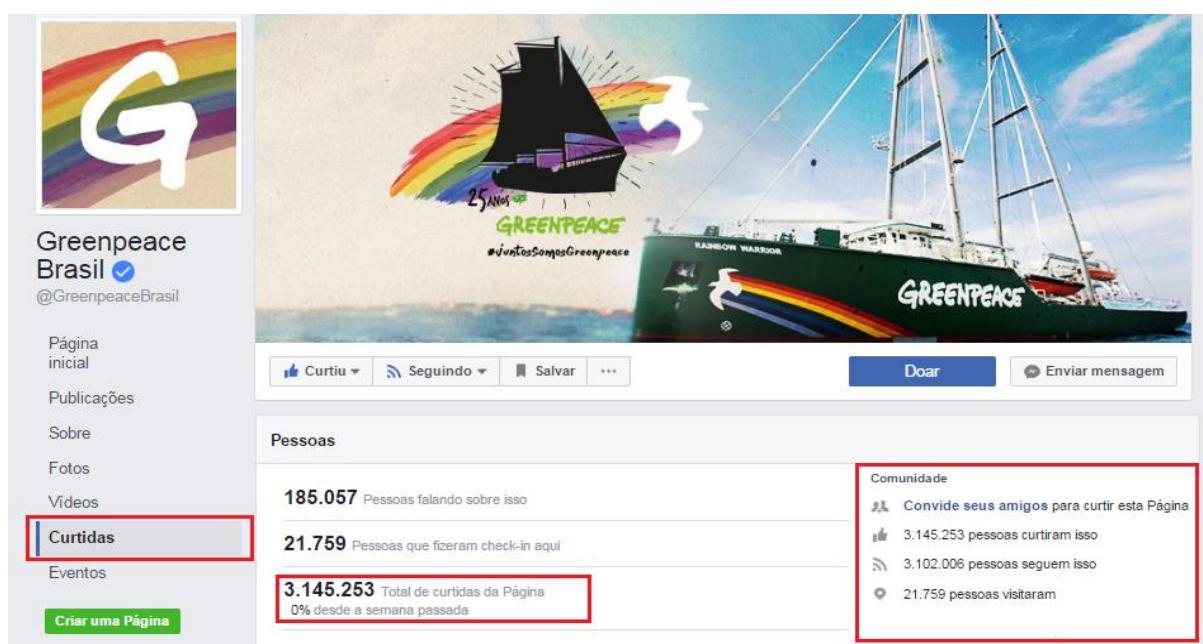


Figura 3. Número de fãs na *fan page* do *Greenpeace*

Fonte: Recuperado de < <https://www.facebook.com/GreenpeaceBrasil/> > Facebook, 2017.

Bentler e Chou (1987, p. 90) observam que o tamanho da amostra pode ser difícil de definir “analiticamente ou teoricamente”. Para os autores, uma diretriz que pode servir de regra é a proporção do tamanho da amostra em relação aos indicadores. Ainda que essa proporção possa ser baixa quando existam muitos indicadores de variáveis latentes, deve-se considerar que problemas computacionais influenciam, inversamente, no tamanho da amostra.

Destarte, amostras relativamente grandes mostram-se mais adequadas para utilização das técnicas de modelagem de equações estruturais (SEM). Mesmo para modelos estruturais mais simples, a amostra deve variar em, pelo menos, cinco e dez observações para cada indicador (Bentler & Chou, 1987; Hair, Gabriel & Patel, 2014).

O teste *post hoc* apontou que a amostra de 534 respondentes resultou num poder de 1.0. (Apêndice B). Esse valor está acima do aceitável (0.8), ou seja, os dados coletados são suficientemente satisfatórios para a análise (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014).

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

Para atender ao objetivo proposto, utilizou-se um formulário de coleta de dados (FDC) validado. O instrumento parcial, elaborado por Hsieh (2015), foi desenvolvido a fim de avaliar os fatores-chaves relacionados a experiências, interações interpessoais e relações sociais que afetam a participação de membros de uma comunidade de marca *online*.

O processo de elaboração foi disposto em cinco fases: geração de itens, refinamento da escala, teste da estrutura de fatores propostos, validação da escala e, por último, replicação e generalização. Dessa forma, além da construção do formulário, a escala tridimensional de doze itens foi testada por meio de vários testes de confiabilidade e validade, tornando implícita sua aplicabilidade em vários contextos, inclusive em comunidades de marcas de organizações sem fins lucrativos.

A validade nomológica da escala foi testada por meio da relação entre as três dimensões da cocriação: Experiência, Interação Interpessoal e Relações Sociais e uma variável teoricamente relacionada, qual seja: o Comprometimento com a Comunidade de Marca *Online* (CMO). Para esse teste, utilizou-se a escala de Comprometimento em CMO de Gupta, Kim & Shin (2010).

Dando continuidade ao desenvolvimento da escala, Hsieh & Wei (2017) propuseram a relação entre o comprometimento com comunidade da marca, o comprometimento com a marca, qualidade do relacionamento com a marca, e a lealdade com a marca. Dessa forma, o instrumento adaptado foi testado com estudantes de graduação e pós-graduação em Universidades Norte Americanas. Na etapa de validação seguinte, os pesquisados que usaram diferentes produtos ou serviços foram selecionados por meio de um cronograma de amostragem aleatória.

Assim, a partir da escala de avaliação da cocriação de valor em CMO elaborado por Hsieh (2015) e das relações propostas por Hsieh (2015) e Hsieh & Wei (2017), elaborou-se um novo instrumento levando em consideração a finalidade do estudo. Como a escala de avaliação da lealdade à marca foi desenvolvida para organizações comerciais, fez-se necessário a adaptação de três questões, tendo em vista o objeto de estudo referir-se a organizações sem fins lucrativos. Com a adaptação, o formulário de coleta de dados foi composto por vinte perguntas, que foram avaliadas utilizando-se a escala *Likert* de sete pontos (1 – discordo totalmente a 7 – concordo totalmente).

Como o trabalho abordou o uso de mídias sociais na cocriação de valor, a coleta de dados foi realizada *online*, mediante envio do FDC aos membros (fãs) que participam da comunidade de marca da instituição *Greenpeace* Brasil, estabelecida na plataforma *Facebook*.

Os dados foram coletados de 11 de setembro a 09 de novembro de 2017, utilizando-se a ferramenta específica “Formulário” do *Google*. Para divulgação da pesquisa, foram criadas três contas exclusivas no *Facebook*, além da divulgação em grupos próprios do *Greenpeace*.

Durante esse período, eram enviadas solicitações de amizade e mensagens com o *link* da pesquisa a usuários que haviam comentado, compartilhado ou curtido publicações na *fan page* do *Greenpeace* Brasil. Optou-se ainda por tornar todas as respostas obrigatórias, a fim de evitar o registro de respostas não válidas, desse modo foram obtidas 534 respostas.

3.5 PROCEDIMENTOS E ANÁLISE DE DADOS

A primeira etapa de análise dos dados compreendeu a identificação do perfil dos membros da comunidade, valendo-se da análise descritiva dos dados. A estatística descritiva diz respeito à utilização de um conjunto de técnicas que visam à coleta, organização, apresentação, análise e síntese de dados numéricos, de modo a descrever as várias características que compõe determinada população/amostra (Correa, 2003).

A segunda etapa consistiu no teste do modelo teórico apresentado na Figura 4. Para essa etapa, utilizou-se a modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models* - SEM), com estimação dos “Mínimos Quadrados Parciais” (*Partial Least Square – Path modelling* - PLS-PM), servindo-se das ferramentas oferecidas pelo software SmartPLS 3. Essa técnica de análise permite que sejam feitas análises mais amplas, observando as relações entre múltiplas variáveis (latentes ou observadas) simultaneamente (Hair et al., 2014).

O modelo PLS (*path models*) é desenvolvido tomando por base a teoria. Nessa situação, a teoria representa “um conjunto de hipóteses sistematicamente relacionadas, desenvolvidas seguindo o método científico que pode ser usado para explicar e prever resultados”. Ele se fundamenta em dois elementos: um estrutural (modelo interno, representado por círculos) e um de mensuração (modelo externo – representado por retângulos), os quais exibem as relações teóricas entre as variáveis e as hipóteses formuladas por meio de diagramas (Hair et al., 2014, p.12).

O modelo estrutural apresenta medidas empíricas de relações entre os construtos, e o modelo de mensuração representa as relações entre indicadores e construtos. Desse modo, é possível analisar o ajuste da teoria aos dados, isto é, comparar o modelo estrutural com a realidade teórica determinada (Hair et al., 2014). Seguindo as orientações de Anderson & Gerbrin (1988), essa análise deve ser realizada em duas fases. Na primeira fase, verificam-se as validades convergentes e discriminantes que analisam o modelo de mensuração. Após, analisa-se o modelo estrutural.

Via de regra, o PLS-PM consiste numa abordagem estatística que modela relações multivariadas complexas entre variáveis observadas (indicadores) e variáveis latentes (construtos). As variáveis observáveis devem transmitir informações sobre o comportamento de variáveis latentes, conceitos teóricos que não podem ser observados diretamente (Vinzi, Chin, Henseler & Wang, 2010). No contexto estudado, as variáveis latentes incluem: **Experiência, Interação Interpessoal e Relacionamento Social**, que se referem aos componentes da cocriação de valor em comunidades de marca *online*; e **Comprometimento com a Comunidade de Marca e a Lealdade à Marca**.

3.6 LIMITAÇÕES DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Mesmo tendo sido identificada por Malhotra (2012) como uma fonte eficaz para coleta de dados, a pesquisa *online* apresenta algumas desvantagens, por exemplo: a falta de experiência com a internet. Embora o acesso à internet tenha se tornado mais representativo, corre-se o risco de que indivíduos, ainda que conectados, não tenham familiaridade com ferramentas inerentes à coleta de dados *online*.

Além disso, as pesquisas *online* podem ser afetadas pelo tipo de conexão e pela configuração do computador do usuário (Malhotra, 2012; Evans & Mathu, 2005). Todavia,

percebeu-se que uma das características dos membros da comunidade analisada diz respeito a um alto grau de interação, o que sinaliza uma certa afinidade com ferramentas *online*.

Da mesma forma que Malhotra (2012) aponta a falta de conhecimento tecnológico como um fator limitador, a autora destaca que as inovações tecnológicas diminuem a possibilidade de erros no preenchimento de respostas e na tabulação de dados. Outro aspecto observado por Ilieva, Baron e Healey (2002) é o fato de que respostas em branco puderam ser evitadas, já que é possível tornar obrigatório o preenchimento das perguntas.

Lakatos e Marconi (2010) observam que a autoadministração de questionários permite apenas um pequeno grau de controle do pesquisador sobre o contexto da coleta de dados, o que pode fazer com que fatores desconhecidos interfiram nos resultados. De outra forma, a pesquisa *online* pode ser preenchida quando for mais conveniente para o respondente e, em se tratando de redes sociais, supõe-se que o acesso a essas plataformas ocorra em momentos de descontração e tempo livre. Desse modo, os membros da comunidade dispostos a contribuir puderam fazê-lo no momento mais oportuno, minimizando interferências.

Um aspecto específico da plataforma *Facebook* é a limitação na quantidade de mensagens enviadas durante determinado período. Refere-se a um mecanismo de segurança para que a mídia não seja utilizada por “robôs” no envio de mensagens em quantidade e conteúdos inadequados. Tal característica pode ser contornada com a criação de três perfis específicos, os quais eram utilizados de modo intercalado.

Autores como Ray e Taybor (2003) destacam a falta de clareza nas instruções das respostas como um limitador ao número de respondentes, pois estimulam o abandono da pesquisa antes do término. No entanto, como um dos formatos de divulgação da pesquisa era por meio do bate-papo do *Facebook*, eventuais dúvidas dos respondentes puderam ser sanadas pelo próprio bate-papo.

Malhotra (2012) cita ainda, a baixa taxa de resposta como a principal desvantagem de uma pesquisa de marketing realizada pela internet. Essa percepção também é abordada por Evan & Mathu (2005). Em alternativa, o método pode utilizar uma variedade de formatos de divulgação, tais como questionários anexados a e-mails, e-mails que direcionam links à URL da pesquisa, convites em *websites* específicos (Gonçalves, 2008) e, mais especificamente, a utilização massiva de redes sociais, contribuindo assim para a representatividade e taxa de respostas.

Além do aumento na representatividade da amostra, o processo *online* viabilizou a coleta de dados de indivíduos dispersos geograficamente, assegurando retornos simultâneos de

públicos distintos (Scholl, Mulders & Drent, 2002) a custos insignificantes (Evan & Mathu, 2005; Malhotra, 2012).

4 CONTEXTO DO PROJETO

De acordo com informações contidas na página institucional, em 1971, um grupo de ecologistas, jornalistas e *hippies* partiram do porto de Vancouver, no Canadá, rumo ao Ártico, a bordo de um velho barco de pesca batizado de Phyllis Cormak. A intenção era impedir que os Estados Unidos efetivassem testes nucleares em uma pequena ilha na costa do Alaska. Como forma de financiar a missão, o grupo tentou a venda de broches com as palavras de ordem *Green* (Verde) e *Peace* (Paz). Como não couberam separadas, as palavras deram origem ao termo *Greenpeace*.

Apesar de falharem na missão, o ato chamou a atenção do planeta, até que, após forte pressão popular, os testes nucleares na ilha foram suspensos. As consequências do protesto pacifista foram ainda mais surpreendentes. Ele provou que indivíduos podiam fazer a diferença na construção de um planeta mais verde e pacífico, arrebatando uma legião de seguidores. Esse protesto foi o “embrião do que é hoje a maior organização ambientalista do mundo” (Greenpeace Brasil, 2017).

No Brasil, a instituição chegou no ano em que o país sediou a conferência ambiental Eco-92. Aqui, o protesto contra a usina nuclear de Angra foi o marco da fundação do *Greenpeace* Brasil. De acordo com os dados da página institucional (<http://www.greenpeace.org/brasil/pt/>, recuperado em 18 de junho de 2017), na América Latina, além do Brasil, o *Greenpeace* está presente na Argentina e no Chile. Ao todo, são 32 escritórios espalhados pelo mundo (Greenpeace Brasil, 2017).

O *Greenpeace* é uma instituição sem fins lucrativos, “global e independente que atua para defender o ambiente e promover a paz, inspirando as pessoas a mudarem atitudes e comportamentos”. Para tanto, baseiam-se nos seguintes valores: independência, não violência, confronto pacífico e engajamento (Greenpeace Brasil, 2017).

Por ser independente, o *Greenpeace* não aceita doações de governo, empresas ou partidos políticos. É integralmente financiado por milhões de colaboradores dispersos pelo mundo, o que assegura a “transparência, liberdade de posicionamento e expressão”. Além disso, a condição fundamental de suas atividades é a de que não haja violência, seja em ações, palavras e atuação como um todo (Greenpeace Brasil, 2017).

Para chamar a atenção do público para um problema, a instituição utiliza meios criativos. Assim, promove confrontos pacíficos e desafiam empresas e governos a mudarem de atitude, por meio do emprego de “novas soluções a antigos problemas”. Como a origem da

instituição foi resultado do esforço de um pequeno grupo, o *Greenpeace* considera o engajamento individual fundamental às transformações necessárias ao futuro do planeta (Greenpeace Brasil, 2017).

O trabalho do Greenpeace em favor do ambiente está estruturado de acordo com os seguintes temas: florestas, clima, energia, oceanos, agricultura sustentável (transgênicos), tóxicos e desarmamento/promoção da paz. Considerando os objetivos e estratégias, esses temas são transformados em campanhas, de acordo com a demanda do país no qual atua. No Brasil, por exemplo, são realizadas campanhas da Amazônia, agricultura e alimentação, clima e energia. Também são trabalhados temas relativos a oceanos, transgênicos e tóxicos (Greenpeace Brasil, 2017).

De forma mais abrangente, as campanhas do *Greenpeace* estão relacionadas à missão da organização e consistem em:

- Proteger a Floresta Amazônica, bioma de biodiversidade, habitat de milhares de espécies, milhões de pessoas e fundamental para o equilíbrio climático do planeta;
- Estimular o investimento em energia renovável e eficiência energética, reduzindo as emissões de gases do efeito estufa, que causam o aquecimento global;
- Defender os oceanos com a criação de uma rede de unidades de conservação e o estímulo da pesca sustentável;
- Trabalhar pela paz, enfrentando as causas de conflito e eliminando a produção de energia e armas nucleares;
- Incentivar a agricultura segura e sustentável, rejeitando os organismos geneticamente modificados (Greenpeace Brasil, 2017).

Para promover e divulgar as ações e campanhas que envolvem a sua missão, o *Greenpeace* tem presença ativa nas redes sociais. Além de um *blog online*, a organização interage com doadores e sociedade em geral utilizando mídias sociais populares como *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *Twitter* e *Google+*. Esses canais permitem que a informação seja transmitida a um número maior de pessoas, favorecendo a formação de uma “sociedade mais verde, pacífica e socialmente justa” (Greenpeace Brasil, 2017).

As ações do *Greenpeace* para implementar suas campanhas envolvem a interação entre planejamento e respostas espontâneas à situação. Assim, constituem um emaranhado de ações, de modo que não é possível separar nenhuma das partes que o constitui. São partes interdependentes que interagem e se transformam (Maté, 2001).

Como organização de campanhas internacionais, que se esforça para ser uma voz austera na promoção de mudanças éticas, políticas, comerciais e técnicas na sociedade, a influência do

Greenpeace é profundamente dependente do grau de confiança pública. Essa confiança é fortemente influenciada pela marca *Greenpeace*, um dos seus maiores ativos (Maté, 2001).

No que tange à confiança, uma pesquisa realizada em 2001 pela *Strategy One*, indicou que as OSFL's são fontes de informação credível, diferentemente de empresas e meios de comunicação que visam ao lucro. O nível de confiança encontra suporte explicativo com o uso efetivo de imagens para chamar atenção, principalmente nas transmissões realizadas por meio da internet. "Elas falam diretamente com os consumidores, atraindo emoções através de temas simples e concisos" (Maté, 2001, p.191).

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO

O *Greenpeace* é uma instituição sem fins lucrativos, global e independente que não atua em benefício próprio, mas sim com o propósito de influenciar comportamentos que possam beneficiar o público alvo e a sociedade como um todo, em áreas de atuação específicas. Por ser uma instituição independente, o *Greenpeace* não aceita doações de governo, empresas ou partidos políticos, e depende das doações de milhões de colaboradores dispersos pelo mundo (Greenpeace Brasil, 2017).

Uma organização que depende exclusivamente do financiamento voluntário precisa de uma ampla exposição na mídia para chamar atenção para suas causas. Tais circunstâncias permitem admitir que a sobrevivência da marca *Greenpeace* depende de esforços de marketing mais efetivos (Bendapudi et al., 1996), especialmente pelas características complexas das relações estabelecidas no seu contexto. Ou seja, de um lado beneficiários e de outro lado os financiadores de suas ações, com os quais se espera que a organização mantenha relacionamentos duradouros e satisfatórios (González et al., 2001).

De acordo com a abordagem da LDS, a cocriação de valor resulta da interação entre empresas e seus parceiros, sejam eles clientes ou fornecedores, e representa a estratégia fundamental para vantagem competitiva. Considerando a emergência da nova lógica de marketing (LDS) e seu impacto sobre organizações, mercados e sociedade (Doan et al., 2013), almeja-se que a análise da perspectiva da LDS, no contexto virtual de organizações sem fins lucrativos, contribua no sentido prático e teórico.

No âmbito prático, a contribuição da pesquisa recai sobre a averiguação das atividades cocriativas estabelecidas por uma determinada organização e nas possibilidades que se apresentam por meio dessas práticas. Ela também contribui no sentido de despertar a atenção

para demais organizações do setor, uma vez que habilidade em gerir interações e cocriar valor com parceiros é considerado um aspecto fundamental na nova economia.

Visto que as atividades cocriativas diferem em “termos de variáveis de pesquisa e de experiência e credibilidade relacionados aos produtos ou serviços, as expectativas de valores cocriados também diferem”. Logo, o estudo também permitirá a identificação de áreas problemáticas dentro da comunidade *online*, as quais poderão ser trabalhadas posteriormente, a fim de se melhorar e priorizar a alocação de recursos em pontos específicos da atividade cocriativa (Hsieh, 2015, p.292).

Ademais, uma das características dessas organizações está relacionada à dificuldade em obter recursos para financiar suas causas (Bendapudi et al., 1996). Sendo assim, fica implícita a necessidade de que seus custos de manutenção sejam baixos. Neste sentido, se identificada a relação proposta, as comunidades de marcas baseadas em mídias sociais, além de apresentar enorme potencial em atingir resultados similares às campanhas de marketing em meios de comunicação tradicionais (Borle et al., 2013), podem revelar-se como ambientes propícios à cocriação de valor (Muñiz & Schau, 2005; Rowley et al., 2007) também no contexto de organizações sem fins lucrativos.

Espera-se também que a pesquisa forneça uma contribuição teórica, ampliando o espectro de aplicabilidade da LDS, posto que a perspectiva encontrou respaldo teórico para florescer em diversos setores da economia como Educação (Brambilla, 2010; Hofstatter, 2010; Brambilla & Damacena, 2011; Brambilla & Damacena, 2012; Grillo, Nascimento, Damacena & Brasil, 2014; Vieira, 2017); Saúde (Miura, 2013; Camarinha, Costa & Vieira, 2013; Becker, Santos & Nagel, 2016); Turismo (Monteiro, 2016); Cultural (Zago & Wada, 2013), Aeronáutico (Borges, 2011; Moraes & Costa, 2013); Telecomunicações (Pretola, 2008); Automotiva (Bueno & Balestrin, 2012) e *Crowdfunding* (Bernardes & Lucian, 2015).

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se as análises dos resultados encontrados a partir dos tratamentos estatísticos utilizados nos dados coletados junto aos membros da comunidade de marca *online* do *Greenpeace* Brasil.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra final compreendeu 534 questionários respondidos. Desse total, predominou o número de membros que se identificam com o sexo feminino (64%) e com idade inferior a 40 anos (70%). Esse resultado vai ao encontro da observação de Bentler & Chou (1987) quanto ao viés voluntário quase inevitável, pois, quando comparadas aos homens, as mulheres mostram-se mais colaborativas com pesquisas. No que tange ao estado civil, a amostra foi composta por proporções similares de casados (33%), solteiros (38%) e outros (29%). Já o nível de formação mais representativo foi o ensino médio completo (40%), seguido do ensino superior completo (29%). A Tabela 3 consolida essas informações.

Tabela 3
Perfil dos respondentes

Gênero	%	Estadocivil	%
Feminino	64	Casado (a)	33
Masculino	36	Solteiro (a)	38
		Outros	29
Faixa etária	%	Nível de formação	%
Até 20 anos	10	Ensino fundamental completo	13%
De 20 a 29 anos	31	Ensino médio completo	40%
De 30 a 39 anos	29	Ensino superior completo	29%
De 40 a 49 anos	22	Pós-Graduação completa	18%
Acima de 50 anos	8		

Nota. Dados da pesquisa (2017).

De modo geral, os dados dos perfis demonstraram que a mostra apresenta características heterôgeneas, atributo que assegura boas condições para análise dos dados.

5.2 ANÁLISE DESCRITIVA DAS VARIÁVEIS

Dando início ao processo de análise, procedeu-se à extração das medidas descritivas das questões correspondentes às variáveis estudadas. A análise tem objetivo descrever e caracterizar os dados indicando: média, mínimo, máximo, mediana e desvio padrão (Tabela 4). O questionário aplicado utilizou uma escala *Likert* de sete pontos, no qual 1 (um) correspondia à afirmação “Discordo totalmente” e 7 (sete) “Concordo totalmente”.

Tabela 4
Estatística descritiva das variáveis

Questão	Média	Mínimo	Máximo	Mediana	Desvio Padrão
Experiência					
EX1	4.292	1	7	5	1.678
EX2	4.337	1	7	5	1.591
EX3	4.925	1	7	5	1.507
EX4	4.931	1	7	5	1.509
EX5	5.393	1	7	6	1.431
Interação Interpessoal					
II1	4.758	1	7	5	1.436
II2	4.755	1	7	5	1.427
II3	4.758	1	7	5	1.572
II4	4.891	1	7	5	1.490
II5	5.024	1	7	5	1.532
Relações Sociais					
RS1	4.504	1	7	5	1.550
RS2	4.725	1	7	5	1.539
Comprometimento com a Comunidade de Marca <i>Online</i>					
CMO1	4.560	1	7	5	1.698
CMO2	4.264	1	7	5	1.761
CMO3	4.266	1	7	5	1.739
CMO4	4.895	1	7	5	1.596
Lealdade à Marca					
LM1	5.058	1	7	5	1.510

LM2	5.030	1	7	5	1.547
LM3	4.242	1	7	5	1.695
LM4	4.131	1	7	5	1.793

Nota. Dados da pesquisa (2017)

No construto Experiência, os valores de mínimos, máximos e medianas foram iguais para quatro variáveis (EX1, EX2, EX3 e EX4), exceção apenas para a variável EX5 (Durante minha participação nessa comunidade, eu encontro apenas as informações ou serviços que estou procurando), que apresentou uma mediana diferente (6). Por sinal, essa variável também apresentou a maior média (5.393) e o menor desvio padrão (1.431). Esse resultado sinaliza que os membros da comunidade estão satisfeitos com as informações compartilhadas nesse ambiente e, também, que essas informações vão ao encontro daquilo que os membros esperam encontrar.

Em relação ao construto Interação Interpessoal, todos os mínimos, máximos e medianas das variáveis foram iguais. A variável II5 (Ao participar da comunidade do *Greenpeace* no *Facebook*, posso influenciar o conhecimento de outras pessoas sobre assuntos do *Greenpeace*) obteve a maior média, sugerindo que os membros da comunidade veem na plataforma uma oportunidade para difundir ações e ampliar o conhecimento de outros membros sobre a atuação da OSFL.

A composição do construto Relações Sociais deu-se por meio da análise de duas variáveis, para as quais as medidas descritivas, média e desvio padrão, pouco variaram, enquanto os mínimos, máximos e a mediana foram todos iguais. Já a análise do construto Comprometimento com a Comunidade de Marca Online sinalizou que a participação dos membros na comunidade gera sentimentos de respeitabilidade, pois a variável CMO4 (Eu sinto orgulho por pertencer à comunidade do *Greenpeace* no *Facebook*) obteve a maior média e o menor desvio padrão.

Verificou-se ainda que o construto Lealdade à Marca apresentou a variável (LM4 - Minha próxima colaboração será para uma organização OSFL será para o *Greenpeace*) com a menor média (4.131). Infere-se desse resultado que, ainda que os membros sejam admiradores da marca, nem todos estão dispostos a colaborar financeiramente para manutenção das ações do *Greenpeace*.

Chama atenção também o fato de que todas as questões apresentaram valores mínimos de 1, e valores máximos de 7. Se por um lado valores máximos indicam membros satisfeitos com a comunidade e relações propostas válidas, os valores mínimos indicam a existência de

membros insatisfeitos em todos os aspectos, e representam possibilidades para serem trabalhadas a fim de melhorar a relação com os membros. Contudo, apesar dos valores mínimos de 1, as médias foram todas superiores a 4, o que demonstra que as relações dos membros com a comunidade tendem a ser mais favoráveis.

Ainda que não tenha sido o objeto da pesquisa, convém revelar que durante a aplicação da pesquisa, foram verificados comentários criticando a atuação da instituição. Particularmente em dois casos, comentários similares retornaram como resposta à mensagem utilizada para divulgação da pesquisa. Os valores mínimos apresentados em todas as variáveis podem estar associados à participação desses indivíduos na pesquisa que, apesar de participarem da comunidade, aparentemente, não se identificam com a mesma.

Neste sentido, Fluss (2011) observa que uma das principais características das mídias sociais é o fato de que elas encorajam os consumidores a expressar sentimentos positivos ou negativos em relação à empresa. Para a autora, independente da área de atuação, é importante que toda organização tenha uma função de atendimento ao cliente que tome por base as mídias sociais em que a organização atua. Essa função deve ser responsável pelo monitoramento das mídias e pela proteção da reputação da marca. Além disso, deve usar as mídias sociais para aprimorar a imagem da empresa perante ao grupo de interessados.

De maneira semelhante, Hennig-Turau et al. (2010) consideram desafiadoras as relações estabelecidas entre clientes e empresas nessas plataformas, e advogam uma maior atenção das empresas sobre o gerenciamento das mídias sociais. Principalmente porque, quando os atributos das mídias são utilizados proativamente pelas empresas, elas se transformam em elementos estratégicos de comunicação com clientes (Fluss, 2011) estabelecidos a custos irrelevantes, quando comparados a outras ferramentas de comunicação (Martini et al., 2012).

5.3 ANÁLISE DA MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Avançando nos procedimentos metodológicos, os dados coletados foram analisados empregando-se a técnica de modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models – SEM*), com estimação dos mínimos quadrados parciais (*Partial Least Square – Path modelling – PLS-PM*), valendo-se do software SmartPLS 3.

A modelagem de equações estruturais compreende uma gama de procedimentos estatísticos relacionados, que tem como principal função a especificação e estimação de

modelos de relações lineares entre variáveis, sejam elas observáveis ou latentes (MacCallum & Austin, 2000; Vinzi et al., 2010).

Compete às variáveis observáveis a transmissão de informações sobre as variáveis latentes, construtos teóricos que não podem ser observados diretamente. Dessa forma, os construtos são representados por diferentes variáveis observáveis que servem como indicadores do construto (MacCallum & Austin, 2000; Vinzi et al., 2010).

De um modo geral, existem dois modelos de medição de variáveis latentes: formativos e reflexivos. Nos modelos reflexivos, a relação da causa desloca-se do construto para o indicador, enquanto no modelo formativo a relação é contrária, do indicador para o construto. Significa dizer que, no modelo reflexivo, alterações no construto causam mudanças nos indicadores. No caso do modelo formativo, alterações nos indicadores causam mudanças no construto (Jarvis, Mackenzie & Podsakoff, 2003).

No contexto estudado, as variáveis latentes incluem: experiência, interação interpessoal e relações sociais, que se referem aos componentes da cocriação de valor em comunidades de marcas *online* (Hsieh, 2015), além do comprometimento com a comunidade de marca e lealdade à marca.

Esses construtos constituem relações que formam um modelo reflexivo, fundamentado em dois elementos: um estrutural (que apresenta medidas empíricas de relações entre os construtos), e um de mensuração (que representa as relações entre indicadores e construtos) (Hair et al., 2014). Os modelos são analisados em duas fases distintas que compreendem a análise do modelo de mensuração e análise do modelo estrutural (Anderson & Gerbrin, 1988).

5.3.1 Análise do Modelo de Mensuração

A fase inicial da análise de modelagem de equações estruturais (SEM) consiste na realização de um teste confirmatório da teoria de mensuração. Nessa etapa, mede-se a relação entre os construtos latentes e as variáveis observadas, ou seja, verifica-se se as variáveis observadas representam os construtos, pois esses não são medidos diretamente (Hair et al., 2009; Hair et al., 2014).

Frequentemente representado por um diagrama visual, o modelo teórico revela caminhos que são demonstrados por meio de setas (Figura 4). Os caminhos partem do construto latente para as variáveis observáveis, e demonstram a relação que existe entre essas variáveis.

Durante essa etapa da análise, são verificadas as validades convergente e discriminante (Hair et al., 2009, Hair et al., 2014).

De acordo com Hair et al. (2009), a validade convergente consiste na convergência ou compartilhamento de uma elevada proporção de variância entre os indicadores de um construto, isto é, assinala como os indicadores se correlacionam positivamente com indicadores alternativos do mesmo construto. Essa identificação é feita analisando-se as Cargas Fatoriais/Externas, também denominada Confiabilidade do Indicador (*Indicator Reliability*) (Figura 4), a Variância Média Extraída (*Average Variance Extracted – AVEs*), o Alfa (α) de Cronbach e a Confiabilidade Composta (*Composite Reliability*) (Tabela 5).

Quanto à análise das cargas fatoriais, recomenda-se que sejam superiores a 0,5, mas, preferencialmente, acima de 0,7, pois, quanto maiores forem as cargas fatoriais, maiores são as evidências de que convergem para um ponto comum (Hair et al., 2009). É necessário ainda que todas as cargas fatoriais do construto sejam estatisticamente significativas, indicando assim a confiabilidade do indicador (Hair et al., 2014).

Consoante com as recomendações de Hair et al. (2009), o resultado da análise demonstrou que os caminhos entre variáveis latentes e manifestas eram superiores a 0,7. A Figura 4 ilustra as relações propostas por meio de setas, bem como a significância dos efeitos diretos e indiretos entre as dimensões consideradas nesta etapa da análise dos dados.

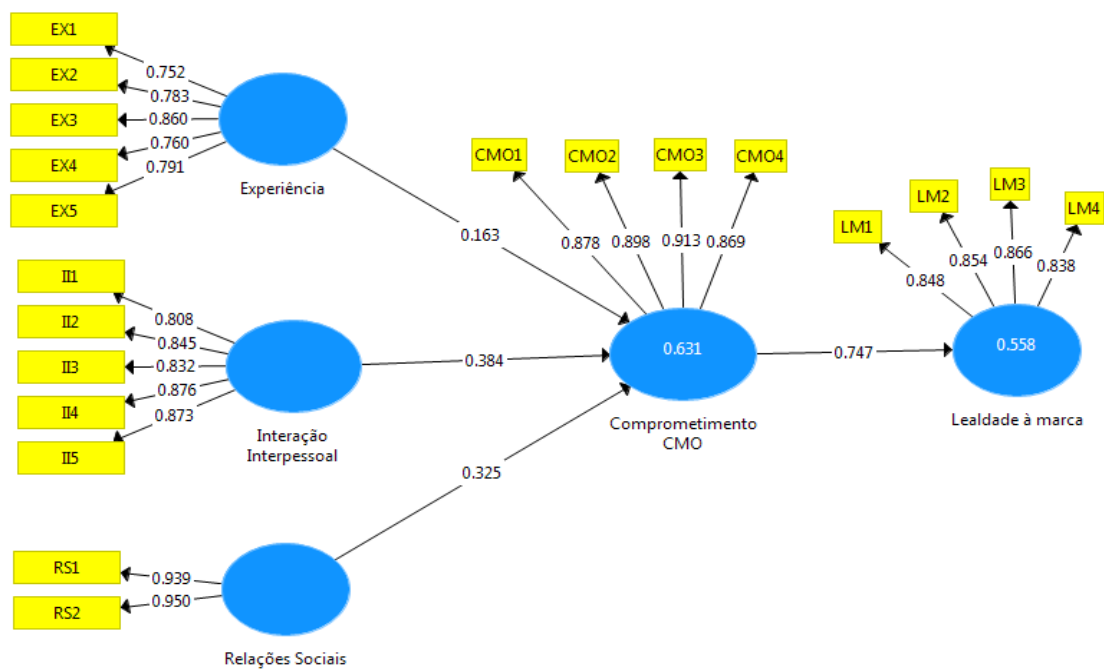


Figura 4. Análises de caminhos

Os resultados demonstraram que todos os indicadores de validade convergente são satisfatórios (Tabela 5). A variância média extraída (AVE) refere-se ao “quadrado de uma carga fatorial padronizada, que representa o tanto de variação em um item que é explicado por um fator latente” (Hair et al., 2009, p. 592). Desse modo, é fundamental que o valor de AVE seja de 0,50 ou mais, pois indicará que a variável latente explica mais da metade da variância dos seus indicadores (Tabachnick, Fidell & Osterlind, 2001).

Outro importante indicador da validade convergente é a confiabilidade traduzida pelos indicadores do alfa de *Cronbach* e da confiabilidade composta (CC). Desenvolvido em 1951 por Lee Cronbach, o alfa de *Cronbach* é um coeficiente de consistência interna expresso por um número entre 0 e 1. “A consistência interna demonstra até que ponto todos itens medem o mesmo conceito ou construto e, portanto, estão conectados à inter-relação dos itens dentro do teste” (Tavakol & Dennick, 2011, p.53). Na escala de 0 a 1, um valor acima de 0,6 indica confiabilidade de coerência interna satisfatória (Malhotra, 2012).

Ainda em relação à confiabilidade, Hair et al. (2009) observam que qualquer valor acima de 0,7 é considerado um bom indicador de consistência interna. Todavia, valores entre 0,6 e 0,7 podem ser aceitáveis desde que outros indicadores de validade do construto apresentem valores satisfatórios. De maneira resumida, tanto o alfa de *Cronbach* como a confiabilidade composta avaliam se a amostra não é tendenciosa.

Na primeira fase de análise do modelo de mensuração, os resultados demonstraram que todos os indicadores de validade convergente mostraram-se satisfatórios (Tabela 5).

Tabela 5
Indicadores de validade convergente

Construtos	Variância Média Extraída (AVE)	Alfa de Cronbach	Confiabilidade de Composta
Experiência (EX)	0.625	0.849	0.892
Interação Interpessoal (II)	0.718	0.902	0.927
Relações Sociais (RS)	0.892	0.880	0.943
Comprometimento CMO (CMO)	0.792	0.912	0.938
Lealdade à marca (LM)	0.725	0.874	0.914

Nota. Dados da pesquisa (2017)

Os coeficientes que representam a variância média extraída (AVE's) foram todos superiores ao valor mínimo recomendado (0.5), assinalando que a variável latente explica mais

da metade da variância dos seus indicadores. O Alpha de *Cronbach* apresentou elevadas taxas de confiabilidade (acima de 0.8), indicando a existência de consistência interna, e a Confiabilidade Composta também manifestou taxas superiores a 0.8, como recomenda a literatura.

Continuando o processo de avaliação do modelo de mensuração, procedeu-se à análise da validade discriminante (Tabela 6). Nessa etapa, o processo compreende a verificação de quanto um construto é realmente diferente dos demais. Desse modo, quanto maior a validade discriminante, maior é a evidência da singularidade do construto, dado que esse é capaz de captar fenômenos que outros construtos não conseguem (Hair et al., 2009; Hair et al., 2014).

O critério de *Fornell e Larcker* é uma abordagem comumente utilizada na análise da validade discriminante. Ele consiste na comparação da raiz quadrada dos valores da AVE com as correlações das variáveis latentes, assim, espera-se que as raízes quadradas de cada construto sejam maiores que as suas correlações com qualquer outro construto (Hair et al., 2014). Basicamente, “um construto latente deve explicar suas medidas de itens melhor do que outro construto” (Hair et al., 2009, p.593).

Tabela 6
Indicadores da validade discriminante

Construtos	Experiência	Interação Interpessoal	Relações Sociais	Comprometimento CMO	Lealdade à Marca
Experiência	0.790				
Inter. Interpessoal	0.738	0.847			
Relações Sociais	0.596	0.784	0.945		
Comprom. CMO	0.640	0.759	0.723	0.890	
Lealdade à marca	0.597	0.727	0.690	0.747	0.852

*Nota.*Dados da pesquisa (2017).

Os valores destacados em negrito na diagonal correspondem à raiz quadrada da AVE, enquanto os demais representam as correlações entre as variáveis.

CMO – Comunidade de Marca *Online*

Os resultados apresentados na Tabela 6 indicam a validade discriminante dos construtos, já que todos os valores de AVE's excederam as correlações quadradas e apontam que os 05 construtos são distintos entre si. Em razão de que a verificação da validade discriminante encerra a etapa inicial de análises de ajuste do modelo, e tendo sido atestada a confiabilidade e a validade do modelo de mensuração, parte-se para etapa subsequente que consiste na análise do modelo estrutural.

5.3.2 Análise do Modelo Estrutural

A análise do modelo estrutural “examina as capacidades preditivas do modelo e as relações entre os construtos” (Hair et al., 2014, p. 168). Também denominado teórico ou causal, a expressão do modelo compreende a representação da teoria com um conjunto de equações estruturais descritas e com o modelo de mensuração, por meio de um diagrama visual (Hair et al., 2009).

Nesta etapa, analisa-se o “ajuste geral e relativo do modelo; e o tamanho, a direção, a significância das estimativas paramétricas estruturais, descritas com setas de sentido em um diagrama de caminhos”. Nesse modelo, a teoria estrutural é aplicada pela especificidade das relações entre os construtos e a natureza de cada relação (Hair et al., 2009, p.644).

Hair et al. (2014) enumeram os procedimentos para análise do modelo estrutural, os quais incluem avaliações de:

- Problemas de colinearidade;
- Nível de R^2 ;
- Significância e relevância das relações (caminhos);
- Tamanhos de efeito f^2 ;
- Relevância preditiva Q^2 .

A colinearidade indica altas correlações entre dois indicadores, o que pode sinalizar problemas do ponto de vista metodológico e interpretativo. Quando essa situação ocorre com mais de dois indicadores, a situação é denominada multicolinearidade. Se o nível de colinearidade é muito alto, ou seja, apresenta um fator de inflação de variância (VIF) de 5 ou mais, é recomendável a exclusão de um dos indicadores correspondentes (Hair et al., 2014). Os resultados dessa análise estão dispostos na Tabela 7.

Tabela 7
Estatísticas de Colinearidade (VIF)

Relações	Comprometimento Comunidade de Marca <i>Online</i>
Experiência	2.199
Interação Interpessoal	3.678
Relações Sociais	2.598
Lealdade à marca	1.000

Nota. Dados da pesquisa (2017)

Conforme dados da Tabela 7, todos os resultados são considerados satisfatórios, por estarem em conformidade com a literatura (valores menores que 5), isto é, marcam a inexistência de problemas de colinearidade entre os dados.

Os coeficientes de determinação (R^2) são as medidas mais utilizadas para avaliar o modelo estrutural. Além de indicar a parcela de variância das variáveis endógenas explicadas pelo modelo, os coeficientes são responsáveis por indicar o poder explanatório e a qualidade do modelo ajustado (Hair et al., 2014).

A qualidade do modelo pode apresentar valores que variam de 0 a 1. Quanto mais altos forem os coeficientes de R^2 , mais alta será a precisão preditiva do modelo. Porém, Hair et al. (2014) observam que a aceitação desses valores pode variar em função da complexidade do modelo e disciplina. Por exemplo, em pesquisas da disciplina de comportamento do consumidor, 0,20 é considerado um valor elevado. Via de regra, em pesquisas de marketing, valores de R^2 de 0.75, 0.50 e 0.25 são assumidos como de efeitos altos, médios e fracos respectivamente.

Conforme demonstrado na Figura 4, de acordo com essa classificação, os indicadores do modelo foram superiores a 50%, assinalando que o modelo apresenta um efeito preditivo médio. No caso do construto **Comprometimento com a Comunidade de Marca *Online***, o valor do coeficiente de determinação (R^2) foi de 63,1 %. Pode-se dizer que esse resultado já era esperado, tendo em vista que vai ao encontro do valor obtido por Hsieh (2015) durante o desenvolvimento da escala ($R^2 = 61\%$). Já o valor do R^2 obtido para o construto Lealdade à marca foi de 55,8%.

Dando continuidade à sequência sugerida por Hair et al. (2014), avaliou-se o tamanho do efeito f^2 , que representa o impacto das variáveis exógenas sobre a variável endógena. Ou seja, ele indica quanto a omissão/retirada de uma variável exógena influencia nas construções endógenas. As diretrizes estabelecidas por Cohen (1988) consideram valores de 0.02, 0.15 e 0.35 como fracos, médios e fortes efeitos, respectivamente, e são obtidas pelas leituras das

comunalidades (Ringle, Silva & Bido, 2014). A identificação do tamanho do efeito entre as variáveis auxilia na identificação da contribuição global da pesquisa (Chin, Marcolin & Newsted, 1996).

Outro critério que também avalia a precisão preditiva do modelo é o valor do Stone-Geisser (Q^2). “O Q^2 avalia quanto o modelo se aproxima do que se esperava dele (ou a qualidade da predição do modelo ou acurácia do modelo ajustado)” (Ringle et al., 2014, p. 70). Na análise do modelo estrutural, valores de Q^2 maiores que zero indicam que construtos exógenos tem relevância sobre construtos endógenos (Hair et al., 2014).

A Tabela 8 apresenta os indicadores de qualidade de ajuste do modelo: Relevância Preditiva (Q^2) e Tamanho do Efeito (f^2).

Tabela 8
Indicadores de ajuste do modelo

Construtos	f^2	Q^2
Experiência	0.428	
Interação Social	0.546	
Relações Sociais	0.512	
Comprometimento Comunidade de Marca <i>Online</i>	0.600	0.467
Lealdade à Marca	0.509	0.379

Nota. Dados da pesquisa (2017).

Os indicadores de qualidade representados pelo f^2 foram todos superiores a 0.35, indicando a existência de forte influência dos construtos endógenos na qualidade do modelo. Da mesma forma, os indicadores de Q^2 também revelaram referências significativas, já que seus valores foram superiores a zero. Esses resultados mostram que o modelo tem acurácia e que os construtos são relevantes para o ajuste geral do modelo.

No que diz respeito às relações de hipótese entre os construtos (coeficientes de caminho), essas são designadas por meio de setas. A conexão de um construto exógeno a um endógeno é representada pelo símbolo (γ), e de um construto endógeno para outro endógeno pelo símbolo (β), ambos possuem valores padronizados entre -1 e +1. Quanto mais próximos os coeficientes de trajetórias estiverem de +1, mais fortes e positivas são as relações estabelecidas, e quanto mais próximas estiverem de -1, mais fracas e negativas são, sendo que valores muito próximos de zero não são considerados dignos de expressão (Hair et al, 2014).

A Figura 4 retrata os coeficientes de caminhos (*path*) com as medidas paramétricas estruturais completamente padronizadas para o modelo estrutural. Elas indicam quanto a mudança num construto endógeno é afetada pelo aumento de uma unidade em um construto exógeno (Hair et al., 2014). Melhor dizendo, os coeficientes de regressão associados a cada uma das variáveis independentes (EX, II, RS) e seus respectivos impactos na variável dependente Comprometimento com a Comunidade Marca *Online* (CMO), assim como o impacto dessa sobre a variável dependente Lealdade à Marca (LM).

Esses impactos são classificados como efeitos diretos, indiretos e totais. Os efeitos totais compreendem a soma dos efeitos diretos e indiretos e são extremamente úteis quando a intenção é estudar o impacto de um construto sobre o outro por meio de uma variável mediadora (Hair et al., 2014). Os resultados dessa análise estão dipostos na Tabela 9.

Tabela 9
Análise de efeitos

	Efeitos diretos	Efeitos Indiretos	Efeitos Totais
EX → CMO	0.163	-	0.163
EX → LM	-	0.121	0.121
II → CMO	0.384	-	0.384
II → LM	-	0.287	0.287
RS → CMO	0.325	-	0.325
RS → LM	-	0.243	0.243
CMO → LM	0.747	-	0.747

Nota. Dados da pesquisa (2017)

No modelo apresentado, as variáveis Experiência (EX), Interações Interpessoais (II) e Relações Sociais (RS) relacionam-se diretamente com a variável Comprometimento com a Comunidade de Marca *Online* (CMO), e indiretamente com a variável Lealdade à Marca (LM). Também há o estabelecimento de relação direta entre a variável Comprometimento com Comunidade de Marca *Online* (CMO) e a variável Lealdade à Marca (LM). No entanto, para o modelo comentado, a análise dos efeitos totais não indica mudança no poder de explicação dos construtos (Tabela 9).

Além dos coeficientes de caminhos, a interpretação dos resultados compreende o teste de significado de todas as relações estabelecidas no modelo estrutural. Os testes de significância podem ser avaliados pelas medidas do *t* valor, *p* valor ou ainda pelo intervalo de confiança. É

importante ainda que seja avaliada a relevância de relacionamentos significativos, uma vez que essa etapa é fundamental no estabelecimento de conclusões (Hair et al., 2014).

Dos componentes da cocriação de valor em comunidades de marca *online*, o construto **Interação Interpessoal** foi o que apresentou o maior coeficiente de caminho (0.384), seguido das variáveis **Relações Sociais** (0.325) e **Experiência** com (0.163). Significa dizer que a variável Interação Interpessoal é a que mais contribui para explicar variações na variável endógena **Comprometimento com a Comunidade de Marca Online**. Essa, por sua vez, simbolizou a relação mais forte e representativa (0,747) em relação à **Lealdade à Marca**.

Para análise da relação entre esses coeficientes e, consecutivamente, a realização dos testes de hipóteses, procedeu-se ao algoritmo de *bootstrapping* (amostragem aleatória) do *software* SmartPLS 3, com o parâmetro 1000 para o número de casos e amostras. Nessa etapa, para uma fiabilidade de 95%, os valores de *t*-Student devem estar acima de 1,96 e o *p*-valor < 0.05 (Hair et al., 2014). Conforme dados apresentados na tabela 10, todas as relações foram significantes ao nível de 0,05 (*t*-valor acima 1,96) permitindo assim, confirmar as hipóteses formuladas.

Tabela 10
Teste de Hipóteses

Hipótese	Caminhos	γ/β	t	p valor
H1 – Aceita	EX → CMO	0.163	3.715	0.00
H2 – Aceita	II → CMO	0.384	7.047	0.00
H3 – Aceita	RS → CMO	0.325	6.022	0.00
H4 – Aceita	CMO → LM	0.747	34.094	0.00

Nota. Dados da pesquisa (2017).

Apesar de todas as hipóteses terem sido aceitas com níveis de significância altos, a análise dos caminhos demonstrou efeitos positivos fracos, moderados e fortes entre os construtos. A variável Experiência (EX), por exemplo, apresentou influência positiva e significativa (0.163; 0,000) sobre o Comprometimento com Comunidade de Marca *Online* (CMO). Esse resultado classifica a variável como a de menor impacto nas variações do construto CMO. Curiosamente, no trabalho de desenvolvimento da escala (Hsieh, 2015), a variável Experiência apresentou o maior coeficiente de caminho. Ressalta-se, porém, que a amostra de entrevistados para a validação da escala compreendeu participantes de três diferentes mídias associadas a várias marcas.

Em contrapartida, o trabalho de Hsieh & Wei (2017), realizado com critérios semelhantes ao de Hsieh (2015) em uma amostra composta por estudantes de graduação e pós-graduação de universidades, teve resultados similares à pesquisa com membros da Comunidade do *Greenpeace* Brasil no Facebook. Em relação à intensidade de relação entre as variáveis, a Experiência teve o menor impacto no Comprometimento com a Comunidade de Marca *Online*.

Sob uma perspectiva metodológica diferente, McAlexander et al. (2002) aprofundaram-se etnograficamente na comunidade do Jeep, descobrindo que consumidores novatos que optaram por modelos mais modernos da marca começam a identificar-se com a comunidade da marca a partir do momento em que passam a usufruir maiores benefícios experienciais, sejam eles utilitários ou hedônicos. Os achados de Wang et al. (2012) também demonstraram que tanto as experiências hedônicas quanto às utilitárias são importantes para interação de membros em comunidades de marca *online*.

Outros estudos (*e.g.* Batra & Ahtola, 1991; Babin et al., 1994; Dholakia et al., 2004; Overby & Lee, 2006) deram ênfase a questão bidimensional e demonstraram uma tendência motivadora em direção a uma das dimensões: utilitária ou hedônica. Especificamente, Pöyry et al. (2013) analisaram as experiências que motivavam o comportamento de consumidores em comunidades *online* no *Facebook* e verificaram que as experiências hedônicas apresentaram relações fortes e significativas com a participação na comunidade, e um relacionamento fraco com o comportamento de navegação. Já as experiências utilitárias estavam fortemente relacionadas ao comportamento da navegação.

Ainda que não seja possível afirmar o motivo da fraca relação apresentada pela variável Experiência no comportamento de Cocriação de Valor na Comunidade *Online* do *Greenpeace* no *Facebook*, ela pode estar associada às diferentes razões que conduzem à participação de um membro de uma comunidade de marca *online*. Quando os benefícios para a participação estão associados a experiências hedônicas, os membros estão mais interessados em sensações de prazer. Em contrapartida, o utilitarismo revela a racionalidade, ou seja, a necessidade em detrimento da diversão (Babin et al., 1994; Batra & Ahtola, 1991; Chaudhuri, Aboulnasr & Ligas, 2010; Griffin, Babin & Modianos, 2000).

Todavia, reconhece-se ainda que essas dimensões não são mutuamente exclusivas ou fixadas e podem coexistir e mudar de acordo com a situação e as necessidades do usuário (Babin et al., 1994; Cotte, Chowdhury, Ratneshwar & Ricci, 2006; Wang et al, 2012). Por exemplo, um membro de uma comunidade disposto a executar determinada tarefa pode visitar essa comunidade a fim de cumpri-la, e num segundo momento visitar a mesma comunidade em busca de diversão ou entretenimento (Cotte et al., 2006).

Convém ainda destacar o fato de que a cocriação de valor é um processo aberto a múltiplas abordagens e não pode ser entendido como um processo homogêneo. Desse modo, diferentes indivíduos escolhem ou decidem se envolver no processo de cocriação de valor de diferentes maneiras (McColl-Kennedy et al., 2012). Ademais, as motivações para experiências hedônicas ou utilitárias não são dependentes exclusivamente dos produtos ou serviços em questão, mas, também, do contexto e da personalidade do indivíduo (Babin et al, 1994, McAlexander et al., 2002).

No contexto estudado, mesmo que a relação entre a variável Experiência e a variável Comprometimento com Comunidade de Marca tenha sido fraca, ela suporta a hipótese H₁ de que a Experiência influencia positivamente no comprometimento dos membros com a Comunidade do *Greenpeace* Brasil no *Facebook*, e sugere que sejam envidados esforços a fim de possibilitar que a participação na CMO produza experiências consideráveis nos membros, de modo a influenciar, com maior intensidade, o comprometimento com a CMO.

Por outro lado, a relação entre as variáveis Interação Interpessoal e Comprometimento na Comunidade de Marca *Online* mostrou-se significativa e moderada (0,384; 0.0000), suportando assim a hipótese H₂. Esse resultado corrobora com estudos anteriores que encontraram resultados positivos entre a interação interpessoal e a participação em comunidades virtuais ou redes sociais (e.g. Nambisan & Baron, 2009; Wang et al., 2012, Wang et al., 2013), além de outros que identificaram a interação como o principal motivo para o uso de *blogs* (Huang, Shen, Lin, & Chang, 2007; Nardi, Schiano, Gumbrecht, & Swartz 2004).

Semelhante à Interação Interpessoal, a variável Relações Sociais apresentou um impacto significativo e moderado sobre o Comprometimento com a Comunidade de Marca *Online*. (0,325; 0.000), confirmando a hipótese H₃. Tal resultado está alinhado com a definição inicial de comunidade de marca proposta por Muñoz e O'Guinn (2001, p.412) como “uma comunidade especializada e não geograficamente vinculada, baseada em um conjunto estruturado de relações sociais entre admiradores de uma marca”.

Ainda que essa associação esteja implícita na própria definição de comunidade de marca, Jahn e Kunz (2012) não encontraram um efeito significativo entre relações sociais e uso de *fan pages*. Para os autores, isso pode ter ocorrido pois as relações sociais concentram-se principalmente em elementos relacionados à troca entre membros, e quando o uso da mídia é passivo, dificilmente ocorrerá qualquer tipo de troca.

De outro modo, as descobertas de Pentina et al. (2008) demonstraram que as comunidades virtuais que conseguem satisfazer as necessidades sociais de seus membros são

mais eficazes para exercer influência sobre o comportamento e as preferências de compras dos membros, sinalizando oportunidades para as empresas.

E, por último, a análise demonstrou forte e significativa suporte para o efeito positivo da relação entre o Comprometimento Com a Comunidade de Marca e Lealdade à Marca (0.747; 0.000), confirmando assim a hipótese H₄. Esse resultado sugere que a Lealdade à Marca decorre do comprometimento dos membros na comunidade de marca *online*.

Relações semelhantes foram encontradas no trabalho de Luo et al. (2015) com membros de uma comunidade *online* de telefones celulares chineses. Os autores também encontraram forte suporte para o efeito do comprometimento com a comunidade e a lealdade à marca.

6 CONTRIBUIÇÕES PARA A PRÁTICA

O estudo buscou compreender o processo de cocriação de valor pelos membros da Comunidade do *Greenpeace* Brasil no *Facebook*. Os resultados apoiaram o modelo conceitual de cocriação de valor em comunidades de marca *online*, indicando que os membros da comunidade baseiam suas avaliações de valor em três elementos: Experiência, Interação Interpessoal e Relações Sociais. Por seu turno, esses elementos explicaram, significativamente, o comprometimento com a comunidade e a lealdade à marca do *Greenpeace*.

As relações entre esses elementos apontaram para a Experiência como o elemento menos influenciador desse processo. Esse resultado sugere que as motivações mais fracas para participação na comunidade estão associadas à satisfação de necessidades relacionadas ao entretenimento e à utilidade, como por exemplo, a busca de informações sobre a Marca. Considerando aspectos gerenciais, esse resultado indica que uma maior participação na comunidade poderia ser obtida caso a *fan page* oferecesse um número maior de experiências agradáveis e/ou utilitárias aos seus membros. Além disso, as práticas cocriativas poderiam ser ampliadas.

Destaca-se, porém, que, como as experiências não foram abordadas de forma separada, não há como afirmar que a fraca relação refere-se à dimensão hedônica, utilitária ou a ambas, ou até mesmo às características dos indivíduos ou do contexto. Mesmo assim, há que se considerar o trabalho de McAlexander et al. (2002), que verificou que os membros de uma comunidade de marca passaram a se identificar mais com a comunidade a partir do momento em que usufruíam de maiores benefícios experienciais, fossem eles hedônicos ou utilitários.

No que tange à interação e aos relacionamentos sociais, esses mostraram relações moderadas e similares. As interações interpessoais sugerem que os ganhos em reputação ou *status*, e senso de autoeficácia (Nambisan & Baron, 2007) exercem importante influência no comprometimento com a comunidade *online*. De maneira semelhante, as relações sociais, que refletem os laços sociais que se desenvolveram entre os membros durante a participação na comunidade (Nambisan & Baron, 2007) também se mostraram relevantes para o contexto estudado.

São indicações importantes das possibilidades ofertadas pela comunidade, para que os membros demonstrem seus conhecimentos sobre as ações do *Greenpeace* e, do mesmo modo, manifestem de que forma esses conhecimentos podem auxiliar na solução de problemas coletivos, influenciando ainda o comportamento de outros membros. Tais possibilidades refletem uma satisfação pessoal, pois contribuem para aumentar o prestígio dos membros

perante a comunidade, visto que no contexto de comunidades de marca, o prestígio é assumido (e.g. Nambisan & Baron, 2007, 2009; Wang et al., 2013) como um dos vetores à cocriação de valor.

Da mesma forma, as relações sociais estabelecidas na comunidade do *Greenpeace Brasil* reforçam vínculos sociais e favorecem o surgimento de sentimentos de identificação e reconhecimento entre os membros. O significado dessas relações está especialmente alinhado ao tema da cocriação de valor, pois a abordagem reflete características essencialmente relacionais. Outrossim, clientes envolvidos no processo de trocas sociais são participantes ativos na criação de valor (Edvardsson et al., 2011).

A análise dessas três dimensões permitiu constatar que a comunidade do *Greenpeace Brasil* no *Facebook* é um ambiente favorável à prática de cocriação de valor. A análise mostrou ainda que a cocriação de valor é capaz de explicar o comprometimento dos membros com a comunidade. O comprometimento, por sua vez, mostrou-se um antecessor forte e significativo da lealdade à marca.

Esses resultados apoiam pesquisas anteriores que demonstraram o potencial das redes sociais no suporte às práticas de cocriação de valor, assim como a associação dessas práticas com o comprometimento e com a lealdade à marca (e.g. Shang et al., 2006; Nambisan & Baron, 2009; Wang et al., 2013, Luo et al., 2015; Hsieh, 2015; Hsieh & Wei, 2017). Logo, o estudo reafirma a importância do incentivo às práticas cocriativas em comunidades de marca *online* baseadas em redes sociais.

Além de contribuir para o preenchimento da lacuna relativa à ausência de estudos empíricos que abordassem o tema da cocriação de valor em comunidades de marca *online* (Shang et al., 2006; Jahn & Kunz, 2012; He & Yan, 2014; Hsieh, 2015, Luo et al., 2015), o estudo ainda introduz evidências dessas práticas no contexto de uma organização sem fins lucrativos, fomentando a discussão do tema em ambientes não comerciais.

As descobertas também fornecem *insights* importantes para os gestores de organizações sem fins lucrativos, pois apontam o uso das redes sociais como ferramentas de marketing também no terceiro setor. Ademais, demonstra os critérios que os membros da comunidade do *Greenpeace* valorizam no processo de cocriação de valor. Dessa forma, fornece subsídios suficientes à avaliação, ao planejamento e ao rastreamento das atividades de cocriação de valor no segmento.

De modo geral, a pesquisa sinaliza que o investimento em redes sociais, mais especificamente no *Facebook*, pode atrair retornos positivos para organizações sem fins lucrativos, desde que alinhado às dimensões da Experiência, Interação Interpessoal e Relações

Sociais (Figura 5). Ainda que possa parecer difícil medir o retorno direto de investimentos no *Facebook* sobre o desempenho dessas organizações, ficou evidente que, quando o uso da plataforma é adequado, ela pode enriquecer a lealdade dos membros.

Destaca-se que, como ferramenta de marketing, o *Facebook* pode ser considerado ainda mais estratégico para organizações sem fins lucrativos, a plataforma oferece uma opção própria, denominada “Doar”, facilitando o acesso ao canal de doações. No cenário atual, usar o *Facebook* para interagir com clientes, fãs, ativistas ou qualquer outra classificação, já se tornou um imperativo para manutenção da vantagem competitiva.

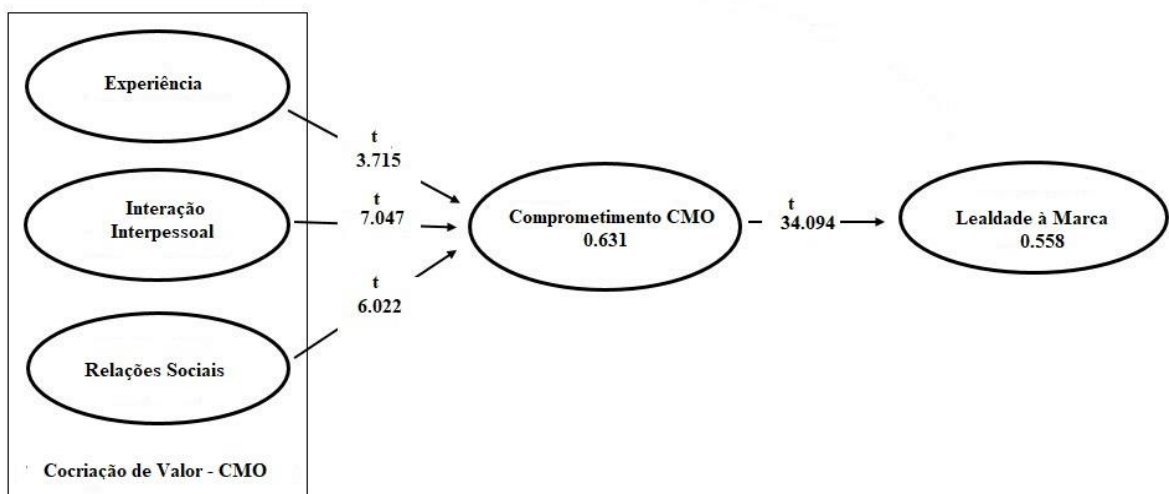


Figura 5. Relações (*t* valor) modelo conceitual

Nota. CMO – Comunidade de marca *online*.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao promover ações que buscam suprir a ausência de financiamento do governo para determinadas áreas (Bendapudi et al., 1996), as organizações sem fins lucrativos (OSFL) desempenham um papel de destaque na sociedade, ao desenvolverem ações que fomentam causas relacionadas à saúde, à educação, ao bem-estar social (Liao et al., 2001) e ao meio ambiente.

Apesar de não perseguirem o lucro, pressões comuns às organizações comerciais fazem parte do dia-a-dia das OSFL's (Franková, 2012). Tais pressões chamam a atenção para a importância da atividade do marketing no setor, sob o ponto de vista prático e acadêmico (Pope et al., 2009), especialmente porque, nos últimos anos, a concorrência foi ampliada substancialmente.

Considerando a representatividade das OSFL's na sociedade contemporânea e, principalmente, os desafios para atrair e manter voluntários dispostos a colaborar com a causa, o desenvolvimento da pesquisa procurou responder a seguinte questão: Qual a relação das práticas cocriativas, comprometimento dos membros com a comunidade de marca e lealdade à marca em ambiente de comunidade de marca OSFL (*Greenpeace* Brasil)?

A fim de encontrar respostas a esse questionamento, objetivou-se verificar a ocorrência de práticas cocriativas de valor em uma comunidade de marca *online* de uma organização sem fins lucrativos mundialmente reconhecida. Para atendimento desse objetivo, o estudo utilizou uma escala de propriedades psicométricas desenvolvida por Hsieh (2015). A aplicação da escala permitiu constatar a existência de práticas cocriativas de valor na comunidade do *Greenpeace* Brasil, a partir da análise das dimensões: experiência, interação interpessoal e relações sociais.

Nesse contexto, entendeu-se relevante também compreender se as interações entre membros de uma comunidade *online* (OSFL) eram capazes de influenciar no comprometimento e lealdade dos membros a essa organização. Desse modo, objetivou-se, ainda, avaliar se o valor cocriado por membros de uma comunidade de marca relacionava-se positivamente com o comprometimento com a comunidade de marca e esse, por sua vez, com a lealdade à marca

Alinhado a evolução do conceito de marketing, o estudo demonstrou que mesmo em contextos não comerciais, a cocriação de valor é uma abordagem que merece ser levada em consideração, pois implica em associações positivas e diretas com o comprometimento e com a lealdade. Como “a interação é o lócus para a cocriação de valor” (Pralhad e Ramaswamy, 2004b, p. 5) e as “*fan pages* são canais interativos” (Jahn & Kunz, 2012, p. 354), o estudo

demonstrou ainda que a plataforma *Facebook* pode ser uma ferramenta atrativa para o desenvolvimento de comunidades de marcas *online* de OSFL's.

Contudo, a simples criação de uma *fan page* não é suficiente para melhorar os relacionamentos entre a organização e seus membros. A comunidade de marca deve envolver, integrar e inserir os usuários em uma comunidade expressiva e ativa, estabelecendo relacionamentos fundados em valores reais (Jahn & Kunz, 2012). Outrossim, as dimensões da Experiência, Interação Interpessoal e Relações Sociais precisam estar contempladas, de modo a tornar o ambiente apto à cocriação de valor.

Ou seja, além de oferecer experiências utilitárias tais como informações sobre o histórico da organização, áreas de atuação, dados estatísticos, resultados de projetos; a comunidade também deve oferecer experiências hedônicas, que possam satisfazer as necessidades de entretenimento, como a publicação de vídeos e imagens. Como facilitadora da comunicação, as comunidades de marca *online* também registram as preferências individuais e coletivas por meio de comentários e manifestações denominadas como “curtidas”. A composição de um banco de dados das emoções registradas pode ser útil para fornecer aos membros experiências emocionantes, novas e aventureiras (Hsieh & Wei, 2017).

Também é importante que se conceda um espaço para interações interpessoais, para que os membros possam manifestar seu conhecimento sobre a instituição e seus projetos, oportunizando ainda formas para que eles possam contribuir na solução de problemas coletivos, e melhorar as suas reputações perante aos demais membros. Além disso, a identificação com a comunidade e com os outros membros estimula trocas sociais, fazendo com que as relações desenvolvidas também sejam vetores da cocriação de valor.

Desse modo, o estudo não apenas reafirma o potencial das mídias sociais na cocriação de valor, mas também fornece perspectivas práticas e recomendações importantes para que gestores de OSFL's aproveitem essas plataformas para cocriar valor com seus membros. O estudo pode ainda fornecer informações úteis para empresas de diferentes segmentos que pretendam fomentar práticas cocriativas por meio de *fan pages*. Afinal, gestores de marcas que consideram a possibilidade de implementar estratégias para fidelizar clientes devem, primeiramente, compreender a importância do gerenciamento de uma comunidade de marca *online* e usufruir dos benefícios que ela disponibiliza (Hur et al., 2011).

Sob a perspectiva teórica, a pesquisa colaborou no sentido de diminuir a ausência de estudos empíricos sobre o tema da cocriação de valor em comunidades de marca *online*, e, principalmente, por levantar a discussão dessas práticas no contexto de organizações sem fins lucrativos, relevando *insights* valiosos.

Apesar dessas contribuições, o estudo teve limitações que servem de indicação para futuras pesquisas. Por exemplo, a comunidade de marca selecionada refere-se a uma OSFL's internacionalmente reconhecida por suas ações para preservação do meio ambiente. Contudo, a atuação das OSFL's abrange outras áreas, tais como saúde, educação e bem-estar social. Devido a essas diferenças de atuação, o estudo pode não ser representativo para todas as comunidades de marca *online* de OSFL's, sendo necessária a realização de pesquisas em diferentes áreas, para que se possa comparar e generalizar resultados.

Outro aspecto importante é que, por se tratar da rede social mais influente da atualidade (Lipsman et al., 2011; Cheung et al., 2011), a pesquisa limitou-se à comunidade estabelecida no *Facebook*. Considerando as diferentes características de interatividade apresentadas pela variedade de mídias sociais, novos estudos podem analisar a cocriação de valor em comunidades OSFL's de diferentes plataformas.

Como o *Greenpeace* é uma organização internacional, a escala utilizada para mensurar a cocriação no âmbito da comunidade *Greenpeace Brasil* poderia ser utilizada para avaliar a cocriação em comunidades do Greenpeace de outros países, a fim de comparar resultados e analisar possíveis diferenças relacionadas a aspectos culturais.

A transversalidade na coleta de dados também oferece perspectivas para futuras pesquisas longitudinais (Jahn & Kunz, 2012). Desse modo, um estudo futuro poderia criar um banco de dados para analisar se a dinâmica de cocriação de valor é uma constante na comunidade *online* OSFL ou se varia ao longo do tempo. Em razão da ausência de estudos empíricos na área, sugere-se a mesma metodologia em comunidades *online* com fins comerciais.

Pesquisas futuras também podem testar a relação entre a cocriação de valor e fatores adicionais estabelecidos por meio de relações diretas ou como variáveis mediadoras. Por exemplo, Hur et al. (2011) propuseram a confiança com a comunidade de marca e a influência da comunidade de marca como antecedentes ao comprometimento com a comunidade de marca, encontrando resultados positivos e significativos. Hsieh & Wei (2017) consideraram a variável comprometimento com a comunidade de marca como mediadora das relações entre cocriação de valor, comprometimento com a marca, qualidade de relação com a marca e lealdade à marca, suportando várias hipóteses de associação e contestando relações propostas em estudos anteriores.

Por fim, como o estudo não avaliou possíveis distinções entre as percepções de um membro da comunidade e não membros, novos estudos poderiam analisar de que modo o comportamento dos membros difere do comportamento dos não membros em relação ao

comprometimento com a comunidade de marca e lealdade à marca (Munnukka et al., 2015). Acredita-se que essa perspectiva metodológica forneceria considerações importantes para o aprimoramento do conceito da Lógica Dominante do Serviço e da Cocriação de Valor em Comunidades de Marca *Online*.

REFERÊNCIAS

- Adăscălitei, V., Musetescu, A., & Fruth, A. (2013). The european union-a remarkable framework for social marketing implementation. *Knowledge Horizons. Economics*, 5(1), 9-14.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: evidence from European car clubs. *Journal of marketing*, 69(3), 19-34.
- Amine, A., & Sitz, L. (2004). How does a virtual brand community emerge? Some implications for marketing research. Research Paper, University Paris.1-16. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Abdelmajid_Amine/publication/238671128_How_does_a_virtual_brand_community_emerge_Some_implications_for_marketing_research/links/0a85e5375ce00be77c000000/How-does-a-virtual-brand-community-emerge-Some-implications-for-marketing-research.pdf
- Anderson, J. C. Gerbing, D. W. (1988) Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-steps approach. *Psychological Bulletin*. 103(3), 411-423.
- Ansari, A., Koenigsberg, O., & Stahl, F. (2011). Modeling multiple relationships in social networks. *Journal of Marketing Research*, 48(4), 713-728.
- Antorini, Y. M., Muñiz, A. M. Jr., & Askildsen, T. (2012). Collaborating with customer communities: lessons from the LEGO Group. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 73-79.
- Aula, P. (2010). Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, 38(6), 43-49.
- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of consumer research*, 20(4), 644-656.
- Babin, B. J., Gonzalez, C., & Watts, C. (2007). Does Santa have a great job? Gift shopping value and satisfaction. *Psychology & Marketing*, 24(10), 895-917.
- Bagozzi, R. P., & Dholakia, U. M. (2006). Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities. *International Journal of research in Marketing*, 23(1), 45-61.
- Barbetta P., Reis, M. M. & Bornia, A. C. (2004). *Estatística para cursos de engenharia e informática*. São Paulo: Atlas.
- Batra, R., & Ahtola, O. T. (1991). Measuring the hedonic and utilitarian sources of consumer attitudes. *Marketing Letters*, 2(2), 159-170.
- Baumann, J., & Le Meunier-FitzHugh, K. (2015). Making value co-creation a reality—exploring the co-creative value processes in customer–salesperson interaction. *Journal of Marketing Management*, 31(3-4), 289-316.

- Becker, L. C. B., Santos, C. P. dos, & Nagel, M. (2016). A relação entre os elementos da cocriação, satisfação e confiança no contexto de serviços. *Revista Brasileira de Marketing - REMark*, 15(2), 263–280
- Bendapudi, N., Singh, S., & Bendapudi, V. (1996). Enhancing helping behavior: an integrative framework for promotion planning. *Journal of Marketing*, 60(3), 33-49.
- Bentler, P., & Chou, C. (1987). Practical issues in structural equation modeling. *Sociological Methods and Research*, 16 (1), 78-117.
- Bernardes, B., & Lucian, R. (2015). Comportamento de consumidores brasileiros e portugueses em plataformas de «crowdfunding». *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 14(1), 26–36.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bettencourt, L. A., Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). A service lens on value creation. *California Management Review*, 57(1), 44-66.
- Blanchard, A. L. (2008). Testing a model of sense of virtual community. *Computers in Human Behavior*, 24(5), 2107-2123.
- Borges, M. (2011). *Explorando o uso de plataformas digitais de mídia social por empresas para co-criação com consumidores* (Tese de doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Borle, S., Dholakia, U. M., Singh, S. S., & Durham, E. (2013). The impact of facebook fan page participation on customer behavior: an empirical investigation. *Marketing Science*. 756-769.
- Boyd, D., & Ellison, N. (2010). Social network sites: definition, history, and scholarship. *IEEE Engineering Management Review*, 3(38), 16-31.
- Brambilla, F. R. (2010). *Abordagem etnometodológica acerca da co-criação de valor na graduação em administração do ensino superior privado* (Tese de doutorado). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil.
- Brambilla, F. R., & Damacena, C. (2011). Lógica dominante do serviço em marketing: estudo dos conceitos e premissas aplicados à educação superior privada na perspectiva docente. *Revista Brasileira de Marketing - REMark*, 10(3), 151–176.
- Brambilla, F. R., & Damacena, C. (2012a). Cocriação de valor no ensino superior privado: uma análise etnometodológica com alunos de administração de uma universidade do Sul do Brasil. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 13(3), 455–489.
- Brambilla, F. R., & Damacena, C. (2012b). Estudo etnometodológico da cocriação de valor no ensino superior privado de administração com base na lógica dominante do serviço em marketing. *Revista Brasileira de Marketing - REMark*, 11(3), 123–152.
- Brint, S. (2001). Gemeinschaft revisited: a critique and reconstruction of the community concept. *Sociological Theory*, 19(1), 1-23.

- Bueno, B., & Balestrin, A. (2012). Inovação colaborativa: uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos produtos. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, 52(5), 517–530.
- Camarinha, D., Costa, B. K., & Vieira, S. F. A. (2013). Dinâmica da cocriação de valor no setor da saúde: um estudo de casos múltiplos no mercado paulista. *Revista Pretexto*, 14(1), 88–105.
- Casaló, L., Flavián, C., & Guinalú, M. (2007). The impact of participation in virtual brand communities on consumer trust and loyalty: The case of free software. *Online information review*, 31(6), 775-792.
- Chang, C. C., & Chen, C. W. (2015). Examining hedonic and utilitarian bidding motivations in online auctions: impacts of time pressure and competition. *International Journal of Electronic Commerce*, 19(2), 39-65.
- Chaudhuri, A., Aboulnasr, K. & Ligas, M. (2010), “Emotional Responses on Initial Exposure to Hedonic or Utilitarian Description of a Radical Innovation,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, 18 (4), 339–59.
- Cheung, C. M., Chiu, P. Y., & Lee, M. K. (2011). Online social network: Why do students use facebook? *Computers in Human Behavior*, 27(4), 1337-1343
- Choi, E. K., Fowler, D., Goh, B., & Yuan, J. (2016). Social media marketing: applying the uses and gratifications theory in the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(7), 771-796.
- Chin, W.; Marcolin, B. & Newsted, P. (1996). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and voice mail emotion/adoption study. *Proceedings*. (6).
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- Cotte, J., Chowdhury, T. G., Ratneshwar, S., & Ricci, L. M. (2006). Pleasure or utility? time planning style and web usage behaviors. *Journal of Interactive Marketing*, 20 (1), 45–57
- Correa, M. S. B. B. (2003). *Probabilidade e Estatística*. (2a ed.). Belo Horizonte: PUC Minas Virtual. Recuperado de http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/LIVROS/LIVROS/livro_probabilidade_estadistica_2a_ed.pdf
- Cova, B., & Cova, V. (2001). Tribal aspects of postmodern consumption research: the case of French in-line roller skaters. *Journal of Consumer Behaviour*, 1(1), 67-76.
- Darroch, J., Miles, M. P., Jardine, A., & Cooke, E. F. (2004). The 2004 AMA definition of marketing and its relationship to a market orientation: an extension of Cooke, Rayburn, & Abercrombie (1992). *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(4), 29-38.
- Dholakia, U. M., Blazevic, V., Wiertz, C., & Algesheimer, R. (2009). Communal service delivery: How customers benefit from participation in firm-hosted virtual P3 communities. *Journal of Service Research*, 12(2), 208-226.

- Dick, A. & Basu, K. (1994). Customer loyalty: towards an integrated framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dietrich, J. F. (2011). *Elementos estruturais de viabilização para o processo de cocriação de valor entre empresas e consumidores* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS.
- Doan, M. C., Shirahada, K., & Kosaka, M. (2013). Service mediator model for value co-creation based on service dominant logic. *Journal of Service Science and Management*, 6(1), 11-19.
- Drucker, P. F. (1973). *Management*. New York: Harper & Row.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B. & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 39(2), 327-339.
- Evans, J. R., & Mathur, A. (2005). The value of online surveys. *Internet Research*. 15(2).196-219.
- Facebook. (2017). *Estatísticas*. Recuperado de <https://br.newsroom.fb.com/company-info/>.
- Fernández, L. M. V, Miranda, J. G. M, & López, M. F. B. (2006). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. *Theoria*, 15(2), 99-105.
- Flavián, C., Guinalú, M. & Gurrea, R. (2006). The influence of familiarity and usability on loyalty to online journalistic services: the role of user experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, 363-375.
- Fluss, D. (2011). Using social media for customer service is a strategic imperative: protect and enhance your company's image. *Customer Relationship Management*.
- Foux, G. (2006). Consumer-generated media: get your customers involved. *Brand Strategy*, 8(202), 38-39.
- Franková, V. (2012). *Nonprofit marketing – effective communication* (Master thesis). Culture, Communication and Globalization, Aalborg University, Aalborg, Denmark.
- Füller, J., Mühlbacher, H., Matzler, K., & Jawecki, G. (2009). Consumer empowerment through internet-based co-creation. *Journal of Management Information Systems*, 26(3), 71-102.
- Füller, J. (2010). Refining virtual co-creation from a consumer perspective. *California Management Review*, 52 (2) 98-122.
- Fullerton, G. (2003). When does commitment lead to loyalty. *Journal of Service Research*, 5(4), 333-44
- Gallagher, K., & Weinberg, C. B. (1991). Coping with success: new challenges for nonprofit marketing. *Sloan Management Review*, 33(1), 27-42.

- Galster, J. (2012). *Identifying opinion leaders and their activity on a local apparel business facebook fan-page* (Master thesis). Faculty of the Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College, Louisiana State University, USA.
- Geyskens, I., Steenkamp, J-B. E.M., Scheer, L. K. & Kumar, N. (1996). The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), 303-317.
- Gil, A. C. (2010). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gonçalves, D. I. F. (2008). Pesquisas de marketing pela internet: as percepções sob a ótica dos entrevistados. *Revista de Administração Mackenzie*, 9 (7), 70-88.
- González, L. I. Á., Vijande, M. L. S., & Casielles, R. V. (2002). The market orientation concept in the private nonprofit organisation domain. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(1), 55-67.
- Greenpeace Brasil (2017). Recuperado de <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/>.
- Griffin, M., Babin B. J. & Modianos D. (2000). Shopping Values of Russian Consumers: The Impact of Habituation in a Developing Economy. *Journal of Retailing*, 76 (1) 33–52.
- Grillo, T. L. H., Nascimento, T. M. do, Damacena, C., & Brasil, V. S. (2014). Cocriação de valor com alunos: uma análise da influência social e do engajamento na disciplina como antecedentes de feedback do estudante. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 15(3), 533–559.
- Grönroos, C. & Ravald, A. (2011). Service business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5-22.
- Guo, L., Zhang, M., & Wang, Y. (2016). Effects of customers' psychological characteristics on their engagement behavior in company social network. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(10), 1661-1670.
- Gurău, C. (2009). Marketing flexibility in the context of the service-dominant logic. *The Marketing Review*, 9(3), 185-197.
- Habibi, M. R., Laroche, M., & Richard, M. O. (2014). The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. *Computers in Human Behavior*, 37, 152-161.
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de dados*. 6 ed. São Paulo: Bookman.
- Hair, J. F. Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural modelling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hair, J. F. Jr., Gabriel, M. L. D. S. & Patel, V. K. (2014). Modelagem de equações estruturais baseada em covariância (CB-SEM) com AMOS: orientações sobre a sua aplicação como uma ferramenta de pesquisa de marketing. *Revista Brasileira de Marketing*. 12(2), 44-55.

- Hajli, M. N. (2014). A study of the impact of social media on consumers. *International Journal of Market Research*, 56(3), 387-404.
- He, W., & Yan, G. (2014). Mining blogs and forums to understand the use of social media in customer co-creation. *The Computer Journal*, 58(9), 1909-1920.
- Helmig, B., Jegers, M., & Lapsley, I. (2004). Challenges in managing nonprofit organizations: a research overview. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(2), 101-116.
- Helmig, B., & Thaler, J. (2010). *Nonprofit marketing*. In Taylor & Rupert (Eds.) *Third Sector Research* (pp. 151-169). Springer: New York.
- Hennig-Thurau, T., Malhotra, E. C., Frieger, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., & Skiera, B. (2010). The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311-330.
- Ilieva, J., Baron, S., Healey, N. M. (2002). Online surveys in marketing research: pros and cons. *International Journal of Marketing Research*, 44(3), 361-382.
- Hirschman, E. C., & Holbrook, M. B. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46(3) 92-101.
- Hofstatter, C. R. (2010). *Estudo dos efeitos da co-criação de valor no desempenho percebido, satisfação e lealdade* (Dissertação de mestrado). Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, Brasil.
- Holland, J., & Baker, S. M. (2001). Customer participation in creating site brand loyalty. *Journal of Interactive Marketing*, 15(4), 34-45.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296
- Hsieh, P. L. (2015). Encounters in an online brand community: development and validation of a metric for value co-creation by customers. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(5), 286-295.
- Hsieh, P. L., & Wei, S. L. (2017). Relationship formation within online brand communities: Bridging the virtual and the real. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 2-9.
- Huang, C. Y., Shen, Y. Z., Lin, H. X., & Chang, S. S. (2007). Bloggers' motivations and behaviors: a model. *Journal of Advertising Research*, 47, 472-484.
- Hur, W. M., Ahn, K. H., & Kim, M. (2011). Building brand loyalty through managing brand community commitment. *Management Decision*, 49(7), 1194-1213.
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.
- Jahn, B., & Kunz, W. (2012). How to transform consumers into fans of your brand. *Journal of Service Management*, 23(3), 344-361.

- Jang, H., Olfman, L., Ko, I., Koh, J., and Kim, K. (2008). The influence of online brand community characteristics on community commitment and brand loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, 12 (3) 2008, 57–80.
- Jarvis, C. B.; Mackenzie, S. B. & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*. 30 (2), 199-218.
- Jaworski, B., & Kohli, A. K. (2006). Co-creating the voice of the customer. In Lusch R. F. & Vargo S. L. (Eds.). *The service dominant logic of marketing: dialog, debate and directions* (pp.109-117) Routledge.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*. 59(9), 974-981.
- Jones, Q. (1997). Virtual-communities, virtual settlements & cyber-archaeology: A theoretical outline. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3(3), 24.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Katz, E., Gurevitch, M., & Haas, H. (1973), On the use of the mass media for important things. *American Sociological Review*, 38(2), 164-181.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251.
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486.
- Kim, J. W., Choi, J., Qualls, W., & Han, K. (2008). It takes a marketplace community to raise brand commitment: the role of online communities. *Journal of Marketing Management*, 24(3-4), 409-431.
- Kotler, P. & Andreasen, A. (1991). *Strategic marketing for nonprofit organizations* (4th ed.) New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2000). *Introdução ao marketing* (4a ed.). Rio de Janeiro: Editora LTC S/A, 2000.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing* (14a ed.) São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *The Journal of Marketing*, 36, 3-12.

- Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of marketing research*, 39(1), 61-72.
- Labbe, D., Ferrage, A., Rytz, A., Pace, J., & Martin, N. (2015). Pleasantness, emotions and perceptions induced by coffee beverage experience depend on the consumption motivation (hedonic or utilitarian). *Food Quality and Preference*, 44, 56-61.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2010). *Fundamentos da metodologia científica*. São Paulo: Atlas.
- Lai, L. S., & Turban, E. (2008). Groups formation and operations in the Web 2.0 environment and social networks. *Group Decision and negotiation*, 17(5), 387-402.
- Laing, A., Keeling, D., & Newholm, T. (2011). Virtual communities come of age: Parallel service, value, and propositions offered in communal online space. *Journal of Marketing Management*, 27(3-4), 291-315.
- Liao, M. N., Foreman, S., & Sargeant, A. (2001). Market versus societal orientation in the nonprofit context. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 6(3), 254-268.
- Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M., & Bruich, S. (2011). The Power of like: How brands reach and influence fans through social media marketing. *Journal of Advertising research*, 52(1), 40-52.
- Lovelock, C. & Wright, L. (2006). *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Luo, N., Zhang, M., & Liu, W. (2015). The effects of value co-creation practices on building harmonious brand community and achieving brand loyalty on social media in China. *Computers in Human Behavior*, 48, 492-499.
- Lusch, R. F. (2007). Marketing's evolving identity: defining our future. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 261-268.
- Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2008). The service-dominant mindset. *Service Science, Management and Engineering (SSME)*, 89-96.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5-18.
- MacCallum, R.C. & Austin, J. T. (2000) Applications of structural equation modeling in psychological research. *Annu. Rev. Psychol.*, 51 (1), 201-226.
- Malhotra, N. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons*, 52(4), 357-365
- Marketing Science Institute (MSI). *Research priorities 2014-2016*. Cambridge. USA

- Martini, A., Massa, S., & Testa, S. (2012). The role of social software for customer co-creation: does it change the practice for innovation? *International Journal of Engineering Business Management*, 4(40), 1-10.
- Massey, A. P., Khatri, V., & Montoya-Weiss, M. M. (2007). Usability of online services: the role of technology readiness and context. *Decision Sciences*, 38(2), 277-308.
- Mate, J. (2001). Making a difference: a case study of the Greenpeace ozone campaign. *Review of European, Comparative & International Environmental Law*, 10(2), 190-198.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of marketing*, 66(1), 38-54.
- McColl-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T. S., Sweeney, J. C., & Kasteren, Y. V. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370-389.
- Miura, M. N. (2013). *Antecedentes da cocriação de valor: um estudo no setor de serviços* (Tese de doutorado). Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, SC, Brasil.
- Monteiro, J. C. (2016). *Cocriação e experiências turísticas: um estudo em canais de distribuição de turismo do Brasil* (Dissertação de mestrado), Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Moraes, M. B. de, & Costa, B. K. (2013). Co-criação de valor e perspectiva da lógica dominante: um estudo em uma empresa do setor aeronáutico. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 9(2), 262-279.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The journal of marketing*, 58, 20-38.
- Muñiz, A. M. Jr., & Schau, H. J. (2005). Religiosity in the abandoned Apple Newton brand community. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 737-747.
- Muñiz, A. M. Jr., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of consumer research*, 27(4), 412-432.
- Munnukka, J., Karjaluo, H., & Tikkanen, A. (2015). Are Facebook brand community members truly loyal to the brand? *Computers in Human Behavior*, 51, 429-439.
- Murray, K. E., & Waller, R. (2007). Social networking goes abroad. *International Educator*, 16(3), 56-59
- Mustak, M., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2013). Customer participation and value creation: a systematic review and research implications. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(4), 341-359.
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2007). Interactions in virtual customer environments: Implications for product support and customer relationship management. *Journal of interactive marketing*, 21(2), 42-62.

- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2009). Virtual customer environments: testing a model of voluntary participation in value co-creation activities. *Journal of product innovation management*, 26(4), 388-406.
- Nardi, B. A., Schiano, D. J., Gumbrecht, M., & Swartz, L. (2004). Why we blog. *Communications of the ACM*, 47(12), 41-46.
- Nepal, S., Paris, C., Pour, P. A., Freyne, J., & Bista, S. K. (2015). Interaction-based recommendations for online communities. *ACM Transactions on Internet Technology*, 15(2), 6-21.
- Nicolau, I. (2016). Specializations of marketing in non-economic areas: social marketing and non-profit organizations marketing. *Knowledge Horizons. Economics*, 8(1), 157-159.
- Nicolau, A. I., Musetescu, A., & Mionel, O. (2014). Stages in the evolution of marketing as a discipline. *Knowledge Horizons. Economics*, 6(2), 166.
- Nielsen, A. C. (2009). Global faces and networked places: a Nielsen report on social Networking's new global Footprint (http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/newswire/uploads/2009/03/nielsen_globalfaces_mar09.pdf). Acesso em 22/05/2017 às 12h40.
- Oklander, M. A., & Oklander, T. O. (2016). Evolution of the marketing theory: genesis, conception, periodization. *Marketing and Innovation Management*, 4, 92-105.
- Overby, J. W., & Lee, E. J. (2006). The effects of utilitarian and hedonic online shopping value on consumer preference and intentions. *Journal of Business research*, 59(10), 1160-1166.
- Park, D. H., Lee, J., & Han, I. (2007). The effect of on-line consumer reviews on consumer purchasing intention: The moderating role of involvement. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(4), 125-148.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Pentina, I., Prybutok, V. R., & Zhang, X. (2008). The role of virtual communities as shopping reference groups. *Journal of Electronic Commerce Research*, 9(2), 114-136.
- Pope, J. A., Isely, E. S., & Asamoah-Tutu, F. (2009). Developing a marketing strategy for nonprofit organizations: an exploratory study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21(2), 184-201.
- Pöyry, E., Parvinen, P. & Malmivaara, T. (2013). Can We Get from Liking to Buying? Behavioral Differences in Hedonic and Utilitarian Facebook Usage. *Electronic Commerce Research and Applications*, 12 (4), 224–35.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79–87.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.

- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004b). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4-9.
- Pretola, R. R. (2008). *Inovação e criatividade no setor de telecomunicações brasileiro: co-criando valor mediante processo de centralidade no cliente* (Dissertação de Mestrado). Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
- Ramaswamy, V., & Gouillart, F. (2010). Building the co-creative enterprise. *Harvard Business Review*, 88(10), 100-109.
- Ray, N. M., & Tabor, S. W. (2003). Cybersurveys come of age smart marketers are overcoming the challenges of online research. *Marketing Research*, 15(1), 32-37.
- Richardson, R. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Editora Atlas.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Rowley, J., Kupiec-Teahan, B., & Leeming, E. (2007). Customer community and co-creation: a case study. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(2), 136-146.
- Sawhney, M., Verona, G., & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: the internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 4-17.
- Schau, H. J., Muñiz, A. M. Jr., & Arnould, E. J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30-51.
- Scholl, N., Mulders, S., & Drent, R. (2002). On-line qualitative market research: interviewing the world at a fingertip. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 5(3), 210-223.
- See-To, E. W., & Ho, K. K. (2014). Value co-creation and purchase intention in social network sites: the role of electronic word-of-mouth and trust - A theoretical analysis. *Computers in Human Behavior*, 31, 182-189.
- Selltiz, C., Wrightsman, L. S., & Cook, S. W. (1976). *Research methods in social relations* (3rd ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Shang, R., Chen Y. & Liao, H. (2006). The value of participation in virtual consumer communities on brand loyalty. *Internet Research*, 16(4), 398-418.
- Shaw, E. H., & Jones, D. B. (2005). A history of schools of marketing thought. *Marketing Theory*, 5(3), 239-281.
- Shen, Y. C., Huang, C. Y., Chu, C. H., & Liao, H. C. (2010). Virtual community loyalty: an interpersonal-interaction perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(1), 49-74.
- Sindhav, B., & Adidam, P. T. (2012). Hedonic and utilitarian values of a service experience with a nonprofit: the role of identification. *International Management Review*, 8(1), 37.

- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Osterlind, S. J. (2001). *Using multivariate statistics*. 4.ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Tavakol, M. & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal Of Medical Education*. 4, 53-55.
- Thompson, S. A., & Sinha, R. K. (2008). Brand communities and new product adoption: the influence and limits of oppositional loyalty. *Journal of Marketing*, 72(6), 65-80.
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P. & Verhoef P.C. (2010). Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The four service marketing myths: remnants of a goods-based, manufacturing model. *Journal of service research*, 6(4), 324-335.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(01), 1-10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2010). From repeat patronage to value co-creation in service ecosystems: a transcending conceptualization of relationship. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 169-179.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. (2008). On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European management journal*, 26(3), 145-152.
- Vargo, S. L. & Morgan, F. W. (2005). Services in society and academic thought: an historical analysis. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 42-53.
- Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (Eds.). (2010). *Handbook of partial least squares: concepts, methods and applications*. New York: Springer.
- Wilkie, W. L. & Moore, E. S. (2003). Scholarly Research in Marketing: Exploring the "4 Eras" of Thought Development. *Journal of Public Policy & Marketing*, 22(2), 116-146.
- Wang, Y., Chan, S. F., & Yang, Z. (2013). Customers'perceived benefits of interacting in a virtual brand community in China. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(1), 49.
- Wang, Y., Shi, J., Ma, S., Shi, G., & Yan, L. (2012). Customer interactions in virtual brand communities: evidence from China. *Journal of Global Information Technology Management*, 15(2), 46-69.
- Wirtz, J., Den Ambtman, A., Bloemer, J., Horváth, C., Ramaseshan, B., Van De Klundert, J., & Kandampully, J. (2013). Managing brands and customer engagement in online brand communities. *Journal of Service Management*, 24(3), 223-244.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.

- Yi, Y. & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: scale development and validation. *Journal of Business Research*, 65(9), 1279-1284.
- Zago, A. do P., & Wada, E. K. (2013). Dinâmica de stakeholders e cocriação de valor em museus: um olhar inicial. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(2), 274–298.
- Zhang, X., & Chen, R. (2008). Examining the mechanism of the value co-creation with customers. *International Journal of Production Economics*, 116(2), 242-250.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA APLICADO

Prezado (a) membro:

Obrigada por dedicar parte do seu tempo para preencher este questionário. Esta pesquisa faz parte de um estudo do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE, sob responsabilidade da pesquisadora Fabiana Carvalho (fabiana.carvalho@unioeste.br).

A pesquisa tem por objetivo a avaliação da participação dos membros de uma comunidade *online* (*fan page Facebook*) de uma organização sem fins lucrativos, no caso, o *Greenpeace*. Apesar de envolver o nome da organização, é um trabalho independente que não tem relação direta com a atuação do *Greenpeace*.

Os dados coletados têm caráter estritamente acadêmico, portanto você não precisa se identificar, e levará apenas alguns minutos para respondê-la.

Não há afirmativas certas ou erradas, apenas gostaríamos de conhecer sua opinião em relação ao que será apresentado em forma de afirmativas. Deste modo, pedimos que seja apontado o quanto você CONCORDA ou DISCORDA de cada uma delas, considerando que quanto mais próximo do número 1, maior será o nível de discordância, e quanto mais próximo do número 7, maior será o nível de concordância.

Antecipadamente agradecemos sua colaboração!

Afirmativas	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace</i> no <i>Facebook</i> , eu sinto a emoção da busca.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace</i> no <i>Facebook</i> , eu sinto uma sensação de aventura.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. Eu aprecio a imersão em novas e excitantes informações ou serviços disponíveis na comunidade do <i>Greenpeace</i> no <i>Facebook</i> .	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace</i> no <i>Facebook</i> , eu obtenho exatamente o que eu desejo com a minha participação.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

5. Ao participar da comunidade do Greenpeace no <i>Facebook</i> , eu encontro apenas as informações ou serviços que estou procurando.	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
6. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> , eu posso trocar informações e realizar trocas interpessoais.	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
7. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> , eu posso perguntar e obter uma resposta rápida.	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
8. Fico satisfeito quando contribuo para aumentar o conhecimento de outro participante sobre assuntos relacionados às causas do <i>Greenpeace</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
9. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> , posso melhorar meu status/reputação como <i>expert</i> nas causas do <i>Greenpeace</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
10. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> , posso influenciar o conhecimento de outras pessoas sobre assuntos do <i>Greenpeace</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
11. Ao participar da comunidade do Greenpeace no Facebook, posso expandir minha rede pessoal.	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
12. Ao participar da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> , posso melhorar minha conexão com outros membros.	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
13. Eu me sinto psicologicamente ligado a outros membros da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
14. Eu contribuo ativamente com a comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __
15. Eu realizo esforços para o sucesso da comunidade do <i>Greenpeace no Facebook</i> .	1 __	2 __	3 __	4 __	5 __	6 __	7 __

16. Eu sinto orgulho por pertencer à comunidade do <i>Greenpeace</i> no <i>Facebook</i> .	1 _	2 _	3 _	4 _	5 _	6 _	7 _
17. Eu pretendo continuar realizando doações ao <i>Greenpeace</i> .	1 _	2 _	3 _	4 _	5 _	6 _	7 _
18. Comparando o <i>Greenpeace</i> a outras organizações de proteção ao meio ambiente, eu estaria disposto a recompensá-lo pelo trabalho que ele realiza.	1 _	2 _	3 _	4 _	5 _	6 _	7 _
19. Eu recomendaria o <i>Greenpeace</i> a outras pessoas.	1 _	2 _	3 _	4 _	5 _	6 _	7 _
20. Minha próxima colaboração para uma organização sem fins lucrativos será para o <i>Greenpeace</i> .	1 _	2 _	3 _	4 _	5 _	6 _	7 _

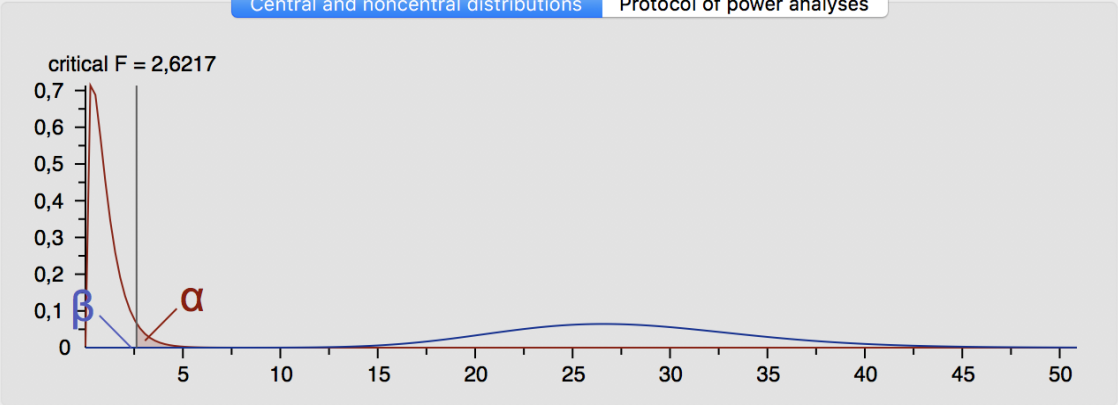
Nota. Fonte: Adaptado de “Encounters in an online brand community: development and validation of a metric for value co-creation by customers”, de Hsieh, P. L. (2015), *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(5), p. 290-291.

“Relationship formation within online brand communities: bridging the virtual and the real”, de Hsieh, P. L. e Wei, S. L. (2017). *Asia Pacific Management Review*. 22(1), p.5.

APÊNDICE B – CÁLCULO AMOSTRAL *POST HOC*

G*Power 3.1

Central and noncentral distributions Protocol of power analyses



critical F = 2,6217

0,7
0,6
0,5
0,4
0,3
0,2
0,1
0

0 5 10 15 20 25 30 35 40 45 50

Test family Statistical test

F tests Linear multiple regression: Fixed model, R² deviation from zero

Type of power analysis

Post hoc: Compute achieved power - given α, sample size, and effect size

Input parameters

Determine Effect size f² 0,15
α err prob 0,05
Total sample size 534
Number of predictors 3

Output parameters

Noncentrality parameter λ 80,1000000
Critical F 2,6217218
Numerator df 3
Denominator df 530
Power (1-β err prob) 1,0000000

X-Y plot for a range of values Calculate