

**Experiência de cocriação:
a integração de recursos pelos consumidores num
contexto dinâmico de eventos culturais**

Cátia Mendes de Jesus

Tese para obtenção do Grau de Doutor em
Gestão
(3^o ciclo de estudos)

Orientadora: Professora Doutora Helena Maria Batista Alves

julho de 2021

Data e local das provas de Doutoramento

As provas decorreram na Universidade da Beira Interior no dia 21 de junho de 2021, pelas 10h00.
O júri das provas foi constituído por:

Presidente do Júri

Doutor Joaquim Mateus Paulo Serra, Professor Catedrático e Vice-Reitor da Universidade da Beira Interior

Júri

Doutora Elisabeth Kastenholz, Professora Associada da Universidade de Aveiro

Doutora Ana Cláudia Campos, Professora Auxiliar da Universidade Europeia

Doutora Helena Maria Baptista Alves, Professora Associada com Agregação da Universidade da Beira Interior

Doutora Cristina Maria Santos Estevão, Professora Auxiliar da Universidade da Beira Interior

Doutor Joaquim Manuel Ferreira de Jesus Silva, Professor Auxiliar da Universidade do Minho

Dedicatória

Ao meu marido. Aos meus pais. À minha irmã.

Por todo o amor, apoio, incentivo, entusiasmo, orgulho, confiança...incessante e incondicional. A gratidão e emoção que sinto jamais poderão ser traduzidas por palavras.

Obrigada de coração...

Por tudo!

Agradecimentos

No final de mais uma conquista e etapa académica não poderia deixar de agradecer a todas as pessoas que estiveram ao meu lado, me fizeram acreditar e querer dar sempre mais e melhor:

Um profundo e especial agradecimento à minha orientadora Professora Doutora Helena Alves que ao longo destes anos foi uma verdadeira inspiração. Só lhe podia expressar o mais sincero e verdadeiro dos obrigados, por todos os conhecimentos, conselhos, sugestões transmitidas e por toda a partilha, disponibilidade, preocupação, motivação, entusiasmo e amizade ao longo do percurso. Foi um privilégio e uma honra trabalhar ao seu lado!

Um grande reconhecimento à Universidade da Beira Interior por todas as oportunidades que me foi proporcionando ao longo dos anos. Têm sido anos extremamente gratificantes e plenos de conhecimentos, experiências e inspirações. Obrigado à Professora Helena e à Professora Arminda pela confiança depositada! Obrigado a todos os colegas de trabalho, em especial ao Professor Pedro Silva e Mário Franco, e a todos os alunos que têm contribuído para uma jornada fantástica!

Um grande agradecimento ao Doutor Ricardo Ribeiro que Preside o Conselho de Administração da Óbidos Criativa EM pela concessão da entrevista e disponibilidade desde logo demonstrada para o estudo. O meu sincero obrigado pelo seu tempo e por toda a informação transmitida! Reitero os meus agradecimentos ao gabinete de coordenação de eventos da Óbidos Criativa, em particular à D. Rita Reis, pela atempada mediação e marcação da entrevista. Obrigado à Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar por me receberem nas suas instalações.

Um agradecimento muito forte a todos os entrevistados que participaram e fizeram parte do segundo estudo qualitativo da investigação. A vossa receptividade, testemunho e participação foram imprescindíveis para o término da mesma. Agradeço também a todos os inquiridos que, gentilmente e pacientemente, responderam na íntegra ao questionário final da tese. Obrigado pela predisposição e pela colaboração nesta investigação.

O meu obrigado ao Gabinete de Comunicação e Imagem da Universidade da Beira Interior, Universidade de Aveiro, Instituto Superior Técnico de Lisboa, Instituto Politécnico de Beja e Instituto Politécnico de Setúbal pelo envio do questionário para as suas bases de dados. Um muito obrigado aos participantes que voluntariamente disponibilizaram sugestões/dicas e aos que realizaram o pré-teste do questionário da investigação.

Um agradecimento ternurento e especial ao meu marido que, desde sempre, incentivou estas “aventuras” e acreditou nas minhas capacidades. Obrigada pelo amor, incentivo, entreaajuda, paciência e compreensão incondicional das inúmeras horas que nos foram “roubadas”, mas que nos tornaram ainda mais fortes e apaixonados. Obrigado mesmo por todo o apoio e amor!

Um especial e eterno agradecimento aos meus pais que me têm acompanhado desde sempre. Sinto uma gratidão enorme que jamais vos conseguirei traduzir por palavras. Só espero um dia ser tudo o que vocês são para mim: o melhor exemplo e o melhor pilar! Obrigada do fundo do coração por tudo, sem vocês não seria o que sou e nunca teria chegado até aqui!

À minha irmã um grande agradecimento por me fazer esquecer este “meu mundo” por diversos momentos e brindar-me com a boa disposição e energia que lhe é tão característica. Obrigada do coração por todo o amor, carinho, alegria e ajuda! E por me mostrares todos os dias que os “irmãos mais novos” têm muito para ensinar aos “mais velhos”.

Aos meus avós agradeço toda a preocupação, carinho, amor e apoio constante. Também a nós foram “roubadas” demasiadas horas, mas, e por mais que quisessem a minha presença, nunca me incentivaram o contrário. Obrigado por quererem sempre o melhor para mim!

Aos meus sogros e à minha cunhada um grande obrigado pelo apoio, carinho e manifestações de interesse ao longo desta jornada. Ao resto dos meus familiares que estiveram sempre do meu lado, agradeço a paciência, preocupação e compreensão pela ausência, em especial, ao meu afilhado André, madrinha Carla e aos meus padrinhos, Susana e Francisco.

A todos os meus amigos, agradeço a camaradagem, consideração, amizade, conversas e palavras de permanente incentivo. Em especial: à minha Choca pelo constante encorajamento, interesse e pela incansável amizade. À minha Maria pela ajuda, conselhos e pela injeção de força no final da tese. À Rita e ao Fábio por confirmarem a existência de amizades genuínas e onde a distância não influencia a permanência nos momentos importantes. Às Resistentes! À Poeira!

Ao Lucky... ao Kikinho e ao Pachá, os meus verdadeiros e fiéis companheiros de investigação!

A todos os tiveram comigo nos melhores e piores momentos desta tese. Foram uma força imensa!

Um sincero obrigado!

Resumo

A cocriação de valor tem-se tornado num ponto essencial que representa uma nova estrutura e dinâmica entre atores. Ou seja, o valor é cocriado em conjunto e reciprocamente nas interações entre atores, através da sua integração de recursos. Neste contexto surge o principal objetivo desta investigação: compreender se existe e quais as atividades de integração de recursos por parte dos consumidores de eventos culturais. Pretende-se analisar qual a efetiva contribuição da integração de recursos na experiência de cocriação dos consumidores, e quais as influências nos resultados da sua experiência tendo em consideração o papel preeminente do ecossistema. Inicialmente, foram realizados três estudos qualitativos assentes no evento *Óbidos Vila Natal*: 1) *multilevel service design*: que através de uma entrevista em profundidade à organização do evento permitiu identificar/compreender os principais atores/instituições que constituem o ecossistema, e quais os papéis na experiência de cocriação dos consumidores; 2) *netnografia* que através de 153 comentários do *Tripadvisor* permitiu a identificação/compreensão dos elementos valorizados pelos consumidores; e 3) *customer journey maps* que através de 12 entrevistas em profundidade possibilitou a compreensão e descrição minuciosa da experiência, bem como, quando e quais os recursos dos consumidores que foram integrados. Estes estudos contribuíram para a maior compreensão dos recursos e dos fatores que exercem uma grande importância na integração de recursos, mas também foram essenciais para a avaliação preliminar dos pressupostos do modelo estrutural proposto, que foi analisado num quarto estudo. Nesse último estudo, utilizou-se como técnica de recolha de dados um questionário *online* e foi obtida uma amostra válida de 541 indivíduos. As respostas obtidas serviram de base para a abordagem quantitativa e avaliação do modelo através de um sistema de equações estruturais, utilizando-se o *SmartPLS3.0*. A análise do modelo comprovou a maioria das relações previstas nas hipóteses e obteve níveis de correlação interessantes. Os resultados indicaram uma influência positiva dos constructos do contexto de serviço dinâmico sobre os recursos do consumidor, à exceção dos contextos sociais com outros atores e o ambiente e elementos extrínsecos sobre os recursos físicos dos consumidores; tal como não foi verificada a relação entre serviço/atividades prestadas e os recursos sociais. Os resultados também indicaram uma influência positiva dos recursos dos consumidores sobre os resultados da experiência vivida; à exceção dos recursos culturais e sociais sobre a satisfação dos consumidores. No geral, comprovou-se a importância e o papel do ecossistema para que os clientes de eventos integrem diferentes recursos e obtenham resultados positivos, sendo fatores a considerar pelas organizações de eventos para que se diferenciem e sustentem as suas vantagens nos dias atuais.

Palavras-chave

Integração recursos; recursos operantes; cocriação valor; ecossistema serviço; consumidores; experiência; lógica do serviço-dominante; eventos.

Abstract

The co-creation of value has become an essential topic that represents a new structure and new dynamics between actors. That is, value is co-created together and reciprocally in the interactions among actors, through their integration of resources. In this context, the main objective of this study is to understand if there are and which are the activities of resources integration by the consumers of cultural events. The intention is to analyze what is the effective contribution of the integration of resources in the co-creation experience of consumers, and what are the influences on the results of their experience considering the role of the ecosystem. Initially, three qualitative studies were realized based on the *Óbidos Vila Natal* event: 1) *multilevel service design*: that through an in-depth interview to the event organization identified/understood the main actors/institutions that make up the ecosystem, and their roles in the co-creation experience for consumers; 2) *netnography* that through 153 Tripadvisor comments allowed the identification and comprehension of the elements most valued by consumers; and 3) *customer journey maps* which, through 12 in-depth interviews, enabled the understanding and detailed description of the experience, as well as, when and what resources of the consumers were integrated. These studies have contributed to a better understanding of the resources and factors that have relevance in the integration of resources but were also crucial for the preliminary assessment of the proposed structural model, that was analysed in a fourth study. In this last study, an online questionnaire was used as the data collection technique and a valid sample of 541 individuals was obtained. The answers obtained were the basis for the quantitative approach and model evaluation through a system of structural equations, using the *SmartPLS3.0*. The analysis of the model proved the majority of the relationships predicted in the hypotheses and interesting levels of correlation. The results indicated a positive influence of the constructs of the dynamic service context on consumer resources, with the exception of social contexts with other actors and the environment and extrinsic elements on consumers' physical resources; just as the relationship between service/activities provided and social resources that was not verified. The results also indicated a positive influence of consumer resources on the results of the experience, with the exception of cultural and social resources on consumer satisfaction. Overall, the importance and role of the ecosystem has been proven for consumers to integrate different resources and obtain positive results. In this sense, it turns out to be the factors to be considered by event organizations in order to differentiate themselves and sustain their advantages today.

Keywords

Resources integration; operant resources; value co-creation; service ecosystem; consumers; experience; service dominant logic; events.

Índice

Capítulo 1: Introdução e enquadramento	1
1.1. Apresentação/justificação da relevância da investigação	1
1.1.1. Enquadramento da investigação	1
1.1.2. Justificação e contribuições da investigação	2
1.1.3. Publicações resultantes da investigação até ao momento	5
1.2. Questões e objetivos de investigação	7
1.3. Estrutura da investigação	8
Capítulo 2: Revisão da literatura	11
2.1. Contexto serviço: dos encontros aos ecossistemas de serviço	11
2.1.1. Serviços/serviço: definições, características e contextualização	11
2.1.2. Teoria de sistemas em Gestão/Marketing: reflexões e evoluções	18
2.1.3. A perspetiva do ecossistema de serviço	20
2.1.3.1. Complexidade e viabilidade de um ecossistema de serviço	25
2.1.3.2. Contextos e perspetivas institucionais: importância	28
2.2. Cocriação de valor: a integração de recursos	33
2.2.1. Contextualização do valor para o consumidor	34
2.2.2. Processos de cocriação de valor do consumidor	35
2.2.3. Recursos: a natureza dos recursos	41
2.2.4. Interação e integração: conceitos-chaves	44
2.2.5. Integradores de recursos: os papéis dos consumidores	50
2.3. Experiência do consumidor: um conceito complexo	56
2.3.1. Experiência consumidor: origens, características e definições	57
2.3.2. Contextualização da experiência de cocriação do consumidor	60
2.3.3. Experiência global do consumidor: a viagem dos consumidores	63
2.3.3.1. Fases da experiência do consumidor	63
Capítulo 3: Estudos Qualitativos	69
3.1. Estudo I: Ecossistema do evento OVN	71
3.1.1. Procedimentos metodológicos do estudo	72
3.1.1.1. Processos de recolha e seleção dos dados	72
3.1.1.2. Análise e interpretação dos dados	72
3.1.2. Resultados do estudo I	73
3.1.2.1. Natureza sistémica: interações no ecossistema	73
3.1.2.2. Principais papéis dos atores e instituições	76
3.1.2.2.1. Fase de pré-compra	78
3.1.2.2.2. Fase de compra	83
3.1.2.2.3. Fase de pós-compra	89
3.1.2.3. Conclusões gerais obtidas	90
3.2. Estudo II: Netnografia - evento OVN no Tripadvisor	93
3.2.1. Procedimentos metodológicos do estudo netnográfico	94

3.2.1.1. Entrée cultural	94
3.2.1.2. Recolha e seleção dos dados	96
3.2.1.3. Análise e interpretação dos dados	97
3.2.1.4. Ética de pesquisa	98
3.2.1.5. Verificação dos membros	99
3.2.2. Informações sobre a amostra.....	99
3.2.3. Resultados do estudo netnográfico.....	102
3.2.3.1. Recursos e elementos valorizados pelos utilizadores	102
3.2.3.1.1. Fase de pré-compra.....	103
3.2.3.1.1.1. Elementos funcionais e motivacionais.....	103
3.2.3.1.1.2. Elementos comunicativos	105
3.2.3.1.1.3. Elementos tecnológicos	108
3.2.3.1.1.4. Elementos interação entre consumidores.....	109
3.2.3.1.2. Fase de compra	110
3.2.3.1.2.1. Elementos de interação com o serviço	110
3.2.3.1.2.2. Elementos atmosféricos.....	113
3.2.3.1.2.3. Elementos de processo do serviço.....	114
3.2.3.1.2.4. Elementos de interação com funcionários.....	117
3.2.3.1.3. Fase de pós-compra	119
3.2.3.2. Conclusões gerais obtidas.....	120
3.3. Estudo III: Customer Journey Maps no evento OVN	122
3.3.1. Procedimentos metodológicos do estudo	123
3.3.1.1. Processos de recolha e seleção dos dados.....	123
3.3.1.2. Análise e interpretação dos dados	126
3.3.2. Resultados do estudo III	128
3.3.2.1. A viagem/experiência dos consumidores.....	128
3.3.2.2. Integração de recursos e processos de cocriação	129
3.3.2.2.1. Fase de pré-compra	129
3.3.2.2.2. Fase de compra.....	133
3.3.2.2.3. Fase de pós-compra	141
3.3.2.3. Conclusões gerais obtidas.....	142
Capítulo 4: Estudo Quantitativo	145
4.1. Modelo conceitual de investigação	145
4.1.1. Contexto/ecossistema do evento	145
4.1.1.1. Contextos sociais com outros atores	146
4.1.1.2. Serviço/atividades prestadas	148
4.1.1.3. Ambiente e elementos extrínsecos.....	149
4.1.2. Experiência de cocriação: integração de recursos.....	151
4.1.2.1. Recursos físicos do consumidor	151
4.1.2.2. Recursos culturais do consumidor	153
4.1.2.3. Recursos sociais do consumidor.....	156

4.1.3. Resultados da experiência vivida pelos consumidores	158
4.2. Modelo operacional e hipóteses de investigação	161
4.3. Procedimentos metodológicos: estudo quantitativo	180
4.3.1. Processos de recolha de dados e seleção da amostra	180
4.3.2. Análise e interpretação dos dados	184
4.4. Resultados: Estudo Quantitativo	187
4.4.1. Caracterização da amostra	187
4.4.2. Caracterização das variáveis do estudo	191
4.4.2.1. Contexto/ecossistema do evento	192
4.4.2.2. Experiência de cocriação	195
4.4.2.3. Resultados da experiência vivida	197
4.4.3. Avaliação do modelo de equações estruturais PLS	200
4.4.3.1. Avaliação do Modelo de Medida	200
4.4.3.1.1. Modelo de Medida: First step	200
4.4.3.1.2. Modelo de Medida: Second step	205
4.4.3.1.2.1. Second step: constructos refletivos.....	206
4.4.3.1.2.2. Second step: constructos formativos	207
4.4.3.2. Avaliação do Modelo Estrutural	209
4.4.4. Análise e discussão dos principais resultados do modelo	212
Capítulo 5: Conclusões, limitações e linhas futuras da investigação	221
5.1. Principais conclusões da investigação	221
5.2. Contribuições da investigação	222
5.3. Limitações e linhas futuras da investigação.....	228
Referências bibliográficas	233
Anexos	259
Anexo 1: Entrevista semiestruturada à organização do evento <i>Óbidos Vila Natal</i>	260
Anexo 2: Grupos de atores que constituem o ecossistema do evento OVN	262
Anexo 3: Critérios de avaliação de uma atividade na plataforma <i>Tripadvisor</i>	263
Anexo 4: Informações sobre as edições do evento OVN: de 2011 até 2017	264
Anexo 5: Informações dos comentários pelas diferentes edições do evento OVN.....	270
Anexo 6: Testemunhos sobre a organização, ambiente e <i>design</i> do evento OVN	272
Anexo 7: Entrevista semiestruturada aos consumidores do evento OVN	274
Anexo 8: Viagem/experiência da <i>persona amigos</i> no evento <i>Óbidos Vila Natal</i>	276
Anexo 9: Viagem/experiência da <i>persona família com crianças</i> no evento OVN	277
Anexo 10: Viagem/experiência da <i>persona família sem crianças</i> no evento OVN.....	278
Anexo 11: Viagem/experiência da <i>persona casal</i> no evento OVN	279
Anexo 12: Informação detalhada sobre os indicadores utilizados no modelo	280
Anexo 13: Versão final do questionário aplicado	285
Anexo 14: Modelo proposto com constructos de segunda ordem.....	292
Anexo 15: Modelo proposto apenas com constructos de primeira ordem	293
Anexo 16: Resultados globais das hipóteses de investigação formuladas	294

Lista de Figuras

Figura 1.1: Desenho da estrutura da investigação	10
Figura 2.1: Processo e narrativa da lógica do serviço-dominante	17
Figura 2.2: As relações de um ecossistema de serviço	22
Figura 2.3: Níveis ontológicos do paradigma da emergência social	23
Figura 2.4: A estrutura da emergência do ecossistema de serviços	25
Figura 2.5: Ciclo da viabilidade de um ecossistema de serviço	28
Figura 2.6: Dinâmica do contexto social.....	32
Figura 2.7: Modelo de interação de recursos entre organizações e consumidores	36
Figura 2.8: Modelo conceitual de cocriação de valor com base em três componentes	37
Figura 2.9: Modelo com base nos comportamentos de cocriação do consumidor	40
Figura 2.10: Os recursos operantes e operacionais dos consumidores	43
Figura 2.11: Processos de interação e integração de recursos na cocriação de valor.....	47
Figura 2.12: Papéis dos atores genéricos num sistema de serviço	53
Figura 2.13: Tipologia das práticas de cocriação	53
Figura 2.14: Tipologia das práticas para a cocriação de valor pelo consumidor	55
Figura 2.15: Processo para cocriação do <i>value-in-context</i>	56
Figura 2.16: A experiência e viagem do consumidor.....	65
Figura 3.1: Modelo geral do <i>design</i> de serviço multinível	71
Figura 3.2: Principais grupos de atores pelas fases de compra do ecossistema OVN	74
Figura 3.3: Exemplo de uma avaliação quantitativa e qualitativa no <i>Tripadvisor</i>	95
Figura 3.4: Filtro selecionado no <i>Tripadvisor</i>	96
Figura 3.5: Frequência geral das notas atribuídas pelos utilizadores do <i>Tripadvisor</i>	100
Figura 3.6: Frequência das notas atribuídas segundo as categorias mencionadas	101
Figura 3.7: Resultado da consulta de frequência de palavras.....	102
Figura 3.8: Comentário exemplificativo do efeito das redes sociais nos consumidores	106
Figura 3.9: Etapas investigadas em cada fase de compra	127
Figura 4.1: Modelo concetual da investigação	160
Figura 4.2: Modelo operacional da investigação	177
Figura 4.3: Procedimento para a avaliação do modelo proposto através da abordagem <i>two-step</i> para o tratamento dos constructos de segunda ordem	186
Figura 4.4: Modelo proposto com constructos refletivos e formativos.....	205
Figura 4.5: Esquema resumo da avaliação do modelo proposto	211

Lista de Tabelas

Tabela 1.1: Publicações, conferências e projetos resultantes da investigação	6
Tabela 2.1: Evolução das premissas fundamentais da lógica do serviço-dominante	16
Tabela 2.2: A evolução dos sistemas em marketing	19
Tabela 2.3: Natureza de um ecossistema de serviço	33
Tabela 2.4: Perspetiva histórica das contribuições/origens da experiência do consumidor	58
Tabela 2.5: Perspetivas da experiência de cocriação	64
Tabela 3.1: Síntese dos principais aspetos metodológicos dos três estudos qualitativos	70
Tabela 3.2: Principais papéis dos atores do ecossistema na experiência do consumidor	91
Tabela 3.3: Informações utilizadas na caracterização da amostra da netnografia	95
Tabela 3.4: Distribuição dos comentários pelas respetivas edições	97
Tabela 3.5: Atributos a averiguar através dos comentários dos utilizadores do <i>Tripadvisor</i>	98
Tabela 3.6: Informações sobre a amostra dos comentários válidos do <i>Tripadvisor</i> (N=153)	100
Tabela 3.7: Elementos/recursos funcionais e motivacionais valorizados pelos utilizadores	105
Tabela 3.8: Elementos/recursos comunicativos valorizados pelos utilizadores	107
Tabela 3.9: Elementos/recursos tecnológicos valorizados pelos utilizadores do <i>Tripadvisor</i>	109
Tabela 3.10: Elementos/recursos de interação consumidores valorizados pelos utilizadores	109
Tabela 3.11: Elementos/recursos da interação com o serviço valorizados pelos utilizadores	113
Tabela 3.12: Elementos/recursos atmosféricos valorizados pelos utilizadores do <i>Tripadvisor</i>	114
Tabela 3.13: Elementos/recursos de processo do serviço valorizados pelos utilizadores	117
Tabela 3.14: Elementos/recursos de interação com funcionários valorizados	119
Tabela 3.15: Definição dos grupos de elementos valorizados pelos utilizadores <i>Tripadvisor</i>	120
Tabela 3.16: Elementos/recursos valorizados pelos utilizadores nas três fases de compra	121
Tabela 3.17: Informações sobre a amostra do segundo estudo qualitativo	125
Tabela 3.18: Breve descrição das <i>personas</i> e suas características	128
Tabela 3.19: Recursos e processos de cocriação do consumidor na fase de pré-compra	132
Tabela 3.20: Recursos e processos de cocriação do consumidor na fase de compra	141
Tabela 3.21: Recursos e processos de cocriação pelas três fases de compra	143
Tabela 4.1: Premissas que destacam o papel dos fatores contextuais	146
Tabela 4.2: Tabela síntese das hipóteses de investigação formuladas	178
Tabela 4.3: Constructos, escalas e autores principais com escalas ordinais	182
Tabela 4.4: Distribuição por género, idade e estado civil	187
Tabela 4.5: Distribuição por habilitações literárias, situação profissional e rendimento	188
Tabela 4.6: Distribuição por tipo de evento frequentado	189

Tabela 4.7: Distribuição relativa à natureza da participação dos inquiridos	189
Tabela 4.8: Distribuição relativa à ocorrência do evento	190
Tabela 4.9: Distribuição relativa à classificação da experiência dos inquiridos	190
Tabela 4.10: Frequência da experiência anual em eventos internacionais e nacionais	191
Tabela 4.11: Caracterização dos indicadores da variável “AEE”	192
Tabela 4.12: Caracterização dos indicadores da variável “SAP”	193
Tabela 4.13: Caracterização dos indicadores da variável “CSA”	194
Tabela 4.14: Caracterização dos indicadores da variável “RFC”	195
Tabela 4.15: Caracterização dos indicadores da variável “RSC”	196
Tabela 4.16: Caracterização dos indicadores da variável “RCC”	198
Tabela 4.17: Caracterização dos indicadores da variável “SAT”	199
Tabela 4.18: Caracterização dos indicadores da variável “INT”	199
Tabela 4.19: Correlações simples dos indicadores	201
Tabela 4.20: Consistência interna dos construtos	202
Tabela 4.21: Validez convergente dos construtos.....	203
Tabela 4.22: Validez discriminante dos construtos através da <i>cross-loadings</i>	204
Tabela 4.23: Validez discriminante dos constructos através do critério de <i>Fornell-Larcker</i>	205
Tabela 4.24: Avaliação da fiabilidade individual, consistência interna e validade convergente ..	206
Tabela 4.25: Avaliação da validade discriminante: <i>cross-loadings</i>	206
Tabela 4.26: Avaliação da validade discriminante: critério de <i>Fornell-Larcker</i>	207
Tabela 4.27: Análise da multicolinearidade	207
Tabela 4.28: Pesos e níveis de significância dos indicadores formativos	208
Tabela 4.29: Efeitos sobre as variáveis endógenas/dependentes	209
Tabela 4.30: Resultados do modelo estrutural	210

Lista de Acrónimos

A2A	<i>Actor-to-actor</i>
AEE	Ambiente e elementos extrínsecos
ASV	Abordagem dos sistemas viáveis
AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
AX	Axioma
B2B	<i>Business-to-business</i>
B2C	<i>Business-to-consumer</i>
BES	Banco Espírito Santo
BOL	BilheteiraOnline
C2B	<i>Consumer-to-business</i>
C2C	<i>Consumer-to-consumer</i>
CAP	Capacidades do consumidor
CCT	<i>Consumer Culture Theory</i>
CDL	<i>Customer Dominant-Logic (Lógica do consumidor-dominante)</i>
CJM	<i>Customer Journey Maps</i>
CNV	Conveniência do serviço
COG	Envolvimento cognitivo do consumidor
CON	Conectividade do consumidor
COR	<i>Core service</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
CRT	Criatividade do consumidor
CSA	Contextos sociais com outros atores
CTT	Correios e Telecomunicações de Portugal
DART	Diálogo, acesso, avaliação risco-benefício e transparência
EC	Experiência do consumidor
EMO	Recursos de envolvimento emocional
ENT	Entrevistado
ESC	Escolhas do consumidor
ESTM	Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
ETC.	<i>Et cetera (expressão de origem latina que significa "e outras coisas mais")</i>
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FEE	<i>Feedback</i> do consumidor
FIS	Recursos de envolvimento físico
FIV	Fator de inflação da variância (<i>Variance Inflation Factor – VIF</i>)
FNAC	<i>Fédération nationale d'achats des cadres</i>
GD	<i>Goods Dominants</i>
INT	Intenções comportamentais do consumidor
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social

IR	Integração de recursos
LEA	Lealdade do consumidor
LED	<i>Light Emitting Diode</i>
LS	Lógica do serviço
LSD	Lógica do serviço-dominante
MSD	<i>Multilevel Service Design</i>
N.A.	Não aplicável
OAA	Organização e atores adjacentes
OCC	Outros consumidores/clientes
OVN	Óbidos Vila Natal
PAR	Partilha do consumidor
PC	Processos de cocriação
PES	Pesquisa de informação do consumidor
PF	Premissa fundamental
PLS	<i>Partial Least Squares Algorithm</i>
PT	Portugal Telecom
PVA	Personalização e valor adicional
QTD	Quantidade
RCC	Recursos culturais do consumidor
RES	Comportamento responsável do consumidor
RFC	Recursos físicos do consumidor
RFM	Renascença FM
RSC	Recursos sociais do consumidor
RTP	Rádio e Televisão de Portugal
SAP	Serviços e atividades prestadas
SAT	Satisfação do consumidor
SD	Serviço-dominante
SEM	<i>Structural Equation Modeling</i>
SER	<i>Servicescape/atmosfera</i>
SIC	Sociedade Independente de Comunicação
SPSS	<i>Statistics Package for Social Sciences</i>
SS	<i>Service Science</i>
TCC	Teoria da cultura do consumidor
TVI	Televisão Independente
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>
UBI	Universidade da Beira Interior
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>

Capítulo 1: Introdução e enquadramento

Introdução

Neste primeiro capítulo apresentar-se-á uma breve contextualização da temática e de todo o trabalho desenvolvido ao longo da investigação. Apresentar-se-á o enquadramento do estudo sobre a experiência de cocriação ao nível da integração de recursos do consumidor de eventos sob um contexto dinâmico de ecossistema de serviço. A relevância da investigação também será apresentada, tanto a nível teórico-académico como a nível prático-profissional e, desse modo, elucidar-se-ão as principais contribuições desta investigação. Os objetivos e questões a investigar serão apresentados, assim como a estrutura adotada nesta investigação.

1.1. Apresentação/justificação da relevância da investigação

1.1.1. Enquadramento da investigação

Durante anos, os consumidores¹ assumiram um modelo altamente racional no comportamento de compra efetuando as suas escolhas de forma intencional, consciente e planeada (Hosany e Witham, 2010). Segundo Holbrook e Hirschman (1982), e com base num modelo de fluxo lógico de racionalidade limitada, o consumidor era visto como um pensador lógico que toma decisões de compra e resolve problemas. Ainda assim, diversos investigadores questionaram a hegemonia da perspectiva desse processamento de informações sobre motivos que descuravam fenômenos de consumo importantes (Sheth, 1979). Nesse sentido, os modelos cognitivos foram considerados insuficientes na explicação dos comportamentos dos consumidores (Hoch e Loewenstein, 1991) e o consumo começou a ser visto como algo que envolve um fluxo de fantasias, sentimentos e diversão (Holbrook e Hirschman, 1982), e não apenas as necessidades dos consumidores.

A globalização e a evolução das novas tecnologias juntaram-se a estes fatores e contribuíram para o desenvolvimento de um consumidor mais exigente, informado e participativo (Magyar, 2012; Vega-Vazquez *et al.*, 2013), que tem cada vez mais facilidade em alcançar informações e em desenvolver capacidades ou conhecimentos com as próprias organizações, tornando-se num grande desafio para as empresas atuais. Nesse sentido, e uma vez que se está perante um novo consumidor, a estrutura de criação de valor está diferente e as organizações necessitam do compromisso dos seus consumidores (Kotler *et al.*, 2011). Como tal, Vargo e Lusch (2004) propuseram um novo paradigma centrado na compreensão da experiência e criação de valor: a lógica do serviço-dominante (LSD). Um ponto fundamental e central deste conceito é a ideia de cocriação de valor onde os clientes em conjunto com os outros atores, que constituem a rede de valor, contribuem ativamente no processo de construção de novas ofertas integradas, criando

¹ Nesta investigação utilizar-se-ão os termos “consumidor” e “cliente” de forma indiferenciada.

proposições de valor superior. Na LSD, o valor é sempre cocriado e a perspectiva de ecossistema de serviço contribui para o sucesso das organizações com as quais colaboram, compartilham, redefinem relações, formas de consumo, noções de valor, negócios e atividades.

1.1.2. Justificação e contribuições da investigação

Num mercado globalizado como o atual, as experiências ganharam um maior valor e exigem que as organizações compitam por meio de proposições de valor experienciais (Rose e Johnson, 2014; Boswijk *et al.*, 2007). Os relatórios de tendências indicam que os consumidores dão cada vez mais importância a relacionamentos com organizações que se comprometam em oferecer experiências emocionantes e inesquecíveis. Essas fontes também informam que os consumidores geralmente veem o consumo como uma relação mais integrada e envolvida com as organizações/marcas, e que esperam desempenhar um papel fundamental e central em todo o processo de produção e consumo (Schawbel, 2015), ou seja, os próprios consumidores têm exercido pressões competitivas no sector do turismo e eventos, exigindo mudanças significativas para proporcionar experiências únicas que vão de encontro às suas expectativas (Binkhorst e Dekker, 2009; Knutson *et al.*, 2007).

Contemporaneamente, a indústria do turismo e eventos tem conquistado diversos pensamentos, técnicas e práticas de cocriação, bem como a sua implementação em subsectores importantes, optando pela sua incorporação nas etapas de pré, compra e pós experiência (Binkhorst e Dekker, 2009; Stangl, 2014). Como tal, as organizações têm vindo a adotar conceitos de geração de ideias colaborativas, inovação aberta e social ou cenários baseados nos utilizadores, com o objetivo de os colocar em prática e melhorar as experiências dos consumidores. Essas tendências levam os investigadores a aplicar princípios com base na cocriação, e concretamente no comportamento do consumidor e no reconhecimento do papel central e essencial que este tem na criação da sua própria experiência, aceitando-os como estratégias de competitividade das empresas (Rihova *et al.*, 2014; Bertella, 2014; Minkiewicz *et al.*, 2013; Prebensen *et al.*, 2013).

Nesse sentido, a cocriação de valor tem vindo a tornar-se um ponto central para os investigadores da área do marketing e do serviço (Rihova *et al.*, 2014), o que representa uma nova estrutura e dinâmica de relacionamento entre produtor e consumidor. Segundo os autores, as organizações cocriam com os seus clientes através da integração de recursos e de relacionamentos interativos e colaborativos. A LSD realça que as organizações não fornecem valor, mas sim proposições de valor (Vargo e Lusch, 2004). Esta mudança de perspectiva considera que é na esfera social do consumidor que o valor é criado e que o processo de criação é centrado nos consumidores (Rihova *et al.*, 2014). Como tal, o valor está ligado ao significado do *value-in-use* onde o papel dos clientes e produtores não é distinto, ou seja, o valor é cocriado, em conjunto e de forma recíproca, nas interações entre prestadores e beneficiários através da integração de recursos (IR) e aplicação de competências (Vargo *et al.*, 2008). De acordo com os autores não há valor até que uma oferta seja usada, ou seja, a experiência e percepção são essenciais para a determinação de valor. Dessa forma, o significado de valor e o processo de cocriação deslocaram-se da abordagem centrada na

organização para todas as experiências com o consumidor, sendo a criação de valor conjunta (Ojasalo, 2010). McColl-Kennedy *et al.* (2012) realçam a cocriação de valor do cliente como um benefício realizado através da IR, por meio de atividades e interações com colaboradores da rede de serviço do cliente. As interações são as formas como o indivíduo se envolve/relaciona com os outros num certo contexto e rede de serviço, por forma a integrar os seus recursos. As atividades são definidas como desempenho ou ações, que no seu conjunto, representam uma determinada prática com vista à cocriação de valor pelo consumidor. Para Gummesson e Mele (2010) atores de mercado são integradores de recursos que transformam competências micro-especializadas (conhecimento e aptidões), bem como outros recursos internos e adquiridos do mercado em prestação de serviço (Lusch *et al.*, 2008). Neste sistema podem-se considerar atores de mercado todos os indivíduos, grupos, organizações e governos; e como todos podem aplicar recursos é expectável que a interação multidirecional (direta ou indireta) acabe por gerar valor e benefícios mútuos (Plé e Cáceres, 2010).

De acordo com a LSD, os recursos-chave designam-se recursos operantes² e pertencem tanto à organização como ao consumidor, promovendo a filosofia “*marketing with*”. Como tal, o foco recai sobre os recursos operantes com base nas competências e no conhecimento dos atores em determinada indústria e na interação em que estes desenvolvem os processos de cocriação de valor. Assim, a integração do consumidor deve ser um processo sistemático através do qual as organizações devem gerar novas capacidades/habilidades competitivas, e dessa forma conseguem obter as vantagens desejadas (Zhang *et al.*, 2007). Sendo também necessário evidenciar que a otimização das perceções de valor do consumidor permanece como uma prioridade estratégica para todas as organizações que procurem uma vantagem competitiva (Bruce *et al.*, 2019).

Uma forte orientação para o consumidor é também fundamental num serviço onde os clientes imergem, interagem ou compartilham um espaço no ato do consumo. Isto ocorre, por exemplo, em contexto de lazer, desporto, eventos ou festivais. Nestes contextos os clientes podem usar o serviço como uma plataforma para a criação de valor por se envolverem em diferentes práticas sociais (Rihova *et al.*, 2013). Assim sendo, diversos estilos de práticas de envolvimento e interação com outros clientes podem traduzir-se em criação de valor, que no fundo não está diretamente relacionada com o serviço, mas ainda assim pode influenciar a experiência do consumidor com o serviço (Grönroos, 2011). O estudo e a compreensão dessas práticas têm ganho uma substancial importância, na medida em que se as organizações as conhecerem podem entregar aos clientes proposições de valor que facilitam essa cocriação, sustentando as suas vantagens. Nesse sentido, a compreensão da interdependência entre atores para criar valor também é uma prioridade atual para estudiosos e profissionais (Bruce *et al.*, 2019; Albrecht *et al.*, 2017; Ostrom *et al.*, 2015). Um

² O foco sobre os recursos operantes deve-se ao facto de produzirem efeitos e atuarem sobre outros recursos. Arnould *et al.* (2006) classificam-nos em: **recursos físicos** (dotação física e mental), **culturais** (aptidões, conhecimentos, experiência) e **sociais** (relacionamentos diversos). A investigação adota esta terminologia.

exemplo preeminente são os contextos dinâmicos e de consumo coletivo³, em que outros clientes e atores estão presentes no ambiente de consumo (Albrecht *et al.*, 2017). Os autores consideram que a integração de recursos fornece uma lente promissora para a exploração de como os clientes usam as ofertas de serviço em conjunto com uma diversidade de outros recursos nesses contextos, e como isso cria valor. No entanto, a criação de valor nestes contextos permanece pouco explorada (Kelleher *et al.*, 2019), o que salienta a necessidade de pesquisa neste campo.

As pesquisas e narrativas relativas à integração de recursos são ricas conceitualmente, no entanto predominantemente teóricas. Dos escassos trabalhos empíricos, a pesquisa *business-to-business* evidenciou a natureza coletiva da IR nesse contexto, destacando atividades colaborativas entre os gerentes, clientes e fornecedores das organizações (Macdonald *et al.*, 2016). Também se destaca a existência de estudos empíricos que exploraram o papel do consumidor num contexto *business-to-consumer* (McColl-Kennedy *et al.*, 2012) e estudos que tiveram como foco os clientes como integradores de recursos (Baron e Warnaby, 2011). Todas as pesquisas/abordagens enriqueceram a compreensão dos recursos que os indivíduos integram, porém, esta questão ainda não está clara num contexto dinâmico de eventos. Será que existe IR por parte dos consumidores em eventos?

Nesse sentido, e como até ao momento nenhum outro estudo analisou a perspectiva da integração de recursos num contexto de eventos⁴, a presente investigação aborda essa lacuna. A investigação combina os fundamentos teóricos da experiência do consumidor (EC) com os seus processos de cocriação de valor (PC), segundo a lógica do serviço-dominante (LSD), dando uma particular importância à integração de recursos pelos consumidores de eventos. Pretende-se compreender quais os recursos operantes (físicos, culturais e sociais) essenciais para a experiência de cocriação global do consumidor, não descurando a importância e a influência do ecossistema do evento. O processo de cocriação repercutir-se-á em resultados de experiência vivida – como *satisfação e intenções comportamentais* – que também serão investigadas e analisadas.

A relevância desta investigação é justificada pelas contribuições que traz a diversos níveis. Numa perspectiva teórico-académica pretende contribuir para a literatura da cocriação de valor, sobretudo ao nível da integração de recursos operantes do consumidor, num contexto de eventos. A elaboração de três estudos qualitativos (isto é: *multilevel service design*, *netnografia* e *customer journey maps*) permitiu uma análise mais completa e profunda deste paradigma. Estes estudos

³ Bruce *et al.* (2019), Henkel *et al.* (2017) e Albrecht *et al.* (2017) definem “*contextos de consumo coletivo*” como configurações nas quais diversos atores e consumidores são *co-presentes* com um impacto positivo ou negativo resultante na experiência de um consumidor focal.

⁴ Tendo em consideração a tipologia de eventos de Getz e Page (2016), nesta investigação define-se “*contexto de evento*” como **festivais ou fenómenos/celebrações culturais**. São celebrações menos dependentes de instalações, uma vez que podem usar parques, ruas, teatros e outros locais públicos ou privados. Nesta tipologia, os autores identificaram e salientam como temas clássicos: mitos, rituais, tradições, simbolismos, cerimónias/celebrações, espetáculos, interações anfitrião-convidado (e o papel do estranho), autenticidades, peregrinações, carnavais, comemorações e um algum debate político sobre impactos e significados.

tiveram como base um estudo de caso do evento *Óbidos Vila Natal* (OVN) e possibilitaram a obtenção de conclusões detalhadas/minuciosas sobre a integração de recursos do consumidor ao longo da sua experiência num ecossistema de serviço dinâmico e complexo. Com a elaboração destes estudos foi possível aprimorar a compreensão da natureza e do papel dos recursos que os consumidores e atores integram num contexto dinâmico de evento, resultando na criação de valor. A utilização de um estudo de caso não se comprovou obstrutivo, uma vez que permitiu que fossem retiradas elações para outros géneros de eventos, e até outros contextos organizacionais.

A natureza qualitativa destes estudos também ofereceu um complemento e consolidação para a abordagem empírica da investigação. Nesse sentido, foi proposto um modelo que realçasse a influência e importância do ecossistema de serviço para que ocorra a integração de recursos por parte dos consumidores de eventos. Este modelo traduziu-se numa abordagem mais abrangente e numa nova mensuração da experiência de cocriação de valor do consumidor de eventos.

Numa perspetiva prático-profissional, a investigação também traz contribuições pertinentes para as organizações de eventos e os conhecimentos de gestão de eventos, principalmente, com base no consumidor e no seu papel em todo o processo. Os resultados obtidos salientam a importância da tomada de consciência das organizações de eventos para a plenitude da jornada da experiência dos seus consumidores (pré-compra, compra e pós-compra), e evidenciam o papel e envolvimento central que os consumidores têm num contexto de evento, nos dias de hoje. Ao perceberem a importância e a essência dos recursos operantes dos consumidores, as organizações de eventos poderão reajustar os seus métodos e facultar melhorias que contribuam para práticas de cocriação de valor. O conhecimento e entendimento destas práticas são essenciais para que as organizações e todos os atores intervenientes possam contribuir com proposições de valor que facilitem a integração de recursos e se traduzam em resultados positivos para o consumidor. Dessa forma, as organizações conseguiram a diferenciação e a sustentação das suas vantagens face à concorrência. Ao longo da tese serão realçadas as contribuições obtidas, com maior destaque no **ponto 5.2**.

1.1.3. Publicações resultantes da investigação até ao momento

Conforme referido anteriormente, esta investigação contribuiu para a literatura da experiência de cocriação num contexto de eventos culturais em diversos momentos. Na próxima página, a **tabela 1.1** exhibe publicações, conferências e outros projetos que resultaram da investigação.

Tabela 1.1: Publicações, conferências e projetos resultantes da investigação

PUBLICAÇÕES
<p>Alves, H. & Jesus, C. (2020). Resource Integration and Co-Creation: A Customer Journey Approach. <i>Service Insights and Trends – In Part 2: Innovation in Service Operations</i>. Routledge</p> <p>Jesus, C. & Alves, H. (2019). Consumer experience and the value elements in the three phases of purchase of a cultural event. <i>International Review on Public and Nonprofit Marketing</i>, 16(2), 173-194. https://doi.org/10.1007/s12208-019-00224-4</p> <p>Jesus, C. & Alves, H. (2015). Experiência em eventos turísticos: uma abordagem global à experiência de consumo. <i>Revista Portuguesa de Marketing</i>, 18(35), 7-28.</p>
CONFERÊNCIAS
<p>Jesus, C & Alves, H. (2017). The customer experience in Óbidos Vila Natal event. <i>16th IAPNM Congress - International Congress on Public and Nonprofit Marketing</i>. University of Extremadura, 4-6 September 2017. Badajoz. Spain.</p> <p>Araujo, D. & Jesus, C. (2016). Cocriação de Valor e a Experiência do Consumidor: Revisão da Literatura. <i>XL Encontro da ANPAD EnANPAD 2016</i>. 25-28 setembro 2016. Costa do Sauípe – BA.</p> <p>Jesus, C. & Alves, H. (2015). A experiência em eventos: motivações, dimensões de consumo, emoções, satisfação e lealdade. <i>ICIEMC 2015 – International Conference on Innovation and Entrepreneurship in Marketing and Consumer Behaviour</i>. May 1 and 2. Aveiro. Portugal.</p>
OUTRAS APRESENTAÇÕES E PROJETOS
<p>Apresentação da comunicação intitulada “Experiência turística de cocriação” no Workshop de Investigadores Nascentes inserido no XVII Seminário Luso-Espanhol de Economia Empresarial, realizado nos dias 5 e 6 de novembro de 2015, organizado pela Universidade da Beira Interior através DGE, FCSH, NECE-UBI e CEFAGE-UBI em parceria Círculo Ibérico Economia Empresarial</p> <p>Participação no concurso “3 minutos, 1 slide, a TUA tese!” no âmbito da Semana para a Ciência e Tecnologia, realizado a 24 de novembro de 2015, na Universidade da Beira Interior.</p> <p>Participação na exposição de <i>posters</i> de investigações desenvolvidas no âmbito das teses de doutoramento levado a cabo na Semana para a Comemoração do Dia Nacional da Cultura Científica, na Universidade da Beira Interior, de 23 a 29 de novembro de 2015.</p> <p>Apresentação da proposta “Experiência Turística de Cocriação: a integração de recursos pelos consumidores em eventos turísticos” no Seminário de Investigação no âmbito do 3º Ciclo/Doutoramento em Gestão realizado na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade da Beira Interior, a 11 de março 2016</p>

Fonte: Elaboração própria

1.2. Questões e objetivos de investigação

Esta investigação foi conduzida com a expectativa de contribuir para conhecimentos teóricos e empíricos sobre a integração de recursos na experiência de cocriação dos consumidores, tendo em consideração uma compreensão mais profunda e focada das temáticas. Nesse sentido, e de acordo com todas as justificações teóricas apresentadas anteriormente, a investigação tem como objetivo principal: *compreender a integração de recursos (IR) na experiência de cocriação dos consumidores de eventos, e quais as influências nos resultados da experiência vivida tendo em consideração o papel preeminente do ecossistema do evento cultural.*

Esta investigação é constituída por quatro estudos que oferecem uma análise integrada e mais completa da integração de recursos por parte dos consumidores de eventos. Numa primeira fase optou-se pela realização de uma entrevista à organização do evento OVN, por forma a privilegiar o papel do ecossistema de serviço, considerando toda a complexidade do contexto que envolve a cocriação de valor e experiência em geral. Num **primeiro objetivo específico** pretende-se:

- Identificar principais atores e instituições que constituem os diversos *touchpoints* e o ecossistema de um evento; permitindo o esboço da experiência do serviço global e das relações básicas entre os vários atores;
- Identificar dinâmicas, aspetos e características dos ambientes de eventos.

Numa segunda fase optou-se pela recolha, seleção e análise de opiniões/comentários públicos de uma plataforma *online*. Com estas informações pretendeu-se identificar e entender necessidades, influências e elementos valorizados pelos utilizadores. Dessa forma, surge o **segundo objetivo específico** que, através de uma abordagem qualitativa e interpretativa, pretende:

- Identificar, categorizar, definir, compreender e analisar os principais elementos/recursos que os consumidores mais valorizam no contexto de um evento, ao longo das três fases do processo de compra (pré-compra, compra e pós-compra).

Como a experiência dos consumidores se desenvolve ao longo dos diversos pontos de contacto e episódios com o processo de serviço, é necessária uma compreensão e descrição mais precisa dos comportamentos dos consumidores de eventos. Como tal, surge o **terceiro objetivo específico** que, através de uma abordagem qualitativa, interpretativa e descritiva, pretende:

- Compreender as perspetivas dos consumidores ao longo da sua experiência (antes, durante e depois) aprofundando como a experiência do consumidor e integração de recursos ocorre na prática;
- Analisar e identificar aspetos fundamentais de cada fase: *touchpoints* e recursos essenciais para os consumidores de eventos.

Após os três estudos qualitativos, com resultados na identificação das principais atividades de integração de recursos pelos consumidores de eventos bem como a influência do ecossistema, surge um **quarto objetivo específico** que através de uma abordagem empírica, pretende:

- Testar e interpretar todo o modelo operacional proposto dos fatores indissociáveis à integração de recursos pelos consumidores num contexto dinâmico de evento;
- Compreender as consequências e influências da integração de recursos na experiência de cocriação dos consumidores de eventos. Pretende-se compreender qual o tipo de influência que o contexto de serviço dinâmico exerce sobre a integração de recursos, e quais são as suas consequências nos resultados da experiência vivida.

Ao longo do desenvolvimento desta investigação procura-se responder às seguintes questões:

1. O ecossistema de serviço influencia positivamente a integração de recursos, ou seja, toda a experiência de cocriação dos consumidores de eventos?
2. O consumidor de eventos integra os seus recursos no processo de cocriação de valor? Quais as principais atividades de integração de recursos?
3. A experiência de cocriação holística pela integração de recursos de consumidores de eventos influencia positivamente os resultados da sua experiência?
4. O ecossistema de serviço influencia positivamente os resultados da experiência?
5. Quais são as avaliações e resultados deste processo para os consumidores de eventos?

1.3. Estrutura da investigação

Uma investigação em marketing é constituída por diversas etapas. O processo de investigação varia de autor para autor, mas todos os modelos asseguram algumas etapas como essenciais: a apresentação do problema em estudo, seleção/decisão dos aspetos metodológicos, recolha e interpretação dos dados, bem como a obtenção das principais conclusões. Para Churchill (2010) este processo começa com a formulação do problema, prossegue com a preferência do estudo e a seleção dos métodos, o que permite a recolha dos dados e a respetiva análise, terminando com a apresentação do relatório da investigação. Com base no referenciado, a investigação cumpriu esta sequência de etapas por forma a alcançar os objetivos delineados.

A primeira etapa desta investigação consistiu na seleção da temática. Após algumas leituras, o interesse pelo estudo das experiências de cocriação era evidente, o que de certa forma culminou na continuidade da investigação realizada no Mestrado. Nesse sentido, a integração de recursos

pelos consumidores, aliada às suas experiências de cocriação de valor e às respectivas avaliações, num contexto dinâmico de eventos culturais, é o foco desta investigação.

Posteriormente, realizou-se o enquadramento do problema e demonstrou-se a significância da investigação. Uma vez que o conhecimento sobre o tema ainda permanece limitado quanto à natureza da integração de recursos pelo consumidor e à adequação das práticas atuais, comprovou-se a importância das temáticas e da sua conciliação. Estas etapas fazem parte do primeiro capítulo da investigação que se denomina: **introdução e enquadramento**.

Na segunda etapa realizou-se uma revisão exaustiva da bibliografia existente, desde as referências pioneiras até às mais recentes, por forma a detetar lacunas e sustentar toda a pertinência das temáticas desenvolvidas - ecossistema de serviço, cocriação valor e experiência do consumidor. Esta etapa diz respeito ao segundo capítulo da investigação: **revisão da literatura**.

Na etapa seguinte realizaram-se três estudos qualitativos de natureza exploratória assentes num estudo de caso. Estes estudos surgem como um complemento à revisão da literatura devido à carência de investigações empíricas nas temáticas. Assim, numa tentativa de melhor precisão, compreensão e familiarização dos fenómenos desenvolveram-se três pesquisas: 1) *multilevel service design* - onde através de uma entrevista semiestrutura à organização do evento OVN se pretende identificar os principais atores e as instituições que constituem os diversos *touchpoints* e o ecossistema de um evento, esboçando a experiência do serviço global e das relações básicas entre os diversos atores; 2) *netnografia* - para compreender os atributos/particularidades que os utilizadores do *Tripadvisor* valorizam e como descrevem a sua experiência ao longo das fases de compra do evento; e 3) *customer journey maps* - onde através de entrevistas em profundidade e um esquema orientado que descreve a experiência do consumidor, se obteve a representação dos diferentes contactos que caracterizam a interação dos consumidores com o serviço, ou neste caso, os eventos. Esta técnica permitiu a obtenção de pormenores sobre como ocorre efetivamente a integração de recursos e a experiência dos consumidores. Esta etapa corresponde ao terceiro capítulo da investigação denominado por: **estudos qualitativos**.

Tendo em consideração a revisão da literatura efetuada e os resultados obtidos nos três estudos exploratórios, numa quarta etapa, procedeu-se à formulação do modelo concetual/empírico e à determinação das respetivas hipóteses de investigação. Posteriormente, com os dados obtidos através de um questionário fechado, realizou-se todo o estudo quantitativo e empírico, por forma a corroborar ou não as hipóteses desenvolvidas. Esta etapa diz respeito ao quarto capítulo da investigação, denominado por: **estudo quantitativo**.

Na última etapa da investigação redigiram-se as conclusões, contribuições práticas e teóricas das temáticas em questão; assim como as principais limitações e linhas futuras da investigação, o que corresponde ao quinto capítulo: **conclusões, limitações e linhas futuras de investigação**. A **figura 1.1** exhibe os capítulos e fases sequenciais que estruturam a investigação.

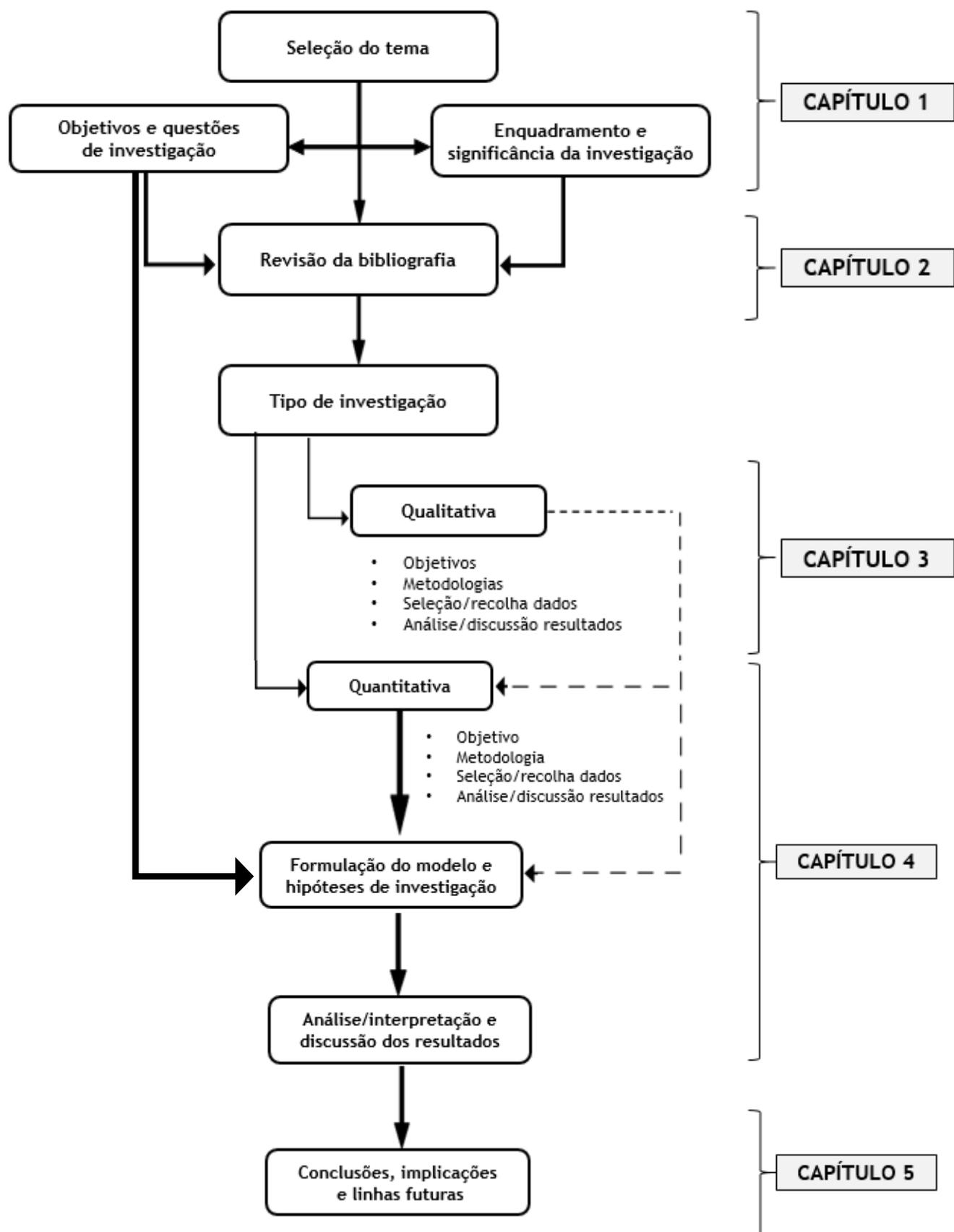


Figura 1.1: Desenho da estrutura da investigação

Fonte: Elaboração própria

Capítulo 2: Revisão da literatura

Introdução

Neste capítulo apresentar-se-á toda a revisão da literatura efetuada no âmbito da experiência de cocriação. Para o desenvolvimento coerente e consistente do capítulo estruturaram-se três pontos principais que dizem respeito às temáticas essenciais da investigação: 1) o ecossistema de serviço, em que se apresenta a revisão sobre o contexto do serviço focando-se, sobretudo, o ecossistema de serviço segundo a lógica do serviço-dominante (LSD); 2) a cocriação de valor, numa perspetiva de integração de recursos pelos consumidores; e 3) a experiência do consumidor (EC) propriamente dita em que se demonstrará a complexidade do conceito, através das diferentes perspetivas, contribuições e origens do conceito; verificando-se também a importância da viagem geral dos consumidores ao longo das três fases de compra.

2.1. Contexto serviço: dos encontros aos ecossistemas de serviço

Ao nível do contexto de serviço, focar-se-á a questão do ecossistema de serviço sob a lógica do serviço-dominante. Nesse sentido desenvolveram-se três subpontos fundamentais: 1) a evolução e as mudanças de paradigma nos serviços, através de uma contextualização e análise às definições e características dos serviços; 2) a evolução das teorias de sistemas, com as principais teorias e pensamentos sistémicos em marketing e gestão; e 3) a perspetiva do ecossistema de serviço, propriamente dita, destacando-se a sua importância, constituição e características no contexto de serviço; a complexidade inerente e a necessidade do aumento da sua viabilidade; assim como os significados e importância dos contextos e perspetivas institucionais.

2.1.1. Serviços/serviço: definições, características e contextualização

Apesar da popularidade entre os autores desta área do conhecimento, o conceito de **serviços** não possui uma teoria e definição universalmente aceite, o que conseqüentemente dificulta o desenvolvimento do conhecimento e o seu consenso na literatura (Witell *et al.*, 2016). No entanto, a análise das definições existentes é pertinente uma vez que permite a compreensão das mudanças da perceção dos serviços pela sociedade, bem como o entendimento da direção da evolução dos serviços (Rao, 2011). Dessa forma, a *American Marketing Association* (1960) definiu serviços como atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidos para venda ou fornecidos com a própria venda de bens. Esta foi a primeira grande tentativa de identificar os serviços de uma forma diferente na avaliação da produção de uma sociedade, no entanto, trata-se de uma visão limitada de serviços que não prevê a valorização dos serviços envolvidos na produção de bens tangíveis (Verma, 2000). Nesse sentido, Regan (1963) reconheceu duas categorias: os serviços podem ser tangíveis, gerando satisfação direta, ou intangíveis, gerando satisfação quando comprados em conjunto com mercadorias ou outros serviços. Através desta definição, o autor concentrou-se em serviços oferecidos diretamente aos consumidores como produtos. Ou seja, os serviços são uma

transação de mercado onde o objeto da transação é diferente da transferência da propriedade de um bem tangível (Judd, 1964). Nesta definição, os *non-goods services* e as experiências começam a ser reconhecidos (Rao, 2011).

Kotler e Bloom (1984) definem serviços como uma atividade ou benefício que uma parte pode oferecer a outra, sendo essencialmente intangível e que não resulta na propriedade de nada. Os autores ainda realçam que a produção pode ou não ser vinculada a um produto físico. Neste ponto concreto, o foco sobre a ausência de propriedade é tido como uma característica fundamental dos serviços. Tentando incluir todas as questões relacionadas com a gestão dos serviços, Grönross (2004) destaca o papel da interação e define os serviços como a atividade ou conjunto de atividades, de natureza mais ou menos intangível, que normalmente ocorrem da interação do consumidor com os colaboradores de serviços, e que são fornecidas como soluções para os problemas do cliente; facilitando a extração de valor.

Desta forma, os serviços têm sido definidos como ações, desempenhos, atividades e processos dinâmicos (Gummesson, 2007) que não podem ser armazenados, revendidos ou pré-comprados (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Os autores realçam que a produção e o consumo acontecem em simultâneo, e que o próprio consumidor é cocriador da sua experiência. Desta forma, os serviços podem ser definidos como uma experiência perecível, intangível e desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor. Lovelock e Wirtz (2011) sugerem duas definições de serviços que consideram abrangentes em relação à sua essência: a primeira considera os serviços como um desempenho ou ato oferecido por uma parte a outra. Embora o processo possa estar afeto a um produto “físico”, o desempenho é transitório, frequentemente de natureza intangível e que não resulta, habitualmente, na propriedade de nenhum fator de produção. A segunda definição afirma que os serviços são uma atividade económica que cria valor e proporciona benefícios aos clientes num período e local específico, ocorrendo uma mudança desejada em quem recebe o serviço.

Vargo e Lusch (2004, 2008, 2016) desenvolveram a lógica-dominante para serviço adequada à realidade contemporânea e evidenciaram a criação de valor como um processo de integração e transformação de recursos que exige interação e redes; referindo-se ao serviço como a base fundamental de troca. Contudo, Vargo e Lusch (2008) propõem a utilização do termo “*serviço*” no singular, em contraposição ao termo “*serviços*” que reflete um tipo de produção intangível de um produto. O serviço é determinado pela utilização de competências especializadas⁵ através de desempenhos e processos para benefício próprio ou de outras entidades. Segundo estes autores:

“Service’ inherently implies different normative directions. By definition (at least S-D logic’s definition), service moves the emphasis away from operand resources, tangibility, units of output, ownership, and disposability to operand

⁵ As competências especializadas dizem respeito aos recursos operantes dos atores, como conhecimentos e habilidades (Vargo e Lusch, 2004). Esta temática terá destaque no **ponto 2.2.3** desta investigação.

resources, intangible benefit, relationship, and responsiveness. While it does not inherently imply non-ownership, it does shift the emphasis to providing service flows rather than selling goods” (Vargo e Lusch, 2008, p. 35).

Desde a sua primeira aparição, no artigo “*Evolving to a New Dominant Logic*” de Vargo e Lusch (2004), a LSD passou por diversas atualizações nas suas premissas fundamentais. Nesse sentido, após diversos anos de pesquisas acadêmicas, a LSD tem como base onze premissas básicas e cinco axiomas (**tabela 2.1**) que serão enumerados e explicados, sucintamente, de seguida:

- **Primeiro axioma e primeira premissa: “O serviço é a base fundamental da troca”.** Esta premissa sofreu uma alteração no ano de 2008 por forma a refletir ainda mais o papel central do serviço na troca. Nesse sentido, e como os atores não dispõem de todos os recursos necessários para tornar o seu sistema viável, a especialização dos atores na provisão de serviços específicos, enfatiza a necessidade da troca de serviço por serviço para a viabilidade do sistema de trocas considerado (Lusch e Vargo, 2014).
- **Segunda premissa: “A troca indireta mascara a base essencial da troca”.** Esta premissa também sofreu um reajuste em 2008 por forma a enfatizar a relevância dos recursos operantes na perspectiva da LSD (Vargo e Lusch, 2008). Nesse sentido, quando um ator não interage diretamente com os atores que está a servir, ouvir a voz do beneficiário é ainda mais complexo. No entanto, o processo fundamental não é alterado, ou seja, os atores trocam habilidades individuais/coletivas pelas de outros atores, sendo o dinheiro e os produtos/serviços apenas os veículos ou intermediários.
- **Terceira premissa: “Os produtos são mecanismos de distribuição para a provisão do serviço”.** Desde 2004 que a premissa não sofre qualquer alteração e remete para a importância dos produtos servirem de veículos que possibilitam a troca de serviço e funcionarem como mecanismos de distribuição de habilidades aplicadas, uma vez que os atores envolvidos no processo possuem conhecimentos que podem ser transformados em bens (Lusch e Vargo, 2014). Nesse sentido, as habilidades mentais, a aplicação de conhecimentos especializados e, em menor intensidade, o trabalho físico são considerados denominadores comuns que podem se transferidos diretamente ou indiretamente por educação ou treinamento (Vargo e Lusch, 2004).
- **Quarta premissa: “Os recursos operantes são uma fonte fundamental de benefícios estratégicos”.** Esta premissa sofreu alterações ao longo dos vários anos. Em 2004 destacava o conhecimento como recurso operante e a base da vantagem competitiva, do crescimento económico e a principal fonte de riqueza (Vargo e Lusch, 2004). Já em 2016, os autores destacam todos os recursos operantes como fonte de benefícios estratégicos, dessa forma, matérias-primas, instrumentos e outros recursos operacionais são estáticos e passivos, pois são processados por recursos operantes, tais

como conhecimentos e habilidades humanas. Assim, apenas os atores proprietários de recursos operantes podem obter benefícios estratégicos duradouros.

- **Quinta premissa: “Todas as economias são economias de serviço”.** Desde 2004 que esta premissa não sofre nenhuma alteração, remetendo para a importância crucial do processo de troca econômica, referindo-se à aplicação de habilidades físicas e mentais no fornecimento de serviço. O serviço e recursos operantes são a essência das atividades econômicas, e como todas as trocas são, em última instância, troca de serviço por serviço, todas as economias são economias de serviço (Lusch e Vargo, 2014).
- **Segundo axioma e sexta premissa fundamental: “O valor é cocriado por múltiplos atores, incluindo o beneficiário”.** Esta premissa sofreu alterações significativas ao longo dos anos. Em 2004, Vargo e Lusch realçaram o cliente como um coprodutor. Dessa forma, os clientes assumiam um papel ativo no processo de geração de valor, a produção era um processo intermediário e os produtos eram aplicações que promoviam os serviços (Vargo e Lusch, 2004). Ao longo do tempo, este axioma supera o conceito de valor adicionado, que afirma que o valor é incorporado durante os vários processos, sem o envolvimento do consumidor. No pensamento centrado em serviço, os produtos são o meio de prestação de serviço que gera valor. Como tal, o beneficiário continua o processo de produção de valor no momento de uso do produto e na sua integração com outros recursos (Lusch e Vargo, 2014). A compreensão deste axioma foi facilitada com a adoção do termo “actor-to-actor” (A2A), bem como a necessidade de interação dos atores melhorou a compreensão da viabilidade dos seus sistemas. Nesse sentido, Vargo e Lusch (2016) realçam que esta premissa lida, principalmente, com a natureza “multi-ator” do processo de criação de valor numa troca voluntária.
- **Sétima premissa fundamental: “Os atores não podem entregar valor, mas podem participar na criação e oferta de proposições de valor”.** Tal como a anterior, esta premissa teve de ser reajustada ao longo do tempo. Em 2004, os autores defendiam que a empresa apenas fazia proposições de valor, e nesse caso, o cliente era quem determinava o que é valor (Vargo e Lusch, 2004). Em 2008, os autores realçam que as empresas podem oferecer os seus recursos para a criação de valor, e de forma colaborativa criar valor após a aceitação da proposição de valor, mas não podem criar ou entregar valor de forma independente (Vargo e Lusch, 2008). Assim, uma empresa pode oferecer uma promessa que pode ser cumprida mediante a interação com o seu beneficiário, podendo o valor daquela oferta aumentar ou ficar subutilizado pelo ator, dependendo da maneira como integra os seus recursos (Lusch e Vargo, 2014). Em 2016 e consistente com a orientação A2A, a premissa foi atualizada por forma a estabelecer a natureza “multi-ator” do processo de criação de valor numa base voluntária e mútua.
- **Oitava premissa: “Uma visão service-centered é inerentemente relacional e orientada para o beneficiário”.** Esta premissa remete para a natureza relacional

da cocriação, uma vez que atividades de troca entre atores se combinam independente e interativamente ao longo do tempo para cocriar valor. Nesse sentido, a visão centrada no serviço é inerentemente orientada para o cliente e tem um caráter relacional (Vargo e Lusch, 2008). No entanto, como a LSD focaliza a cocriação de valor pelos atores, o relacionamento entre eles acaba por não ser opcional, ou seja, mesmo não existindo uma transação económica, não deixa de existir um relacionamento. Daí a modificação necessária, no ano 2016, para salientar o reflexo da orientação A2A alterando o termo “cliente” para “beneficiário”, centrando a discussão sobre o destinatário do serviço e o referente da cocriação de valor (Vargo e Lusch, 2016).

- **Terceiro axioma e nona premissa: “Todos os atores económicos e sociais são integradores de recursos”.** Esta premissa surgiu apenas no ano de 2008 e até ao momento não sofreu mais nenhuma alteração. De acordo com a LSD, todos os atores tentam aumentar a viabilidade dos seus sistemas através da troca e da integração de recursos, sejam de mercado, públicos ou privados. Os atores excedem a troca imediata de serviço e criam redes e recursos para cocriar valor (Lusch e Vargo, 2014).
- **Quarto axioma e décima premissa fundamental: “O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário”.** Tal como a anterior, esta premissa surgiu em 2008 e até ao momento não sofreu mais nenhuma alteração. Com esta premissa foi preterida a terminologia de experiência, pois segundo os autores tem um conjunto de outros significados, incluindo a interação prévia (Vargo e Lusch, 2008). Nesse sentido e em cada caso específico, o valor emerge num contexto distinto, envolvendo disponibilidade, integração e uso de uma combinação peculiar de recursos e de atores (Lusch e Vargo, 2014). Essa integração e combinação de recursos, para cada um dos atores envolvidos, manifestam-se como um senso de valor e satisfação.
- **Quinto axioma e décima primeira premissa fundamental: “A cocriação de valor é coordenada por instituições e arranjos institucionais criados pelos atores”.** Em 2016, Vargo e Lusch consideram que uma nova premissa precisava de ser implementada por forma a explicar como o ambiente é afetado, sob a perspetiva da LSD, na cocriação de valor. Dessa forma, surge o conceito de ecossistema de serviço como o sistema autónomo e autoajustável de atores sociais e económicos (integradores de recursos) conectados e compartilhados por lógicas institucionais e cocriação mútua de valor, proporcionado pela troca de serviço (Vargo e Lusch, 2016). Nesse sentido, as instituições constituem as bases para a cooperação e coordenação nos ecossistemas de serviço, possibilitando e potencializando as trocas, cocriação de valor e integração de recursos (Lusch e Nambisan, 2015; Mathies *et al.*, 2016; Vargo e Lusch, 2016).

A tabela seguinte (**tabela 2.1**) apresenta uma síntese dos axiomas e da evolução das premissas fundamentais da lógica do serviço-dominante.

Tabela 2.1: Evolução das premissas fundamentais da lógica do serviço-dominante

PF	2004	2008	2016	AX
PF1	A aplicação de conhecimento e de capacidades especializadas é a unidade fundamental da troca	Serviço é a base fundamental da troca	Sem alterações	✓
PF2	A troca indireta mascara a unidade fundamental da troca	A troca indireta mascara a base fundamental da troca	Sem alterações	
PF3	Os produtos são mecanismos de distribuição para a provisão do serviço	Sem alterações	Sem alterações	
PF4	O conhecimento é fonte fundamental de vantagem competitiva	Os recursos operantes são as fontes fundamentais de vantagem competitiva	Os recursos operantes são uma fonte fundamental de benefícios estratégicos	
PF5	Todas as economias são economias de serviço	Sem alterações	Sem alterações	
PF6	O cliente é sempre um coprodutor	O cliente é sempre um cocriador de valor	O valor é cocriado por múltiplos atores, incluindo o beneficiário	✓
PF7	A empresa só pode fazer proposições de valor	A empresa não pode entregar valor, só pode oferecer proposições de valor	Os atores não podem entregar valor, mas podem participar na criação e oferta de proposições de valor	
PF8	A visão <i>service-centered</i> é relacional e orientada para o consumidor	A visão <i>service-centered</i> é inerentemente relacional e orientada para o consumidor	A visão <i>service-centered</i> é inerentemente relacional e orientada para o beneficiário	
PF9	-	Todos os atores, económicos e sociais são integradores de recursos	Sem alterações	✓
PF10	-	O valor é sempre único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário	Sem alterações	✓
PF11	-	-	A cocriação de valor é coordenada através de instituições e arranjos institucionais gerados por atores	✓

* **PF** = *Premissa Fundamental*; **AX** = *Axiomas*

Fonte: Vargo e Lusch (2016:8)

O crescente interesse pelos aspetos fenomenológicos da experiência de serviço, onde todas as experiências são únicas e dependentes dos contextos (Akaka *et al.*, 2013), alertou para a necessidade de uma perspetiva mais abrangente, dinâmica, realista e holística da criação de valor. No desenvolvimento da LSD, Vargo e Lusch (2016) consideram que todos os atores, basicamente, fazem as mesmas coisas: “no processo de criação de valor, integram recursos e participam nas trocas de serviço” (pág. 7). No entanto, os autores realçam que a difusão da designação “ator genérico” não deve ser confundida com a posição de que todos os atores são idênticos. De facto, pretendem exatamente o oposto, ou seja, desassociá-los de papéis pré-designados e preparar o cenário para caracterizá-los em termos de identidades distintamente constituídas, associadas a interseções únicas dos arranjos institucionais com os quais se associam.

Esta orientação A2A confirma que a criação de valor ocorre nas redes, uma vez que os recursos utilizados no fornecimento do serviço geralmente provêm de outros atores. Esta orientação também implica um componente dinâmico para essas redes, já que cada integração ou aplicação de recursos altera a natureza da rede de alguma forma. Esta situação sugere que um entendimento de rede por si só é inadequado, sendo necessária uma orientação mais dinâmica. Juntamente com o dinamismo dos sistemas, a orientação A2A sugere a existência de mecanismos para facilitar toda essa integração de recursos e troca de serviço por meio da coordenação dos atores (Vargo e Lusch, 2016). Nesse sentido, os autores realçam que tanto o reconhecimento como o entendimento do papel das instituições, mecanismos de coordenação de vários tipos e arranjos institucionais e assembleias de instituições interdependentes, tornam-se essenciais para entender a cocriação de valor. De acordo com o exposto, a narrativa de cocriação de valor está envolta com atores prestadores de serviços recíprocos que integram recursos e criam valor através de experiências holísticas e significativas em ecossistemas de serviços aninhados, sobrepostos e avaliados através dos seus arranjos institucionais (Vargo e Lusch, 2016). A **figura 2.1** apresenta o processo citado e os principais componentes da narrativa. Os axiomas e as premissas mencionadas anteriormente são consistentes com esta narrativa emergente.



Figura 2.1: Processo e narrativa da lógica do serviço-dominante
Fonte: Vargo e Lusch (2016:7)

2.1.2. Teoria de sistemas em Gestão/Marketing: reflexões e evoluções

Os pensamentos e teorias sistêmicas conquistaram grande popularidade/tradição, conduzindo a múltiplas contribuições para as ciências sociais, em especial, para todas as disciplinas de gestão (Barile *et al.*, 2012; Frow *et al.*, 2014; Barile *et al.*, 2016).

Taylor (1911, citado por Barile *et al.*, 2012) elaborou a primeira contribuição para o progresso da visão sistêmica das organizações. Com base na visão mecanicista das empresas adotou uma abordagem analítica-reducionista que enfatizou componentes e relações da estrutura. Nesse contexto, uma vez que as condições de estabilidade caracterizavam o ambiente, as empresas concentravam-se em processos de produção para melhorar a sua eficiência. Organizações e gestores focavam-se na melhoria contínua dos seus desempenhos, apoiando-se em modelos especializados e técnicas uniformizadas (Mitroff e Linstone, 1993). Porém, uma abordagem de gestão excessivamente focada na resolução de problemas enfraquece, progressivamente, a capacidade de se alcançar a visão holística e dinâmica necessária aos negócios, bem como a compreensão das interconexões cruciais num mundo globalizado e de rápida mutação. Dessa forma, Beer (1972) com a sua visão de empresas como sistemas cibernéticos - *reforçados por capacidades adaptativas e autorreguladoras* – teve uma grande influência sobre as pesquisas de negócios uma vez que permitem uma melhor gestão de mudanças contextuais. No mesmo sentido, Hannan e Freeman (1977) desenvolveram uma corrente de investigação prolífica, representada por teorias de sistemas abertos, o que desafiou a concepção de empresas como sistemas fechados. De acordo com este ponto de vista, as empresas são caracterizadas por um ciclo de vida: absorvem recursos externos de modo a sobreviverem, refletem uma estrutura articulada de diferentes componentes e são entidades adaptáveis de acordo com uma especialização progressiva. Desta forma, surgiram novas tendências de negócio e diversos emergentes socioeconômicos que sugeriram a mudança de foco dos componentes técnicos das estruturas das organizações para a dinâmica dos sistemas (Porter, 1991).

Na área do marketing, as teorias sistêmicas também têm sido adotadas por diversas correntes de investigação o que tem contribuído para a compreensão geral dos mecanismos de mercado. Alderson (1964) avançou com uma visão funcionalista que, tendo como base uma abordagem de sistemas totais, concebeu conceptualizações descritivas de atividades e instituições de marketing. Posteriormente, os sistemas de marketing vertical surgem e revelam um melhor controlo do mercado através do bloqueio dos concorrentes nos canais de distribuição (McCammon, 1965); levando ao desenvolvimento do marketing direto e à importância de manter relacionamentos de longo prazo com os consumidores. Desta forma, a abordagem de sistemas em marketing começava uma conquista importante, mas foi através dos estudos de *macro-marketing* que obteve o destaque merecido (Hunt, 1981); possibilitando diferentes níveis de agregação para apreender visões sistêmicas que abrangem empresas e interações de negócios com diferentes sistemas de valor jurídico, político e social. Ritter *et al.* (2004) propuseram as redes como sistemas adaptativos complexos, mas somente através da lógica do serviço-dominante (Vargo e Lusch, 2004) e da ciência de serviço (Spohrer *et al.*, 2007) é que se pôde verificar a verdadeira

integração de pensamentos sistêmicos em marketing. Estas perspectivas foram sintetizadas por Barile *et al.* (2012) e encontram-se na **tabela 2.2**. Importa salientar que as condições instáveis dos mercados atuais têm uma forte influência na formação de configurações relacionais e na abordagem de sistemas (Pels *et al.*, 2012). Desta forma, os desenvolvimentos no marketing contribuíram para que a visão com base no serviço seja centrada no conceito de cocriação que emerge na interação *multi-ator*; sublinhando a natureza dinâmica do serviço e destacando os aspetos que, verdadeiramente, possuem uma natureza sistémica (Barile *et al.*, 2012).

Tabela 2.2: A evolução dos sistemas em marketing

Alderson (1964)	Dentro da sua visão funcionalista, com base na abordagem de sistemas totais, atribuiu à função de marketing um papel vital no processo dinâmico de produtos e necessidades correspondentes
McCammom (1965)	<i>Marketers</i> ganham o controlo sobre os canais de distribuição e desenvolvem meios para bloquear a entrada de concorrentes
Lewis e Erickson (1969)	Duas abordagens têm o potencial de fornecer uma base teórica para o marketing: a abordagem funcional e a abordagem dos sistemas.
Chase (1978)	O “ <i>customer contact model</i> ” sustenta que a eficácia potencial de um sistema de serviço depende do grau de contato que envolveu o cliente na criação do serviço.
Hunt (1981)	<i>Macro-marketing</i> é o estudo: (a) de sistemas de marketing, (b) do impacto e consequências dos sistemas de marketing na sociedade, e (c) do impacto e consequências da sociedade em marketing sistemas.
Dowling (1983)	Um sistema de marketing é um mecanismo social complexo para coordenar as decisões de produção, distribuição e de consumo.
Dixon (1984)	O sistema de marketing é um subsistema diferenciado da sociedade [...] e tem um impacto sobre outros sistemas sociais, o sistema cultural e o ambiente material.
Layton (2007)	Um sistema de marketing é uma rede de indivíduos, grupos e entidades ligadas direta ou indiretamente através da participação sequencial ou compartilhada numa troca económica.
Spohrer, Vargo, Caswell e Maglio (2008)	Estruturas de redes dinâmicas que são consideradas sistemas abertos capazes de melhorar o estado de outro sistema através da partilha ou aplicação de recursos... sendo capaz de melhorar também o próprio estado através da aquisição de recursos externos.

Continua

Vargo, Maglio e Akaka (2008)

A dinâmica e complexidade do sistema podem ser influenciadas por cocriação de valor com o cliente.

Lusch, Vargo e Tanniru (2010)

Um ecossistema de serviço é uma estrutura espacial e temporal que espontaneamente sente e responde a acoplamentos e proposições de valor entre agentes sociais e económicos que interagem através de instituições e tecnologias para (1) cocriação de valor, (2) coprodução de serviços, e (3) participação na prestação de serviços mútuos.

Mele, Pels e Polese (2010)

Teorias e perspectivas de sistemas podem efetivamente contribuir para a gestão, marketing e pesquisa de serviço devido à sua dupla abordagem: a visão global e holística dos fenômenos observados e o ponto de vista específico e reducionista dos componentes e características específicas.

Barile e Polese (2010)

A percepção de sistemas em marketing *many-to-many* está relacionada com as redes na abordagem de sistemas viáveis (ASV) para interações dinâmicas e em lógicas de serviço para reconfigurações de recursos dinâmicos. Como teorias baseadas em sistemas de pensamento, as redes, a cocriação de valor, a ASV e marketing *many-to-many* são apoiados nos futuros desenvolvimentos da ciência do serviço e lógica do serviço-dominante.

Vargo e Lusch (2011)

Networks não são apenas redes (agregações de relacionamentos); são sistemas dinâmicos.

Barile e Polese (2011)

Dada a natureza sistémica da criação de valor, é importante para os gestores adotarem uma abordagem sistémica, uma observação a nível geral dos fenômenos complexos observados permite a troca de valor com os clientes.

Layton (2011)

Sistemas de marketing são identificados e classificados como padrões emergentes nos fluxos de transações.

Fonte: Adaptado de Barile *et al.* (2012:6)

2.1.3. A perspectiva do ecossistema de serviço

A décima premissa da lógica do serviço-dominante - “o valor é único e fenomenologicamente determinado pelo beneficiário” (Vargo e Lusch, 2008, p.9), em conjunto com a premissa mais recente desta lógica - “a cocriação de valor é coordenada através de instituições e arranjos institucionais gerados pelos atores” (Vargo e Lusch, 2016, p.7) demonstram a complexidade do contexto que envolve a criação de valor, bem como a troca em si (Barile *et al.*, 2012; Akaka *et al.*,

2013). Desta forma, o crescente interesse pelos aspetos fenomenológicos da experiência de serviço (Helkkula *et al.*, 2012), onde todas as experiências são únicas e dependentes de mudanças nos contextos sociais e culturais (Akaka *et al.*, 2013), alerta para a necessidade e pertinência de uma abrangência no contexto de serviço; evidenciando-se a importância do ecossistema de serviço (Frow *et al.*, 2014; Edvardsson *et al.*, 2014; Wieland *et al.*, 2015; Akaka e Vargo, 2015; Meynhardt *et al.*, 2016; Vargo e Lusch, 2016; Koskela-Huotari e Vargo, 2016; Taillard *et al.*, 2016).

Na lógica SD, a visão de redes evoluiu para o conceito de **ecossistema de serviço** sinalizando a natureza dinâmica, relacional e processual do ambiente “actor-to-actor” (A2A) (Lusch e Vargo, 2014; Chandler e Lusch, 2015; Taillard *et al.*, 2016). Enquanto as redes retratam nós e ligações de forma mais estática, a representação como ecossistema inclui fluxos e relações de troca entre os atores. Esta abordagem não se restringe apenas às interações díades entre a organização e o consumidor, uma vez que considera todas as interações diretas e indiretas entre atores que se encontrem no processo de cocriação de valor (Akaka *et al.*, 2015; Vargo *et al.*, 2015). Os sistemas de serviços também foram associados aos ecossistemas de serviço (Maglio *et al.*, 2009; Storbackaa *et al.*, 2016); e têm sido definidos como a configuração de tecnologias, pessoas e outros recursos que interagem nos sistemas para criar valor. Esta visão demonstra a natureza sistémica e dinâmica do serviço, mas ao contrário do ecossistema de serviço, destaca o papel da tecnologia e não das instituições (Vargo e Lusch, 2016). Para Barile *et al.* (2016) o ecossistema de serviço integra as perspetivas anteriores: a perspetiva do sistema de serviço e dos sistemas de redes.

Desta forma, os ecossistemas de serviços têm sido definidos como sistemas relativamente autossuficientes e autorreguladores de integração de recursos de atores que estão unidos por acordos institucionais compartilhados e pela criação de valor mútuo, através da troca de serviço (Lusch e Vargo, 2014; Vargo e Lusch, 2016). Ou seja, são sistemas de autorregulação movidos por esforços individuais na integração de recursos e cocriação de valor através de trocas recíprocas e instituições comuns em sistemas complexos de *service-in-exchange*. Para Taillard *et al.* (2016) são uma perspetiva estratégica que incide sobre a complementaridade das partes individuais e do serviço como um todo, não se tratando apenas de um resultado. Desta forma, destacam-se quatro elementos fundamentais para se definir um ecossistema:

- A capacidade de autossuficiência;
- A capacidade de auto ajustamento através de atores integradores (resiliência);
- A capacidade de conexão de atores por lógicas institucionais compartilhadas;
- A capacidade de criação de valor mútuo através das trocas de serviço.

Para Lusch e Vargo (2014), as relações permeiam o ecossistema de serviço em vários níveis de complexidade - em função da quantidade, perfil dos atores e natureza de instituições - onde o nível básico é a troca de serviço por serviço, caracterizado por relações diádicas. Estas relações evoluem para a cocriação de valor, onde os atores integram recursos tendo em vista o bem-estar e a continuidade da relação após envolvimentos bem-sucedidos. O nível da cocriação é

influenciado por elementos extrínsecos, como a imagem de marca que motiva a efetividade das relações, e pelas normas tácitas/explicitas configurando-se em instituições compartilhadas. O nível mais abrangente segue uma crescente complexidade e envolve princípios mais perenes e sedimentados, através de instituições superiores compartilhadas. Os autores realçam que este nível atravessa todas as redes A2A fornecendo estrutura e limites às relações dos outros níveis. A **figura 2.2** esquematiza as diferentes relações mencionadas.



Figura 2.2: As relações de um ecossistema de serviço

Fonte: Lusch e Vargo (2014:169)

O ecossistema de serviço é constituído por três níveis - **micro, meso e macro** – que são agregados de interações, instituições e normas sociais interdependentes (Williamson, 2000; Vargo e Lusch, 2011; Akaka *et al.*, 2013; Lusch e Vargo, 2014; Frow *et al.*, 2014; Vargo *et al.*, 2015; Akaka e Vargo, 2015; Taillard *et al.*, 2016). No nível micro, as relações A2A concebem estruturas que facilitam e viabilizam as trocas, configurando o nível meso. Ao longo do tempo, o nível meso cria estruturas mais elevadas que constituem o terceiro e último nível - o nível macro descrito como o mais rígido, estável e pouco propenso a mudanças - que habilita os níveis micro e meso a se organizarem em comunidades. É importante salientar que cada nível constitui o outro, ou seja, o nível macro não existe sem o nível micro e meso, e vice-versa (Chandler e Vargo, 2011). No mesmo sentido, Lusch e Vargo (2014) realçam que o nível micro gera o nível meso que gera o nível macro que, por sua vez, influencia de novo o nível meso, micro e todos os seus atores. Vargo e Lusch (2016) referem que a atividade que ocorre num nível só pode ser compreendida convenientemente se também for vista a partir dos outros níveis; utilizando-se *oscillating foci* (Chandler e Vargo, 2011). Os níveis também se encontram relacionados com o conceito *nestedness* sugerindo que os atores interagem entre níveis e proporcionam uma resiliência ao colapso do ecossistema (Mars *et al.*, 2012). Ou seja, os três níveis influenciam e são influenciados pelas relações de troca que ocorrem entre os diversos atores; modificando-se ao longo do tempo

e espaço, contribuindo para a existência de diversos graus de suscetibilidade a mudanças e complexidade de contextos.

Sawyer (2005) reconhece o conceito de emergência – característica da integração de recursos, processo que será analisado de forma pormenorizada no **ponto 2.2.4.** desta investigação – e considera-o responsável por níveis intermédios de análise entre os níveis micro e macro, sob a forma de características sociais e culturais que resultam das interações de indivíduos e grupos. O autor estabelece o paradigma da emergência social, e através de cinco níveis ontológicos contribui para o reconhecimento essencial das interações e para a exploração de como as interações contribuem para o aparecimento da estrutura social (**figura 2.3**).

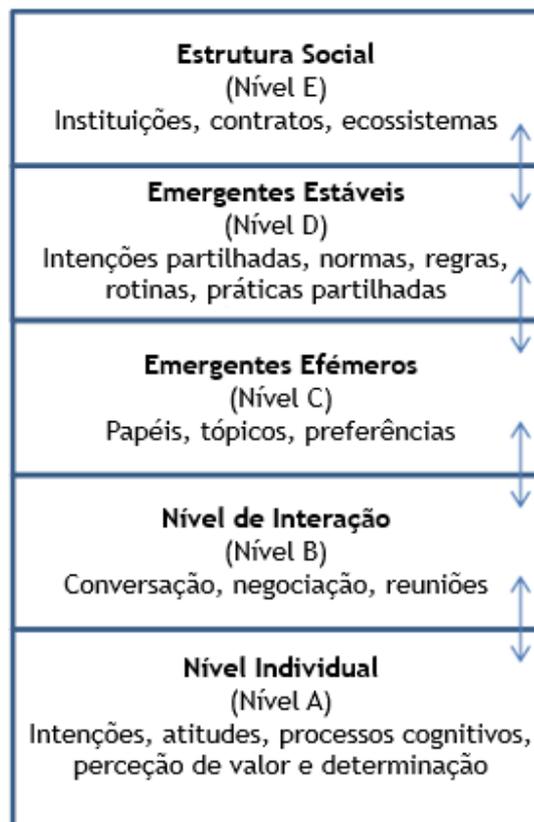


Figura 2.3: Níveis ontológicos do paradigma da emergência social

Fonte: Sawyer (2005:211)

Os níveis A e B correspondem ao nível micro da lógica do serviço-dominante, sendo definido pelas trocas entre atores individuais (Chandler e Vargo, 2011; Akaka *et al.*, 2015). O nível A opera ao nível micro dos atores individuais para que possam cumprir as suas intenções de ordem superior através da adoção de intenções de ordem mais baixa que exigem a troca de serviços e a integração de recursos. Este nível apresenta os juízos sobre as preferências individuais do consumidor, assim como a formação de interpretações individuais (Peñaloza e Mish, 2011), onde os consumidores avaliam os seus recursos e consideram o acesso a outros (Taillard *et al.*, 2016). É importante referir que no primeiro nível os indivíduos são potenciais integradores de recursos, mas que as ligações ainda não foram estabelecidas. No nível B, os atores formam as interações necessárias

que permitem a sua interdependência (Vargo e Akaka, 2012; Akaka *et al.*, 2015) e a capacidade de combinar recursos (Gummesson e Mele, 2010). Os diferentes tipos de interações entre atores – discursos, colaborações e negociações - comunicam intenções que são essenciais na integração de recursos e criação de valor (Lusch e Vargo, 2014; Bratman, 2014; Taillard *et al.*, 2016).

Em conjunto, os níveis C e D constituem o nível meso de um ecossistema de serviço (Akaka *et al.*, 2015; Vargo e Lusch, 2016). O nível C engloba as características/propriedades que surgem dos padrões das interações entre os atores, dando origem a “*emergentes efêmeros*” (Sawyer, 2005). Dessa forma, os atores concentram-se nas intenções dos outros atores o que se traduz em comunicação simbólica e significados socialmente construídos (Spohrer e Maglio, 2010), bastante associados ao compromisso (Bratman, 2014). Este nível inclui temas, contextos, estrutura de participação, preferências e papéis que constituem o começo da estruturação da entidade social e sobretudo para a restrição dos níveis subseqüentes (Taillard *et al.*, 2016). As relações e trocas contínuas permitem a estabilidade das características emergentes referidas, dando origem ao nível D. Essa estabilidade é marcada pela integração de recursos e práticas que criam valor e arranjos institucionais (Peñaloza e Mish, 2011; Lusch e Vargo, 2014; Bratman, 2014; Akaka *et al.*, 2015). As intenções individuais são claras e podem contar com o empenho/apoio dos outros atores na criação de valor (Taillard *et al.*, 2016). Os autores salientam que este nível permite o apoio e formação das instituições; dando-se uma grande ênfase à ação coletiva (sobretudo às intenções compartilhadas). Por fim, o nível E compõe o nível macro do ecossistema de serviço e aborda a questão da formalização das relações e trocas (Taillard *et al.*, 2016). Neste ponto, a intencionalidade partilhada é exteriorizada na forma de procedimentos, regulamentos, leis e contratos; contribuindo com tendências, padrões sociais significativos (Peñaloza e Mish, 2011), atividades e estruturas mais amplas da sociedade (Vargo e Lusch, 2016). Desta forma, descreve-se como o nível mais formal – menos oscilações e regras/instituições mais estáveis – permitindo que os arranjos institucionais encontrem a sua configuração definitiva (Taillard *et al.*, 2016). A **figura 2.4** expõe a estrutura mencionada da emergência do ecossistema de serviços.

Taillard *et al.* (2016) consideram que este processo permite a obtenção de duas conclusões relevantes: a) o papel da temporalidade está relacionado com a repetição e difusão, o que contribui para o surgimento causal da sociabilidade complexa; e b) a descrição do processo é unidirecional, mas como cada nível habilita e restringe os que se seguem acaba por tornar a influência bidirecional. Desta forma, faz sentido que os elementos díspares do ecossistema de serviço sejam vistos como um todo sinérgico (Meynhardt *et al.*, 2016). Visualizar o serviço desta maneira permite o esclarecimento dos mecanismos complexos de auto-organização e dos sistemas adaptativos devido aos múltiplos atores, processos e sistemas que em conjunto se movimentam por fases e ciclos no ecossistema de serviço (Chandler e Lusch, 2015). Esses processos, sistemas e atores evoluem conjuntamente ao longo do tempo, contribuindo para transformações recíprocas não-lineares e dinâmicas (Meynhardt *et al.*, 2016); como resultado, alguns ecossistemas de serviços fortalecem e prosperam, enquanto outros entram em colapso devido à falta de adaptabilidade às novas condições e desenvolvimentos (Vargo *et al.*, 2008; Frow

et al., 2014). Desta forma, é fundamental que investigações futuras se debrucem sobre a complexidade inerente aos ecossistemas de serviço, bem como o aumento e a importância da sua viabilidade.

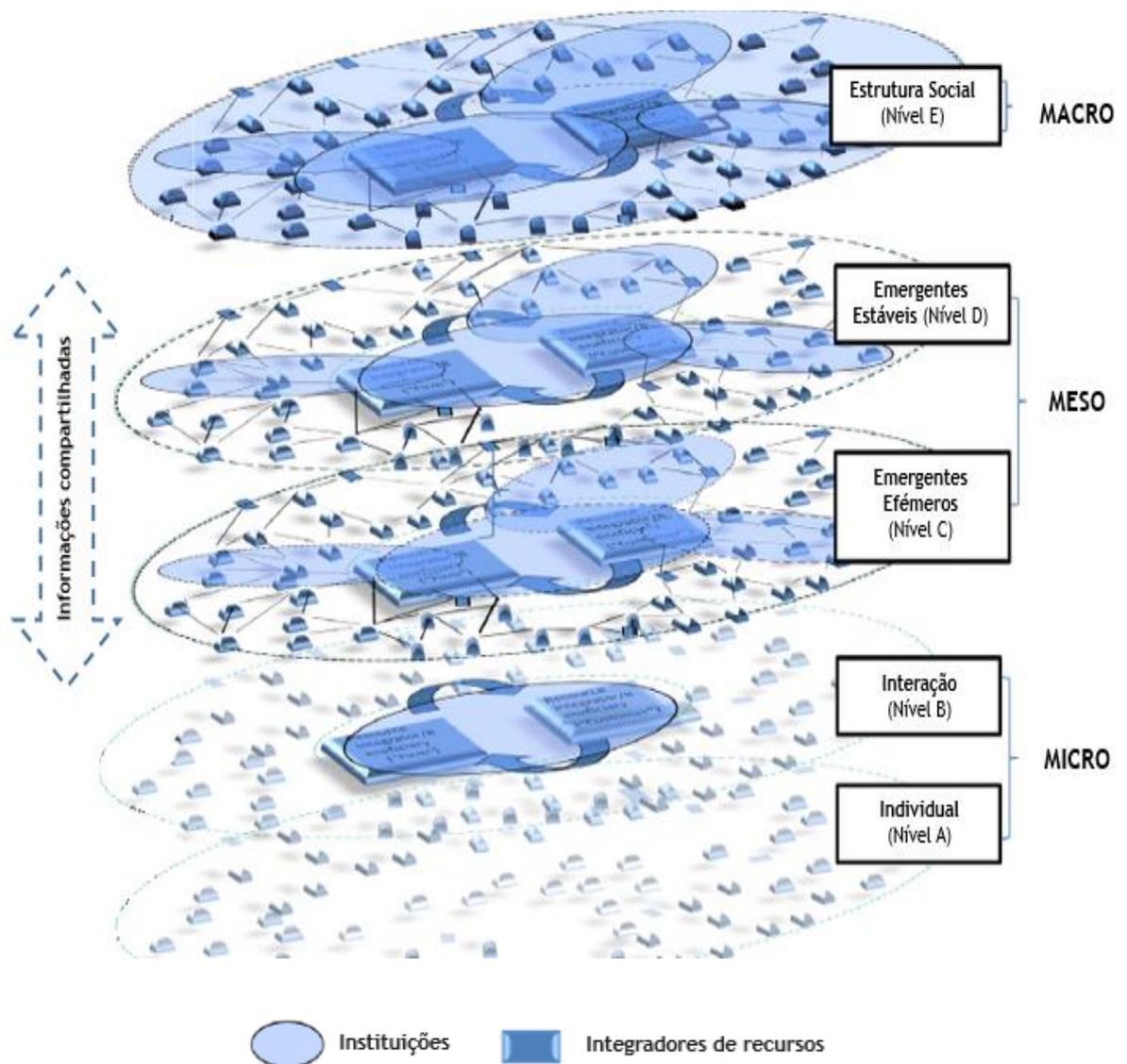


Figura 2.4: A estrutura da emergência do ecossistema de serviços

Fonte: Taillard et al. (2016:2976)

2.1.3.1. Complexidade e viabilidade de um ecossistema de serviço

Um serviço é inerentemente sistêmico e dinâmico. Nesse sentido, Maglio e Spohrer (2008) referem que analisar o serviço é na realidade estudar os **sistemas** nos quais ocorre esse serviço, compreendendo por sistemas: “configurações dinâmicas que empregam determinados recursos na proposição e cocriação de valor”. Assim sendo, os sistemas são considerados a unidade básica de análise na ciência do serviço e a análise da sua estrutura dinâmica permite identificar

elementos críticos na construção de serviços (Vargo e Akaka, 2009). Na realidade, um foco sobre aspectos dinâmicos dos sistemas permite a identificação de implicações cruciais de complexidade (Vargo *et al.*, 2008; Ng *et al.*, 2012; Barile *et al.*, 2012). A complexidade diz respeito, essencialmente, ao aparecimento de uma dinâmica e interdependência sistêmica não-linear (Barile e Saviano, 2011; Wieland *et al.*, 2012; Briscoe *et al.*, 2012; Frow *et al.*, 2014) intrínsecas ao ecossistema. Como tal, a abordagem de sistemas viáveis (ASV)⁶ propõe o paradigma do sistema de estrutura, o que implica a mudança de uma visão estática para uma visão dinâmica; realçando também o dualismo entre estrutura e sistema (Barile e Saviano, 2011). A perspectiva com base na estrutura aborda o desenho do espaço físico e relata a forma como é composto. A perspectiva com base no sistema refere-se ao processo dinâmico em que os bens, equipamentos e atores estão harmonicamente integrados e interagem na cocriação de valor. Desta forma, Barile *et al.* (2016) mencionam que as estratégias para melhorar o desempenho dos sistemas de serviço não podem descuidar a parte tangível e, principalmente, as partes intangíveis do processo de serviço.

Os clientes são externos à estrutura, mas internos ao sistema; conquistando um papel-chave no processo de criação de valor (Barile *et al.*, 2016). Nesse sentido, o conceito de **efetivação**, em inglês *effectuation*, refere-se ao ambiente complexo e não preditivo para a tomada de decisões (Lusch e Vargo, 2014). Esta teoria coloca os atores num universo complexo e incerto exigindo a sua atenção no presente, para que seja tomada consciência do ambiente e estrutura, onde se incluem restrições para executar ações de curto prazo que irão afetar o futuro, ou que pelo menos terão efeito sobre ele. Os atores envolvem-se num processo constante de aprendizagem (Hibbert *et al.*, 2012), sendo fundamental que a adaptação e a tomada de decisão estejam ao seu alcance para possíveis controlos e ajustes. Mas a resolução da complexidade vai além da recolha ou processamento de informações (Barile *et al.*, 2012); podendo mesmo aumentar se o ator não compreender como o problema está relacionado (Badinelli *et al.*, 2012) ou quais são as interações emergentes, variáveis ou relações de causa-efeito esperadas (Saviano e Di Nauta, 2011). Dessa forma, os atores devem reavaliar de forma constante as questões que sustentam a tomada de decisão, por forma a originar novas oportunidades de ação num movimento de dentro para fora (Lusch e Vargo, 2014), onde se privilegia a eficácia sobre a eficiência da dinâmica das relações. No entanto, vários autores consideram que se deve conciliar a eficiência da estrutura com a eficácia do desenvolvimento do sistema, sob uma visão global de sustentabilidade (Siano *et al.*, 2011; Barile *et al.*, 2012; Badinelli *et al.*, 2012). Para serem e permanecerem viáveis, os sistemas devem ser capazes de selecionar e alcançar objetivos (tomada de decisão), assim como devem concretizar as atividades planeadas (operações) para produzir resultados (Barile *et al.*, 2012). Como tal, existem dois critérios fundamentais que orientam a tomada de decisões de um sistema na definição de estratégias relacionais: critérios de consonância e ressonância. De acordo com a

⁶ Nesta abordagem, qualquer fenómeno observado pode ser investigado por uma dupla perspectiva: a) pela análise objetiva que examina todos os componentes e relações que configuram a estrutura do fenómeno (como é feito); e por outro lado, b) pela interpretação de toda a dinâmica da interação como um sistema aberto, tendo em consideração o contexto (como se comporta) (Barile *et al.*, 2012).

ASV, o termo “consonância” diz respeito à compatibilidade potencial entre os elementos de um sistema – é a avaliação estática de um potencial relacionamento harmonioso. No entanto, a sobrevivência do sistema depende da harmonia sistêmica real quando os atores iniciam uma interação, sendo alcançada através da “ressonância” (Badinelli *et al.*, 2012; Wieland *et al.*, 2012). Esta abordagem enfatiza a capacidade do sistema promover relacionamentos através de interações dinâmicas e harmoniosas, baseadas nos conceitos de consonância e ressonância; estando alinhado com o conceito de cocriação de valor na lógica do SD que se refere basicamente a um processo no qual todos os atores precisam de ficar satisfeitos numa mútua interação *win-win* (Vargo e Lusch, 2011; Badinelli *et al.*, 2012). Como tal, os atores devem agir continuamente de forma efetiva, procurando benefícios através da integração e criação de recursos que aumentem a viabilidade do seu sistema relevante (Lusch e Vargo, 2014).

Qualquer sistema tem como objetivo a **viabilidade** e a **sobrevivência** dentro de um contexto (Golinelli, 2010; Barile *et al.*, 2012). A viabilidade de um sistema depende da sua capacidade de adaptabilidade e flexibilidade a um ambiente em constante mudança (Barile *et al.*, 2016) bem como da sua capacidade de subsistência e aperfeiçoamento para uma sustentabilidade de longo prazo (Lusch e Vargo, 2014) e o atendimento das necessidades dos atores (Akaka *et al.*, 2012). Neste ponto, os autores realçam a adaptabilidade como um fator fundamental na integração de recursos e na cocriação de valor, uma vez que a capacidade de adaptação de um recurso depende do processo de *self-customization* do consumidor e do contexto.

Os atores devem ter acesso ao maior número possível de recursos⁷. A **acessibilidade** de um recurso depende de como, quando e onde um serviço pode ser prestado (Akaka *et al.*, 2012). Os autores também associam este conceito à dependência das relações que permitem a aplicação de recursos em momentos oportunos; exigindo a consciência de recursos potenciais e compreensão de como podem ser acedidos. No entanto, a posse de grandes quantidades de recursos não significa que os atores tenham competências ou capacidades para integrá-los e realizar valor. Dessa forma, Lusch e Vargo (2014) identificam o conceito **resourceness** como a qualidade e realização de recursos potenciais realizados através de processos de avaliação e transformação. Ou seja, não é necessário possuir os recursos, basta unicamente ter acesso (Kleinaltenkamp *et al.*, 2012; Wittkowski *et al.*, 2013). Em suma, a integração de recursos ocorre em ambientes complexos e dinâmicos de A2A, onde os atores procuram ser efetivos e eficientes na criação e integração de tais recursos, com o objetivo de aprimorar a viabilidade dos seus ecossistemas relevantes. Dessa forma, o aumento da viabilidade depende do aumento da densidade (pela criação de novos recursos intangíveis e tangíveis), depende do aumento da aprendizagem e inovação (pela criação de conhecimento e o desenvolvimento de novas competências) assim como depende do aumento da acessibilidade e da **resourceness** (pelo acesso e transformação de

⁷ Quando Lusch e Vargo (2014) se referem ao “maior número possível de recursos” utilizam o conceito **densidade**. O conceito refere-se à quantidade disponível de recursos (muitos recursos = alta densidade).

recursos potenciais em recursos realizados). A **figura 2.5** demonstra a relação entre conceitos e o círculo positivo para a criação de valor.

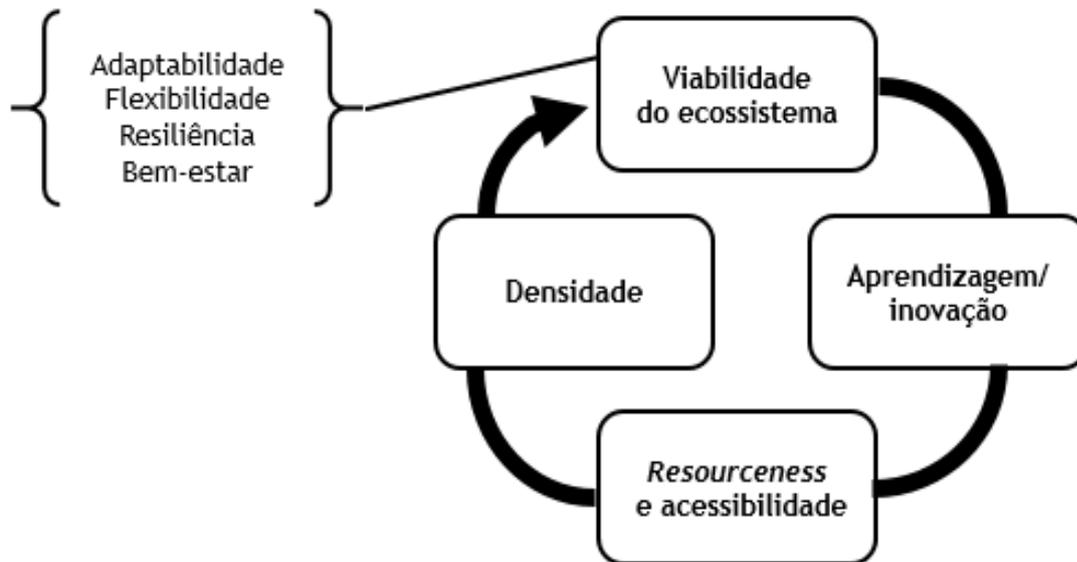


Figura 2.5: Ciclo da viabilidade de um ecossistema de serviço

Fonte: Lusch e Vargo (2014:171)

2.1.3.2. Contextos e perspectivas institucionais: importância

O desenvolvimento da lógica do SD redirecionou a sua atenção para o valor em uso e para as experiências de mercado num contexto particular (Holbrook, 2006; Woodruff e Flint, 2006; Payne *et al.*, 2008; Sandstrom *et al.*, 2008) em vez de se focar na troca de valor (*value-in-exchange*). Vargo e Lusch (2006) mencionam que não existe valor até que a oferta seja utilizada, sendo a experiência e a percepção essenciais na determinação do valor. No entanto, é necessário realçar que as experiências surgem ao longo de contextos dinâmicos, que são constituídos e reconstituídos através de processos culturais e sociais interativos (Akaka e Vargo, 2015). Dessa forma, pontos de vista fenomenológicos sobre a experiência e o valor são influenciados por contextos de serviço dinâmicos, que estão sujeitos a mudanças contínuas devido às interações e ações entre os diversos atores; sendo a abordagem dos ecossistemas de serviços a mais pertinente, uma vez que fornece a visão fenomenológica necessária da experiência de serviço, bem como uma particular importância ao contexto (Chandler e Vargo, 2011; Edvardsson *et al.*, 2011; Akaka *et al.*, 2012; Löbler e Hahn, 2013; Lusch e Vargo, 2014; Peters, 2016; Koskela-Huotari e Vargo, 2016).

A natureza do valor dos atores é inerentemente contextual (Holttinen, 2014). Dessa forma, o conceito *value-in-context* surge para explicar a natureza contextual do valor em uso, onde o contexto adquire uma importância tão grande como as capacidades dos atores na cocriação de valor (Vargo *et al.*, 2008; Löbler e Hahn, 2013); salientando-se que a troca de valor não existe sem a presença do valor em contexto (Vargo e Lusch, 2006). O *value-in-context* inclui todos os

processos e relações que compõem o contexto através do qual o valor é derivado. Ou seja, a cocriação do *value-in-context* envolve a transferência, utilização, pré-compra, venda e troca de qualquer ativo, que esteja associado a um conjunto de relacionamentos/interações (Akaka *et al.*, 2012). Dessa forma, a experiência de cada consumidor será única, tendo como base uma colaboração distinta de relações e recursos, bem como o conhecimento individual e compartilhado. Akaka *et al.* (2013) tendo como base a perspectiva do *consumer culture theory* (CCT), introduziram o conceito de *value-in-cultural-context* para realçar os aspectos culturais do valor (Arnould e Thompson, 2005) e incluir a visão do contexto social (Edvardsson *et al.*, 2011) que integra os símbolos/sinais que influenciam e são influenciados pelas interações e trocas (Venkatesh *et al.*, 2006). Os autores acreditam que a interseção da lógica do SD com a perspectiva do CCT oferece uma visão mais profunda da avaliação da experiência e cocriação de valor dentro dos contextos sociais e culturais complexos. Embora a perspectiva do CCT forneça uma compreensão mais elaborada sobre aspectos culturais dos mercados, a abordagem dos ecossistemas de serviço da lógica do serviço-dominante desenvolve essas visões culturais através dos contextos multiníveis e das interações.

Chandler e Vargo (2011) elaboraram uma definição de contexto, sob a perspectiva de rede social proposta por Pattison e Robins em 2002 para analisar a dependência das redes sociais sobre *setting structures*, ou seja, estruturas de configuração. Essas estruturas dizem respeito a um contexto espaço-temporal – como um grupo de pessoas reunidas no mesmo lugar e tempo – ou podem referir-se a um conjunto de vínculos num espaço sociocultural mais abstrato – como indivíduos que estão unidos pelas suas relações políticas. Desta forma, os autores reconhecem a natureza heterogênea do contexto e a sua importância na interação entre os diversos atores para a criação e troca de valor. Löbler e Hahn (2013) esclarecem o contexto como todos os fatores situacionais relevantes para o processo de integração de recursos. O contexto é composto por redes interconectadas de recursos e de relacionamentos (Chandler e Vargo, 2011); onde as normas, práticas sociais e instituições são dos recursos operantes mais centrais num ecossistema de serviço (Edvardsson *et al.*, 2011). Os processos de cocriação de valor desenham os contextos sociais como recursos operantes que afetam a utilização e a integração de outros recursos (Akaka *et al.*, 2012). Dessa forma, o contexto é uma dimensão essencial da cocriação de valor que envolve os níveis sucessivos temporais dos processos simultâneos e contínuos dos mercados (Kuzgun e Asugman, 2015); contribuindo para a complexidade do contexto do serviço e interesse dos contextos sócio históricos na criação de valor, uma vez que consideram os diferentes níveis (micro, meso e macro) como agregados de interações e as instituições centrais na influência da experiência e determinação de valor (Akaka *et al.*, 2013; Vargo *et al.*, 2015).

Na lógica do SD, as **instituições**⁸ – são regras, normas e crenças concebidas que permitem e limitam a ação, tornando a vida social previsível e significativa; os **arranjos institucionais** de

⁸ Tal como na maioria dos estudos institucionais, a investigação distingue **instituições** (“regras do jogo”) das **organizações** (os “jogadores”) (Williamson, 2000; Scott, 2014).

ordem superior – que dizem respeito a conjuntos de instituições inter-relacionadas; bem como o papel e processo da **institucionalização** são os conceitos-chave para a compreensão da estrutura e do funcionamento dos ecossistemas de serviço (Vargo e Lusch, 2016). Os autores realçam que do ponto de vista da lógica do *good-dominants* (GD), as instituições permitem a preservação dos recursos cognitivos uma vez que o objetivo é a maximização da sua utilidade; enquanto na perspectiva da lógica SD assumem um papel mais amplo, sugerindo cooperação, coordenação dos ecossistemas e reconciliação de conflitos. Nesse sentido, as instituições fornecem *building blocks* para atividades cada vez mais complexas e interrelacionadas de integração de recursos (IR) e de troca de serviços em ecossistemas organizados em torno de objetivos partilhados (Ostrom, 2005).

O ecossistema de serviço reconhece que as instituições desenvolvem respostas às incertezas (Echeverri e Skälén, 2011) e influenciam as interações (Vargo *et al.*, 2015); sendo vistas como elementos de coordenação que influenciam os esforços de cocriação e que fornecem a base de referência para avaliações de valor (Edvardsson *et al.*, 2014). Ou seja, as instituições oferecem estímulos, diretrizes e recursos (Scott, 2014) que permitem que os atores atinjam um nível superior de troca de serviços e que valorizem a cocriação com o tempo e restrições cognitivas existentes (Vargo e Lusch, 2016). Segundo os autores isso acontece em grande parte porque as instituições, quando compartilhadas por atores, resultam num efeito de rede com retornos crescentes. De facto, quanto mais atores partilharem uma instituição, maior será o benefício potencial de coordenação para todos os atores. Dessa forma, as instituições formam a estrutura que representa tanto o resultado como o contexto da ação humana (Giddens, 1984; Ostrom, 2005); representam os recursos integráveis que são continuamente reunidos para fornecer às propriedades estruturais o que se entende como contexto social (Chandler e Vargo, 2011; Edvardsson *et al.*, 2011; Edvardsson e Tronvoll, 2013).

Williamson (2000) considera a **cultura** como o mais alto/complexo nível de uma instituição que influencia e é influenciada por outras instituições (por exemplo: jurídicas, políticas e económicas); dessa forma a cultura é um nível de contexto composto por múltiplos níveis de instituições que se cruzam, que se sobrepõem e que estão continuamente integrados noutros recursos operantes para cocriar valor. As **práticas sociais** – ou atividades rotineiras - também são instituições (Vargo e Lusch, 2016) que se desenvolvem ao longo do tempo/espaço e que também mediam as relações do ecossistema, permitindo aos atores a perceção de valor nos diversos contextos (Lusch e Vargo, 2014; Wieland *et al.*, 2015). Os autores evidenciam a existência de três práticas sociais que estabelecem um conjunto de procedimentos, métodos e regras na construção de comportamentos, significados e/ou ações:

- **Normalizadoras:** práticas que contribuem para o estabelecimento de regras ou normas sociais relacionadas com um mercado (Wieland *et al.*, 2015) são acordos ou parâmetros que facilitam a interface A2A (Lusch e Vargo, 2014);

- **Representacionais:** práticas que descrevem o mercado e o seu funcionamento (Wieland *et al.*, 2015). Estando associadas à interpretação de símbolos, representações e sinais por meio da comunicação e da linguagem, ou seja, estão relacionadas a significados de comunicação tácitos e explícitos entre os atores (Lusch e Vargo, 2014);
- **Integrativas:** inicialmente denominadas por “*práticas de troca*” (Kjellberg e Helgesson, 2007) dizem respeito a atividades rotineiras relacionadas com trocas económicas num mercado (Wieland *et al.*, 2015). São comumente utilizadas para a cocriação de valor, e como estão incluídas nas duas práticas anteriores (normalizadoras e representacionais), possibilitam a integração de recursos de mercado e não-mercado, e conseqüentemente, a efetivação da troca de serviço (Lusch e Vargo, 2014; Wieland *et al.*, 2015).

Para Edvardsson *et al.* (2014) também existem 3 regras que moldam as lógicas institucionais: a) *reguladoras* – dizem respeito às regras formais que regulam, e portanto, permitem ou restringem o comportamento dos atores; b) *normativas* – que dizem respeito às normas e valores; e as c) *cognitivas* - relacionadas com as percepções dos atores sobre a realidade. Kjellberg e Helgesson (2007) referem que todas as regras e práticas estão interligadas; sendo essenciais para o entendimento da cocriação de valor e das colaborações entre atores de um ecossistema, o que contribui para o aumento da sua viabilidade (Lusch e Vargo, 2014). Portanto, uma visão prática dos mercados destaca como as trocas económicas e sociais se reconciliam e estabilizam; e podem ser conceituadas como práticas de integração de recursos relativamente repetitivas e práticas de cocriação de valor ou *institutionalized solutions* (Vargo e Lusch, 2016). Esta visão é consistente com a visão dos contextos sociais, que são constituídos por redes de atores e arranjos institucionais (conjunto de instituições agrupadas em vários níveis de sistemas sociais) que orientam as interações e as ações (Venkatesh *et al.*, 2006; Kjellberg e Helgesson, 2007; Akaka *et al.*, 2013; Lusch e Vargo, 2014). Cada um dos arranjos institucionais envolve um conjunto de práticas e princípios que norteiam as ações dos atores (Greenwood *et al.*, 2011); traduzindo-se em diferentes *resourceness* percebidas.

À medida que os atores vão interagindo entre si e acedendo a diversos arranjos institucionais, aprendem diferentes conjuntos de práticas, regras e símbolos que são aplicáveis em situações semelhantes (Koskela-Huotari e Vargo, 2016). A complexidade dos arranjos coexistentes faz com que os atores usem a orientação de diversos arranjos institucionais alternativos, e dessa forma combinem os potenciais recursos num novo género de *resourceness* (Arthur, 2009). Enquanto os atores reproduzem comportamentos consistentes com os arranjos institucionais disponíveis, devido à natureza potencialmente conflituosa⁹ da sua orientação, os atores têm a oportunidade de reconciliar diferentes arranjos institucionais e noções de *resourceness*, e serem criativos (Koskela-Huotari e Vargo, 2016). A **figura 2.6** demonstra os papéis críticos das instituições e das práticas, que constituem contextos sociais à medida que os atores integram e (re)criam vários

⁹ Num ecossistema de serviço, os arranjos institucionais cruzam-se e sobrepõem-se, o que muitas vezes origina visões conflitantes sobre como se gera o valor (Akaka *et al.*, 2013).

recursos nos seus esforços para criar valor (Akaka *et al.*, 2013). Note-se que as instituições e as práticas variam de ator para ator, e, portanto, de contexto para contexto. Assim, cada experiência é avaliada e reavaliada de forma única ao longo do tempo.

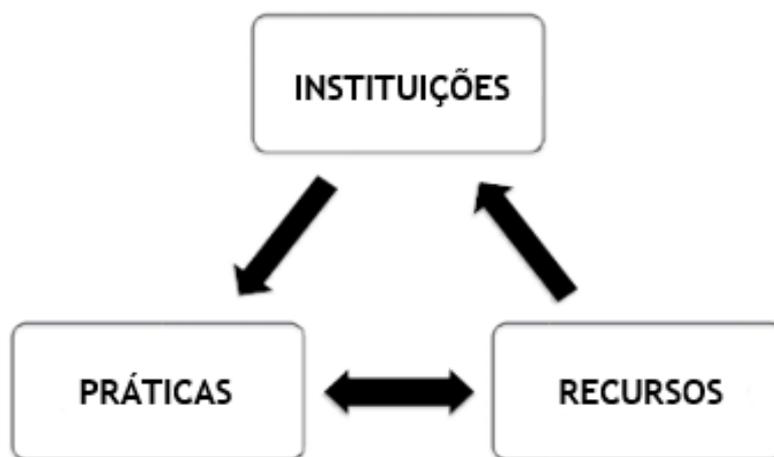


Figura 2.6: Dinâmica do contexto social

Fonte: Akaka *et al.* (2013:13)

Com base na teoria da estruturação de Giddens, Barley e Tolbert (1997) fornecem uma visão do processo de institucionalização para uma melhor compreensão dos processos pelos quais as instituições existentes se mantêm ou modificam; sendo fundamental um enquadramento conceitual que especifique as relações entre os episódios interrelacionais e os princípios institucionais. Embora a teoria forneça *insights* críticos sobre a formação contínua e a reforma das estruturas sociais, ou seja, das instituições; alguns autores consideram que a teoria ignora a dinâmica das instituições que é necessária para a compreensão plena da mudança institucional (Vargo *et al.*, 2015). Dessa forma, torna-se crucial a análise do processo iterativo e dinâmico que impulsiona a institucionalização, ou seja, a manutenção, mudança e rutura de práticas normativas, representacionais e integrativas. Esta mudança institucional¹⁰ é uma questão vital para a inovação, uma vez que aborda a questão de como as instituições influenciam o comportamento dos atores, e por sua vez como é que esses atores podem influenciar e mudar as instituições (Battilana *et al.*, 2009). Como tal, esta abordagem expande a sua análise para além da criação de novas instituições, focando-se também nas atividades e influências que os diversos atores exercem na manutenção/rutura de instituições existentes (Lawrence *et al.*, 2009). Em suma, um ecossistema de serviço destaca toda as interações e ações que contribuem de forma colaborativa para a criação de valor, incluindo as que ajudam a manter e a mudar as instituições. Além disso, enfatiza todas as forças sociais que governam essas ações e orientam o desenvolvimento, integração e utilização de novas tecnologias¹¹, bem como a formação de mercados. A **tabela 2.3** apresenta o resumo da essência e natureza dos ecossistemas de serviço.

¹⁰ Também denominado por *trabalho institucional* (Lawrence *et al.*, 2009).

¹¹ A lógica do SD aborda a **tecnologia** através do papel dos recursos operantes (sobretudo os conhecimentos e habilidades) no aumento da viabilidade humana, especialmente através da criação de novos recursos (Vargo e Lusch, 2016). Os autores consideram-na uma **solução institucional**.

Tabela 2.3: Natureza de um ecossistema de serviço

Conceitos principais	Ecossistema de serviço
Troca	<i>Service-for-service</i>
Valor	<i>Value-in-context</i>
Ambiente	<i>Actor-to-actor</i>
Relacionamentos	Relacionamentos <i>nested</i> e dinâmicos
Relações focais	Redes de múltiplos atores
Experiência de serviço	Determinação do valor fenomenológico
Processo de inovação	Integração de recursos e cocriação de valor
Recursos	Sobretudo recursos operantes
Contexto	Nível micro, meso e macro
Processo de mudança	Instituições, arranjos institucionais e institucionalização
Práticas sociais	Normativas, representacionais e integrativas
Parâmetros do serviço	Estruturas sócio históricas; Interseção e sobreposição de instituições
Principais autores	Vargo e Lusch (2004, 2008, 2011, 2016) Akaka <i>et al.</i> (2012, 2013, 2015) Chandler e Lusch (2011, 2015)

Fonte: Elaboração própria

2.2. Cocriação de valor: a integração de recursos

Relativamente à cocriação de valor, e tal como mencionado em pontos anteriores, focar-se-á o processo de integração de recursos pelos consumidores. Nesse sentido, dar-se-á importância à: 1) contextualização do valor para o consumidor; 2) às principais abordagens e processos de cocriação de valor; 3) à natureza dos recursos; 4) aos conceitos, diferenças e características da interação e integração; e 5) aos papéis dos integradores de recursos, sobretudo, ao nível do consumidor. De acordo com a lógica do SD, o valor não é incorporado em bens, mas sim cocriado pelos vários atores sociais e económicos que trocam, interagem e integram recursos com vista a uma melhoria recíproca (Grönroos e Gummerus, 2014). Nesse sentido, a integração de recursos (IR) é um processo onde os consumidores implementam recursos que criam valor diretamente ou que, posteriormente, vão facilitar o seu uso (Hibbert *et al.*, 2012); como se verá neste subponto.

2.2.1. Contextualização do valor para o consumidor

O conceito de *valor* e de *valor para o consumidor* têm sido o cerne da teoria em marketing (Pareigis, 2012; Grönross *et al.*, 2015). Os autores realçam a existência de inúmeras teorias e de modelos conceituais que representam diferentes abordagens para retratar o «*valor*» como um fenómeno. Esta multiplicidade de abordagens sobre como o valor deve ser observado tem causado alguma confusão e divergência entre os investigadores de marketing.

Tendo em consideração o objeto de referência, a literatura destaca três conceitos de valor para o consumidor (Ng e Smith, 2012). Os autores salientam que a literatura de gestão e de marketing inicialmente estava focada na troca de valor (*value-in-exchange*), no entanto, os desenvolvimentos mais recentes apresentam como preferenciais a utilização do valor (*value-in-use*) e o valor relacional (*relationship value*). No primeiro conceito, também designado por *valor não-interativo* (Echeverri e Skälen, 2011), as organizações produzem valor que vai ser consumido pelos clientes (Bagozzi, 1975; Hunt, 1976). Do ponto de vista do consumidor, a troca de valor inclui as expectativas sobre um produto ou os atributos de um serviço que um consumidor desenvolve no processo de compra. Enquanto, do ponto de vista da organização, a troca de valor surge através do produto/atributos de serviço que a organização oferece como proposta de valor (Payne *et al.*, 2008; Grönroos, 2009). Na formação de valor não-interativo, o valor é tido em consideração para ser incorporado nas ofertas que as organizações geram, independentemente se os consumidores adicionam valor durante o processo (Pareigis, 2012). Assim, a troca de valor representa uma visão instantânea do valor incorporado em produtos ou serviços, no exato momento em que as partes concordam em concluir uma transação de mercado (Vargo e Lusch, 2004). Por outro lado, o valor de relacionamento reflete-se numa perspetiva longitudinal. Este valor representa a soma dos benefícios e das reduções de custos gerados pelas trocas em funcionamento (Lefaix-Durand *et al.*, 2009). As investigações sobre o valor de relacionamento têm sido orientadas, principalmente, para uma melhor compreensão das forças motrizes da criação de valor nos relacionamentos, da natureza multidimensional e dinâmica da criação de valor nas relações comerciais e para os processos que desenvolvem a criação de valor (Kleinaltenkamp, 2015). Com o desenvolvimento da lógica-serviço e da LSD destacou-se o valor em uso; sendo reconhecido como o resultado para um consumidor ou um propósito a alcançar através de um serviço (Macdonald *et al.*, 2011; Grönroos, 2011). Em suma, o valor pode assegurar diversas formas e significados para os diferentes consumidores. Consoante o contexto e a situação, valor pode significar “*mais barato*”, “*mais conveniente*”, “*mais rápido*”, “*mais informação*”, “*um serviço mais personalizado*”, “*uma boa escolha*”, entre outros (Campbell *et al.*, 2011). Independentemente do contexto, valor deve ser sempre gerado na perspetiva do consumidor que deve reconhecê-lo. Nesta investigação considerar-se-á o conceito de valor em uso (*value-in-use*) em conjunto com o valor em contexto (*value-in-context*); referido e elucidado no capítulo anterior do ecossistema de serviço.

2.2.2. Processos de cocriação de valor do consumidor

Em contraste com as perspectivas orientadas para a produção que se concentram na entrega de valor envolvendo normalmente comunicação unidirecional da organização para o cliente, o valor orientado para o serviço depende especialmente do conceito de valor em uso (Normann, 2001; Prahalad, 2004; Grönroos, 2008; Payne *et al.*, 2008; Chathoth *et al.*, 2016). O valor em uso sendo o valor criado durante o processo de consumo (Payne *et al.*, 2008; Chathoth *et al.*, 2013) é a oportunidade de cocriação de valor conjunto entre os fornecedores de serviço e os consumidores. Ou seja, o valor é cocriado com o consumidor durante a interação e a ativação de um conjunto de diferentes recursos e atores.

Nesse sentido, Prahalad (2004) refere que existem cinco atividades para cocriar valor com o cliente: **1) compromisso com o consumidor** – forma de marketing que diz respeito à melhor política de persuasão do consumidor através de anúncios e promoções, tentando criar um envolvimento emocional (ou seja, não físico) no ato de coprodução; **2) self-service** – em que se transfere parte do trabalho da organização para o consumidor tornando-o num coprodutor, o que aumenta a sua satisfação e consequente lealdade; **3) envolvimento do consumidor** – o que está relacionado com a encenação de experiências e a aprendizagem do consumidor pela acumulação de encontros; **4) resolução de problemas** – em que o consumidor pode e deve encontrar uma forma de resolver o seu problema através do sistema de organização e das suas capacidades/habilidades; e por último **5) co-design** – que diz respeito ao envolvimento do consumidor quando este trabalha em colaboração com o prestador de serviço para criar um novo serviço ou produto que é apropriado às suas necessidades e desejos; existindo uma transferência de riscos entre os atores intervenientes, uma vez que o prestador não é o único responsável pelo resultado final. Apesar das várias atividades do cocriação de valor, os autores realçam que é a organização quem decide o quanto quer ver o consumidor envolvido.

Em vez de criarem um modelo sob a ótica da organização, Arnoul *et al.* (2006) desenvolveram um modelo focado na ótica do consumidor numa tentativa de identificar os recursos usados por estes no processo de cocriação de valor e elaborar um modelo de interação de recursos entre a organização e o consumidor (**figura 2.7**). De acordo com os autores, os consumidores com os seus recursos operantes e operacionais (que veremos pormenorizadamente no ponto seguinte – **2.2.3**) contribuem em conjunto com a organização para a cocriação de valor. Mas para que a cocriação aconteça é necessário que existam quatro elementos: **1) controlo** – uma vez que o controlo do espaço em que ocorre a experiência difere de situação para situação; ou seja, existem experiências em que é a organização que mantém um forte controlo sobre a experiência (no caso de eventos temáticos) mas noutros casos, os consumidores possuem um maior controlo sobre o ambiente (como é o caso de festivais de consumo organizados pelos consumidores); **2) temporalidade** – o significado e o valor de uma marca muda com o passar do tempo por forma a responder às mudanças do ambiente e dos objetivos dos consumidores (as organizações podem evocar lembranças originadas pela marca, induzindo o cliente a um senso de continuidade e

conexão com o passado); **3) multiplicidade de organizações** – o ambiente competitivo entre múltiplas empresas incita o consumidor a criar o seu ambiente preferido, recorrendo às diversas ofertas disponíveis; e **4) multiplicidade de consumidores** – uma vez que os consumidores consomem em grupo, ou no mínimo são influenciados por outros consumidores, devem existir diversos atores no ambiente de cocriação para que a experiência seja verdadeira e autêntica. Desta forma, os autores finalizam o seu modelo relacionando os recursos da organização, com os recursos dos consumidores e os quatro componentes citados (**figura 2.7**).

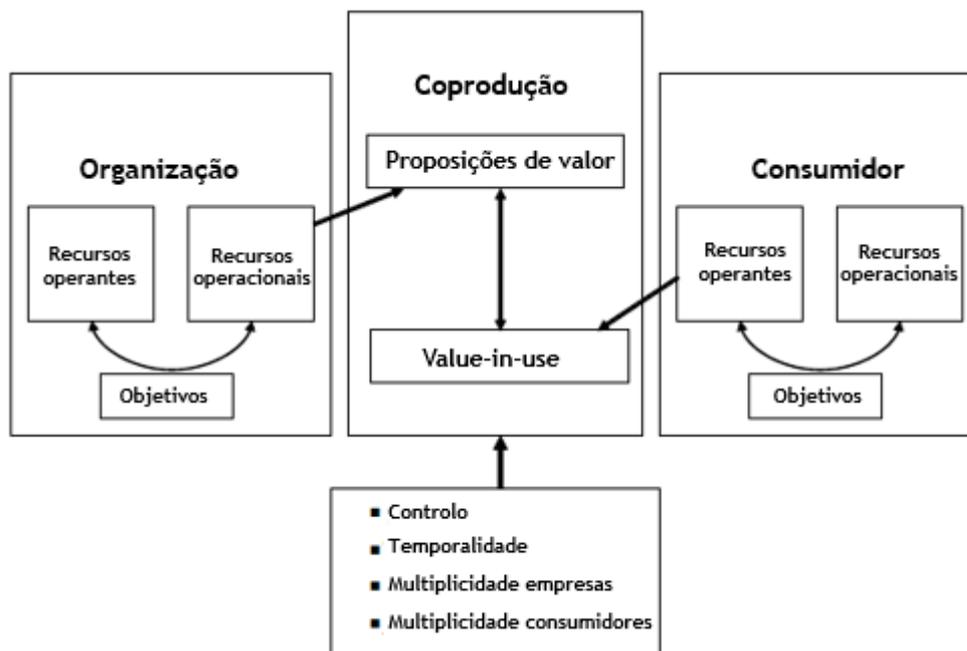


Figura 2.7: Modelo de interação de recursos entre organizações e consumidores

Fonte: Arnould *et al.* (2006:11)

Prahalad (2004) concorda com este cenário quando realça que: 1) os consumidores não estão isolados, ou seja, os clientes, comunidades e organizações interagem entre si; 2) o resultado desse envolvimento é a cocriação de valor, e o que é cocriado é a experiência; 3) os blocos¹² de interação são necessários para cocriar valor (diálogo, acesso, transparência de informação e avaliação de risco); e 4) nenhuma organização consegue uma experiência total de cocriação sozinha; sendo necessário uma rede de atores para garantir uma experiência singular/única.

Payne *et al.* (2008) desenvolveram um outro modelo conceitual de cocriação de valor que se apoia em três componentes principais: 1) processo de criação de valor para o consumidor – que diz respeito aos processos, recursos e às atividades que o consumidor realiza durante a compra, bem

¹² Prahalad e Ramaswamy (2004) consideram que o processo de cocriação de valor tem como base uma construção de quatro blocos, mais conhecidos pelo acrónimo DART, quando combinados torna-se muito mais fácil o compromisso dos consumidores como colaboradores.

como as próprias interações com as organizações; 2) processo de criação de valor para a empresa - que diz respeito aos processos, recursos e atividades que a empresa realiza para gerir os seus relacionamentos e negócios com os consumidores e outros atores; e 3) processos de encontro – que são processos e práticas de interação/troca que ocorrem nos relacionamentos entre fornecedor e consumidor, e que precisam de ser planeadas e geridas para se desenvolverem oportunidades de cocriação pertinentes (**figura 2.8**).

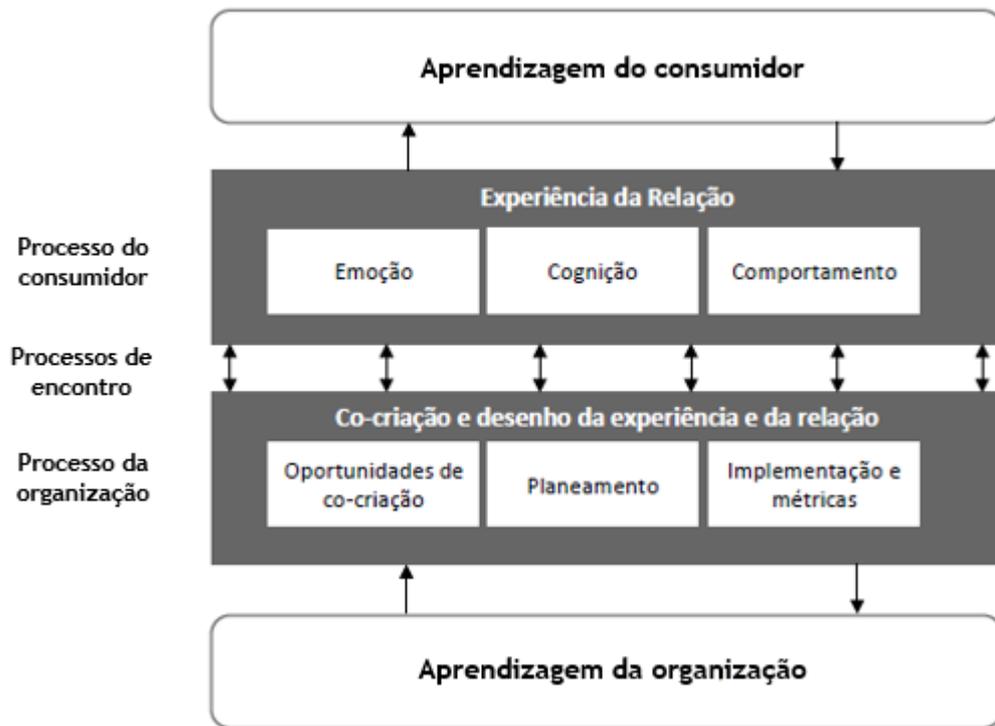


Figura 2.8: Modelo conceitual de cocriação de valor com base em três componentes

Fonte: Payne *et al.* (2008:86)

Segundo os autores, e representados pela figura anterior estão os três processos que formam a base para a cocriação de valor. As setas entre o processo e a aprendizagem do consumidor indicam que existe um compromisso de aprendizagem baseado nas experiências que o cliente tem durante o relacionamento, que se vai repercutir em futuras atividades de cocriação de valor com o fornecedor. Dessa forma, o processo de cocriação de valor dos consumidores pode ser entendido como um conjunto de atividades que os consumidores realizam para alcançar um objetivo específico. Deve ser visto como um processo dinâmico, interativo, não-linear, e na maioria das vezes, inconsciente. Os autores realçam que tem por base a experiência do relacionamento que o consumidor vivencia ou vivenciou com os produtos/serviços da empresa. Essa experiência é influenciada por fatores emocionais (como sentimentos, características de personalidade e/ou humores que influenciam atitudes e preferências do consumidor), fatores cognitivos (desenvolvidos através do processamento de informações presentes na memória do consumidor, mas também na esfera do subconsciente) e fatores comportamentais (com base em ações de

experiências anteriores diz respeito ao processo de escolha do consumidor o que resulta em decisões de compra e em novas experiências). Os três elementos vão constituir e influenciar a aprendizagem que o consumidor irá obter ao longo das diferentes interações com a organização. De acordo com Payne *et al.* (2008) a experiência do relacionamento pode ser repartida em duas abordagens: **1) processo de pesquisa de informação** que considera os consumidores como atores envolvidos num processo cognitivo em que fazem julgamentos com base em experiências passadas, presentes ou imaginadas e o **2) processo experiencial** em que existem aspetos emocionais, contextuais e simbólicos do consumo; o valor não é objeto de consumo mas sim uma experiência de consumo que inclui aspetos hedónicos.

Esta experiência de relacionamento conduz à aprendizagem do consumidor que pode ser distinguida em três tipos de aprendizagem: **1) lembrança**, a forma mais simples e que está intimamente relacionada com a atenção do consumidor; **2) internalização**, que diz respeito à interpretação e assimilação das mensagens e das experiências; e **3) “proportioning”**, que é a forma mais complexa de aprendizagem, uma vez que exige que o consumidor reflita sobre o seu próprio processo e envolvimento com o prestador do serviço. Esta reflexão pode alterar o seu comportamento no desempenho futuro de novas experiências (Payne *et al.*, 2008).

Por sua vez, o processo da organização é constituído com base na cocriação e desenho da experiência do relacionamento que integra, igualmente, três componentes: **1) oportunidades de cocriação**, que são opções estratégicas que dependem da natureza da indústria e dos seus consumidores (existem três fontes principais para as oportunidades de cocriação: tecnologias, lógica das indústrias e as preferências/estilos de vida dos consumidores); **2) planeamento**, em que as organizações devem planear e testar essas oportunidades; e **3) implementação e métricas**, em que vai ser possível medir e monitorizar o desempenho existente na relação que a organização tem com os seus consumidores pelas oportunidades implementadas. Ao serem analisadas e colocadas em prática surgirão ações de melhoria e, conseqüentemente a entrega de valor ao consumidor irá melhorar; o que auxiliará no processo de cocriação do consumidor.

O **processo de encontros** envolve um conjunto de interações e transações que ocorrem entre o consumidor e organização. Estes pontos de contacto podem ser descritos como *touchpoints* (desde loja física, email, website da empresa, outdoors, vídeos publicitários, entre outros) e dizem respeito aos relacionamentos do consumidor com alguma parte do produto ou serviço oferecido pela organização. Payne *et al.* (2008) salientam que a mensagem e a imagem devem ser transmitidas de forma coerente pelos diferentes *touchpoints*, porque apesar de serem todos importantes, alguns proporcionam mais oportunidades para que exista cocriação.

Como a cocriação é o processo que envolve todas as ações dos fornecedores e consumidores, através do qual a experiência é criada (Prahalad e Ramaswamy, 2004), a experiência de cocriação de um indivíduo através de um maior nível de envolvimento é a base de criação de valor (Grönroos e Voima, 2013). Dessa forma, Etgar (2008) considera que o processo pode ser dividido em cinco etapas: 1) no desenvolvimento de condições antecedentes relacionadas com fatores macro

ambientais e mudanças na cultura de consumo; 2) no desenvolvimento de motivações que incentivem os consumidores a envolverem-se no processo de cocriação; 3) no cálculo de benefícios e custos de cocriação; 4) ativação durante a qual os consumidores se tornam totalmente envolvidos nas atividades de cocriação; e 5) geração de resultados e de avaliações do processo de cocriação. Este processo deve ser interativo, recursivo e orientado para o relacionamento (Payne *et al.*, 2008) e, ao mesmo tempo, dinâmico (Etgar, 2008).

No mesmo sentido, Kristensson *et al.* (2008) identificaram seis situações/acontecimentos que envolvem o consumidor e podem, conseqüentemente, resultar em processos de cocriação:

- **Situação de uso:** os consumidores têm melhores ideias durante uma situação de uso ou necessidade de um produto ou serviço;
- **Consumidor com papéis distintos:** a contribuição do consumidor para a cocriação de valor depende do papel que desempenha. Ao longo do tempo/dia o consumidor pode adotar diversos papéis que vão estar diretamente relacionados com o seu estilo de vida, cultura/contexto em que está inserido, as pessoas com que se relaciona, entre outros;
- **Oportunidades e limitações tecnológicas:** contribuições dos consumidores estão diretamente relacionadas com as ferramentas tecnológicas a que têm acesso. Se estas forem limitadas, irá condicionar a qualidade das ideias do consumidor ao longo do processo de cocriação;
- **Benefícios inerentes:** existe uma maior geração de ideias e também um maior desejo de participar nos processos de cocriação quando se evidencia um benefício em troca, como por exemplo, melhorias num serviço;
- **Conhecimentos limitados:** não é necessário que o consumidor seja dotado de um conhecimento profundo sobre o produto/serviço para que haja uma contribuição com ideias relevantes no processo de cocriação;
- **Heterogeneidade:** quanto mais heterogeneidade existir entre na amostra dos participantes, maior serão os números de segmentos representados, e conseqüentemente maior será a diversidade de ideias apresentadas.

O trabalho desenvolvido por Yi e Gong (2013) identifica dois comportamentos de cocriação de valor por parte do consumidor: o comportamento de participação e o comportamento ao nível da cidadania do consumo. Como demonstra a **figura 2.9**, o modelo de mensuração dos autores tem como base uma escala constituída por oito dimensões agrupadas em dois grupos.

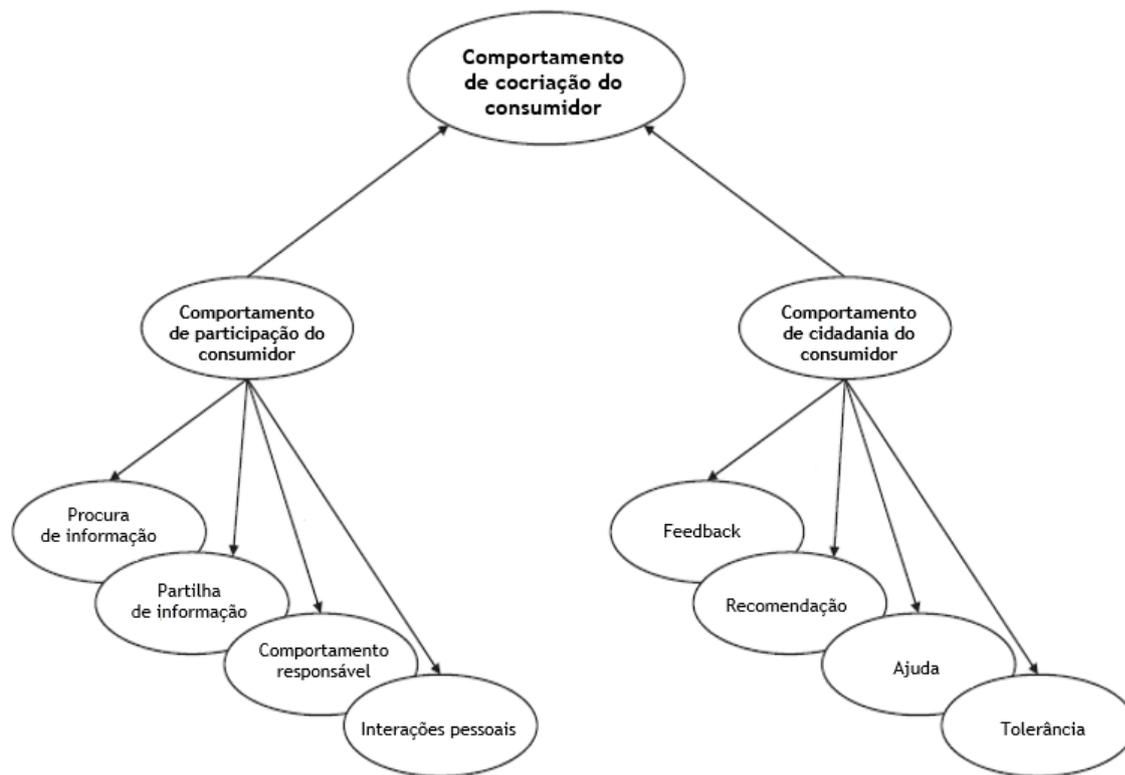


Figura 2.9: Modelo com base nos comportamentos de cocriação do consumidor

Fonte: Yi e Gong (2013:1282)

O comportamento de participação do consumidor diz respeito ao comportamento requerido para o sucesso da cocriação e compreende: **1) procura de informação** em que o consumidor procura conhecer mais informações sobre o serviço e como se deve comportar nesse serviço, ou seja, refere-se à procura de informação para clarificar os requisitos do serviço e satisfazer outras necessidades cognitivas que os consumidores possam ter. Dessa forma poderão reduzir incertezas e estarem capacitados para entenderem e controlarem o ambiente de cocriação, mas também permite que os consumidores dominem o seu papel de cocriadores de valor e se tornem mais integrados no processo de cocriação (PC). Segundo Yi e Gong (2013) esta procura de informação pode concretizar-se diretamente com a organização ou perguntando direta/indiretamente a outros consumidores (a informação será mais valiosa se já tiverem experienciado antes o serviço); **2) a partilha de informação** refere-se à partilha necessária de informação que um consumidor tem de transmitir a um colaborador para que lhe seja oferecido um serviço que corresponda às suas necessidades e desejos específicos. Os consumidores são vistos como integradores de recursos que fornecem *inputs* importantes às organizações e outros atores, assim esses *inputs* devem ser considerados relevantes uma vez que o seu não aproveitamento para a criação ou o melhoramento de um serviço pode traduzir-se na insatisfação geral dos consumidores; **3) o comportamento responsável** ocorre quando os consumidores reconhecem as suas tarefas e responsabilidades como parte integrante do processo de cocriação. Para além de estarem cientes de qual é o papel que desempenham, os clientes devem cumprir com

os seus deveres, ou seja, devem ser cooperativos e aceitar algumas indicações fornecidas pelos vários atores e organizações. Assim, quanto mais notório for o comportamento responsável por parte dos consumidores, maior é a possibilidade de existência de cocriação; e **4) as interações pessoais** que são um elemento igualmente relevante para a existência de cocriação, uma vez que se referem à relação existente entre os consumidores e os prestadores de serviço. Se a cocriação de valor ocorre num ambiente social, quanto mais agradável, simpático e positivo for esse ambiente, maior é a probabilidade para que os clientes se envolvam no processo de cocriação (Lengnick-Hall *et al.*, 2000; Yi e Gong, 2013).

Para além da participação, os autores consideram a **cidadania** como uma dimensão relevante para medir o comportamento do consumir em contexto de cocriação; sendo considerado um comportamento voluntário que fornece um valor extraordinário para a organização, mas não é necessariamente requerido na cocriação de valor. Assim, a cidadania é composta por quatro elementos: **1) feedback** – quando o consumidor comunica a sua opinião em relação ao serviço prestado aos colaboradores de uma organização. Este *feedback* irá contribuir para a melhoria do serviço uma vez que os consumidores são os intervenientes que melhor conhece o serviço por terem usufruído dele; **2) recomendações** – que no contexto de cocriação de valor indica fidelidade e promoção dos interesses da organização, para além dos interesses individuais dos consumidores. Assim a *word-of-mouth* positiva contribui para a maior lealdade do consumidor e para incrementar a notoriedade da organização, captando mais consumidores; **3) ajuda** – refere-se à entajuda entre consumidores aquando da realização de atividades do serviço; e **4) tolerância** – refere-se à postura que os consumidores têm face ao não cumprimento das expectativas relacionadas com um serviço (como a falta de recursos, atrasos, entre outros).

Recentemente Vargo e Lusch (2016) criaram um modelo que tem a cocriação de valor como central, bem como os cinco axiomas associados, destacando a importância dos atores e a sua integração de recursos. Nesse sentido, os autores referem a integração de recursos como um processo fundamental em toda a lógica do SD e a cocriação de valor, uma vez que a “*ligação*” entre atores acontece através dos seus recursos. O processo e a narrativa da lógica do SD podem ser visualizados através da **figura 2.1** que consta na página 17 desta investigação. Neste modelo os autores também evidenciam a interação entre instituições e ecossistemas de serviço, sugerindo uma evolução do *value-in-use* para o *value-in-social-context* onde são destacados os elementos do contexto como determinantes para a efetiva criação de valor.

2.2.3. Recursos: a natureza dos recursos

Segundo Kleinaltenkamp (2015) os recursos integrados pelos atores são todos os elementos tangíveis e intangíveis característicos do ator ou que estão acessíveis no momento em que é tomada a decisão de incorporar recursos, sendo utilizados pelos atores de modo a alcançar objetivos pretendidos com recurso a processos de integração. Dessa forma, não é imperativo que os atores detenham propriedade dos recursos, sendo suficiente a sua capacidade de utilização

(Kleinaltenkamp *et al.*, 2012) ou de acesso (Wittkowski *et al.*, 2013). Quer sejam produtos, conhecimentos ou competências, Vargo e Lusch (2004) mencionam que os “*recursos não são, tornam-se*”¹³; adquirindo esse estatuto se estiverem numa posição de contribuir para a melhoria ou aumento da viabilidade de um sistema (Vargo *et al.*, 2008) ou visibilidade de uma entidade (Akaka *et al.*, 2012). Assim, um recurso torna-se efetivamente num recurso em função do contexto da sua utilização: inútil para alguns atores em determinados contextos ou cruciais, com um grande valor, para outros atores noutros contextos (Frery *et al.*, 2015). Os recursos podem ser definidos como algo que tem o potencial para ser produzido ou usado por atores permitindo e promovendo a integração de recursos, bem como esforços na cocriação de valor (Edvardsson e Tronvoll, 2013; Aal *et al.*, 2016). Nesse sentido, os autores distanciam-se da visão estreita dos recursos, como estando somente ligados às ofertas, e concentram-se em facilitadores do ecossistema de serviços, incluindo informações, conhecimentos, valores, habilidades, produtos físicos, marcas, recursos naturais e salas de experiências. Chandler e Vargo (2011), Kleinaltenkamp (2015) e Plé (2016) qualificam os recursos como valiosos, uma vez que são centrais à lógica do SD e estão diretamente relacionados com os atores.

A nona premissa da lógica do SD evidencia que os atores são integradores de recursos com o objetivo de cocriar valor (Arnould *et al.*, 2006; Vargo e Lusch, 2008). Como tal, Altinay *et al.* (2016) afirmam a existência de recursos operantes - que atuam sobre outros recursos - e de recursos operacionais - que são recursos tangíveis atribuídos ou colocados em prática. Rodie e Kleine (2000) dividem os recursos em mentais, emocionais e físicos; Hobfoll (2002) realça que os recursos de um indivíduo podem incluir desde materiais, condições (*status* sociais), autos (autoestima e autoeficácia) e recursos sociais; destacando também a existência de “*energias*” (tempo, dinheiro e conhecimento) como recursos que não têm valor intrínseco, mas que são valorizados na aquisição de outros recursos. Por sua vez, Arnould *et al.* (2006) classificam os recursos operantes em recursos físicos (dotação física e mental como a energia, a emoção e as forças), recursos sociais (relacionamentos familiares, comerciais e comunidades de marcas ou consumidores) e recursos culturais (aptidões e conhecimentos especializados, assim como experiências de vida, histórias e imaginação). Nesta investigação explorar-se-á a forma como os consumidores integram recursos no decorrer das suas experiências em eventos¹⁴; como tal, assume-se que os indivíduos implementam recursos tanto operantes como operacionais, tendo como propósito a perseguição e promulgação de projetos/papéis de vida. A **figura 2.10** faz uma representação desse processo. No centro encontra-se o consumidor que manipula ativamente um conjunto de papéis em evolução ao longo do ciclo de vida e dos contextos sociais. Ao mesmo tempo, o consumidor desenvolve um conjunto de projetos de vida e descreve uma narrativa de vida que pode variar em termos de complexidade (Arnould *et al.*, 2006). Os autores também revelam a existência de **recursos operacionais** que são recursos tangíveis, principalmente, ao

¹³ Do inglês: “[...] *resources are not, they become*” (Vargo e Lusch, 2004, p.2).

¹⁴ Na IR para a formação de valor interativo, o cliente e as suas atividades de incorporação de recursos são o foco (McCull-Kennedy *et al.*, 2012); fatores fundamentais para a realização desta investigação.

nível de recursos económicos culturalmente constituídos (por ex: rendas, riquezas herdadas, cupões, vouchers e créditos) e bens/matérias-primas onde o consumidor possui capacidades de alocação para desempenhar comportamentos (incluindo papéis sociais ou projetos de vida). Estes recursos incluem um complemento de objetos materiais que variam em termos de quantidade e qualidade, que vai desde objetos adquiridos em trocas com comerciantes, presentes, bens hereditários até objetos encontrados ou criados (Arnould *et al.*, 2006). Os autores ainda realçam que sujeitos a normas sociais e restrições legais, os consumidores exercem autoridade de alocação (parcial ou total) sobre esses objetos e espaços. Nesse contexto, importa referir que a quantidade de recursos operacionais afeta os comportamentos de troca do consumidor com as organizações.

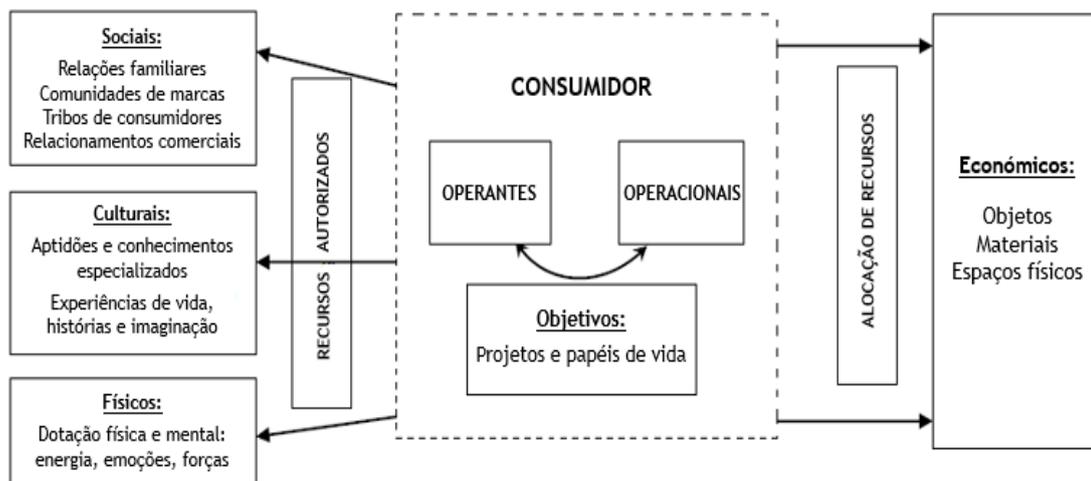


Figura 2.10: Os recursos operantes e operacionais dos consumidores

Fonte: Arnould *et al.* (2006:92)

Kleinaltenkamp (2015) distingue os *inputs* intelectuais como as capacidades dos consumidores receberem, processarem e entregarem informações relevantes para a criação e utilização de um serviço. Enquanto os *inputs* emocionais descrevem a disposição afetiva dos consumidores em colaborar e lidar com situações para que ocorra a criação e utilização de um serviço. Os *inputs* físicos exigem a presença e o tempo dos clientes, assim como a sua resistência física; sendo influenciados pelo estilo de vida dos consumidores, nível de educação e características individuais de caráter. Rodie e Kleine (2000) e Baron e Harris (2008) evidenciaram que o nível de *inputs* varia consoante o envolvimento e desempenho dos atores. Plé *et al.* (2010) juntam os recursos financeiros (custos monetários), temporais (tempo gasto), comportamentais (de interação interpessoal) e os *inputs* relacionais; salientando que em troca os atores recebem benefícios que variam de acordo com o valor experimentado. Edvardsson e Tronvoll (2013) distinguem os recursos entre humanos e não-humanos. Os recursos humanos representam aspetos estreitamente relacionados com os atores envolvidos (comunicação, competências, finalidades e *status*), contribuindo para o desenvolvimento de esquemas. Enquanto os recursos não-humanos estão incorporados em estruturas de serviços e sistemas sociais.

Subjacente à lógica do SD surge o foco sobre os recursos operantes, uma vez que são os recursos que produzem efeitos (Vargo e Lusch, 2004; Madhavaram e Hunt, 2008; Brodie *et al.*, 2011). Os recursos operantes são maioritariamente invisíveis e intangíveis, permitindo que os atores multipliquem o valor dos recursos naturais e a criação de recursos operantes adicionais (Vargo e Lusch, 2004). Dessa forma, Edvardsson *et al.* (2011) destacam-nos como dinâmicos e propensos à mudança, ao contrário dos recursos operacionais que são inertes. Os recursos operantes estão ligados a esquemas culturais que consistem em procedimentos generalizados aplicados na promulgação da vida social (Giddens, 1984), sendo fundamentais para a ativação de recursos operacionais e obtenção de vantagem competitiva (Vargo e Lusch, 2008) uma vez que permitem às empresas fazer propostas de valor (Karpen *et al.*, 2012). Muitos autores têm considerado os recursos operantes e operacionais em separado. Porém, esta distinção que sugere a primazia dos recursos operantes sobre os recursos operacionais é questionada:

“In theory no resource is inherently operand or operant; it is only a function of the level of explanation and the role (explananda or explanandum) that the variable (resource) plays in the theoretical scheme [...] when resources are created or acquired, they are operands. When they are applied to a problem, they are operants” (Achrol e Kotler, 2006, p. 329).

No mesmo sentido, Peñaloza e Mish (2011) afirmam que as fronteiras entre os dois recursos podem estar cada vez menos proeminentes. Da mesma forma que os recursos operacionais não são apenas bens materiais de consumo, também os recursos operantes não se limitam a representar interesses e competências dos indivíduos (Peñaloza e Mish, 2011; Yngfalk, 2013); os autores salientam que recursos operantes podem ser simultaneamente operacionais. Como tal, a natureza de um recurso é relativa e dinâmica, evoluindo em função de quando e como é percebida (Plé, 2016). Apesar de esta distinção estar aquém do contexto da sua utilização (Ng e Smith, 2012; Lusch e Vargo, 2014) e dos vários apelos por pesquisa sobre natureza específica, tipos de recursos e usos contextuais (Arnould *et al.*, 2006; Baron e Harris, 2008; Kleinaltenkamp *et al.*, 2012; Edvardsson *et al.*, 2014) a maioria dos investigadores adota-a. A simples presença de recursos não implica a integração *per se* (Lusch e Vargo, 2014; Peters, 2016); salientando-se que apenas quando o *resourcefulness* é reconhecido e colocado em prática é que os recursos potenciais passarão a reais; daí a importância da integração de recursos.

2.2.4. Interação e integração: conceitos-chaves

Os recursos dos atores estão relacionados com dois conceitos-chave: a interação e integração (Löbner, 2013; Peters *et al.*, 2014). O pressuposto subentendido é que todas as interações de recursos levam de alguma forma à integração (Ballantyne e Varey, 2006; Fyrberg e Jüriado, 2009; Yngfalk, 2013), porém a proposta de diferentes processos de integração desafia essa suposição. Apesar de se considerar a interação uma condição imprescindível para a integração de recursos, nem todas as interações levam ou resultam na IR (Peters, 2016).

Segundo Vargo e Lusch (2008) a **interação** ocorre com o objetivo de fornecer um serviço e um benefício mútuo; devendo ser entendido como interação de serviço e não como uma simples interface ou contacto. Grönroos e Ravald (2011) definem o conceito de interação como a ação mútua ou recíproca que duas ou mais partes têm efeito sobre outra. Para Berger e Luckmann (1991) é o núcleo para a ação e interpretação dos atores sobre o que os rodeia; permitindo que o ator introduza valor na criação de processos assim como o próprio benefício. Desta forma, os atores participam na formação de processos, no desenvolvimento de práticas e na construção de artefactos sociais para a construção da realidade social (Gummesson e Mele, 2010). Através de processos interativos, os atores estão ativamente envolvidos na criação de valor experiencial, e assim, as interações têm sido vistas como a capacidade de promover o valor experimental e fenomenológico (Ballantyne e Varey, 2006; Grönroos, 2009; Tynan *et al.*, 2010; Grönroos e Ravald, 2011). Uma abordagem sociocultural permite uma explicação mais profunda e completa da natureza variável dos resultados das interações dos atores, uma vez que são entendidas como práticas de consumo que mediam diversos significados culturais (Peñaloza e Venkatesh, 2006; Schau *et al.*, 2009). O significado e o valor são usados de forma alternada como referência a recursos e elementos culturais que são reproduzidos pelos clientes para formular identidades e se relacionar com o ambiente (Arnould e Thompson, 2005; Peñaloza e Mish, 2011; Yngfalk, 2013). Os indivíduos ao interagirem podem transformar os significados subjetivos em artefactos e dar sentido à realidade (Gummesson e Mele, 2010).

Os autores destacam um modelo onde, através da interação A2A, é configurada uma caixa de diálogo que permite a transferência de conhecimentos e outros recursos, e contribui para a ocorrência de aprendizagem. Os atores interligam e avaliam os outros em termos de recursos, competências e processos; como tal, os atores estabelecem um **diálogo** – processo interativo de raciocínio conjunto – para disponibilizar o seu conhecimento e outros recursos operantes, bem como para a criação de novos conhecimentos ou novos recursos operantes (Ballantyne, 2004; Gummesson e Mele, 2010). Esta característica promove interações construtivas através da comparação de ideias, conhecimentos, experiências, superações pessoais (Mele e Polese, 2011; Vargo e Lusch, 2011; Salomonson *et al.*, 2012); permitindo o acesso a um significado comum e o desenvolvimento de um conhecimento compartilhado (Grönroos, 2004), servindo como base para as preferências e necessidades dos clientes que se envolvem nas interações (Tynan *et al.*, 2010). No que diz respeito à **transferência de recursos**, Hunt *et al.* (2006) destacam a interação dos atores como a fonte primordial de acesso a recursos financeiros, físicos, humanos, técnicos e outros. Segundo Gummesson e Mele (2010) os conhecimentos, soluções, produtos e serviços são trocados e partilhados pelos atores de acordo com a sua avaliação específica (*value-in-exchange*); esses recursos serão ativados no processo de criação de valor com o propósito de alcançar objetivos (*value-in-use*). Como tal, o desempenho dos recursos gera uma experiência para os atores em termos de benefícios, emoções, *feedbacks* e conhecimentos (*value-in-experience*). A transferência e partilha de recursos são formas de capital social que se transformam em fontes de criação de valor e de vantagem competitiva. Relativamente à **aprendizagem**, os consumidores trocam informações, transferem recursos e interagem de

forma propositada para a produção de um novo conhecimento tácito e explícito ao longo do processo contínuo de aprendizagem (Senge, 1990; Kim, 1993). Os autores realçam a partilha de informações como a base para a aprendizagem durante o processo de criação de valor, promovendo e contribuindo para o desenvolvimento de modelos mentais comuns. Dessa forma, é possível desenvolver processos de aprendizagem para o entendimento da melhor forma de interagir, e consequentemente reduzir a ineficácia e o custo de relacionamento (Payne *et al.*, 2008; Gummesson e Mele, 2010). Os autores destacam que num encontro de serviço, através da interação, há uma transferência bilateral de recursos que irá proporcionar valor cocriado. Dessa forma, cada encontro irá resultar numa aprendizagem que se refletirá na maneira como cada ator irá aplicar os recursos em encontros futuros. Assim, a interação entre atores é considerada um antecedente fundamental para a integração de recursos (Mele *et al.*, 2010; Gummesson e Mele, 2010; Grönroos e Ravald, 2011; Schleger, 2012).

A literatura de marketing demonstra que a **integração de recursos** é um processo essencial para a cocriação de valor que tem lugar em determinadas condições, e que vai para além da interação, envolvimento e participação (Grönroos, 2008; Pera *et al.*, 2016). No processo de criação de valor, a integração é fortemente realçada pela lógica do SD (Vargo e Lusch, 2004; Edvardsson *et al.*, 2010); mas a proximidade com os consumidores também destaca a lógica do *Customer-Dominant* (CDL), que aceita a relevância das interações mas vai um passo além ao considerar atividades e experiências que não estão diretamente interligadas às interações relacionadas com o serviço (Heinonen *et al.*, 2010). Nesta posição, os autores consideram os processos dos consumidores uma parte fundamental na criação de valor, e que o desafio reside nos problemas subjacentes que não são facilmente reconhecidos pelas organizações. Ao invés da *resource based view* (Wernerfelt, 1984) e da *resource-advantage theory* (Hunt e Morgan, 1995), que são processos centrados nas empresas, o foco da integração de recursos na formação de valor interativo incide sobre os atores e todas as suas ações e atividades de integração (McColl-Kennedy *et al.*, 2012; Peters *et al.*, 2014) destacando-se como um processo contínuo. Dessa forma, a IR é um processo através do qual os consumidores implementam recursos e se comprometem com um conjunto de atividades que criam valor diretamente ou que facilitam o seu consumo e utilização (Hibbert *et al.*, 2012). Este processo integrativo não depende apenas da justaposição de recursos, em vez disso, requer a agregação e combinação de recursos que resultam em configurações contextuais (Edvardsson *et al.*, 2011; Lusch e Vargo, 2014). A integração diz respeito à incorporação de recursos de um ator no processo social e cultural de outros atores; permitindo que se tornem membros de uma rede. Assim, a cocriação de valor ocorre através da integração de recursos, de acordo com as suas expectativas, necessidades e capacidades (Gummesson e Mele, 2010). Os autores realçam que a integração pode assumir três formas: **a) complementaridade**: os recursos complementam-se entre si, como tal devem ser incorporados de forma adequada para adicionar o que está em falta e formar um todo; **b) redundância**: através da partilha de informações redundantes, os atores conseguem facilitar a transferência de conhecimento tácito o que contribui para a cooperação e integração de um conhecimento comum e outros recursos; e **c) mixing**: os atores podem ter recursos semelhantes e diferentes o que requer recursos de

redundância e de complementaridade. A **figura 2.11** apresenta o processo de cocriação de valor dos autores, tendo em consideração os processos de interação e integração de recursos num contexto de *network*. Zhang (2014) alerta para a existência de dois tipos de integração de recursos dos consumidores: a integração dominante de recursos externos – processo em que os clientes dependem mais dos recursos de outros atores do que os seus próprios recursos – e a integração dominante de recursos internos – o processo contrário, ou seja, onde os clientes precisam sobretudo dos seus recursos. Em qualquer uma das situações, os atores combinam processos, recursos e resultados com o objetivo de cocriar valor (Gummesson e Mele, 2010; Mele *et al.*, 2010; Hibbert *et al.*, 2012) exigindo esforços para uma melhor correspondência.

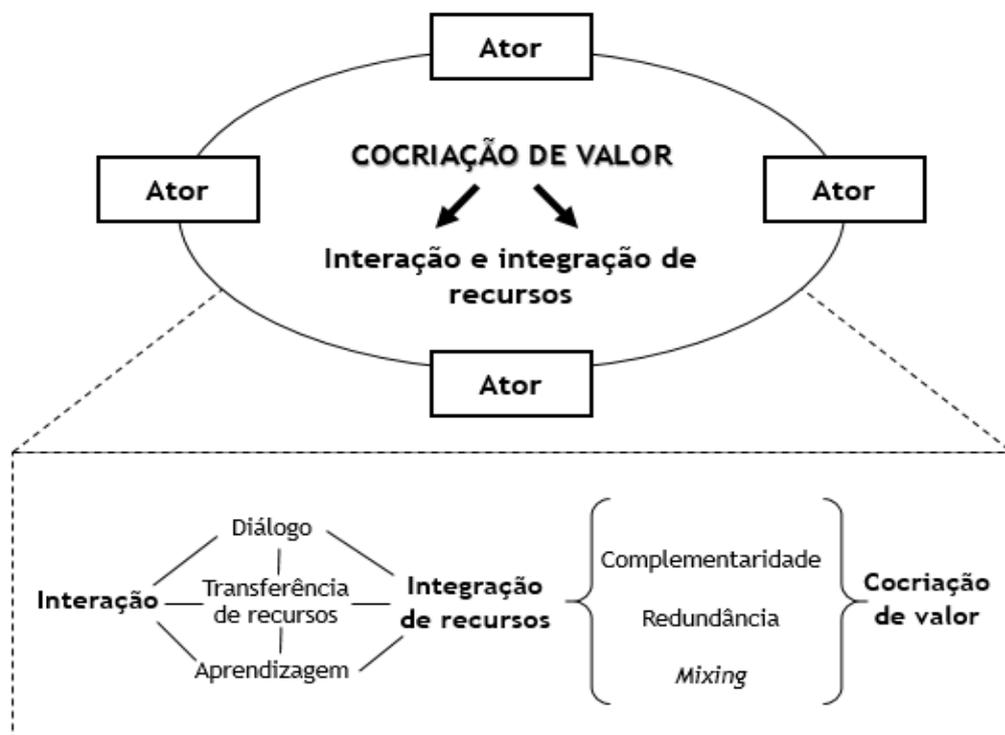


Figura 2.11: Processos de interação e integração de recursos na cocriação de valor

Fonte: Gummesson e Mele (2010:190)

De acordo com Grönroos e Helle (2010) e Andreu *et al.* (2010) a correspondência pode ser interpretada como a consonância ou o ajuste entre recursos, atividades e processos, que contribui para o valor potencial e que está no cerne da integração de recursos. O princípio da correspondência tem como base a criação de valor conjunto para os integradores de recursos, não ocorrendo simplesmente como propostas e coprodução de valor, mas como cocriação de benefícios para os diversos atores (Pels *et al.*, 2009; Nenonen e Storbacka, 2010). Por sua vez, Peters (2016) destaca a importância da utilização do conceito filosófico de emergência e distingue entre dois processos fundamentais: a IR com base em relações emergentes, onde os efeitos e leis trans-ordinais operam para criar novas propriedades emergentes - **heteropathic resource integration** - e IR com base em relações sumativas entre recursos, onde os efeitos e leis intra-

ordinais¹⁵ operam para criar uma combinação das propriedades existentes das partes constituintes por si só - **homopathic resource integration**. Os *efeitos homopatic* seguem o princípio da composição de causas em que o efeito total das várias causas que atuam em conjunto é igual à soma dos efeitos de cada uma dessas causas atuando isoladamente (Mill, 1843), também denominados como *efeitos resultantes*. Por outro lado, o autor refere que os *efeitos heteropathic* são aqueles em que a ação conjunta de várias causas não é apenas a soma dos efeitos das causas relevantes. Barney e Felin (2013) defendem os fatores de nível inferior que se agregam a níveis superiores, como aditivos ou complexos. A agregação aditiva implica a acumulação dos efeitos produzidos por atores individuais, enquanto a agregação complexa implica que os resultados sejam surpreendentes e imprevisíveis como resultado da interdependência e influência do ator. Os autores evidenciam a agregação complexa como um auxiliar na elucidação de fenômenos como a emergência do ecossistema de serviço. Dessa forma, Peters *et al.* (2014) e Peters (2016) destacam que o tipo particularmente relevante de integração de recursos é aquela em que a emergência ocorre; mas apesar da sua importância tem sido uma característica pouco e inadequadamente discutida nos ecossistemas de serviços (Barney e Felin, 2013; Lusch *et al.*, 2016; Taillard *et al.*, 2016).

Emergência, em inglês *emergence*, é o processo de constituição de uma nova entidade com as suas características particulares (como por exemplo: entidades, estruturas, qualidades, conceitos, texturas, mecanismos, capacidades, entre outras) através de uma combinação interativa de outras entidades que são necessárias para criar a nova entidade, mas que não contenham características semelhantes (Smith, 2010). Ou seja, em processos emergentes é a relação ou interação entre as partes – e não apenas as próprias partes – que dá propriedades emergentes à sua existência; como tal o autor salienta a totalidade emergente mais do que a soma das partes constituintes. Bhaskar (2008) considera que em processos de emergência, novos seres (como entidades, estruturas, conceitos) são gerados a partir de material pré-existente, sem a qual poderiam nem ter sido induzidos ou deduzidos. Peters (2016) define emergência como o processo que gera novas propriedades emergentes. Para Sawyer (2005) o conceito de emergência é responsável por níveis intermediários de análise entre o nível micro e macro, sob a forma de características sociais e culturais que resultam das interações de indivíduos e grupos. Dessa forma, o autor estabelece o paradigma da emergência social e através de cinco níveis ontológicos, variando entre o nível do indivíduo e a estrutura social, contribui para o reconhecimento crucial das interações, mas também para a exploração de como as interações contribuem para o surgimento da estrutura social; como vimos, de forma pormenorizada, no **subponto 2.1.3**. Arthur (2014) sugere que a emergência em sistemas complexos se relaciona com o desenvolvimento de padrões num nível meso, ou seja, as ações coletivas de diversos atores convergem num padrão que permite a inovação. De acordo com Taillard *et al.* (2016) a compreensão do conceito de emergência prede-

¹⁵ A distinção entre *heteropathic/homopathic resource integration* fez com que os *emergentists* sugerissem 2 tipos de leis: **leis intra-ordinais** que se referem a eventos dentro de uma ordem e **leis trans-ordinais** que dizem respeito a propriedades de nível superior que emergem de níveis inferiores (McLaughlin, 2008).

se pela descoberta das características de ação individual que servem como base para o comportamento coletivo. Como tal, o conceito não se relaciona com resultados simples e previsíveis da integração de recursos, mas sim com novos recursos, incluindo estruturas que não são redutíveis a recursos de componentes e regras combinatórias. Dessa forma, é uma característica que cria constantes surpresas e é uma fonte primordial de risco e de incerteza na evolução dos ecossistemas de serviços (Barile *et al.*, 2016). Sendo um conceito essencial que reconhece diferentes tipos de integração de recursos, Williams (2012) e Peters (2016) destacam quatro características-chave:

- **Não-redutibilidade:** A IR *heteropathic* é um processo basicamente não-reducionista, onde a novidade (algo que não tenha ocorrido antes) e imprevisibilidade (algo que não poderia ser previsto) compõem características de propriedades emergentes. Nos sistemas de serviço complexos também é uma característica-chave necessária à visão holística dos fenômenos de cocriação de valor (Wieland *et al.*, 2012). Segundo Lawson (2013) os processos de emergência são sobretudo de composição, onde os elementos são organizados em vez de simplesmente agregados. Assim, nas relações emergentes os recursos integrados não podem ser reduzidos às suas partes constituintes.
- **Estratificação e superveniência:** As novas propriedades emergentes sobrevivem (são dependentes) dos recursos base; assim uma mudança nas propriedades emergentes não acontece a não ser que ocorram mudanças nos próprios recursos constituintes (Sawyer, 2005; McLaughlin, 2008). Sob a LSD, esta ideia traduz-se na determinação do valor fenomenológico e destaca como os eventos reais são supervenientes das percepções dos indivíduos. O tempo e espaço do processo também são características essenciais, uma vez que refletem a visão de sistemas de integração de recursos *heteropathic*. Assim, novas propriedades emergentes podem resultar da integração de recursos idênticos em diferentes condições espaço-temporais. A compreensão do comportamento dinâmico de sistemas no mundo real é fundamental, contribuindo para a mudança dos sistemas como um todo (Wieland *et al.*, 2012; Taillard *et al.*, 2016). Na lógica do SD, a integração de recursos *heteropathic* pode resultar em valor percebido para um beneficiário específico, mas também para um sistema mais amplo. Dessa forma, os recursos podem resultar em diferentes e novas propriedades emergentes dependendo da ordenação temporal e interdependência dos níveis de sistema encontrados no processo específico.
- **Causação descendente:** Segundo Humphreys (1997), emergência é um processo de fusão em que os próprios recursos estão sujeitos à perda basal (isto é, propriedades de nível inferior). Löbler (2013) afirma que os recursos podem transformar-se, mas também podem deixar de agir como tal quando já não fazem parte dos processos de criação de valor. De acordo com Lawson (2013) é necessária uma distinção entre entidade emergente e as relações/estruturas emergentes que decorrem. Assim, o conceito de perda basal não resolve o problema da causação descendente, uma vez que negligencia as propriedades estruturais. Para a cocriação de valor, sob a lógica do SD,

os recursos podem ser integrados para formar novas propriedades emergentes (novas relações ou estruturas) num nível, porém devem manter a sua identidade ou forma original no nível inferior (Wieland *et al.*, 2012). Wong (2006) critica a noção de Humphreys e propõe duas leis emergentes: as leis de manifestação que codificam as condições em que propriedades emergentes surgem e as leis comportamentais que caracterizam o comportamento das propriedades emergentes. Para Kim (2008) as leis mencionadas fornecem a explicação causal e independente necessária. O serviço de troca permite a criação de novos recursos, permutáveis no processo, e dessa forma Wieland *et al.* (2012) destacam a natureza relacional das propriedades emergentes (os recursos são vistos como os resultados dos relacionamentos). Murphy (2006) vê a causalidade descendente como a seleção entre processos de nível inferior, com base num nível superior superveniente onde as propriedades são causalmente irreduzíveis. As conclusões têm implicações para a *resourceness*, onde a qualidade de um recurso está diretamente relacionada com a avaliação e ação humana envolta no recurso, incluídas nos sistemas sociais. Ou seja, na IR *heteropathic* mesmo que os recursos base não se modifiquem, as relações e estruturas de nível superior podem originar novas propriedades emergentes (Peters, 2016; Taillard *et al.*, 2016).

▪ **Diferenciação:** A dialética real entre estrutura e agência desempenha um papel importante na criação de novas propriedades emergentes (Sawyer, 2005; Taillard *et al.*, 2016). Estruturas e agentes não são fenômenos independentes; as estruturas não determinam a ação, mas quando os indivíduos se envolvem em estruturas acabam por transformar o processo das suas ações (Staber e Sydow, 2002). Os indivíduos são agentes ativos com capacidade de transformar o ambiente através da ação, porém os contextos sociais podem restringir as suas ações individuais e consequências não intencionais podem advir (Giddens, 1984). Mecanismos causais *morphogenetic* geram novas propriedades emergentes enquanto mecanismos *morphostatic* mantêm essas propriedades através das estruturas relacionais resultantes. Assim, sob a lógica do SD, a integração de recursos *heteropathic* permite a criação de novas propriedades emergentes, mas é necessário a existência de uma estrutura de suporte para que permaneçam estáveis o tempo suficiente para se obter um efeito (Peters, 2016).

2.2.5. Integradores de recursos: os papéis dos consumidores

Como referido anteriormente, a integração de recursos é um mecanismo-chave na criação de valor (Mele e Polese, 2011). Este processo é exclusivo de cada ator (Gummesson e Mele, 2010) como tal, os esforços na IR têm sido vistos como uma contribuição fundamental para a criação de valor (Chen *et al.*, 2012). Apesar de ainda pouco fundamentado na literatura, os autores consideram que tanto a IR como os esforços dos consumidores podem ser entendidos como investimentos específicos dos clientes por forma a alcançarem objetivos de vida; destacando-se o papel ativo dos

consumidores como uma questão central nas pesquisas sobre os serviços (Pareigis, 2012; Hibbert *et al.*, 2012; Smith, 2013); sendo o foco desta investigação.

Na LSD, o valor está ligado ao significado do *value-in-use* onde o papel dos produtores e dos consumidores não é distinto, significando que o valor é sempre cocriado, em conjunto e reciprocamente, nas interações entre prestadores e beneficiários resultantes da integração de recursos e aplicação de competências (Vargo *et al.*, 2008). Os seres humanos surgem no núcleo da integração de recursos e no processo de criação de valor, onde atuam como atores culturais e sociais¹⁶ (Taillard *et al.*, 2016). Dessa forma, tanto as organizações como os consumidores são considerados integradores de recursos (Vargo e Lusch, 2006), assim como os restantes agentes económicos (Merz *et al.*, 2009; McColl-Kennedy *et al.*, 2009; Vargo e Lusch, 2011; Edvardsson *et al.*, 2014). Cada ator pode aplicar e/ou utilizar os recursos disponíveis, sendo expectável que a interação multidirecional (direta ou indireta) contribua para a criação de benefícios e valores recíprocos (Plé e Cáceres, 2010; Gummesson e Mele, 2010). Nesse sentido, Kleinaltenkamp *et al.* (2012) e Aal *et al.* (2016) realçam a importância dos atores que detêm recursos apropriados e que os compartilham/integram com outros atores, através de processos colaborativos e integrativos. Para os autores, os integradores de recursos são atores com agência (organizações e indivíduos) que utilizam recursos operantes para atuar sobre os recursos operacionais durante o processo de IR. Os atores transformam e integram recursos adquiridos e competências micro-especializadas¹⁷ em proposições complexas de valor (Gummesson e Mele, 2010; Lusch *et al.*, 2010; Aarikka-Stenroos e Jaakkola, 2011; Grönroos e Voima, 2013; Edvardsson *et al.*, 2014). Os atores procuram densidade de recursos por forma a aumentar a viabilidade do seu sistema, por essa razão integram recursos, cocriam valor e determinam valor fenomenologicamente a partir das suas perspetivas e contextos (McColl-Kennedy *et al.*, 2012; Lusch e Vargo, 2014).

Os **consumidores** possuem uma grande diversidade de recursos operantes que podem utilizar e integrar em relações cooperativas com organizações para a solução de necessidades e para a concretização de projetos de vida (Arnould *et al.*, 2006; Lusch *et al.*, 2008). Como tal, têm sido reconhecidos na literatura pela riqueza de recursos pessoais que utilizam ativamente na criação de valor (Rodie e Kleine, 2000; Johnston e Jones, 2003; Baron e Harris, 2008) e pela imprevisibilidade sobre o processo (Arnould *et al.*, 2006). Os consumidores são entidades ativas capazes de codesenvolver e personalizar as suas relações com outros consumidores e fornecedores. Para tal, adotam uma diversidade de papéis e os desempenhos dependem da capacidade de outros consumidores e fornecedores, em termos de capacidades, habilidades e competências, para a adição de recursos e utilização eficiente/eficaz dos recursos disponíveis (Payne *et al.*, 2008; Nuttavuthisit, 2010; Storbacka *et al.*, 2012). Dessa forma, cada ator vai desempenhar papéis sociais distintos e dinâmicos (Edvardsson *et al.*, 2011; Hibbert *et al.*, 2012)

¹⁶ Para Storbacka *et al.* (2016), os atores precisam de ser vistos não apenas como seres humanos, mas também como máquinas e tecnologias; porém esta vertente não será aprofundada nesta investigação.

¹⁷ *Competences microspecialized* são conhecimentos e aptidões dos atores (Gummesson e Mele, 2010).

que servirão como recursos de troca na procura de posições socialmente desejáveis, e também para a obtenção de novos recursos dentro de redes de valor (Akaka e Chandler, 2011). Perante a mesma lógica, Arnould *et al.* (2006) realçam que os consumidores desempenham de forma ativa, tanto no decorrer do ciclo da sua vida como na sociedade, uma multiplicidade de papéis; ao mesmo tempo que se envolvem em diversos projetos. Assim, ao contribuírem com os seus conhecimentos e esforços, os consumidores podem ser definidos como um recurso operante fundamental (Vargo e Lusch, 2004; Baron e Harris, 2008); ou um recurso produtivo que integra o processo de produção (Prahalad e Ramaswamy, 2004).

A perspetiva que tem dominado na literatura do *provider-centric* tem de ser mais abrangente para que os papéis dos atores possam ser assinalados como *open-ended* e uma descoberta inerentemente relacional (Truong *et al.*, 2012); destacando-se a necessidade de se abordar as propostas de valor para um conjunto de atores como “*propostas de valor recíproco*”. Assim, as classificações comumente adotadas para descrever relações de troca, que se diferenciam pela natureza dos negócios¹⁸, devem ser unificadas (Lusch e Vargo, 2014). Esta situação deve-se ao facto de todos os beneficiários das trocas de serviço serem atores e possuírem um papel dual de prestador e beneficiário; onde todas as trocas de serviço ocorrem num ambiente A2A.

Segundo Grönroos e Voima (2013) numa relação A2A um único ator genérico pode ser descrito como iniciador ou prestador de um serviço. No entanto Ekman *et al.* (2016) consideram que os atores tanto podem assumir o papel de prestadores como de beneficiários (**figura 2.12**). O ator que se envolve no desenvolvimento de um serviço, como um meio para oferecer uma nova proposta de valor, tem a função de **iniciador**. Nesse papel, o iniciador começa com um convite para cocriar e uma vez que o serviço é desenvolvido, o ator que oferece valor é um **prestador** e o ator que recebe valor é um **beneficiário**. Os autores salientam que após o convite inicial de um ator genérico existe uma heterogeneidade de atores que são envolvidos em vários comportamentos à medida que assumem funções distintas de cocriação no processo de definição da proposta de valor. Dessa forma, os atores podem conter simultaneamente papéis distintos que oscilam, inconscientemente, entre papéis ativos e passivos (Edvardsson *et al.*, 2011; Ekman *et al.*, 2016). Ao longo do tempo, os atores envolvidos podem descobrir novas maneiras de utilizar um serviço, e assim perceber novas formas de valor, podendo contentar-se com a perceção do nível atual de valor ou até mesmo perceber que o serviço já não corresponde ao seu nível avançado de conhecimento/necessidade (Truong *et al.*, 2012; Corsaro, 2014). Comparativamente à mudança de papéis, também o nível de envolvimento dos atores pode variar ao longo do tempo (Jaakkola e Alexander, 2014; Chandler e Lusch, 2015), existindo atores inativos que declinam/ignoram o convite para cocriar, optando por não participar novamente (Ekman *et al.*, 2016).

¹⁸ Como: B2B (*business to business*), B2C (*business to consumer*), C2C (*consumer to consumer*) e C2B (*consumer to business*).

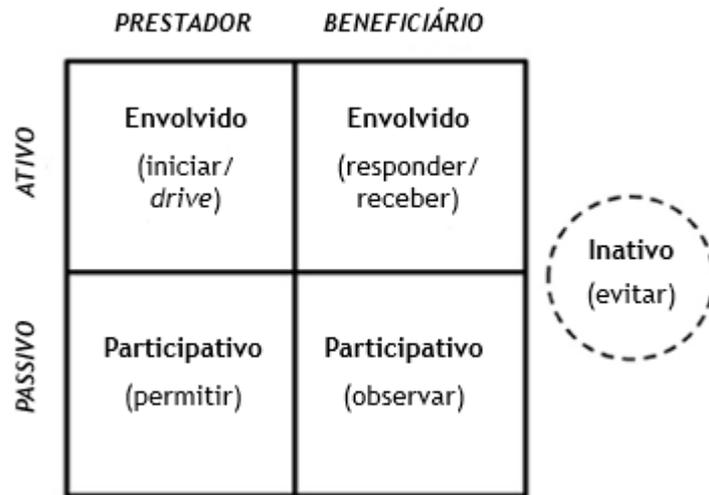


Figura 2.12: Papéis dos atores genéricos num sistema de serviço
Fonte: Ekman *et al.* (2016:52)

Nuttavuthisit (2010) distingue os consumidores entre os que cocriam para si próprios (*for self*) e os consumidores que cocriam para os outros (*for others*). Os primeiros envolvem-se com a organização por forma a adquirir valor para si próprios, como é o exemplo de custos mais baixos, melhor adequação, rapidez, conveniência e maior diferenciação. Além disso, obtém benefícios psicológicos da satisfação e confiança da sua capacidade de cocriar valor para eles próprios. Os segundos consumidores que cocriam para os outros vão produzir os seus próprios conteúdos e partilhá-los com outros atores numa rede de relações *many-to-many*. A **figura 2.13** expõe as quatro condições estratégicas que promovem as diferentes práticas de cocriação.

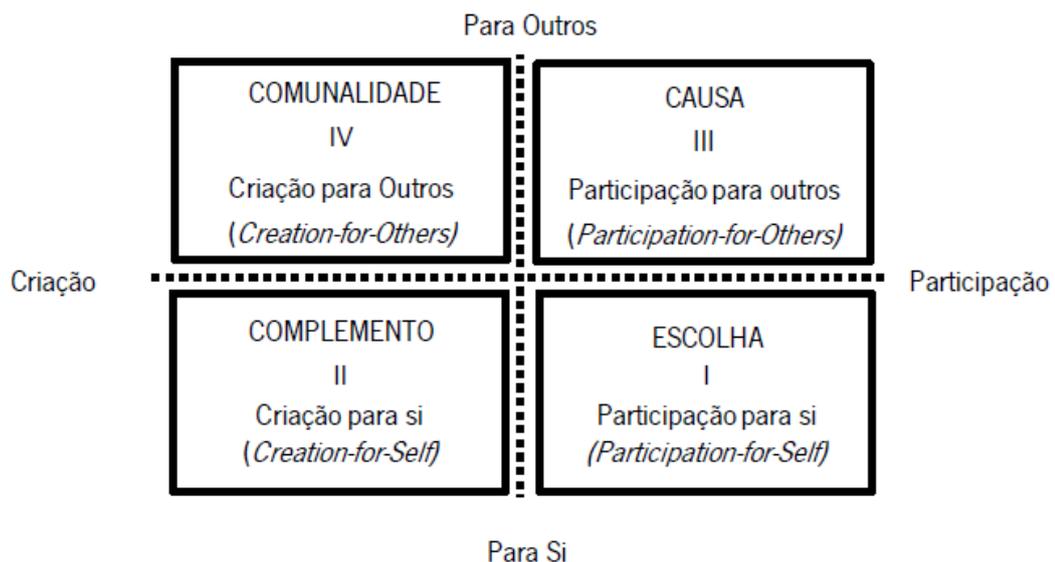


Figura 2.13: Tipologia das práticas de cocriação
Fonte: Nuttavuthisit (2010:318)

A “**participação para si**” é justificada pela procura de uma adequação das necessidades e os desejos específicos do consumidor. Por vezes, isto pode implicar um custo superior porque se trata de satisfazer necessidades fora de um padrão, mas noutros casos implica a redução de custos, quer monetários quer de energia/forças. Na “**criação para si**”, os consumidores gostam de criar valor usando os seus conhecimentos e habilidades, complementando-os com o *know-how* da organização. Importa salientar que este quadrante exige que o consumidor seja proativo e tenha grande capacidade de aprendizagem e de cocriar valor. Na “**participação para os outros**” os consumidores envolvem-se e interagem ativamente com a organização por forma a prestar recursos benéficos para outros consumidores. Desta forma, existe uma intenção de partilhar as experiências vivenciadas (tanto positivas como negativas) para ajudar e influenciar as decisões de compra dos outros consumidores. Por último aparece a “**criação para outros**” onde os consumidores iniciam, criam e partilham conteúdos entre si, sobretudo através de comunidades *online* onde os membros partilham os seus objetivos e interesses.

Por sua vez, McColl-Kennedy *et al.* (2012) apresentam uma tipologia com base nas diferentes perceções do papel do consumidor em relação ao nível de atividades (que são definidas como o desempenho ou o esforço cognitivo e comportamental) e o número de interações com diferentes atores da organização (que são a maneira como os consumidores se envolvem com os outros num serviço de *network* para a integração de recursos). Para um elevado nível de atividades e de interações com diferentes indivíduos, temos a prática de cocriação de valor denominada **gestão de equipa**, pois assenta em atividades onde o indivíduo assume o papel de estruturar e gerir a “equipa” (indivíduos com quem estabeleceu interação). Um baixo nível de atividades com um baixo número de interações com diferentes indivíduos, tem por base a prática designada de **cumpridor passivo** em que o indivíduo assume simplesmente o papel de cumpridor. Por outro lado, o elevado nível de atividades com um baixo número de interações com os indivíduos, é uma prática característica de um **controlador insular**, ou seja, que assume o papel de controlar à distância. Enquanto um nível relativamente baixo de atividades e um elevado número de interações com os indivíduos, com um papel baseado na adaptação o indivíduo assume a prática de **adaptação pragmática**. Finalmente, perante um nível médio de atividades e de interações com os indivíduos, o indivíduo assume **papel de parceiro** pois esta prática assenta em parcerias. A **figura 2.14** demonstra as tipologias mencionadas.

Independentemente da tipologia é importante salientar que os investimentos do consumidor em termos de habilidades, tempo, dinheiro e esforços psicológicos são essenciais às atividades de cocriação (Hoyer *et al.*, 2010). Apesar da literatura sobre o esforço do consumidor continuar relativamente limitada (Sweeney *et al.*, 2015) muitos autores têm definido os esforços como recursos físicos, mentais e financeiros gastos pelo consumidor para obter um produto/serviço (Söderlund e Sagfossen, 2017). Para além disso, os autores consideram que esses esforços são definidos em termos da perceção do próprio consumidor, ou seja, é provável que os esforços estejam positivamente associados às avaliações globais do objeto do consumidor (Norton *et al.*, 2012). O principal pressuposto é que o grande/alto esforço do consumidor em relação a um objeto

é sinal da sua importância, utilidade, tentação, atratividade e valiosidade. Dessa forma, o pressuposto que o próprio esforço está positivamente relacionado ao valor percebido é extremamente relevante para Söderlund e Sagfossen (2017); e para além disso demonstram um impacto positivo nas avaliações globais, como a satisfação dos consumidores. O panorama inverso – *aversão ao esforço* – também é retratado na literatura uma vez que os consumidores preferem minimizar o esforço quando envolvidos no processamento da informação (Berry *et al.*, 2002) e quando referem a relevância de conveniência no processo de compra (Srivastava e Kaul, 2014). De acordo com Sweeney *et al.* (2015), a maioria dos consumidores vai preferir atividades que envolvam níveis de baixo esforço, uma vez que o esforço *per se* tem uma carga negativa e pode resultar numa atividade menos agradável, mais cansativa e mais frustrante.

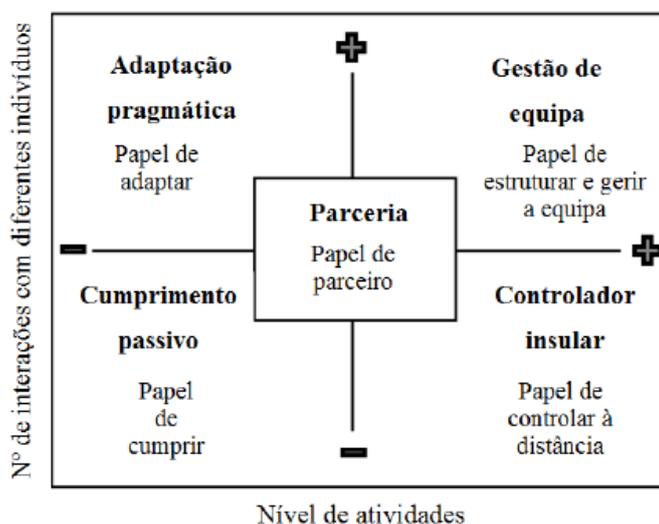


Figura 2.14: Tipologia das práticas para a cocriação de valor pelo consumidor

Fonte: McColl-Kennedy *et al.* (2012:383)

Do ponto de vista dos ecossistemas de serviço, a integração de recursos é impulsionada pelos esforços dos atores para criar valor num contexto particular. A cocriação de valor depende da capacidade dos atores acederem, adaptarem e integrarem recursos (**figura 2.15**) tendo sempre em consideração a influência do contexto (Akaka *et al.*, 2012). Este processo vai permitir o acesso a recursos através do desenvolvimento de relações de troca, fornecer uma grande variedade de recursos para que os atores se adaptem a recursos específicos e permitir que os atores integrem recursos dentro de um contexto social mais abrangente, que deriva em experiências únicas no desenvolvimento de novos significados e normas (ou seja, instituições compartilhadas); contribuindo de novo para o contexto social com o valor derivado. Para os autores, o contexto social evidencia a importância dos recursos operantes, bem como as habilidades dos atores no acesso, adaptação e integração de tais recursos; os atores não devem ter unicamente acesso às propostas de valor, também devem possuir o conhecimento sobre como adaptá-las e integrá-las. Os atores devem focar-se na procura de recursos que sejam vantajosos, o que irá permitir o desenvolvimento de processos de aprendizagem e de adaptação para que os relacionamentos

significativos sejam sustentados e mantidos através de trocas económicas e sociais (Hilton *et al.*, 2012; Frow *et al.*, 2014). Note-se que todos os esforços na integração de recursos permitem a construção de algo diferente, resultando na criação de inovações e na resolução de problemas expressivos (Lusch e Spohrer, 2012). Assim, as trocas são realizadas com a objetivo de melhorar o contexto e valor de todos os indivíduos, destacando-se o processo de integração de recursos como um processo contínuo.

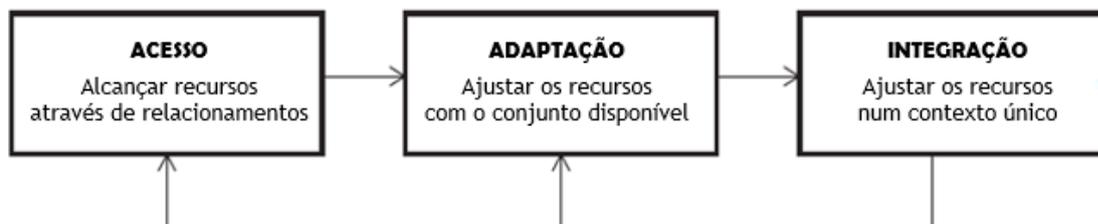


Figura 2.15: Processo para cocriação do *value-in-context*

Fonte: Akaka *et al.* (2012:36)

Num ecossistema de serviços, as trocas realizam-se porque nenhum ator possui a totalidade dos recursos necessários para atuar isoladamente (Plé e Cáceres, 2010; Vargo e Lusch, 2011; Akaka *et al.*, 2012; Frow *et al.*, 2014; Skalén *et al.*, 2015). Quando confrontados com recursos pessoais insuficientes, os atores aproveitam os recursos de outros consumidores para criar e obter valor (Baron e Harris, 2008). Os autores realçam que o processo de ativação de recursos pode ser mais eficaz quando os consumidores estão de alguma forma ligados uns aos outros, contribuindo com sucesso para a imersão em experiências ativas. O ecossistema de serviço torna-se um “*sistema de criação de valor*” que representa e funciona como uma rede complexa de relações dinâmicas e interdependentes entre os atores para a obtenção de um benefício mútuo (Normann, 2001).

2.3. Experiência do consumidor: um conceito complexo

Ao nível da experiência, focar-se-á experiência com base na cocriação do consumidor. Nesse sentido, foram desenvolvidos três subpontos essenciais: 1) a evolução e mudanças de paradigma, destacando-se origens, características e definições existentes sobre a experiência do consumidor; 2) a contextualização da experiência de cocriação do consumidor, onde se interligaram temáticas e se destacaram as principais perspetivas existentes (a perspetiva de processos, de resultados e a perspetiva fenomenológica); e uma vez que se pretende compreender a experiência de criação de valor do consumidor a perspetiva fenomenológica, que destaca a LSD, acabou por ser a perspetiva utilizada na investigação. Num terceiro e último subponto, pretende-se dar destaque à experiência global do consumidor através do *customer journey map* e dos *touchpoints*, dando-se uma especial atenção às três fases da experiência: pré, compra e pós experiência.

2.3.1. Experiência consumidor: origens, características e definições

A experiência do consumidor (EC) é um tema complexo que procura integrar vários conceitos relevantes e duradouros da literatura de marketing (Lemon e Verhoef, 2016). Nesse sentido, os autores alertam para a necessidade de se identificarem e compreenderem as origens da EC através das teorias seminais sobre o marketing e comportamento do consumidor que se reconhecem como desenvolvimentos e contribuições fundamentais para as investigações sobre a temática da experiência do consumidor (**tabela 2.4**):

- **Modelos de processos de comportamento de compra do consumidor:** compreensão da experiência e da tomada de decisão do consumidor como um processo (1960);
- **Satisfação e lealdade do consumidor:** avaliação de percepções e atitudes dos clientes em relação a uma experiência (1970);
- **Qualidade de serviço:** identificação do contexto específico e dos diversos elementos da experiência do consumidor (1980);
- **Marketing de relacionamento:** desenvolvimento das respostas dos clientes que são consideradas na sua experiência (1990);
- **Gestão dos relacionamentos com o consumidor:** modelos de ligação para identificar como elementos específicos da experiência do cliente influenciam os resultados das organizações e outros (2000);
- **Centralidade e foco no cliente:** concentração nos desafios interdisciplinares e organizacionais associados ao *design* e gestão da EC (2000);
- **Envolvimento dos consumidores:** reconhecimento dos papéis dos clientes nas experiências (2010).

No entanto, importa realçar que o conceito da experiência do consumidor entrou no campo do consumo e do marketing através do artigo seminal de Holbrook e Hirschman em 1982. O estudo do comportamento do consumidor, segundo os autores, evoluiu de um modelo altamente racional para a utilização de um modelo de fluxo lógico de racionalidade limitada, onde o consumidor era visto como um pensador lógico que resolve problemas para tomar decisões de compra. Vários investigadores questionaram a hegemonia da perspectiva de processamento de informações sobre motivos que poderiam descurar fenómenos de consumo considerados importantes (Sheth, 1979). Os modelos cognitivos foram considerados insuficientes na explicação dos comportamentos dos clientes (Hoch e Loewenstein, 1991) e o consumo começou a ser visto como algo que envolve um fluxo constante de fantasias, emoções, sentimentos e diversão - «*visão experiencial*» (Holbrook e Hirschman, 1982). Os clientes não são apenas responsáveis pelas decisões racionais, mas também pelo envolvimento com o serviço de forma emocional, conferindo-lhes significados.

Tabela 2.4: Perspetiva histórica das contribuições/origens da experiência do consumidor

Década	Área	Principais autores	Contribuições para a EC
1960	Comportamento de compra do consumidor: modelos de processo	Howard e Sheth (1969) Lavidge e Steiner (1961)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Path</i>/caminho para a compra • Foco amplo e experiencial • Modelos conceituais de ligação • Experiência e a tomada de decisão do consumidor como um processo
1970	Satisfação e lealdade do consumidor	Oliver (1980) Bolton e Drew (1991) Gupta e Zeithaml (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de métricas-chave para o início da avaliação da experiência geral do consumidor • Modelos empíricos de articulação para identificarem os principais condutores • Avaliar as perceções e atitudes dos consumidores sobre a experiência
1980	Qualidade de serviço	Bitner (1990, 1992) Parasuraman <i>et al.</i> (1988) Rust e Chung (2006) Bitner <i>et al.</i> (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Atmosferas incorporadas e meio ambiente • Mapeamento da viagem por <i>blueprinting</i> • Marketing e operações vinculadas - foco na qualidade • Identificação do contexto específico e dos elementos da experiência do cliente
1990	Marketing de relacionamento	Dwyer <i>et al.</i> (1987) Morgan e Hunt (1994) Berry (1995)	<ul style="list-style-type: none"> • Expansão para contextos B2B • Identificação dos principais condutores de atitudes perante os consumidores • Desenvolvimento das respostas dos consumidores que são consideradas na sua experiência
2000	Gestão de relacionamentos com o consumidor	Reinartz e Kumar (2000); Verhoef (2003); Reinartz <i>et al.</i> (2004); Bolton <i>et al.</i> (2004); Rust <i>et al.</i> (2004); Payne e Frow (2005); Neslin <i>et al.</i> (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de retorno do investimento • Identificação de pontos-chave e <i>drivers</i> • Dados • Incorporação dos aspetos de multicanais • Identificação de como elementos específicos da experiência do cliente se influenciam entre si e os resultados da organização
2000	Centralidade e foco no consumidor	Sheth <i>et al.</i> (2000) Gulati e Oldroyd (2005) Shah <i>et al.</i> (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Perspetiva do consumidor sobre e perante a organização • Incorporação dos dados do cliente e do cliente na organização • Foco no redesenho da experiência do cliente sob a sua perspetiva
2010	Envolvimento do consumidor	Doorn <i>et al.</i> (2010); Libai <i>et al.</i> (2010); Brodie <i>et al.</i> (2011); Kumar <i>et al.</i> (2010, 2013); Hollebeek <i>et al.</i> (2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Valor reconhecido através de interações <i>nonpurchase</i> • Incorporação de atitudes positivas e negativas, emoções e comportamentos • Plataforma conceitual para incorporar os Mídias sociais • Reconhecimento distinto do papel do consumidor na experiência

Fonte: Lemon e Verhoef (2016:67)

Apesar desta descoberta, a disseminação da experiência do consumidor ocorreu apenas no final dos anos noventa com o conceito da economia da experiência de Pine e Gilmore (1998). Para os autores, as experiências surgem como uma oferta económica distinta, diferentes dos serviços assim como estes são dos produtos; identificando-as e descrevendo-as como o próximo passo na progressão de valor económico e como o novo «campo de batalha competitiva». Esta situação contribuiu para o aumento substancial de publicações e contribuições teóricas da experiência do consumidor (Carbone, 1998; Schmitt, 1999; Addis e Holbrook, 2001; Milligan e Smith, 2002; Berry *et al.*, 2002; Carú e Cova, 2003; LaSalle e Britton, 2003; Haeckel *et al.*, 2003; Morgan e Rao, 2003; Schmitt, 2003; Prahalad e Ramaswamy, 2004; Gentile *et al.*, 2007; Oh *et al.*, 2007), complexidade da temática e inexistência de uma definição consistente e universalmente aceite (Helkkula, 2011; Johnston e Kong, 2011; Maklan e Klaus, 2011; Same e Larimo, 2012).

Nesse sentido, enquanto um serviço é o processo ou a atividade, a experiência do consumidor é a sua interpretação pessoal do processo de serviço e a sua interação/envolvimento durante os vários contactos com o serviço (Meyer e Schwager, 2007; Ding *et al.*, 2010; Johnston e Kong, 2011). Assim, Adhikari e Bhattacharya (2016) classificam a experiência do consumidor segundo duas visões: a visão prospetiva que analisa a EC como a expectativa em relação a um envolvimento sensorial com o produto/serviço, e a visão reflexiva que analisa a EC durante e após o consumo do produto/serviço experiencial ou interação sensorial (Bos *et al.*, 2015). Meyer e Schwager (2007) definem a experiência do consumidor, como as respostas internas e subjetivas dos consumidores que têm contacto direto e indireto¹⁹ com as organizações; acabando por ser um impacto cumulativo - tanto emocional como prático - dos encontros e interações do cliente com a organização (Stangl, 2014). No mesmo sentido, Klaus e Maklan (2013) realçam-na como a avaliação afetiva e cognitiva dos encontros diretos e indiretos com a organização. Esta avaliação resulta da interação entre o consumidor e a organização, sendo moldada pelas características de ambos e pela influência do ambiente envolvente (Same e Larimo, 2012). Para Gentile *et al.* (2007) a experiência do consumidor é o resultado de um conjunto de interações entre o consumidor e a experiência, o que provoca reações; dessa forma, Brakus *et al.* (2009) referem que a experiência deriva de construções avaliativas comportamentais e afetivas. Muitos investigadores concentram-se numa perspetiva mais abrangente, onde a experiência do consumidor de uma forma holística, incorpora todas as respostas cognitivas, sensoriais, sociais, emocionais e espirituais da interação do consumidor com a organização (Schmitt, 1999, 2003; Fornerino *et al.*, 2006; Gentile *et al.*, 2007; Brakus *et al.*, 2009; Verhoef *et al.*, 2009; Lemke *et al.*, 2011; Bolton *et al.*, 2014; Keyser *et al.*, 2015). Para Walls *et al.* (2011) a EC também é uma construção multidimensional de natureza holística, que resulta da interação de fatores internos, como a emoção e cognição, mas também de fatores externos, como as interações, experiências físicas e fatores situacionais. Dessa forma, quando os consumidores consideram ou usufruem de uma experiência de consumo são influenciados por fatores internos de realidade subjetiva; mas também por fatores externos

¹⁹ Segundo Meyer e Schwager (2007), o contacto direto pode ocorrer no local quando os clientes compram, recebem e utilizam os produtos/serviços; já o contacto indireto pode assumir a forma de uma interação inesperada através de publicidades, notícias, recomendações ou críticas positivas.

produzidos pelas organizações que vão influenciar a forma como os consumidores se envolvem na experiência de consumo. Nesse sentido, Schmitt *et al.* (2015) defendem a visão mais abrangente da temática, sugerindo que todas as trocas de serviço levam à experiência do consumidor independentemente da sua forma e natureza.

Apesar das diversas contribuições científicas sobre a temática, com diferentes interpretações e conceituações, a maioria dos investigadores concorda que existem características unânimes (Kim *et al.*, 2011; Vanharanta *et al.*, 2015; Andajani, 2015; Keyser *et al.*, 2015). Dessa forma, salientam a subjetividade do conceito, uma vez que todas as experiências são pessoais e únicas (Schmitt, 1999; Pine e Gilmore, 1998; Carù e Cova, 2003; Gentile *et al.*, 2007; Kim *et al.*, 2011); realçam a natureza multidimensional, onde se destaca o envolvimento dos consumidores para além da sua capacidade racional e cognitiva, sobretudo ao nível emocional, sensorial e afetivo (Holbrook e Hirschman, 1982; Schmitt, 1999; Gentile *et al.*, 2007; Kim *et al.*, 2011); assim como realçam o seu carácter holístico e interativo, uma vez que a experiência também é construída com base num conjunto diversificado de pontos de contacto entre a organização e o consumidor (Brakus *et al.*, 2009; Verhoef *et al.*, 2009; Pucinelli *et al.*, 2009; Helkulla *et al.*, 2012; Jüttner *et al.*, 2013; Homburg *et al.*, 2015; Keyser *et al.*, 2015; Ng *et al.*, 2016; Lemon e Verhoef, 2016) que contribuem para a dimensão temporal da experiência do consumidor (Carù e Cova, 2003). As características mencionadas são tidas como os princípios básicos que constituem a EC. Nesta investigação, a EC é uma construção multidimensional e holística que se focaliza em respostas cognitivas, emocionais, comportamentais, sensoriais e sociais do consumidor de eventos culturais. Essas respostas advêm da experiência adquirida ao longo das várias fases do processo da EC e de todas as interações diretas/indiretas com os diversos atores do ecossistema e os contextos dinâmicos.

2.3.2. Contextualização da experiência de cocriação do consumidor

Tendo como base diferentes origens epistemológicas e ontológicas, a experiência²⁰ tem sido caracterizada na literatura do marketing e serviços de três maneiras: como um processo, um resultado ou um fenómeno (Helkkula, 2011). A experiência com base no **processo** implica o entendimento dos diferentes elementos e fases que estão interligadas à aprendizagem experiencial (Edvardsson *et al.*, 2005). Os autores consideram que esta abordagem se aplica sobretudo nos serviços de inovação e *design*, onde a compreensão da formação da experiência do consumidor no sistema é um requisito para o desenvolvimento bem-sucedido dos serviços e ambientes; onde as experiências são estabelecidas através das respostas dos clientes face aos diversos elementos e encontros (Jaakkola *et al.*, 2015). A conceção/gestão da experiência do cliente requerem a existência de diversos elementos que funcionem de forma holística para atender ou exceder às suas expectativas, ou seja, a entrega de valor ao cliente requer uma perspetiva interfuncional (Bitner *et al.*, 2008). As abordagens em rede facilitam a inclusão das partes interessadas na criação de experiências (Binkhorst e Dekker, 2009); e a tecnologia é

²⁰ “Consumer experience”, “customer experience” e “service experience” consideraram-se sinónimos.

considerada um instrumento-chave na inovação estratégica de cocriação e posicionamento competitivo (Neuhofer *et al.*, 2012). Desta forma, na inovação dos serviços e *design*, a cocriação tem sido discutida sob duas perspectivas principais: a primeira refere-se à participação conjunta dos clientes por forma a criar novas ofertas de serviço (Edvardsson *et al.*, 2005). A segunda abordagem refere-se à colaboração entre os diversos fornecedores para integrar os recursos que formam o sistema de prestação de serviço da experiência (Teixeira *et al.*, 2012). A incorporação dos recursos e das capacidades que os clientes transferem para a experiência de serviço devem ser simultaneamente bem coordenados por forma a cocriar com a organização (Ford e Dickson, 2012). A experiência, o valor e a inovação surgem devido à incorporação de recursos no âmbito dos sistemas de serviços, onde a organização e os clientes em simultâneo transferem recursos e capacidades que sustentam a colaboração (Edvardsson *et al.*, 2005). As empresas que abordam a gestão da experiência do cliente com uma visão clara do *design* e processo de desenvolvimento estão mais propensas a conseguir melhores resultados organizacionais (Bitner *et al.*, 2008).

As experiências também têm sido apresentadas com base nos **resultados** sendo consideradas como um antecedente/consequência de outras construções (Helkkula, 2011). Esta abordagem foi utilizada por muitos estudos que tinham o foco em gestão e marketing de serviços, e que procuravam entender como as organizações poderiam delinear e gerir as suas experiências, para criar vantagem competitiva. Assim tornou-se extremamente importante identificar os fatores que afetam a experiência (Doorn *et al.*, 2010; Verhoef *et al.*, 2009), assim como a criação de variáveis de desempenho (Klaus e Maklan, 2012). O comportamento e atitudes dos funcionários, o meio ambiente, as relações interpessoais e a qualidade técnica surgem como elementos que influenciam e têm um impacto direto nas EC (Bharwani e Jauhari, 2013). Este campo de pesquisa tem focado como as experiências são cocriadas dentro de encontros e relacionamentos entre a organização e os seus consumidores, o que significa que as partes podem influenciar diretamente as experiências e os processos de valor uns dos outros (Grönroos, 2008). O autor salienta que as experiências são inerentemente afetadas por esta relação entre a organização e consumidores. A perspectiva de cocriação é predominantemente diádica, enfocando estas interações e a influência da definição de serviço na formação da experiência (Jaakkola *et al.*, 2015). As experiências positivas são precursoras da satisfação dos consumidores (Klaus e Maklan, 2012), assim a criação de novas maneiras de distinção são essenciais e centrais para a obtenção da atenção do cliente (Bharwani e Jauhari, 2013; Verhoef *et al.*, 2009). As investigações têm contribuído especialmente para a medição, gestão e promoção da experiência dos clientes (Klaus e Maklan, 2012).

Por último, as experiências podem ter como base uma **perspetiva fenomenológica**, onde se destaca a lógica do serviço-dominante (LSD), a lógica do serviço (LS) e a teoria da cultura do consumidor (TCC). Esta perspetiva fenomenológica é uma lente bastante útil, uma vez que pretende compreender a experiência de criação de valor do consumidor, ao contrário de se focar nas tentativas das organizações incorporarem valor nas ofertas de mercado ou de se apropriarem dos valores criados pelos consumidores (Kelleher e Peppard, 2011).

O discurso em torno da lógica do serviço-dominante recentrou a atenção na experiência do consumidor na premissa de que o valor é singular e fenomenologicamente determinado pelo consumidor (Vargo e Lusch, 2008). Dessa forma, os autores preocuparam-se com a sintetização e caracterização do que se tinha identificado como mudança evolutiva em marketing: a) o foco alterou-se para os processos benéficos, ou seja, o serviço; b) a conceptualização do valor mudou do valor da troca para a utilização do valor, e c) o valor passou a ser entendido como algo que é cocriado, em vez de produzido e entregue. A experiência é considerada como subjetiva e específica do contexto (Vargo e Lusch, 2008; Mukhtar *et al.*, 2012; Helkkula *et al.*, 2012), em vez de o valor ser avaliado objetivamente em termos monetários, é avaliado subjetivamente no contexto social (Edvardsson *et al.*, 2011). Este cenário destaca o papel ativo e proactivo dos consumidores na criação de valor, que pode individualmente e coletivamente influenciar onde, quando e como o valor é criado (Kelleher e Peppard, 2011; Grönroos, 2011). Esta abordagem é a que melhor reconhece a experiência cocriação ao nível de encontros e serviços factuais, considerando interações diretas e indiretas na formação de valor; como tal, a experiência é pessoal, relacional e social (Helkkula, 2011; Helkkula *et al.*, 2012). A lógica do serviço-dominante alargou o âmbito da aplicação da experiência do consumidor, do serviço isolado para o encontro com o passado e futuro, bem como dimensões imaginárias (Robertson *et al.*, 2014). As organizações que estruturam sistemas, distintos e dinâmicos de valor agregado, alcançam uma inegável vantagem competitiva (Fawcett e Waller, 2012).

A formação de valor interativo segundo a lógica do serviço-dominante tem sido um ponto central desde as primeiras publicações dos investigadores da Escola Nórdica de Serviços (Vargo e Lusch, 2004; Jaworski e Kohli, 2006; Kalaignanam e Varadarajan, 2006; Etgar, 2008; Vargo *et al.*, 2008; Payne *et al.*, 2008), no entanto, a maioria das contribuições têm sido conceituais. Os estudos empíricos realizados são recentes e têm investigado a utilização de valor em diversos contextos (Ots, 2010; Fyrberg, 2011; Edvardsson *et al.*, 2011). Os autores realçam que a principal limitação dos estudos está relacionada com a escolha metodológica; destacando a necessidade de estudos observacionais para a apreensão das interações na sua essência. Importa salientar que a utilização de valor nem sempre conduz a resultados positivos (Plé e Cáceres, 2010; Echeverri e Skalen, 2011). Embora o conceito de valor, na maioria das publicações sobre a formação do valor interativo, não seja definido (Eichentopf *et al.*, 2011) existem duas definições elementares na LSD: a definição de Vargo *et al.* (2008) onde o valor é contextual, significativo, idiossincrático e experiencial; e a definição de Holbrook (2006) referindo-se ao valor como uma experiência preferencial interativa relativista. Nestas definições, o valor resulta da interação entre indivíduos ou entre um indivíduo e um objeto; é pessoal e contextual; resulta das atitudes, satisfação e julgamentos com base comportamental; e reside numa experiência (Pareigis, 2012).

A lógica de serviço, tal como representado pela Escola Nórdica de Serviços, salienta que a cocriação de valor exige processo entre as partes, para que cada parte possa influenciar os processos do outro (Chen *et al.*, 2012; Grönroos e Voima, 2013). Diz respeito, a uma área de pesquisa emergente extremamente relevante para os serviços interativos (Bolton e Saxena-Iyer,

2009) que destaca o papel de encontros de serviço fatuais e se concentra nas interações diretas entre as partes envolvidas (Helkkula *et al.*, 2012). Em contraste com a abordagem anterior, o valor nem sempre é cocriado (Grönross *et al.*, 2015).

Por sua vez, a teoria da cultura do consumidor aborda aspetos socioculturais, simbólicos e experienciais de consumo (Arnould e Thompson, 2005), permitindo a exploração das reações hedónicas e emocionais dos consumidores, assim como os seus pensamentos, sentimentos e sentidos em relação às experiências (Holbrook e Hirschman, 1982; Arnould e Price, 1993). Esta abordagem considera que os consumidores vivem numa cultura que amalgama diferentes grupos e significados partilhados entre os consumidores, onde eles próprios são parte de um sistema interligado de produtos e imagens produzidas que usam na construção da sua identidade e na orientação das relações com os outros (Arnould e Thompson, 2005). Nesta abordagem, os consumidores atuam como parceiros e criam coletivamente experiências (Cova e Dalli, 2009). Segundo os autores, os sistemas de crenças e as práticas dos consumidores, bem como as estruturas subjacentes são a ênfase na formação da experiência. As diferenças existentes entre abordagens resultam de como os conceitos de cocriação e interação são definidos e utilizados (Grönross *et al.*, 2015). A **tabela 2.5** sintetiza as perspetivas citadas.

2.3.3. Experiência global do consumidor: a viagem dos consumidores

2.3.3.1. Fases da experiência do consumidor

Como observámos no **ponto 2.2.5.** desta investigação, os consumidores desenvolvem esforços contínuos para a satisfação de necessidades e desejos específicos. No entanto, a maioria dos indivíduos não possui recursos próprios suficientes para alcançar os resultados desejados, sendo necessário que se envolvam com outros atores e processos específicos (Fishbach e Dhar, 2005; Keyser *et al.*, 2015); só dessa forma é que os consumidores obterão a multiplicidade de opções necessárias para o alcance dos resultados desejados (Huang e Zhang, 2013; Srivastava e Klau, 2014). Nesse sentido, a experiência do consumidor pode ser compreendida como a viagem que os consumidores estão dispostos a realizar em conjunto com outros atores, ao longo do tempo e dos diversos pontos de contacto (Lemon e Verhoef, 2016; Stein e Ramaseshan, 2016). Vézina (1999) e Carù e Cova (2003) mencionam que a experiência de consumo já não se limita apenas a algumas atividades de pré e pós-compra; existindo um conjunto de diversas atividades que influenciam as decisões dos consumidores e as suas ações futuras. Nesse sentido, Arnould *et al.* (2002) referem que todas as interações com objetos de marketing poderão resultar em experiências; classificando essas “*interações de consumo*” em quatro etapas: **a) experiências de consumo antecipado** onde se incluem pesquisas de informação, planeamentos, desejos e fantasias; **b) experiências de compra** que dizem respeito às escolhas, decisões, pagamentos, atmosferas/ambientes e encontros com o serviço; **c) experiências básicas de consumo** onde se consideram as experiências sensoriais, saciedades, satisfação/insatisfação e transformações; e **d) experiências de consumo memoráveis e nostálgicas** que estão relacionadas com o reviver experiências passadas e nostálgicas através da memória ou de outras recordações.

Tabela 2.5: Perspetivas da experiência de cocriação

PERSPETIVAS	PESQUISA E IMPORTÂNCIA DA EXPERIÊNCIA	PERSPETIVA DE EXPERIÊNCIA DE COCRIAÇÃO	CONTRIBUIÇÕES
PROCESSOS (serviços de inovação e <i>design</i>)	Desenvolvimento de produtos e serviços que criam experiências melhores para os consumidores. A experiência é o fator chave para a diferenciação	Os consumidores cocriam experiências através de interações com as organizações em vários momentos. A colaboração é necessária para compreender as experiências	A experiência é criada durante todo o processo onde existem diversos atores e fatores diferenciadores
RESULTADOS (Gestão e marketing de serviço)	A experiência é tida como um precursor do valor percebido para o consumidor e de vantagem competitiva para a organização	A experiência de cocriação é criada através da relação de serviço e interações entre organização e consumidores	As pesquisas têm contribuído para a medição, gestão e promoção da experiência dos consumidores
FENOMENOLÓGICA (Lógica do Serviço-Dominante)	A experiência é relacional e social; subjetiva e específica do contexto. O valor emerge das experiências	A experiência de cocriação ocorre das interações diretas e indiretas entre consumidores que integram recursos	Melhor experiência de cocriação ao nível de encontros e serviços factuais. É individual, mas pode ser influenciado
FENOMENOLÓGICA (Lógica de Serviço)	A experiência é subjetiva e específica do contexto. O valor emerge das experiências	A cocriação de valor exige processo entre as partes, para que cada uma possa influenciar os processos da outra. O valor é cocriado numas circunstâncias, e noutras não	Enfatiza o papel de encontros de serviço factuais e concentra-se nas interações diretas entre as partes envolvidas
FENOMENOLÓGICA (Teoria da Cultura do consumidor)	Aborda aspetos vivenciais, sociológicos e culturais do consumo. A experiência é o objeto principal de consumo	O consumo é de natureza colaborativa. Concentram-se na interação entre os consumidores dentro de uma comunidade	Os consumidores partilham significados e cocriam experiências com outras pessoas através de sistemas interligados de relações sociais e comunidades

Fonte: Elaboração própria

Os desenvolvimentos iniciais dos investigadores de gestão e marketing concentraram-se sobre as duas primeiras fases da experiência do consumidor – expectativa de consumo e experiência de compra (Schmitt e Zarantonello, 2013). No entanto, os autores salientam que ao longo das últimas duas décadas, o interesse sobre como os consumidores experienciam e relembram as suas interações aumentou substancialmente; destacando-se toda a importância e pertinência da viagem/experiência global do consumidor. Nesse contexto, a maioria dos autores considera a experiência do consumidor como um processo dinâmico e interativo, que flui do processo de pré-compra, compra e pós-compra (Schmitt, 2003; Neslin *et al.*, 2006, Pucinelli *et al.*, 2009; Rosenbaum *et al.*, 2017). Morewedge (2015) e Keyser *et al.* (2015) também aceitam a existência de um processo cíclico de três fases, mas intitulam-nos de antecipação, realização e reflexão²¹. Importa salientar que todo este processo tem em consideração experiências passadas e fatores externos que influenciam/moldam a experiência do consumidor, à medida que experimentam os diversos pontos de contacto (Lemon e Verhoef, 2016). A **figura 2.16** ilustra todo o processo da experiência/viagem do consumidor.

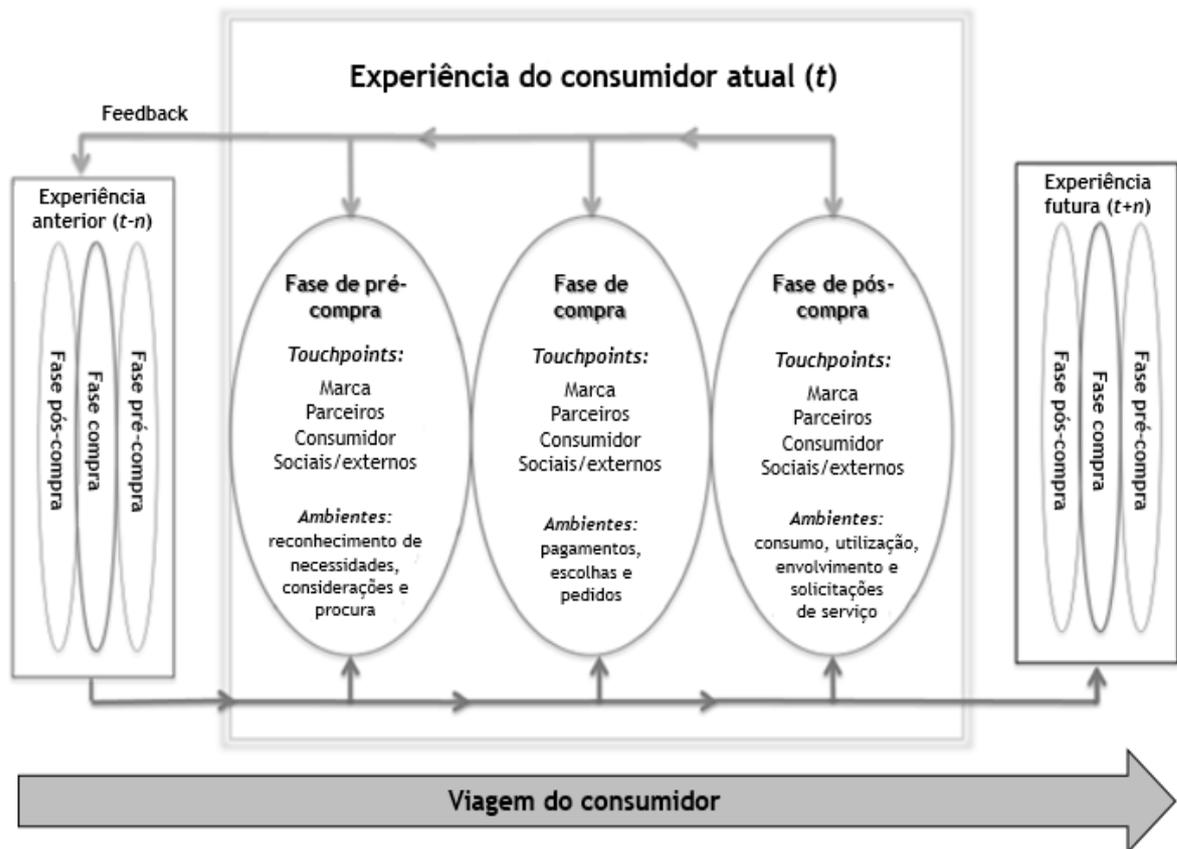


Figura 2.16: A experiência e viagem do consumidor

Fonte: Lemon e Verhoef (2016:20)

²¹ Nesta investigação optou-se pela 1ª terminologia: **fase de pré-compra, compra e pós-compra**.

- **FASE DE PRÉ-COMPRA:** diz respeito à primeira fase do processo que envolve os aspectos da interação do consumidor com a marca, atributos e ambientes antes de uma transação de compra (Lemon e Verhoef, 2016), ou seja, refere-se à experiência do consumidor antes de se iniciar o verdadeiro serviço ou evento (Rosenbaum *et al.*, 2017). Nesta primeira etapa, a literatura tradicional de marketing considera como comportamentos característicos: o reconhecimento de necessidades/objetivos, pesquisas, impulsos e considerações/reflexões efetuadas (Pieters *et al.*, 1995) que indicam as escolhas e preferências do consumidor para um caminho específico (Keyser *et al.*, 2015). Desta forma, os consumidores selecionam um conjunto de atores que irão contribuir para o alcance dos resultados desejados (Chandler e Lusch, 2015). No entanto, esta fase é avaliada com base nos recursos disponíveis pelos consumidores (Anderson *et al.*, 1994) e a sua predisposição para com o passado, presente e futuro (Helkkula *et al.*, 2012). Estas avaliações podem ser um desafio, uma vez que os clientes apenas têm acesso a um conjunto limitado de opções como meio de comparação (Dar-Nimrod *et al.*, 2009), usam heurísticas simples para fazer as suas escolhas (Bettman *et al.*, 1998), são conduzidos por um limiar de aceitabilidade que resulta do comportamento de satisfação (Schwartz *et al.*, 2002) ou por emoções, ao contrário do raciocínio deliberado e consciente sobre as diversas opções existentes (Bagozzi *et al.*, 1999). Desta forma, a intensidade e o nível de percepção consciente pelo qual este processo ocorre depende da proeminência da troca de serviços e do contexto em que o consumidor está imerso (Keyser *et al.*, 2015).
- **FASE DE COMPRA:** esta segunda etapa recebeu uma atenção significativa na literatura²²; e realçou todas as interações do consumidor com a marca e o ambiente durante o evento de compra (Lemon e Verhoef, 2016), traduzindo-se na experiência real do consumidor (Keyser *et al.*, 2015; Rosenbaum *et al.*, 2017). Após as reflexões e primeiras escolhas efetuadas, o processo para o alcance dos objetivos inicia-se e os consumidores envolvem-se ativamente numa sequência de eventos (Ariely e Carmon, 2003); onde cada evento ou ação se manifesta como uma experiência específica para o consumidor e contribui, conseqüentemente, para o resultado do encontro imediato com o ambiente circundante. Desta forma, Chandler e Lusch (2015) caracterizam a fase de compra como as experiências específicas e imediatas de eventos que ocorrem como resultado do envolvimento do cliente nas trocas de serviço. O envolvimento do consumidor vai adquirindo diversas intensidades ao longo da sua viagem (Brodie *et al.*, 2011) uma vez que depende da determinação em relação a um determinado objetivo (Sansone e Thoman, 2006) da ocorrência de outros fatores²³ (Higgins e Scholer, 2009) e sobretudo do comportamento hedônico do consumidor (Babin *et al.*, 1994; Ariely e Zauberman, 2000; Andajani, 2015). Nesse sentido, Hirschman e Holbrook (1982) evidenciam que as preferências dos clientes não se baseiam apenas nas características funcionais dos

²² Sobretudo ao nível do marketing *mix* (Kotler e Keller, 2015) e do ambiente de serviço (Bitner, 1992).

²³ Entre outros fatores, Higgins e Scholer (2009) salientam as **forças interferentes**, onde incluem barreiras físicas (limitações físicas), outras pessoas (figuras de autoridade) ou condições ambientais/climáticas (mau tempo) que podem interromper ou impedir o alcance de determinados objetivos.

produtos/serviços, mas nos seus elementos simbólicos; e assim surge a perspectiva hedónica em oposição à perspectiva tradicional de consumo; abordagem que tem em elevada consideração as diferenças pessoais entre indivíduos, fatores que influenciam as emoções e as fantasias que motivam o consumidor. Ahtola (1985) realça que o aspeto utilitário do consumo diz respeito à utilidade, valor percebido do produto e à prudência do consumidor numa compra, enquanto o aspeto hedónico se relaciona com o prazer experimentado ou antecipado do comportamento de compra. Note-se que apesar das diferenças identificadas, a divisão em comportamentos puramente utilitários ou hedónicos torna-se difícil, uma vez que praticamente todas as situações de consumo envolvem ambos. Nesta fase de compra, a EC depende particularmente dos recursos do consumidor, das condições em que ocorre o evento e do fluxo dinâmico entre eventos anteriores e posteriores (Keyser *et al.*, 2015).

- **FASE DE PÓS-COMPRA:** a terceira e última etapa envolve as interações do consumidor com a marca e o seu ambiente após a compra real (Lemon e Verhoef, 2016; Rosenbaum *et al.*, 2017). Em termos práticos, esta etapa abrange aspetos da experiência do consumidor após a compra que se relacionam de alguma maneira com o produto ou serviço em si. Desta forma, cada evento é assinalado por uma reflexão ou julgamento individual sobre o valor real obtido (Vargo e Lusch, 2008; Keyser *et al.*, 2015), que segundo Higgins e Scholer (2009) pode ser distinguido entre valor proveniente do processo e do estado final. Assim, o valor do processo tem como base as atividades experimentadas que permitem a perseguição dos objetivos, ou seja, tem em consideração a sequência de ações que determinam o estado final desejado. Por outro lado, o valor do estado final reflete a natureza e experiência do resultado. Dessa forma, Huang e Zhang (2013) salientam que as dificuldades na realização de um objetivo podem resultar num valor negativo para com o processo, mas também numa reflexão negativa sobre o valor do resultado final; acarretando consequências para a EC e envolvimentos futuros. Nesse sentido, Keyser *et al.* (2015) alertam que a intensidade e as percepções conscientes do valor dependem dos consumidores, das situações e dos progressos ao longo da perseguição do objetivo; podendo existir eventos/ações com um baixo impacto no valor do processo e no valor do resultado, mas também poderão existir eventos/ações que contribuirão para reflexões positivas e significativas da EC.

O ciclo de vida de uma experiência geralmente começa quando o consumidor quer ou precisa de um produto/serviço e continuará até ao ponto onde existe a sua recuperação, renovação ou resgate. O objetivo da organização é gerir esta viagem de tal forma que maximize o valor tanto para o consumidor como para a organização (Nenonen *et al.*, 2008) uma vez que o valor influencia as experiências futuras dos consumidores através da aprendizagem explícita e implícita (Hibbert *et al.*, 2012).

Capítulo 3: Estudos Qualitativos

Introdução

Os estudos qualitativos implicam uma ênfase nas qualidades, processos e nos significados das entidades, ou seja, envolvem uma compreensão dos problemas sob a perspectiva dos atores da investigação (Boeije, 2010). Nesse sentido, os estudos qualitativos consideram que existe uma relação entre o mundo real e os seus indivíduos, tratando-se de um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e subjetividade dos sujeitos (Vilelas, 2009). Dessa forma, valoriza-se a qualidade socialmente construída da realidade, num quadro construtivista, através de uma relação de proximidade do investigador com o objeto de estudo (Denzin e Lincoln, 2000), onde tanto a atribuição de significados como a interpretação de fenómenos são processos básicos das pesquisas (Vilelas, 2009). Esta abordagem de investigação usada para o desenvolvimento do conhecimento tem como principal objetivo a interpretação e a descrição, mais do que a avaliação (Freixo, 2009). Assim, o investigador é um instrumento de investigação que observa, descreve, interpreta e aprecia o meio e o fenómeno tal como se apresentam, sem procurar controlá-los (Janesick, 2000; Fortin, 2009). A flexibilidade destas técnicas qualitativas permite uma maior pormenorização dos resultados, mas também contribui para a complexidade/singularidade dos fenómenos (Vilelas, 2009; Markham e Baym, 2009). Desta forma, a investigação assenta num paradigma qualitativo e fenomenológico que se baseia nos seguintes pressupostos essenciais:

- **Complexidade:** a realidade social, incluindo manifestações culturais, representa algo extremamente complexo que não pode ser reduzido a um conjunto de variáveis;
- **Subjetividade:** qualquer realidade social envolve subjetividades e valores que devem ser assumidos e ajustados, tendo sempre como base a compreensão interpretativa que envolve a capacidade de recriar as experiências singulares dos outros atores;
- **Interpretação e significado:** a mesma experiência/atividade pode ser compreendida de diversas maneiras pelos vários participantes, tendo em conta as relações que estes estabelecem com o fenómeno em estudo. Dessa forma, a interpretação e o significado constituem a verdadeira essência da investigação qualitativa;
- **Contextualização:** a realidade constrói-se sob a compreensão de múltiplos fatores de um fenómeno, manifestações culturais ou instituições; o que particularmente, exige o entendimento de determinados contextos e circunstâncias;
- **Aplicabilidade:** a compreensão profunda de um determinado contexto pode facilitar a compreensão de outros contextos, não através do princípio da generalização, mas do princípio da transferência.

De acordo com Révillon (2003), a elaboração de uma investigação exploratória apresenta-se como a mais adequada quando se pretende entender as razões de determinados comportamentos dos

consumidores, bem como o significado das suas experiências (Kvale e Brinkmann, 2009; Boeije, 2010). Embora possa dificultar a formulação e a verificação precisa de hipóteses, Vilelas (2009) e Miles *et al.* (2014) consideram que este é o tipo de investigação que se deve utilizar, sobretudo, quando o tema ainda se encontra pouco explorado. Dessa forma, os estudos exploratórios visam a familiarização com as temáticas, clarificação de conceitos e a exploração de problemas para promover critérios de compreensão (Vieira, 2002), possibilitando, ainda, a utilização de métodos bastante amplos e versáteis, conjugando a informação de fontes secundárias com as informações obtidas através das fontes primárias.

Devido à natureza dos objetivos desta investigação e à carência de investigações empíricas em determinadas temáticas abordadas, optou-se pela pesquisa exploratória assente num estudo de caso²⁴ subdividido em três momentos distintos: 1) *multilevel service design*; 2) netnografia; e 3) *customer journey maps*. Os três estudos contribuíram para a maior compreensão dos recursos e fatores que exercem uma maior importância na integração de recursos dos consumidores, bem como na sua experiência em eventos de cariz cultural; efetuando-se uma avaliação preliminar dos pressupostos conceituais do modelo proposto. Para tal, recorreu-se à análise de documentos e testemunhos existentes em plataformas da internet e à realização de entrevistas em profundidade aos consumidores e organização do evento *Óbidos Vila Natal*. A **tabela 3.1** apresenta a síntese dos aspetos metodológicos dos estudos qualitativos realizados.

Tabela 3.1: Síntese dos principais aspetos metodológicos dos três estudos qualitativos

Técnica metodológica	<i>Multilevel Service Design</i>	<i>Netnografia</i>	<i>Customer Journey Maps (CJM)</i>
Objetivos principais	Identificação dos principais atores e instituições que constituem o ecossistema do evento OVN e quais as suas contribuições (papéis) na experiência de cocriação dos consumidores	Identificação, categorização, definição e compreensão dos principais elementos/recursos valorizados pelos consumidores do evento	Descrição detalhada da EC ao longo das fases de compra; e identificação dos recursos integrados e compreensão de como e quando ocorre o processo de cocriação
Método de recolha dados	Entrevista em profundidade (semiestruturada)	Transcrição dos comentários existentes na plataforma do <i>Tripadvisor</i> sobre o evento OVN	Entrevistas em profundidade (semiestruturadas)
Amostra	Organização do evento OVN	153 comentários dos utilizadores da plataforma do <i>Tripadvisor</i> (desde 2011 a 2017)	12 consumidores que frequentaram o evento OVN na 11 ^a edição
Unidade de análise	Ecossistema do evento e os papéis dos seus atores na EC e PC	Atributos/elementos valorizados e utilizados pelos consumidores	Experiência do consumidor, tipologia dos recursos utilizados e PC

²⁴ Os três estudos qualitativos tiveram como base o evento *Óbidos Vila Natal* (OVN)

3.1. Estudo I: Ecossistema do evento OVN

Devido à inexistência de investigações empíricas nesta temática dos ecossistemas de serviço, ao nível da lógica do serviço-dominante (LSD), optou-se pela utilização parcial do método *multilevel service design* (MSD) de Patrício *et al.* (2011) por forma a se identificarem os principais atores que constituem o ecossistema do evento, bem como os seus principais papéis na experiência de cocriação dos consumidores. O MSD é uma abordagem de pesquisa que contribui para a criação de novos métodos de *design* de serviço (Forlizzi *et al.*, 2008) uma vez que reúne diferentes campos e projeta a oferta de serviços ao longo dos diferentes níveis da experiência do consumidor, como se demonstra na **figura 3.1**. No entanto, Patrício *et al.* (2011) realçam que segundo este método, as organizações não conseguem projetar as experiências dos consumidores, mas que os sistemas de serviço podem ser projetados para a experiência dos consumidores. Ou seja, o método MSD contribui para o estudo da experiência do cliente e cria um conjunto de modelos interrelacionados que permitem a sua compreensão e projeção da oferta de serviços (Patrício *et al.*, 2011). Este método engloba três etapas para a experiência do consumidor e da oferta de serviço, mas para efeitos do objetivo específico deste estudo qualitativo focar-se-á somente a primeira etapa ao nível da “constelação de valor do consumidor”. A constelação de valor do consumidor permite projetar o conceito de serviço e representar um conjunto de ofertas de serviços, bem como as suas respetivas inter-relações (Patrício *et al.*, 2011). Esse conjunto de ofertas permite a criação de uma experiência de constelação de valor para uma determinada atividade do consumidor, ou seja, a atividade do consumidor está no centro e é suportada pela rede de valores. Desta forma, o conceito de constelação de valor do consumidor reconhece que o valor depende de uma rede de atores/ organizações para além dos limites de uma determinada empresa. Este método permitirá o esboço da experiência do serviço global do evento *Óbidos Vila Natal* e a identificação dos principais atores e organizações que constituem os diversos *touchpoints* do ecossistema. A análise detalhada da experiência dos consumidores será efetuada nos outros dois estudos qualitativos através da netnografia e do *customer journey maps*.

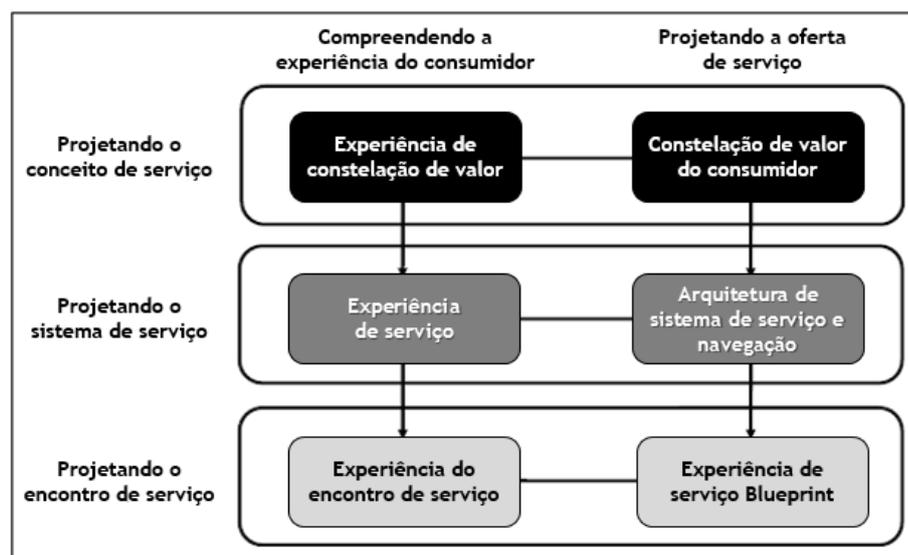


Figura 3.1: Modelo geral do *design* de serviço multinível
Fonte: Patrício *et al.* (2008:183)

3.1.1. Procedimentos metodológicos do estudo

3.1.1.1. Processos de recolha e seleção dos dados

Tendo em consideração o carácter exploratório deste primeiro estudo, e uma vez que é das ferramentas mais vantajosas na recolha de informações qualitativas (Ramsden, 2016), optou-se pela realização de uma entrevista semiestruturada à organização do evento *Óbidos Vila Natal* (OVN). A entrevista que foi previamente agendada e concedida pelo Presidente do Conselho de Administração Executivo da *Óbidos Criativa EM*, o Doutor Ricardo Ribeiro, teve lugar na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM), em Peniche, no dia 23 de Março de 2017 pelas 15h00. A entrevista teve uma duração de duas horas e quinze minutos.

A entrevista foi adaptada e estruturada em três partes distintas: 1) *fase de pré-compra*; 2) *fase de compra durante o evento*; e a 3) *fase de pós-compra*; tendo-se procurado a perspetiva da organização sobre o que consideram ser a experiência dos consumidores ao longo das três fases de compra do evento OVN. No entanto, também foi necessário identificar os principais atores, organizações e parcerias que constituem o ecossistema do serviço ao longo das diferentes fases. O **anexo 1** apresenta a entrevista semiestruturada realizada à organização do evento, importa salientar que as questões apresentadas funcionaram como um guião na recolha de dados sobre as temáticas, ou seja, considerou-se mais pertinente que o entrevistado tivesse flexibilidade e liberdade de expressão ao longo da entrevista. O diálogo foi interativo e esclarecedor. Mediante o consentimento do Doutor Ricardo Ribeiro, a entrevista foi registada num ficheiro audível (WAV) com o auxílio de um gravador. Esta solução permitiu uma melhor fluidez na conversa, a captação de pormenores e facilitou a transcrição, codificação e análise da entrevista realizada.

3.1.1.2. Análise e interpretação dos dados

Os dados obtidos foram tratados e analisados tendo em consideração os objetivos enunciados, e tal como nos outros dois estudos qualitativos, optou-se pela análise de categorização. Ou seja, os segmentos de texto foram revisados e organizados de modo a se identificarem todas as temáticas ao longo da experiência dos consumidores do evento *Óbidos Vila Natal*; culminando no esboço do ecossistema do evento e a identificação dos papéis dos principais atores do evento o que se repercute na experiência dos consumidores.

3.1.2. Resultados do estudo I

3.1.2.1. Natureza sistêmica: interações no ecossistema

Por forma a alcançar o objetivo deste primeiro estudo qualitativo – *identificação dos principais atores e instituições que constituem o ecossistema do evento OVN e quais as contribuições (os seus papéis) na experiência de cocriação dos consumidores* – realizou-se uma entrevista em profundidade à própria organização do evento *Óbidos Vila Natal*²⁵. Desta forma, pretende-se esboçar a experiência do serviço global, analisando-se a estrutura relacional entre os principais atores e instituições do evento e compreender, principalmente, quais os papéis dos atores para a experiência e integração de recursos dos consumidores do evento ao longo do processo de compra, ou seja, as três fases de compra (pré-compra, compra e pós-compra).

Neste subponto, apresenta-se uma visão geral da diversidade do ecossistema que participa e influencia a experiência de cocriação dos consumidores do evento. Por forma a representar o ecossistema, o mais fidedigno possível, mas também com base no objetivo desta pesquisa, os atores e instituições foram agrupados e divididos pelas respetivas fases de compra, como se demonstra na **figura 3.2**. Dessa forma, torna-se evidente que o ecossistema que constitui a experiência de cocriação dos consumidores é complexo. Essa experiência está dependente das relações diádicas presentes ao nível micro que, por sua vez, sofrem influências dos níveis meso e macro. Apesar do foco ser ao nível micro, o valor real trazido pela visão do ecossistema está na força e relevância das relações que unem os seus atores e instituições. Nesse sentido, importa realçar que as relações micro só ganham significado com a consistência das ocorrências nos vários ambientes específicos que as rodeiam, transferindo-se o valor para o ecossistema global num movimento retroalimentado e difícil de ser replicado. Neste contexto, e para facilitar a associação com o evento *Óbidos Vila Natal*, é pertinente e fundamental lembrar as características dos níveis interdependentes do ecossistema abordados no **capítulo 2.1.3** desta investigação, em que: o nível micro sedia as trocas básicas de serviço A2A que concebem estruturas que facilitam e viabilizam as trocas, configurando o nível meso. Ao longo do tempo, o nível meso cria estruturas mais elevadas que constituem o terceiro e último nível - o macro descrito como o mais rígido, estável e pouco propenso a mudanças - que habilita os níveis micro e meso a se organizarem em comunidades (Vargo e Lusch, 2011; Mars *et al.*, 2012; Akaka *et al.*, 2013; Lusch e Vargo, 2014; Frow *et al.*, 2014; Chandler e Lusch, 2015; Vargo *et al.*, 2015; Akaka e Vargo, 2015; Taillard *et al.*, 2016; Meynhardt *et al.*, 2016). Desta forma, os resultados obtidos indicam que as experiências dos consumidores são cocriadas dentro de um ecossistema por interações sistêmicas com múltiplos atores e instituições que se devem, principalmente, às interações diádicas existentes entre eles.

²⁵ Como um complemento à informação primária e para se obter uma representação o mais real possível do ecossistema do evento *Óbidos Vila Natal*, também se recorreu a documentos existentes na internet e às informações obtidas através da observação participante no evento no dia 17 de dezembro de 2016.

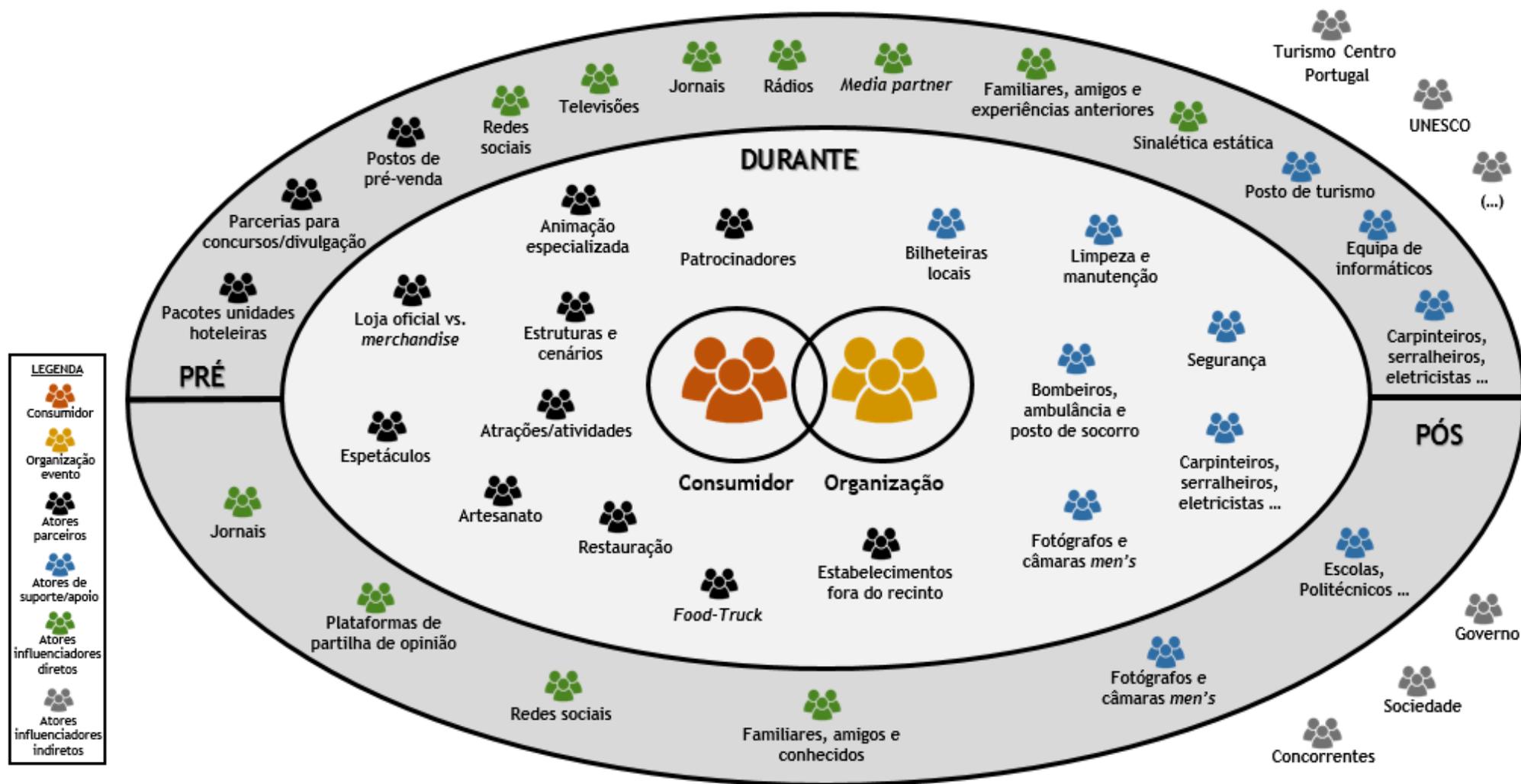


Figura 3.2: Principais grupos de atores pelas fases de compra do ecossistema OVN

Fonte: Elaboração própria

Recorrendo à figura anterior, verificou-se um total de 42 grupos de atores. A localização desses grupos no ecossistema teve em consideração as três fases do processo de compra, no entanto, importa referir que a figura apresenta os principais atores, sendo possível a ausência de atores que constituem o ecossistema. Por cada grupo identificaram-se inúmeros atores que contribuem para o ecossistema do evento e experiência dos consumidores, sendo que essa informação pode ser analisada de forma mais pormenorizada no **anexo 2**. Para o entendimento dos papéis dos diversos atores na experiência de cocriação dos consumidores identificaram-se seis categorias de atores: 1) ator-consumidor, 2) ator-organização, 3) atores de apoio/suporte, 4) atores-parceiros, 5) atores-influenciadores diretos e 6) atores-influenciadores indiretos.

Os consumidores e a organização do evento são considerados os atores principais/centrais do ecossistema, uma vez que estão presentes em todas as fases de compra. Os consumidores são os atores que pagam para participar ativamente no serviço disponibilizado pela organização do evento que, por sua vez, é responsável por gerir, viabilizar e promover estrategicamente o evento. A organização é o ator primordial que medeia as relações entre os restantes atores que constituem o ecossistema do evento, contribuindo para a sua viabilidade, tal como defende Golinelli (2010), Barile *et al.* (2012), Akaka *et al.* (2012) e Lusch *et al.* (2016). Além disso, é um ator que estabelece, fornece e mantém importantes recursos para o uso comum dos outros atores, situação que foi salientada no sentido figurado pelo Presidente: *“damos um imenso mar e uma cana de pesca. A cana de pesca para que as instituições possam ganhar o seu dinheiro e damos o imenso mar de pessoas que vão ao evento e à Vila centenária”*.

Os atores que suportam todas as tarefas na experiência de serviço a um nível operacional podem ser denominados por atores de suporte/apoio. Os atores que participam e são a base das relações diádicas entre os consumidores, especialmente na fase de compra, podem ser denominados por atores-parceiros. Atores que não atuem diretamente nas relações diádicas, mas que influenciem direta e indiretamente denominam-se por atores influenciadores. Nos próximos subpontos veremos mais pormenorizadamente os papéis/funções de cada ator. Para a compreensão dos limites do ecossistema, importa reportar os atores e organizações para os três níveis defendidos pela maioria dos autores, ou seja, o nível macro, meso e micro:

- **Nível macro:** destaca-se o governo com um conjunto de regras, leis, estruturas políticas, económicas e culturais locais (como valores, sinais e linguagem). A UNESCO e o Turismo Centro de Portugal merecem destaque neste ponto. Os concorrentes do evento também devem ser incorporados neste nível porque representam a indústria estabelecida, e como tal mais resistente à mudança. Uma situação parecida acontece com a própria sociedade que influencia em muito a experiência dos consumidores.
- **Nível meso:** destacam-se todas as estruturas, organizações e atores de suporte/apoio às trocas diádicas futuras. Ou seja, todos os atores que se apresentam em *backstage*, mas que são essenciais à criação e desenvolvimento do evento e do ecossistema.

- **Nível micro:** composto pelos atores que realizam as trocas diádicas ou que medeiam essas relações. É o nível essencial à experiência e IR dos consumidores.

3.1.2.2. Principais papéis dos atores e instituições

Como referido anteriormente, identificaram-se 6 tipos de atores/instituições que beneficiam de grande destaque no ecossistema do evento. Para a experiência e integração de recursos por parte do consumidor, ao longo das três fases de compra, evidenciar-se-á: a organização do evento, os atores parceiros, os atores de apoio e os atores influenciadores. Como a organização do evento é um ator omnipresente não será incorporado numa fase de compra.

Nesse sentido, a *organização do evento* que é constituída pela *Óbidos Criativa EM.* e *Óbidos Município* diz respeito ao ator central e fundamental que se responsabiliza pela essência de todo o evento, tornando possível o desenvolvimento de experiências para o consumidor. Ou seja, é o ator responsável por todo o conceito associado ao evento, que estabelece e medeia as relações com os restantes atores que constituem o ecossistema e que contribuem para a sua viabilidade. Note-se que a viabilidade de um sistema depende da sua capacidade de adaptabilidade e flexibilidade a um ambiente/contexto em constante mudança (Lusch *et al.*, 2016), bem como a capacidade de subsistência, manutenção e aperfeiçoamento, com vista à sustentabilidade a longo prazo (Lusch e Vargo, 2014) e o atendimento das necessidades dos recursos dos atores (Akaka *et al.*, 2012). Nesse sentido, o Presidente salientou alguns dos elementos considerados fundamentais para a experiência do consumidor e que a organização do evento não descarta nas diversas edições do evento *Óbidos Vila Natal*:

“Do ponto de vista daquilo que é a experiência, a organização pretende que nos eventos de Óbidos essa experiência seja intensa/intensificada. Fazemos eventos para promover a experiência com elementos que estimulam não só os cinco sentidos, mas também todos os outros que muitas das vezes não nos apercebemos, ou seja, os sentidos interoceptivos²⁶. Em todos os eventos e edições temos uma temática diferente [...] Quando começámos a idealizar os eventos pensámos no que são os fatores endógenos da região. E como Óbidos é uma Vila histórica, centenária, com variadíssimo património edificado e construído... queremos que as pessoas sintam que estão a viajar no tempo. O fato do cenário ser adaptado e construído para cada uma das edições, ajuda a explicar a narrativa. Temos uma temática em que todo o evento e decoração estão envolvidos...através da cenografia, da programação, dos espetáculos, através

²⁶ Relacionados com variações de sensibilidades produzidas no interior do corpo. Em: Dicionário infopédia da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico. Porto Editora, 2003-2017. [consult. 2017-05-20 13:22:17]. Disponível em: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/interoceptivo>

das narrativas que são contadas em cada uma das edições; porque queremos que as pessoas percecionem a mensagem que queremos passar... A narrativa é um elemento extremamente importante para nós administração”.

Uma experiência memorável é fortemente emocional e capaz de envolver intensamente os consumidores (Oh *et al.*, 2007; Lilja *et al.*, 2010), o que faz com que participem a diferentes níveis: racional, emocional, sensorial, físico ou até espiritual (Schmitt, 1999). Tendo isso em conta a organização do evento quer e tenta desencadear respostas por parte dos consumidores, o que culmina na entrega de valor que perdura nas suas memórias por muito tempo. No entanto, a organização também tem plena noção da importância da identidade e da autenticidade da Vila de Óbidos. A própria Vila tem um papel primordial na construção dos eventos, uma vez que proporciona aos visitantes experiências memoráveis e impressões indeléveis. Nesse sentido, os esforços da organização estão sempre envoltos nesse elemento:

“Temos consumidores que vêm todos os anos, muitos deles, porque têm a certeza que vão encontrar um cenário completamente diferente numa Vila que tem características próprias e específicas... e acreditamos vivamente que se este evento acontecesse num pavilhão gimnodesportivo ou num grande salão não seria a mesma coisa... perdia muita da sua magia. Portanto é ao ar livre, com os riscos de se organizar um evento ao ar livre em todo o mês de dezembro, mas achamos que o segredo também do sucesso tem a ver com a adaptação do espaço físico com toda a envolvente e a forma como nós conseguimos transformar aquele espaço num espaço agradável, atrativo, divertido e que do ponto de vista das sensações que são criadas e da experiência que é vivida não só pelas crianças como pelos adultos²⁷ [...] Queremos que fiquem gravadas memórias que remontem aos consumidores como algo de agradável, simpático... e acho que nós conseguimos construir e transmitir isso”.

Ao longo da entrevista, o Presidente foi sempre evidenciando a importância que a organização do evento atribui à experiência e à construção do imaginário, revelando que é um evento pensado, delineado, preparado e orientado, principalmente, para as famílias:

“Aquilo que nós queremos também proporcionar aos visitantes da Vila Natal é que os mais velhos, que já têm o seu imaginário infantil construído, possam regressar às remanescências da sua juventude e ajudar a construir o imaginário infantil das atuais crianças. Ou seja, promovemos programas para famílias, não apenas para crianças ou para adultos, e queremos que ambos participem no mesmo tipo de programação, sendo transversais em função da idade que cada um deles representa, portanto um programa tem de ser percecionado da mesma forma por uma criança ou por um adulto [...], e pela

²⁷ O Presidente confidenciou dados impressionantes: “[...] na primeira e segunda edição achávamos que por cada adulto viriam cerca de três/quatro crianças e o resultado foi precisamente o inverso, por cada criança vinham três ou quatro adultos... e estes resultados mantêm-se”.

quadra que representa que permita a partilha em família, que a família se reúna num determinado local, sobre um determinado objetivo/propósito e que possam fazer as coisas em conjunto. Não queremos de todo que as famílias vão ao evento, e que deixem as crianças a fazer uma determinada brincadeira e que os adultos vão fazer outra”.

A organização do evento - responsável por gerir, viabilizar e promover estrategicamente o evento - demonstra uma grande e constante preocupação no desenvolvimento de experiências inovadoras aos consumidores. Ao longo dos anos, a organização tem aprofundado e aplicado todo o seu conhecimento, refletindo-se numa mais-valia para a organização e o consumidor:

“Tenho sempre a preocupação/cuidado de tudo aquilo que nós fazemos: proporcionar experiências diferentes. Não sei se há muita gente a trabalhar com esta preocupação como nós fazemos em proporcionar experiências. Podia pura e simplesmente contratar empresas para fazer animação, não me preocupar em brifar, em perceber se despertam ou não sensações [...] mas não é isso que eu quero. Quero fechar o ciclo em tudo aquilo que nós fazemos... e é fundamental a fidelização do público [...] Já para não falar que vamos a todo o lado, quando digo a todo o lado é em qualquer parte do Mundo, para vermos coisas diferentes e tentarmos replicar coisas que se enquadrem e façam sentido em Óbidos. Não tenho problema nenhum nisso..., mas as coisas têm de fazer sentido [...] por exemplo, com este tempo e temperatura não faz sentido nenhum pensarmos um Carnaval Brasileiro ... e nem é a nossa cultura”.

A organização do evento OVN *“faz tudo, ou seja, o ciclo todo. A única coisa que não possui são artistas e animadores, porque de resto temos carpinteiros, serralheiros, eletricitas, designers gráficos, designers industriais, informáticos, jornalistas, fotógrafos, camera men’s, licenciados em turismo, gestão, eventos, história, animação sociocultural... temos pessoas de todas as áreas que permitem desenvolver toda a imagem/conceito, e assim fechamos o ciclo”.* Desta forma, o testemunho permite evidenciar a importância de todos os esforços desenvolvidos pelos atores que constituem a organização do evento OVN. Estes atores podem ser denominados por *“atores de suporte/apoio”* e apesar de não atuarem diretamente sobre a experiência dos consumidores são fundamentais para o desenvolvimento e o resultado final do evento. Para Patrício *et al.* (2011) o *backstage support* diz respeito a processos desenvolvidos por atores internos de apoio que estão escondidos dos consumidores, ou que têm um contacto muito pequeno, mas que suportam todas as tarefas na experiência de serviço. Importa referir que os atores vão surgindo pelas diferentes fases de compra consoante a sua função.

3.1.2.2.1. Fase de pré-compra

Na fase de pré-compra predominam os atores parceiros, atores de suporte/apoio e os atores influenciadores diretos, sendo que desempenham papéis totalmente diferentes na experiência dos consumidores. Dos atores de suporte/apoio destaca-se a equipa de informáticos e o posto de turismo de Óbidos. O posto de turismo, que se localiza fora do centro histórico, é responsável pela

divulgação de informações e esclarecimento de questões dos consumidores, entrando em ação sempre que os consumidores decidirem, de forma proativa, usufruir dessas explicações. Por outro lado, a equipa de informáticos não está em contacto com o consumidor, mas tem uma função fundamental no ecossistema, uma vez que aplicam as suas habilidades técnicas na conceção, manutenção e acompanhamento das plataformas virtuais:

“Nas redes sociais temos uma equipa de informáticos que constrói as micro páginas de cada um dos eventos e que fazem toda a sua monitorização [...] e dois meses antes do evento começamos logo a perceber que há pesquisas às páginas para saber o programa, porque há escolas, IPSS e grupos que querem marcar a sua deslocação, ou porque há ou sabem que vão haver campanhas de ingressos mais baratos e querem já saber o que é que vai acontecer, quais são as datas... e percebemos que o gráfico começa logo ali a manifestar uma procura e à medida que nos vamos aproximando as procuras são cada vez mais frequentes e claro, faz a curva de Gauss, quando o evento acaba é normal que diminuam ou terminem as procuras. Portanto este é o ciclo normal do evento em termos de procura de informação por parte dos consumidores”.

O testemunho ilustra e realça o comportamento ativo dos consumidores na procura/pesquisa de informações, sobretudo, através das páginas e redes sociais oficiais do evento OVN. Desta forma, são considerados *touchpoints* essenciais para experiência dos consumidores nesta fase de pré-compra. Nesse sentido, a organização do evento sente necessidade de apostar cada vez mais nesses canais para a promoção e divulgação de informações atualizadas:

“A internet é uma ferramenta muito importante que pode ser muito boa ou muito prejudicial em função da forma como ela é gerida [...]. Em Portugal, o facebook e o instagram tiveram uma implantação muito forte, contrariamente ao que aconteceu com outras redes sociais, como o linkedin e o twitter. Nós procuramos estar em todas elas, com conteúdos que sejam interessantes, aliciantes, atrativos e que permitam as partilhas dos consumidores pelo seu conteúdo [...]. Também fizemos um link dentro da própria página do facebook que permite a compra de ingressos. Todos estes detalhes são importantes para nós... se estou a ver, tenho um impulso e quero comprar, então compro! É no facebook que estou a ver? Então é aqui que tenho de comprar!”

Neste ponto surge um ator-parceiro essencial do ecossistema ao nível da pré-compra, ou seja, a plataforma bilhética²⁸ contratada pela organização do evento *Óbidos Vila Natal*:

“O link existente no facebook vai encaminhar-nos para a BOL, a plataforma bilhética que representa hoje 80% dos bilhetes que se vendem em Portugal. É uma plataforma

²⁸ O Presidente confidenciou: “[...] reuni com a Ticketline há alguns anos, antes de contratar a BOL, e é igual!”, apresentando os mesmos benefícios e facilidades para os consumidores, no entanto, a escolha da plataforma recaiu sobre as vantagens de integração para a organização.

muito boa..., mas que tem custos. Por cada bilhete que se compra online é paga uma comissão... o que não acontece com os bilhetes que eu vendo ao balcão. Portanto o que é que eu quero? As pessoas que veem o anúncio do festival da Vila Natal na internet, se quiserem comprar logo que o façam, até porque nós disponibilizamos isso, mas a razão principal é divulgar! Ou seja, vou à BOL, quero ir comprar bilhetes para um teatro, entretanto abro... bilhetes mais vendidos: Óbidos Vila Natal aparece lá como o top de record de vendas de bilhetes! Quem vai comprar os bilhetes, vê uma série de eventos e também vê o nosso, e posso estimular a comprar por impulso”.

Esta declaração realça a divulgação como o principal objetivo da organização do evento para a disponibilização deste serviço, demonstrando que *“a venda online não é o objetivo, o que pode parecer um contrassenso”*. Ainda assim, o Presidente enunciou diversos benefícios da plataforma bilhética quer para os consumidores – conforto, comodidade e facilidade do processo – quer para a própria organização do evento *Óbidos Vila Natal*:

“Os objetivos da venda de bilhetes online: dissimulação de filas na compra de bilhetes em Óbidos, conforto e comodidade para os visitantes, maior visibilidade do evento nas plataformas de vendas de bilhéticas e a organização do próprio sistema, porque eles recebem o dinheiro, depois transferem para nós e não temos que nos preocupar com absolutamente nada ... e isso obviamente é um conforto! As pessoas podem imprimir o bilhete em casa, podem transferi-lo para o telefone e mostrar o telefone à entrada. Há todo um conjunto de serviços que para algumas pessoas dá um gozo brutal. Queremos ter soluções para todos. E a partir do momento que compram, há um compromisso de ir e de estimular a curiosidade aos amigos”.

Para estimular a venda de mais ingressos e a divulgação do evento existem diversos atores-parceiros que colaboram em campanhas promocionais e disponibilizam *vouchers* de descontos bastante apetecíveis e apreciados pelos consumidores do evento. Estes *vouchers* exercem uma grande influência na tomada de decisão para a participação dos consumidores no evento OVN, mas ao mesmo tempo estão associados a um problema de interoperabilidade, uma vez que não comunicam diretamente com o sistema de bilhética contratado pela organização do evento, o que em edições anteriores se traduziu na insatisfação de diversos consumidores (situação comprovada pelos testemunhos do *Tripadvisor*, no segundo estudo qualitativo):

“Nós estamos na BOL mas depois existem um conjunto de sites de descontos - como por exemplo a PT, casa sapo, goodlife, galp, via verde – que contratam connosco, mas que infelizmente não comunicam com o meu sistema de bilhética. Ou seja, na BOL eu sei quais são os dias que as pessoas têm bilhetes pré-vendidos... e se aquele dia tiver uma procura online muito forte, eu já sei que aquilo vai ser um dia bom com muita gente. O problema dos vouchers é que eu não sei quando é que as pessoas vêm, não conseguem divulgar essa informação porque as empresas informáticas têm medo umas das outras

e não permitem a interoperabilidade [...]. Em 2015²⁹ nós fizemos uma campanha de tal modo agressiva que toda a gente comprou daqueles bilhetes a 50% de desconto, sem limitações de vendas, mas para o acesso ao recinto era necessário validar o voucher na bilheteira local, o que demorou tempo e criou grandes filas [...] conseguimos controlar muita coisa e resolver muitos problemas, mas se há uma coisa que não conseguimos controlar... é o dia em que as pessoas decidem ir ao festival”.

Em relação aos principais meios que a organização utiliza para dar conhecimento do evento aos consumidores, o Presidente começou por relatar as mudanças que foram necessárias para que pudessem aproveitar todas as potencialidades de um “diamante em bruto”:

“O concelho de Óbidos sofreu uma transformação em 2002, com a eleição de um novo executivo no concelho, em que o executivo municipal dizia que Óbidos era um diamante em bruto. Óbidos já existia há muitos séculos, mas era preciso olhar para o território e perceber o que é que podia e não podia ser feito de forma a atingir alguns objetivos. Desde logo, a divulgação e fruição do património [...]. Como Óbidos tem um património valiosíssimo nós achámos que deveria ser fruído, respeitado... e criando estas condições mais facilmente se conseguia recuperar, porque há pessoas a visitar, a consumir e parte desse dinheiro pode ser revertido para a recuperação do património. Outra questão é que tendo aquela importância, aquela beleza... era preciso construir um conjunto de eventos temáticos para dar a conhecer Óbidos e captar investimento para o concelho. E então foi preciso criar um conjunto de eventos que de alguma forma fossem únicos ou diferentes daquilo que se fazia no país, ou seja, nós precisávamos de conteúdos que para a imprensa tivesse relevância. Então era preciso fazer algo que fosse diferente”.

Nesse sentido, os atores-influenciadores diretos têm um papel fundamental para a divulgação do trabalho da organização do evento, que sentiu a necessidade de criar conteúdos relevantes e diferenciadores para beneficiar do destaque dos meios de comunicação social a baixo custo:

“Começamos com o Mercado Medieval, continuámos com o Chocolate e depois o Natal. Aquilo que eu me lembro do Natal é que havia alguns centros comerciais que tinham a presença do Pai Natal em determinados dias. Não se fazia absolutamente mais nada e nós também fomos os primeiros a fazer um evento de Natal em Portugal. E existindo conteúdos que sejam caso único, há interesse dos jornais. Na primeira edição da Vila Natal conseguimos a TVI como mediapartner que se comprometeu a fazer um conjunto de spots publicitários e a estar presente diariamente a fazer reportagens na televisão. Estava a TVI, todos os outros generalistas - RTP e SIC – para além de alguns canais estrangeiros de cabo e alguns canais de cabo que operavam em Portugal [...]. Na altura

²⁹ O Presidente confidenciou que “[...] em 2015, tínhamos 32 dias de evento e no primeiro fim-de-semana, no primeiro domingo, toda a gente decidiu ir ao evento. Num dia bom, temos entre 7 e 8 mil visitantes em permanência no evento. Nesse dia tivemos o dobro, mais de 15 000 pessoas em Óbidos”.

o banco BES associou-se à Vila Natal, e como nosso parceiro, pagou o spot e promoveu o produto dizendo que estaria em Óbidos [...]. Depois foi preciso criar notícias dentro do próprio evento e como o Ronaldo era a imagem do banco, conseguimos umas horinhas da sua presença e toda a envolvimento de jornalistas, televisões, rádios e de curiosos: “vamos a Óbidos à Vila Natal porque está lá o Cristiano Ronaldo” e começou-se a falar muito de Óbidos, Óbidos, Óbidos!”.

Com todos estes meios, a organização pretendeu chegar ao máximo de consumidores possíveis e despertar a sua curiosidade para o evento. Os atores-influenciadores diretos tiveram um grande impacto, a nível nacional, na disseminação do evento que na altura era único em Portugal. Ao longo dos anos, e ainda que as edições estejam sempre associadas a uma temática, a organização não tem beneficiado tanto da televisão e recorre a outros meios:

“Também fazemos publicidade em jornais e rádios, mas como temos normalmente orçamentos muito controlados e como montar um evento com estas características é muito caro, aquilo que começámos a fazer do ponto de vista da comunicação foi trocar, ou seja, fazer parcerias. Portanto, divulgamos os nossos eventos nos diversos órgãos de comunicação social e nós em contrapartida oferecemos os bilhetes para promoverem concursos... e ao promoverem o concurso estão a divulgar o evento também. São os próprios órgãos da comunicação social a contactarem-nos e a pedirem. Mas numa ou noutra situação excepcional é necessário reforçar e também o fazemos nos órgãos mais próximos de nós, que estão connosco todos os dias e normalmente pagamos essa publicidade, por uma razão muito simples: porque são aqueles que estão connosco quando os outros todos não querem estar, e é assim uma espécie de contrapartida de parcerias e vantagens mútuas. Depois há toda aquela sinalética estática que se faz por norma. Nas proximidades de Óbidos temos os nossos próprios recursos e fora de Óbidos contratamos muitas das vezes empresas que têm outdoors e gráficas para promover flyers em regiões do país mais densamente habitáveis em que nós promovemos. Já as redes sociais são uma vantagem muito grande para nós, porque têm custos muito baixos ou próximo do zero que nos permite comunicar com grande parte daqueles que são os seguidores dos nossos eventos”.

Esta declaração realça a importância de atores-parceiros que vão atenuando o afastamento dos grandes meios de comunicação social e reavivando a memória aos consumidores sobre o evento, despertando sempre o interesse em voltar. Nesse sentido, o Presidente destacou:

“A comunicação tem sido nesta lógica...há a tentativa de estar presente em televisão, fazemo-nos de convidados para falar dos nossos eventos, produzimos o nosso próprio spot e divulgamos...este ano estivemos na RTP! Assim, o grosso da nossa comunicação é a televisão, quando existem vantagens, mas sobretudo as redes sociais”.

3.1.2.2. Fase de compra

Na fase de compra durante o evento propriamente dito predominam os atores parceiros e atores de suporte/apoio e, uma vez mais, desempenham papéis totalmente diferentes na experiência dos consumidores. Os atores de suporte/apoio são constituídos, essencialmente, pelos: recursos humanos das bilheteiras locais, limpeza e manutenção do recinto, segurança, posto de socorro ou bombeiros e os próprios fotógrafos/câmaras *men's* do evento. Como já foi mencionado, estes atores são essenciais para a experiência dos consumidores ainda que, na maioria dos casos, seja uma influência indireta. Ou seja, dos atores mencionados apenas a interação dos funcionários responsáveis pela venda de bilhetes e o *staff* responsável pelas fotografias é que podem contribuir diretamente para a experiência dos consumidores do evento, funcionando como processos de apoio em que ocorre uma interação de serviço com os clientes, ou seja, o *frontstage support* defendido por Patrício *et al.* (2011). Os restantes atores também podem ter uma grande influência na experiência dos consumidores, ainda que seja de forma indireta pela ausência de elementos fundamentais. Nesse sentido, e quando questionado sobre quais os principais atores nesta fase de compra, o Presidente realçou:

“É uma pergunta um bocadinho difícil, porquê? Porque o evento é como uma floresta, nós temos que olhar para a floresta e não apenas para algumas árvores. Há árvores mais bonitas, há árvores que não são tão bonitas, mas que têm uma função útil e que acabam por ser muito importantes. Se há uma coisa que para mim é uma preocupação em todos os eventos, e à partida ninguém se lembra disto, são as casas de banho. Ou seja, um evento que acolhe milhares de pessoas e ter duas casas de banho... cada vez que chega um autocarro é impossível estar limpo a seguir... então contratamos pessoas e equipas de limpeza que estejam lá permanentemente. Parece que é assim uma coisa pouco relevante, mas se não estiverem lá vamos dar pela sua falta o que se pode repercutir no espírito de todas as outras coisas. O mesmo com o lixo, como é um evento que consome muito lixo, é necessário haver recolhas frequentes bem como contentores suficientes, senão libertariam o lixo nalgum lado e ficaria muito desagradável”.

Neste contexto verificou-se que a organização do evento não faz grande distinção entre os dois tipos de atores, ou seja, não os analisa de forma isolada porque todos constituem o ecossistema do evento e têm funções complementares para a sua sustentabilidade:

“Não há uma parceria importante... há um conjunto de parceiros que nos ajudam a organizar o evento com certas características. Há parceiros muito importantes, que podem fazer a diferença, mas não gosto de olhar para as coisas isoladamente, gosto de ver as coisas como um todo. Porque nós fazemos um balanço, “ah aquilo é muito giro, mas...” e não pode haver esse “mas” a manchar o quer que seja. Ou seja, tem de funcionar tudo...e bem! A alimentação é um parceiro importante, os espetáculos, o Pai Natal é uma coisa fundamental, a pista de gelo é bom que funcione bem que não derreta e de manutenção rápida, a segurança é bom que faça o seu trabalho e o faça bem, que a

comunicação funcione e que as pessoas saibam o que existe, onde podem estacionar o carro, quais os caminhos que devem percorrer e por aí adiante”.

Durante toda a entrevista, o Presidente foi realçando a experiência dos consumidores como uma prioridade da organização do evento. Nesse sentido, a cooperação com os atores-parceiros é fundamental em três questões: na cenografia, na animação especializada e nas atividades e atrações existentes no recinto. Em relação à primeira questão são notórios todos os esforços desenvolvidos ao nível da cenografia, decoração e estruturas temáticas, sendo que são estes elementos que auxiliam na percepção da narrativa, o objetivo primordial da organização. Esses elementos são criados para despoletar emoções/sensações aos clientes:

“A cenografia é sempre um elemento muito importante. Tem um denominador comum e que é a base – ou seja, o Castelo e a sua muralha lá atrás - mas depois a forma como aquele espaço está adereçado, decorado e cenografado... é que é o primeiro impacto! Este ano a temática foi a dos livros infantis³⁰ e procurou-se que as pessoas olhassem para todos os elementos e fizessem a viagem ao imaginário dos livros que eventualmente leram com os seus filhos ou até na sua infância. Por exemplo, lá em baixo aparecia a Alice no País das Maravilhas em que tínhamos as chávenas gigantes, as cartas, o buraco e em que a escala é completamente diferente; permitindo a quem viu ou leu a história se aperceba de vários detalhes. O mesmo em relação ao submarino das vinte mil léguas submarinas, o foguetão do Tintin ou o mundo do príncipezinho..., portanto queríamos de alguma forma que os adereços e a cenografia ajudassem a transportar as pessoas e na forma como as pessoas depois percecionam a história. E era aquilo que eu dizia ao início, nós temos este objetivo... há coisas que são muito óbvias e as pessoas percebem rapidamente e há outras que se não forem explicadas as pessoas não conseguem chegar lá. Mas geralmente nós vemos que conseguimos desencadear emoções [...]”.

A organização do evento segue a ideia defendida por Pine e Gilmore (1998) sendo importante transformar cada interação numa experiência, e como tal destacam o envolvimento individual do consumidor (Boswijk *et al.*, 2007). A experiência ocorre, assim, como o resultado de uma vivência, passagem ou encontro que promove sensações, comportamentos, emoções e valores relacionais:

“Tínhamos uma carruagem em que eram os próprios passageiros que simulavam o som do comboio, que abanavam a estrutura para simular a deslocação da carruagem, que batiam com os pés para fazer o barulho da carruagem e que se deslocavam rápido para a frente quando a carruagem travava, e isto tudo ajuda a construir uma experiência. É uma experiência diferente quando na realidade é tudo fruto da nossa imaginação, e desta forma estamos a construir sensações e emoções fortes”.

³⁰ O Presidente acrescentou: “Óbidos agora é uma Vila literária como tal procurámos trazer os livros que lemos na nossa infância e de que gostámos muito”.

Com este episódio a organização do evento substitui os valores funcionais pelos cinco módulos estratégicos da experiência de Schmitt (1999): que defende a presença de reações sensoriais (*sense*) que apelem aos sentidos dos consumidores, desde o olfato, visão, audição, tato, até ao paladar; reações emocionais (*feel*) que apelem às emoções e sentimentos dos consumidores; reações cognitivas (*think*) que apelem à parte intelectual dos consumidores, envolvendo-os no pensamento criativo; reações comportamentais (*act*) que estimulem a reação e formas de ação; e reações relacionais (*relate*) que desenvolvam relações entre a organização, consumidor e as suas aspirações. Os atores do ecossistema OVN, sobretudo desta fase de compra, têm noção do impacto que as experiências extraordinárias e memoráveis têm na satisfação do consumidor, e em conjunto trabalham para a obtenção desses resultados. A animação do recinto está a cargo da equipa contratada para o efeito – esta edição pela *FunnyDays* – que detém o *know-how* essencial para projetar, planear e desenvolver a animação para o evento. A empresa centra-se na criação de momentos que pretendem marcar a diferença e desenvolve todas as personagens à medida do evento. Ou seja, existiam diversas personagens dos livros infantis³¹, ao longo do recinto, que contribuíam para a experiência dos consumidores. Nesta investigação vamos ter como exemplo o Pai Natal até porque é a figura que a organização não prescinde de edição para edição:

“Nós temos o nosso imaginário infantil construído... e como de repente estamos perante cenários e personagens desses livros, muitas pessoas terão experiências fantásticas [...]. E aquilo que nós queremos, ou aquilo que nós gostaríamos, é que as pessoas acreditassem que realmente existe um Pai Natal. E o Pai Natal que lá está também não é um Pai Natal qualquer... é um Pai Natal escolhido a dedo. Não me interessa ter apenas um tipo velho, barbudo e gordo... tem de ser um velhote afável que tenha tido filhos e netos, que tenha uma conduta social minimamente estável e equilibrada para poder falar com as crianças, com a expectativa que as crianças e os pais têm desta figura mítica. E qual é a imagem que temos do Pai Natal? Alguém que nos dá conselhos, que diz que os pais têm razão quando dizem determinadas coisas, que nos chama à razão e que nos dá um presente porque nos portámos bem. Ou seja, uma figura externa à família que nos pode dar ali uma ensaboadela e que as crianças aceitam se vier do Pai Natal [...]. Há muitas pessoas sem crianças, com 20 e 30 anos, que querem estar com o Pai Natal. E o que é que leva as pessoas a querer falar e brincar com o Pai Natal... a saberem que não existe? Portanto é acreditar no nosso imaginário e querer viver esse conto. Qual é o problema disto? Isso é uma coisa boa ... que nos dá boas emoções, boas sensações. Portanto é por estes pequenos episódios, de ir ao Pai Natal, de tentar fazer uma viagem no tempo ou à nossa juventude através dos adereços cenográficos, através da animação que nos faz brincar um bocadinho, através das rábolas e do teatro de rua que temos ali que as pessoas sentem determinadas sensações e emoções, e que de alguma forma faz que aquele evento seja uma experiência diferente daquilo que a maior parte de nós está

³¹ Nesta edição destaca-se a participação do: Gato das Botas, Príncipezinho, Capitão Nemo, Tintin, Alice no País das Maravilhas, Chapeleiro, Quebra-nozes, Maquinista, Pai Natal, Renas e Duendes.

habitudo quando vamos a outros sítios e que não seja apenas uma participação passiva da coisa. Queremos que as pessoas incorporarem personagens, que se divirtam, riem, tirem fotografias, peçam prendas ao Pai Natal... Seguimos o nosso guião e procuramos criar essas emoções e sensações... oferecendo algo inovador”.

A organização do evento está atenta a pormenores, e ao nível da animação, procede à seleção criteriosa dos parceiros consoante a sua credibilidade, *performances* e resultados, uma vez que estas características têm um papel preponderante na EC. Ao mesmo tempo não podem descuidar alguns elementos funcionais que podem ter um impacto tão grande ou maior na experiência e satisfação dos consumidores, sendo necessárias soluções:

“Há sempre fila para a casa do Pai Natal... mas para o ano, para que as pessoas não percam tempo em filas, haverá uma casa do Pai Natal com dois lados: em que as pessoas entram numa porta têm um Pai Natal e entram na outra porta e têm outro Pai Natal, mas não vão poder ver os dois Pais Natal em simultâneo e eles nunca se irão encontrar! E assim consigo ter o dobro de pessoas a visitar e acelerar duas vezes o fluxo da visita”.

A cooperação com atores-parceiros também é fundamental ao nível das atividades e atrações do evento. Existem diversas atividades que pertencem exclusivamente aos parceiros que arriscam, pagam uma renda e montam ali o seu negócio (acontece o mesmo com o setor da restauração), mas também existem diversas parcerias que são necessárias para mais uma vez incrementar a experiência dos consumidores. Esta situação sobressai, especialmente, ao nível dos espetáculos que este ano estiveram ao cargo de quatro companhias distintas: *bYfurcação Teatro, Rabbit Hole, The fifth wheel e Umbigo-Companhia Teatro*. Tal como na questão da animação estamos perante empresas que detém o *know-how* essencial para projetar, planear, desenvolver e criar diferentes formas de arte, com destaque para as peças de teatro, e que por forma a atenuar a carência de atrações para o público mais adulto, a organização realça:

“As atrações para os adultos têm a ver com os espetáculos de palco. Os espetáculos de palco estão previstos também para que possam agradar aos adultos. As marionetas e os espetáculos estão desenhados para crianças, mas há algumas partes mais sexistas em que as crianças não acham aquilo engraçado e os adultos vêem aquilo com uma piada diferente...e nós procuramos isso! Os espetáculos de magia dão para as crianças e para os adultos, os espetáculos de música também dão para ambos. Ao nível dos espetáculos musicais, eu não tenho aquela imagem da guitarra acústica que eu ouvi quando era miúdo... em que as crianças estão sentadas no chão a cantar o “girofle giroflá”. Não temos esse tipo de registo... pode funcionar só até aos 2/3 anos³²”.

Aliada a esta questão surgem os preços praticados no evento. Este é um tema controverso, até no seio da própria organização, e que está associado a inúmeras questões de difícil resolução:

³² O Presidente confidenciou: “o público mais difícil para trabalharmos é entre os 15-25 anos”.

“A nossa média por visitante é de 5,25€ por bilhete, apesar de não os vender a esse preço. Podia e gostava muito de ter um bilhete mais caro que permitisse ter acesso a tudo, mas ia criar problemas muito graves. A pista de gelo só suporta 50 pessoas em simultâneo, a rampa leva muita gente, mas faz fila porque é preciso subir, descer ... o carrossel leva 12 crianças de cada vez. E o fato de realizarmos o evento naquele sítio também nos condiciona em algumas coisas. As condições climáticas são essenciais, se estiver a chover as pessoas não vão ... e se não vão eu não tenho receita. E se a pista fosse maior e tivéssemos um inverno rigoroso o prejuízo seria brutal. Portanto optámos por fazer uma coisa que fosse equilibrada³³. Nós temos uma média de 6 espetáculos por dia... se formos a um teatro, ou a um cinema é o preço mínimo que pagamos. E aqui podem ver o Pai Natal, ver os animadores, assistir a concertos, ouvir música de rua ... sentir toda aquela agitação e pagam apenas o preço do bilhete de entrada [...] que eu acho um preço social [...] não quero enganar as pessoas mas quero aumentar a receita média por visitante, pelo que estou a trabalhar e explorar em equipa a forma de comunicar os preços aos nossos consumidores e visitantes” [...]. Há determinadas atividades em que nós temos que cobrar bilhete para condicionar ou limitar o acesso ou até porque aquela atividade não é nossa mas sim de um parceiro que vai para ali, arrisca, monta o negócio e aquilo que cobrar/receber é dele. E nós não temos quaisquer custos, mas se aquilo tiver prejuízo também será dele”.

Desta forma, o contexto de um evento é composto por muitas redes interconectadas de recursos e relacionamentos (Chandler e Vargo, 2011) onde as instituições, normas e práticas sociais são dos recursos operantes mais centrais num ecossistema (Edvardsson *et al.*, 2011). As práticas sociais desenvolvem-se ao longo do tempo e do espaço e mediam as relações do ecossistema, permitindo aos atores a perceção de valor nos diversos contextos (Lusch e Vargo, 2014; Wieland *et al.*, 2015). A organização do evento OVN também evidenciou esta questão, alertando para os principais conjuntos de métodos, regras e procedimentos que considera fundamentais para a construção de significados, ações e/ou comportamentos:

“Quando se fala em sustentabilidade associamos logo à rentabilidade económica, mas a sustentabilidade turística assenta em três pilares: a vertente económica, ou seja, para haver sustentabilidade turística tem de haver equilíbrio financeiro, portanto o evento, atividade ou empresa turística tem de ser rentável. Existe a sustentabilidade ambiental/patrimonial, ou seja, atividades turísticas que não devem comprometer o ambiente e, sobretudo neste caso, o património de Óbidos. E assenta noutra pilar que é a sustentabilidade social e, nesta componente social, nós temos uma preocupação muito grande com aquilo que é a nossa comunidade. Ou seja, o nosso acionista que é a Câmara

³³ O Presidente revelou: “[...] tivemos de descobrir um equilíbrio de preços. Os eventos não têm todos os mesmos custos, apesar de custarem quase todos o mesmo, e também não têm todos os mesmos números de dias de evento pelo que não foi fácil de balancear [...]”.

Municipal diz-nos que todos os eventos deverão ter aqui uma componente em que a comunidade deve beneficiar com a organização e as atividades dos eventos que nós desenvolvemos. Do ponto de vista social, os munícipes têm entrada gratuita para todos os dias do evento. Acaba por compensar alguns dias em que o evento não vende tanto, e há lá munícipes que consomem mais uma água, mais um gelado, uma cerveja... e ajudam a equilibrar aqueles dias mais fracos. Do ponto de vista da empregabilidade, fazemos várias discriminações positivas aos nossos munícipes. Precisamos sempre de pessoas para montar, desmontar, permanecer nas bilheteiras e nas várias atividades... as pessoas inscrevem-se e damos primazia às pessoas do concelho [...]. Do ponto de vista social, há sempre a preocupação da inclusão de programas ocupacionais, o eixo 3, em que acolhemos muitas pessoas através do centro de emprego que precisam de estar ocupados certas horas do dia. Também fazemos esse acolhimento e campanhas de sensibilização para ajudar associações/instituições de solidariedade social”.

“Para além daqueles programas básicos, que toda gente faz, como a separação de lixos, resíduos, ecopontos, lâmpadas de baixo consumo³⁴... como as edições são diferentes de ano para ano vamos diversificando de abordagens. Pedimos uma vez a um viveiro vários pinheiros para fazer uma decoração de Natal que depois foram replantados num parque em Óbidos. Fizemos diversas campanhas de angariação... de todas as edições esta foi a primeira em que não tivemos uma associação com ações e verbas a reverter a seu favor. Já tivemos muitas delas de âmbito nacional, algumas de âmbito local...mas as principais de âmbito nacional [...]. Não permito qualquer tipo de peditórios, de manifestações de peditórios, pseudoassociações ou associações fantasmas [...]. Fazemos alguma caridade permitindo que certas pessoas acedam ao evento de forma gratuita, campanhas internas de donativos em que os colaboradores dão donativos para oferecer prendas a famílias carenciadas. Agora a exposição mediática de pessoas de Óbidos não permito que o façam e tirem partido disso. Fazemos em surdina e ficamos tranquilos”.

“[...] outra coisa são as questões de mobilidade. As pessoas de mobilidade reduzida têm grande dificuldade em ir ao evento...é um esforço sobre-humano [...] como este tipo de questões não passa para fora, muitas das pessoas acham que ficamos indiferentes, mas não é nada disso que acontece. Existe uma preocupação social muito presente, olho para isto com muita preocupação porque queremos mudar e melhorar as coisas, mas não é fácil de ultrapassar e resolver porque Óbidos é uma Vila medieval. No entanto, já encetámos vários contactos com pessoas que trabalham na área para nos ajudarem a proporcionar maior conforto e comodidade a pessoas de mobilidade reduzida, e como todos caminhamos para a velhice... também é preciso criar condições e facilidades para essas pessoas”.

³⁴ O Presidente revelou que desde 2008 toda a iluminação passou a ser LED, confidenciando: “reduzimos em 99% dos custos energéticos com a iluminação de Natal”.

3.1.2.2.3. Fase de pós-compra

Na última fase de compra predominam os atores de suporte/apoio e os atores influenciadores diretos. Os atores influenciadores diretos são constituídos pela família, amigos e conhecidos do ator-consumidor onde se vai verificar, na maioria dos casos, a partilha da experiência vivida no evento. Ou seja, existe uma conexão com outros atores fora do ecossistema que se pode refletir numa mais-valia para a organização se as intenções comportamentais tiverem sido favoráveis. Nesta fase, o Presidente também destaca o poder das fotografias e dos elementos físicos que existam de edições anteriores, bem como as memórias da experiência:

“A pós-experiência é muito importante e vemos muitas das vezes que chega a atingir um ano quando, a partir do momento que o evento recomeça a ser comunicado, aparecem comentários: “estivemos lá o ano passado, lembraste? Foi espetacular temos de voltar lá, vamos juntar o grupo todo”. Isto é recorrente! A pós-experiência não é nada mais, nada menos do que a partilha dessa experiência com os amigos, com a família ... e é a vontade manifestada na forma como as pessoas vão a eventos. Fomos a um sítio, divertimo-nos, agora vai haver outro evento e vamos também, até porque já tivemos uma experiência que correu bem e vamos continuar a ir... e cada vez mais as pessoas vão a eventos porque tiveram experiências agradáveis. Acho que isso é o resultado de pós-experiências e conjunto de experiências que as pessoas vão obtendo. Ou seja, tem a ver com o acumular das experiências das fases anteriores e a forma como as pessoas irão levar nas suas memórias, através de elementos físicos, através da participação ou através de fotografias que são elementos fundamentais”.

Para a organização do evento é importante aferir os níveis de satisfação dos consumidores sendo neste ponto concreto que aparecem os atores de suporte/apoio. A organização do evento conta com a colaboração de estudantes de diversas escolas e institutos³⁵ que se responsabilizam pela obtenção, o mais fidedigno possível, das apreciações dos consumidores:

“Para a organização é importante aferir os níveis de satisfação, como tal aplicamos questionários com muita frequência nos eventos que organizamos. Pretendemos que os questionários sejam presenciais, no próprio evento à saída, mas nós também sabemos que há horas e dias melhores, e que as pessoas que vão fazer o inquérito devem ser grifadas antes para conseguirmos aferir e analisar verdadeiramente todas as respostas. Lembro-me de alguns inquéritos em que as pessoas diziam que o evento está cada vez pior, mas que vêm todos os anos. Ou seja, fazem certas avaliações, mas repetem e em termos da repetição da visita mais de 90% das pessoas manifestam vontade em repetir a experiência. Acho que isso por si só é suficiente para manifestar ou evidenciar um nível de satisfação, porque realmente se as pessoas não gostam ou se um evento não consegue transmitir determinados níveis de qualidade ou satisfação,

³⁵ Os questionários, geralmente, são aplicados por alunos – como é o caso dos alunos da ESTM.

refletia-se e as pessoas diriam “não virei” ou “eu que aqui não volto”. Isto efetivamente pode ser revelador, ainda que dependa de uma série de fatores”.

“[...] há um fenómeno qualquer...mas como nós não conseguimos estudar tudo, vamos para as coisas mais simples: “o que é que gostou mais”, “qual o preço”, “porque é que gostou/não gostou”, ou seja, vamos para as coisas mais óbvias, mas tentámos cada vez mais medir a intensidade das experiências. Como tal, é extremamente importante e gratificante saber que há pessoas que se interessam e têm determinada perspetiva sobre o que fazemos. Interessam-nos todas as perspetivas se conseguirmos analisar os dados, interpretá-los e fazer alguma coisa com eles. Obviamente para nós como administração da empresa é muito importante saber como somos percecionados para melhorar e oferecer cada vez mais experiências e opções a quem visita Óbidos”.

3.1.2.3. Conclusões gerais obtidas

Na **tabela 3.2** apresenta-se o resumo dos principais papéis dos atores do ecossistema OVN na experiência do consumidor ao longo das várias fases do processo de compra. Os dados obtidos retratam a diversidade dos papéis desempenhados pelos atores e demonstram, distintamente, a complexidade inerente que constitui o ecossistema do evento.

Tabela 3.2: Principais papéis dos atores do ecossistema na experiência do consumidor

FASE	ATOR-ORGANIZAÇÃO	ATOR-APOIO/SUPORTE	ATOR-PARCEIRO	ATOR-INFLUENCIADOR DIRETO	ATOR-INFLUENCIADOR INDIRETO
PRÉ-COMPRA	Desenvolvimento de todo o conceito/formato do evento que terá o maior impacto na experiência e participação do consumidor	Aplicação de perícias técnicas e conhecimentos na conceção, manutenção e acompanhamento dos conteúdos nas várias páginas e redes sociais que são extremamente apreciadas e utilizadas pelos consumidores	Conveniência, conforto e confiança no processo da pré-compra dos ingressos, sobretudo, para os consumidores que são adeptos destas soluções	Páginas e redes sociais oficiais do evento OVN disponibilizam vídeos e conteúdos que incitam a vontade de participar e experienciar atividades diferentes do dia-a-dia	A própria sociedade molda o comportamento dos consumidores incentivando ou não à sua participação
	Responsável por promover estrategicamente o evento, estimulando a curiosidade dos consumidores em viver uma experiência dinâmica, intensa e temática ao longo das várias edições	Esclarecimento de dúvidas e divulgação de informações atempadas ao consumidor sobre novidades e campanhas do evento OVN	Disponibilização de campanhas promocionais com descontos bastante apreciados pelos consumidores do evento	Consumidores (amigos, familiares e conhecidos) que tenham frequentado o evento em edições anteriores são uma grande influência na tomada de decisão	Este ano, a UNESCO teve um papel fundamental com a atribuição do prémio “ <i>Cidade Criativa da Literatura</i> ” que foi o mote para uma experiência inovadora desta edição do evento OVN
	Examinam todos os progressos na construção do evento	Aplicam habilidades na criação e montagem de estruturas que vão incrementar a experiência dos consumidores na próxima fase de compra	Estimular a curiosidade dos consumidores pela divulgação do evento e as suas campanhas	Os diferentes meios de comunicação social são utilizados para reforçar a promoção, relembrando e incitando a participação dos consumidores	Os concorrentes, tanto diretos e como indiretos, podem influenciar e/ou comprometer a participação dos consumidores no evento
COMPRA	Aplicação do conhecimento e experiência de eventos temáticos que se vai repercutir na participação ativa e na emoção dos consumidores	Responsáveis pela venda de ingressos na bilheteira local e colmatar as limitações dos consumidores que não são adeptos de novas tecnologias	A equipa responsável pela animação detém o <i>know-how</i> essencial para projetar, planear e desenvolver a animação para o evento. Contribuem para a criação de momentos que marcam a diferença na experiência dos consumidores	Os amigos e familiares que acompanham o consumidor exercem uma grande influência na experiência e também na participação dos consumidores	Responsáveis pelo desenvolvimento de normas, práticas sociais e de instituições que são essenciais para manter o funcionamento de um ecossistema em sociedade. Estabelecem limites de atuação aos consumidores
	Responsável pelo estabelecimento das principais regras para estabelecer um comportamento moderado dos consumidores	Ajudam na manutenção e limpeza do recinto que os consumidores não prescindem e valorizam Responsáveis por controlar o movimento de entradas e saídas de consumidores	As companhias de teatro são responsáveis por projetar, planear, criar e contracenar os diferentes espetáculos que		

Continua

	<p>Medeiam e examinam as relações entre os vários atores para incrementar a experiência dos consumidores o máximo possível através dos módulos estratégicos de marketing</p> <p>Responsável por estabelecer, fornecer e manter recursos para o uso comum dos outros atores e dos próprios consumidores do evento</p> <p>Acompanham, diagnosticam e controlam a viagem dos consumidores nesta fase</p>	<p>Fazem o controlo das várias estruturas e garantem a segurança e comodidade dos consumidores</p> <p>Durante o evento prestam socorro imediato caso os consumidores necessitem. Para os espetáculos com fogo destacou-se uma equipa de bombeiros que garantia a segurança dos consumidores e o normal funcionamento do evento OVN</p> <p>Os fotógrafos e câmaras <i>men's</i> são responsáveis pela captação de momentos e a sua divulgação na fase de pós-compra</p>	<p>são considerados essenciais para a maioria dos consumidores; conseguindo colmatar a ausência das atividades para adultos</p> <p>Os fotógrafos credenciados são responsáveis por captar o momento e contribuir para a memória da experiência dos consumidores</p> <p>Os restantes atores contribuem com mais e melhores opções para o consumidor final, como é o caso da restauração e das atividades/atrações dos diversos parceiros do evento, sendo uma característica que os consumidores procuram</p>	<p>Os consumidores do evento também podem exercer uma influência, direta/indireta, que pode ser positiva ou negativa na experiência dos outros consumidores</p>	<p>Articulação dos interesses dos atores do ecossistema tendo em consideração a legislação que regula os eventos temáticos</p>
PÓS-COMPRA	<p>Responsáveis pelos questionários de avaliação dos níveis de satisfação dos consumidores em busca de melhorias futuras</p> <p>Responsáveis pelo briefing das pessoas responsáveis pela aplicação dos questionários por forma a obter resultados fidedignos e não comprometer a experiência dos consumidores no final do evento OVN</p>	<p>Responsáveis por aplicar os questionários de avaliação dos níveis de satisfação do consumidor em busca de melhorias futuras</p>	----	<p>Partilha de fotografias e da experiência vivida durante o evento com a família, amigos e conhecidos do consumidor, ou seja, conexão com outros atores exteriores ao ecossistema do evento</p>	<p>Avaliação crítica para adequação da legislação que regula o evento</p>

Fonte: Elaboração própria

3.2. Estudo II: Netnografia - evento OVN no *Tripadvisor*

A netnografia é uma forma de pesquisa relativamente recente das ciências sociais. Trata-se de uma metodologia para pesquisas qualitativas que adapta “*técnicas etnográficas ao estudo de culturas e comunidades emergentes através de informações mediadas por computadores*” (Kozinets, 2002, p.62). Esta técnica de pesquisa de marketing utiliza as informações públicas disponíveis para identificar/entender as necessidades e influências dos consumidores, onde todas as observações e interações via *online* são valorizadas como uma reflexão cultural que produz uma profunda compreensão humana. Desta forma, a netnografia distingue-se como a técnica imersiva, naturalista, descritiva, intuitiva, adaptável e focada no contexto. Segundo Carù e Cova (2008), as práticas da netnografia transformam os consumidores em narradores das suas experiências e vivências, destacando-se toda a abordagem reflexiva. A reflexividade dos indivíduos permite que contem as suas histórias, ações e pensamentos através de palavras, sendo esta dinâmica extremamente útil para que os investigadores possam entender a sua experiência de consumo, ao contrário da dimensão funcional e objetiva de um serviço.

Para Kozinets (2002) este é o melhor método para se examinar a experiência do consumidor, uma vez que é menos intrusivo e conduzido pelas observações dos indivíduos num contexto que não é produzido pelos investigadores. Com os métodos tradicionais, nomeadamente os grupos focais e as entrevistas, a presença do investigador vai afetar e interromper as práticas naturais e normais da vida quotidiana. Apesar de não existir uma rigidez na composição das pesquisas netnográficas, e ser uma forma aberta de pesquisa, Kozinets (2002) indica os cinco procedimentos que auxiliam na modelagem da observação participante dos investigadores: 1) *entrée cultural*/grupo que se pretende investigar; 2) recolha e seleção dos dados; 3) análise e interpretação confiável dos dados; 4) orientações sobre uma investigação de ética; e 5) representação da pesquisa através dos comentários de membros da cultura. Estes cinco procedimentos serão analisados nos próximos subpontos da presente investigação.

Nesta investigação, o objetivo de recorrer a esta técnica prendeu-se pela seleção e recolha de opiniões/comentários expressos livremente pelos utilizadores do *Tripadvisor* que visitaram o evento *Óbidos Vila Natal* (OVN) de modo a identificar, categorizar, definir e compreender os elementos/recursos que os consumidores mais valorizam no contexto de um evento cultural, ao longo das três fases do processo de compra (pré-compra, compra e pós-compra). Porém, e como qualquer técnica metodológica, a netnografia apresenta algumas limitações que devem ser salientadas e tidas em consideração aquando da interpretação dos resultados:

- 1) o facto de a informação possuir uma origem mais restrita às comunidades *online*;
- 2) a ausência de características dos informantes o que dificulta a generalização dos resultados para grupos que se encontra fora da comunidade *online*; e
- 3) a necessidade de uma grande habilidade interpretativa por parte do investigador.

3.2.1. Procedimentos metodológicos do estudo netnográfico

3.2.1.1. *Entrée cultural*

A *entrée cultural* diz respeito à identificação das comunidades *online* que se consideram mais relevantes para a investigação (Rageh *et al.*, 2013), sendo que para a seleção final devem ser tidos como suporte alguns critérios: 1) um segmento, grupo ou tema mais focado; 2) um maior “tráfego” de avaliações ou comentários; 3) dados detalhados e descritivamente mais ricos; e 4) mais interações entre os membros exigido pela questão de pesquisa (Kozinets, 2002).

Na presente investigação, a pesquisa de plataformas de *review online* foi realizada através do *Google* usando a combinação de palavras-chaves: “Óbidos Vila Natal” e “experiência”. Como resultado surgiu a plataforma do *Google Maps* e a plataforma *Tripadvisor*. A análise efetuada a estas duas plataformas demonstrou que os comentários efetuados pelos utilizadores do *Google Maps* não estavam de acordo com os critérios recomendados por Kozinets (2002), uma vez que apresentavam um formato telegráfico que não permitia retirar conclusões sobre a EC. Desta forma, e tendo em consideração os objetivos referidos no ponto anterior, recolheram-se todos os comentários sobre o evento *Óbidos Vila Natal* que existiam no *Tripadvisor*. A escolha também se baseou no fato de ser uma das maiores e mais reconhecidas plataformas de partilha e pesquisa de comentários sobre viagens/atividades³⁶, ou seja, experiências ao nível do turismo. Importa salientar que o *Tripadvisor* oferece apreciações de milhões de utilizadores (sobre atividades, restaurantes, estabelecimentos hoteleiros, monumentos e destinos de todo o mundo), bem como uma diversidade de opções de viagem e de recursos de planeamento. O *Tripadvisor* foi fundado nos Estados Unidos, em fevereiro de 2000, sendo que neste momento opera em 49 países com 28 idiomas, e já alcançou mais de 435 milhões de avaliações³⁷.

Antes de se iniciar a recolha dos dados, Kozinets (2002) salienta que as características das comunidades *online* devem ser familiares tanto para os investigadores como para os leitores. Assim, destacam-se algumas informações imprescindíveis para a presente investigação:

O perfil de cada utilizador facultava informações sobre: 1) o nível do colaborador, 2) número total de avaliações realizadas, 3) o número de avaliações realizadas sobre atividades/atrações, 4) o total de votos úteis que os seus comentários tiveram noutros turistas, e ainda que não seja de carácter obrigatório, pode existir informação sobre a localidade e idade dos utilizadores (**tabela 3.3**). Para além do nível do colaborador, do número total de avaliações e dos votos úteis, o *Tripadvisor* permite verificar: 1) os pontos alcançados, 2) o impacto ao nível da quantidade de leitores, e 3) desde que ano os utilizadores são membros da plataforma.

³⁶ Dados mundiais de julho de 2016, segundo a **comScore Media Metrix**. Acedido a 09-01-2017 às 15h38 em: https://www.tripadvisor.com.br/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html

³⁷ Dados do *Tripadvisor* em: https://www.tripadvisor.com.br/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html, acedidos a 09-01-2017 às 16h43.

Tabela 3.3: Informações utilizadas na caracterização da amostra da netnografia

INFORMAÇÃO SOBRE OS UTILIZADORES	ESCALAS UTILIZADAS PELO TRIPADVISOR ³⁸
Género do utilizador	Feminino ou masculino
Faixa etária a que pertence o utilizador	[18-24], [25-34], [35-49], [50-64], [+ 65[ou informação indisponível pelo utilizador
Localidade do utilizador	Origem: portuguesa, estrangeira ou informação indisponível pelo utilizador
Categoria a que pertence o utilizador	Tipo de visita que fez: romântica; familiar; com amigos; negócios ou sozinho
Classificação atribuída pelo utilizador	Escala de 1 a 5, onde 1= <i>terrível</i> , 2= <i>fraco</i> , 3= <i>razoável</i> , 4= <i>muito bom</i> e 5= <i>excelente</i>
O nível de colaborador que foi atribuído pela plataforma do Tripadvisor	Nível 1≥300 pontos; Nível 2≥500 pontos; Nível 3≥1000 pontos; Nível 4≥2500 pontos; Nível 5≥5000 pontos e Nível 6≥10000 pontos

Fonte: Elaboração própria

Nas avaliações sobre as atrações/atividades, os utilizadores devem ter em consideração diversos critérios: uma nota geral quantitativa numa escala de 1 a 5 (como se demonstra na **tabela 3.3**), uma avaliação qualitativa onde se pretende que os utilizadores incluam o máximo de informação sobre a experiência vivida no evento – essa informação deve ser pertinente e imparcial, tendo em consideração certas diretrizes de avaliação e algumas informações opcionais, como demonstra o **anexo 3**. A **figura 3.3** apresenta o exemplo de uma avaliação/comentário.



Figura 3.3: Exemplo de uma avaliação quantitativa e qualitativa no Tripadvisor

Fonte: https://www.tripadvisor.pt/Attraction_Review-g189160-d2390006-Reviews-Vila_Natal-Obidos_Leiria_District_Central_Portugal.html

³⁸ Informações acedidas a 10-01-2017 em: <https://www.tripadvisor.com.br/TripCollectiveFAQ>.

3.2.1.2. Recolha e seleção dos dados

A segunda etapa mencionada por Kozinets (2002) diz respeito à recolha e seleção dos dados. O autor considera que existem pelo menos dois elementos importantes: 1) a informação que o investigador copia diretamente das comunicações mediadas por computador dos membros da comunidade, e 2) as informações/dados que o investigador retira das suas observações sobre a comunidade, membros, interações e significados. Nesta investigação optou-se pela primeira opção, ou seja, pela cópia integral dos comentários dos utilizadores do *Tripadvisor*. Dessa forma, no site do *Tripadvisor* (www.tripadvisor.pt) digitou-se “**Óbidos, Portugal**” e selecionou-se o campo relativo às “**atividades**”. Surgiram trinta e duas atrações/atividades, tendo-se optado pela que diz respeito à “**Vila Natal**” – o que correspondeu a um total de 187 avaliações³⁹ realizadas desde 2011. Dos vários filtros existentes na plataforma *Tripadvisor*, selecionou-se a opção “**todos os idiomas**” por forma a incluir todos os comentários dos utilizadores (**figura 3.4**).



Figura 3.4: Filtro selecionado no *Tripadvisor*

Fonte: https://www.tripadvisor.pt/Attraction_Review-g189160-d2390006-Reviews-Vila_Natal-Obidos_Leiria_District_Central_Portugal.html

Da totalidade dos comentários foram eliminados: 1) os que somente faziam alusão à Vila de Óbidos em geral, ou seja, os que não se referiram à experiência no evento; 2) os comentários telegráficos, por se tornarem inconclusivos; e 3) os comentários de origem Holandesa (2), Russa (6) e Polaca (1) por não se ter certeza do conteúdo traduzido. No total contabilizaram-se **153 comentários válidos** para análise. Por forma a existir uma riqueza e heterogeneidade de comentários, e ainda se verificar a evolução das opiniões dos consumidores sobre o evento OVN, consideraram-se todos os anos disponíveis na plataforma *Tripadvisor*; o que se traduziu num horizonte temporal de 2011 a 2017 (**tabela 3.4**). Como se trata de um evento anual e temático, o **anexo 4** apresenta informações detalhadas e específicas de cada uma das edições. Os dados disponíveis na plataforma do *Tripadvisor* foram obtidos através da ferramenta *NCapture for NVIVO*, tendo sido tratados e analisados pelo *software NVIVO 11 PLUS*.

³⁹ Até ao dia 1 de março de 2017, às 00h03, existiam 187 comentários na plataforma do *Tripadvisor*.

Tabela 3.4: Distribuição dos comentários pelas respectivas edições

EDIÇÕES	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Número inicial comentários	10	12	21	44	57	44
Número de comentários eliminados	0	6	5	6	15	3
Número total de comentários	10	6	16	38	42	41

Fonte: Elaboração própria

3.2.1.3. Análise e interpretação dos dados

Depois de identificados os comentários que estavam diretamente relacionados com o objetivo da investigação foi realizada a análise de conteúdo. Segundo Bardin (1977) existem diversos procedimentos para a análise do conteúdo: 1) *a análise de avaliação* que tem como objetivo a medição das atitudes do narrador quanto aos objetos sobre os quais discursa; 2) *a análise da enunciação* que é focada no processo de fala mais do que no seu conteúdo; 3) *a análise da expressão* centrada na recolha da correspondência entre o tipo de discurso e características do narrador e respetivo meio; 4) *a análise das relações/teoria das associações* que procura significados nas associações das palavras; e 5) *a análise de categorização* que consiste no desmembramento do texto em categorias para descobrir núcleos de sentido e contar a sua frequência. Nesta investigação, o procedimento para se efetuar a análise de conteúdo foi maioritariamente de categorização. Por forma a existir uma uniformidade entre a teoria, a metodologia e resultados criou-se uma lista de possíveis atributos/elementos a ter em conta nos comentários dos utilizadores. Esses atributos tiveram como base a revisão bibliográfica pelas três fases de compra⁴⁰ (**tabela 3.5**). Desta forma, foram-se agrupando os atributos que existiam nos comentários por semelhança de significados e recorrência no discurso, gerando categorias de elementos/recursos que os utilizadores mais apreciaram na sua experiência global pelo evento *Óbidos Vila Natal*. Para determinar a confiabilidade da codificação realizada na análise de conteúdo foi necessário verificar se existia estabilidade, ou seja, se o conteúdo tinha sido codificado mais do que uma vez. Verificou-se essa situação e descartou-se, assim, a existência de problemas de codificação.

⁴⁰ Nas três fases de compra, considerou-se a frequência dos atributos mencionados pelos utilizadores como um indicador de importância para o contexto da integração de recursos e experiência dos consumidores.

Tabela 3.5: Atributos a averiguar através dos comentários dos utilizadores do *Tripadvisor*

ETAPAS	POSSÍVEIS ATRIBUTOS OU ELEMENTOS	AUTORES
FASE DE PRÉ-COMPRA	Conhecimento do evento	
	Motivos/razões para participar ou visitar o evento	Yi e Gong (2013)
	Processo de compra <i>online</i> dos bilhetes	
	Procura e recolha de informação/esclarecimentos do evento	Rosenbaum <i>et al.</i> (2017)
	Pedido de informações/esclarecimentos sobre o evento	
FASE DE COMPRA	Estacionamento	Mathisen (2013)
	Compra dos bilhetes à entrada	
	Impressões/sensações em relação ao evento	Wang (2013)
	Fatores que afetaram de forma positiva/negativa a experiência	Verleye (2015)
	Exposições, diversões e espetáculos	Rosenbaum <i>et al.</i> (2017)
	Participação ativa ou não ativa	Akhoondnejad (2016)
	Opinião sobre os preços praticados	
	Estabelecimentos/vendedores ambulantes	Stein e Ramaseshan (2016)
	Organização, ambiente e <i>design</i> do evento	
	Figurantes do evento	Campos <i>et al.</i> (2016)
	Pessoal do <i>staff</i> /funcionários	
FASE DE PÓS-COMPRA	Melhorias/ inovações essenciais para o evento	
	Partilha de fotos nas redes sociais	Yi e Gong (2013)
	Intenções comportamentais	

Fonte: Elaboração própria

3.2.1.4. Ética de pesquisa

Uma das principais diferenças entre etnografia tradicional e a netnografia reside nas questões da ética de investigação (Kozinets, 2002). O autor salienta que os investigadores que utilizam este método são obrigados a considerar e seguir algumas diretrizes éticas que se transformam em duas preocupações não triviais, contestáveis e inter-relacionadas: 1) os fóruns *online* são *sites* públicos ou privados?; e 2) no ciberespaço, o que é que constitui o “*consentimento informado*”? Estas questões são assinaladas pela inexistência de uma unanimidade entre os investigadores (Kozinets, 2002; Haggerty, 2004; Rageh *et al.*, 2013). No entanto, os autores consideram que estas diretrizes fazem sentido, principalmente, para comunicações *online* semiprivadas. Nesse sentido, Langer e Beckman (2005) alegam que os quadros de avaliação estão abertos aos investigadores por serem meios de comunicação públicos e, dessa forma, são passíveis de análise académica sem a necessidade de uma revisão ética (Haggerty, 2004). Uma vez que a plataforma usada nesta investigação é considerada um fórum público não foi necessário o consentimento dos utilizadores para se efetuar a análise dos comentários.

3.2.1.5. Verificação dos membros

A última etapa mencionada por Kozinets (2002) diz respeito ao controlo dos membros, que é o processo que se destina à apresentação dos resultados da investigação aos participantes envolvidos, por forma a solicitar opiniões sobre as interpretações dos resultados obtidos pelo investigador. Esta situação é importante porque: 1) permite que se obtenham informações adicionais e específicas sobre os significados dos consumidores; 2) ajuda a amenizar algumas preocupações sobre as éticas controversas; e 3) ajuda a estabelecer uma troca contínua de informações entre grupos de consumidores e investigadores, sem precedentes na pesquisa qualitativa tradicional (Kozinets, 2002). No entanto, importa referir que esta investigação foi conduzida de uma forma totalmente discreta, onde a análise e interpretação dos resultados se traduziram na finalização deste estudo qualitativo, ou seja, esta etapa não foi utilizada na investigação. No entanto, com a utilização de entrevistas em profundidade no terceiro estudo qualitativo – através do *método customer journey map* - pretende-se atenuar esta situação, principalmente no que diz respeito a informações complementares e específicas sobre a IR e as experiências dos consumidores do evento *Óbidos Vila Natal*.

3.2.2. Informações sobre a amostra

Como referido anteriormente, o processo de seleção alusivo à netnografia culminou num total de 153 comentários válidos para análise, desde a edição de 2011/2012 até à edição⁴¹ de 2016/2017 do evento OVN. A **tabela 3.6** apresenta as informações⁴² sobre a amostra, porém e como Kozinets (2002, p.7) referencia: “*a paisagem online singularmente mutável, dinâmica e múltipla medeia a representação social, tornando problemática a questão da identidade dos informantes*”. Ou seja, no contexto *online* os intervenientes podem estar mais inclinados em apresentar uma identidade significativamente diferente às suas identidades reais (Rageh *et al.*, 2013), não se podendo comprovar as características demográficas (Kozinets, 2002). Nesse sentido, e por forma a não interferir na confiabilidade, os dados apresentados são meramente informativos e não devem ser tidos como uma caracterização da amostra.

Através da **tabela 3.6** é possível verificar que os utilizadores do sexo masculino se manifestaram mais (53,6%) do que as utilizadoras do sexo feminino (46,4%). A maioria dos comentários teve origem nacional (61,44%), do norte ao sul de Portugal e ilhas, mas também se comprovou que muitos utilizadores não disponibilizaram essa informação publicamente (31 utilizadores, mais

⁴¹ O **anexo 5** apresenta as informações sobre a amostra pelas edições do evento consideradas no estudo.

⁴² As informações apresentadas dizem respeito ao perfil dos utilizadores no *Tripadvisor*. Note-se que nem todas as informações possuem carácter obrigatório, tais como: a idade e a origem do utilizador.

concretamente, o que perfaz uma percentagem de 20,26%), os restantes comentários tiveram origem estrangeira⁴³.

Tabela 3.6: Informações sobre a amostra dos comentários válidos do *Tripadvisor* (N=153)

GÉNERO		IDADE		NOTA		NÍVEL DO UTILIZADOR	
Feminino	71	18-24	8	Terrível	15	Nível 1	12
Masculino	82	25-34	23	Fraco	23	Nível 2	16
ORIGEM		35-49	40	Razoável	42	Nível 3	41
Portugal	94	50-64	9	Muito Bom	37	Nível 4	26
Estrangeiro	28	≥ 65	1	Excelente	36	Nível 5	35
Não disponível	31	Não disponível	72			Nível 6	23

Fonte: Elaboração própria

Na plataforma do *Tripadvisor*, os utilizadores podem indicar a faixa etária em que estão incluídos entre 5 existentes, no entanto, não é considerado um critério de preenchimento obrigatório. Dessa forma, verificou-se que quase metade dos utilizadores (47%) resolveu não disponibilizar essa informação publicamente. Dos utilizadores que a divulgaram, 26% encontravam-se na faixa etária dos 35 aos 49 anos e 15% encontravam-se entre os 25 e os 34 anos de idade. Em relação às classificações atribuídas pelos consumidores do evento OVN, verificou-se uma discrepância de opiniões (**figura 3.5**) variando entre “terrível” e “excelente”, mas com uma preeminência da classificação “razoável” (27%), o que contribui para a ausência do certificado de excelência⁴⁴.

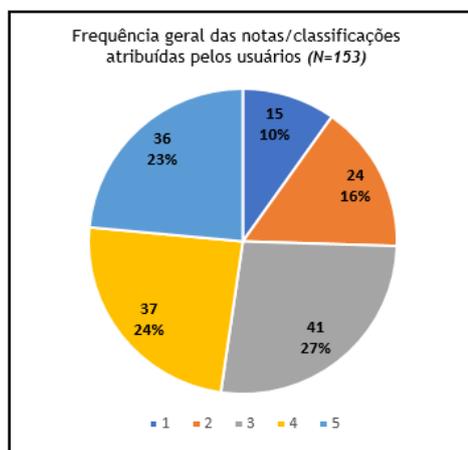


Figura 3.5: Frequência geral das notas atribuídas pelos utilizadores do *Tripadvisor*

Fonte: Elaboração própria

⁴³ Dos comentários de origem estrangeira: existiu um comentário da Califórnia, Colúmbia, Canadá, Croácia, Helsínquia, Suíça, Reino Unido e França, enquanto existiram treze do Brasil e sete de Espanha.

⁴⁴ A plataforma *Tripadvisor* atribui este certificado aos alojamentos, restaurantes e atrações/atividades que conquistem constantemente excelentes avaliações por parte dos viajantes. Ao contrário do *Mercado Medieval de Óbidos*, o evento OVN ainda não conseguiu obter este certificado no *Tripadvisor*.

Na **figura 3.6** exibem-se as classificações atribuídas pelos utilizadores tendo em consideração as categorias mencionadas na plataforma do *Tripadvisor*. No total, 102 utilizadores referiram que partilharam o evento com a família, 33 com o cônjuge, 17 com os seus amigos e apenas um frequentou o evento sozinho. A figura demonstra que a experiência partilhada com o cônjuge foi a que apresentou os piores resultados, onde 36% dos utilizadores atribuíram “*terrível*” e “*fraco*”, com a mesma ponderação, e 34% dos utilizadores atribuíram a classificação “*razoável*”. Este cenário pôde ser comprovado com a declaração de uma consumidora desta categoria: “*como não tenho filhos depressa fiz o “tour”, cerca de 1h e visitei tudo. Interessante mas só para quem tem crianças*”, auxiliando na fundamentação da opinião geral dos consumidores de que é um evento muito direcionado para crianças ou para quem está acompanhado por elas.

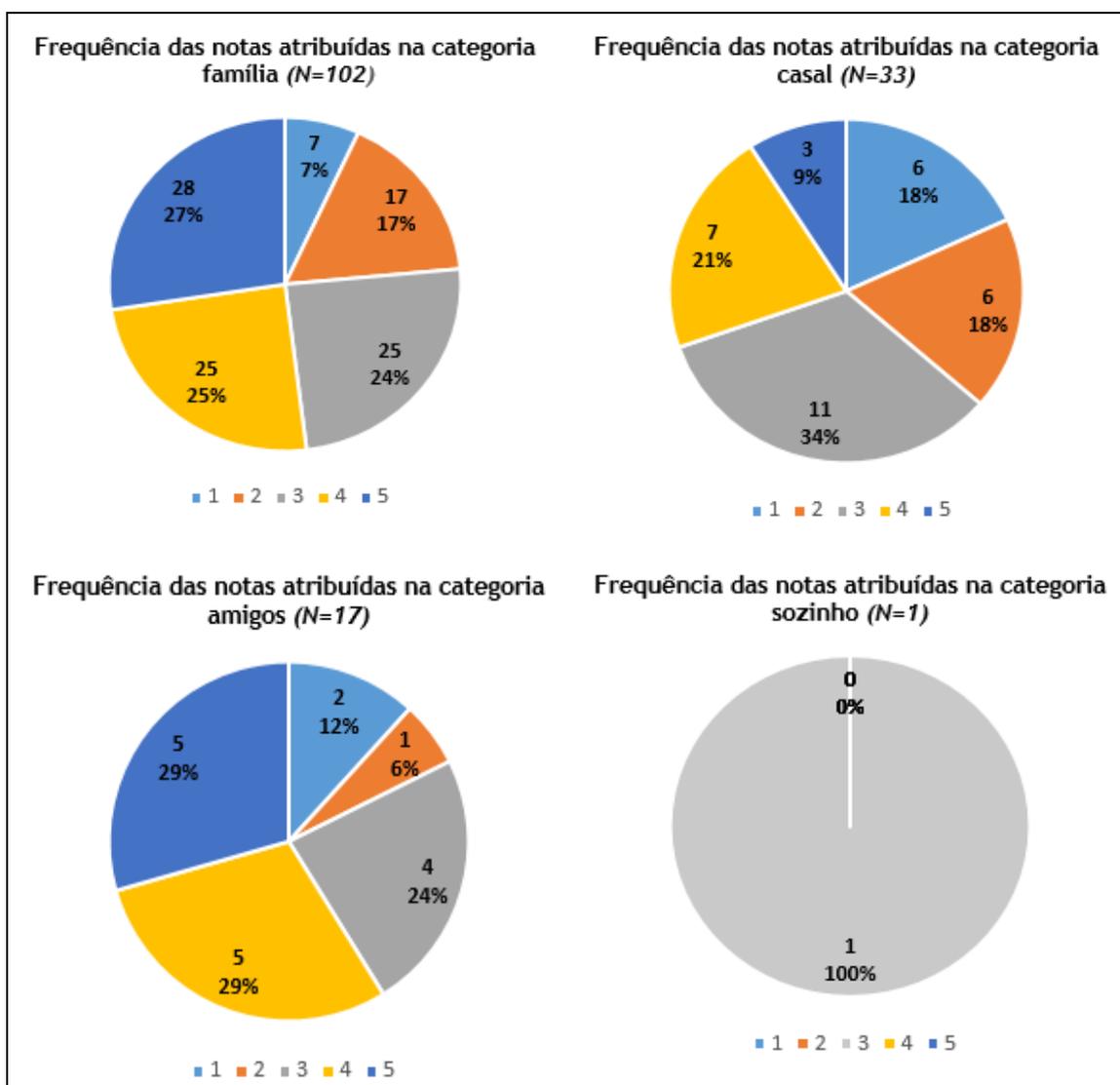


Figura 3.6: Frequência das notas atribuídas segundo as categorias mencionadas

Fonte: Elaboração própria

A figura demonstra uma maior satisfação por parte dos utilizadores que frequentaram o evento com os seus amigos ou familiares, onde mais de metade dos utilizadores classificou a experiência do evento OVN como “muito boa” ou “excelente” (58% dos utilizadores pertencentes à categoria amigos e 52% dos utilizadores da categoria família). O consumidor que experienciou o evento sozinho considerou-o “razoável”. O nível dos utilizadores variou entre o nível mínimo e o nível máximo, tendo-se verificado uma preeminência do nível 3 (27%) e do nível 5 (23%). O nível que tem um maior impacto ao nível de pontos e de leitores é possuído por 23 utilizadores do *Tripadvisor* (15%), enquanto o nível 1 é detido apenas por 8%.

3.2.3. Resultados do estudo netnográfico

3.2.3.1. Recursos e elementos valorizados pelos utilizadores

Como já mencionado, a utilização desta técnica metodológica teve como principal objetivo: *a identificação, categorização, definição e compreensão dos principais elementos ou recursos valorizados pelos consumidores do evento Óbidos Vila Natal*. Esta análise destacará atributos que influenciaram (positiva e negativamente) a EC ao longo dos diferentes pontos de contacto do evento. Para tal, procedeu-se à análise detalhada dos comentários expressos livremente pelos utilizadores da plataforma *Tripadvisor* que frequentaram o evento OVN. Importa relembrar que os comentários foram sujeitos a uma análise de conteúdo para que fosse possível averiguar quais os elementos/recursos que os consumidores mais valorizam dentro das fases de compra (pré-compra, compra e pós-compra). Esta tarefa provou-se algo complexa e potencialmente imprecisa devido ao cruzamento das temáticas e a seleção do foco primário ser, por vezes, uma decisão subjetiva. No entanto, os recursos foram identificados e codificados em categorias relacionadas com os elementos específicos dos diversos pontos de contacto da EC, tendo sempre como suporte a literatura existente. A **figura 3.7** apresenta as 100 palavras mais frequentes⁴⁵ nos comentários efetuados pelos utilizadores do *Tripadvisor*.

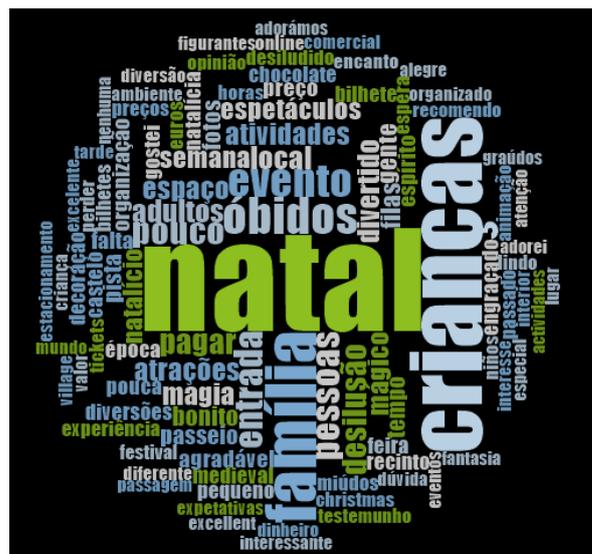


Figura 3.7: Resultado da consulta de frequência de palavras

Fonte: Output do software NVIVO PLUS 11

⁴⁵ Palavras com um comprimento mínimo de 5 caracteres.

3.2.3.1.1. Fase de pré-compra

Através da análise de categorização efetuada, verificou-se que na primeira fase de compra os utilizadores valorizam 4 grupos de recursos/elementos: 1) elementos funcionais e motivacionais; 2) elementos comunicativos; 3) elementos tecnológicos, e 4) elementos de interação entre os consumidores. A constituição das categorias será abordada nos próximos subpontos.

3.2.3.1.1.1. Elementos funcionais e motivacionais

A análise de conteúdo comprovou que os utilizadores valorizam recursos endógenos e exógenos⁴⁶. Os recursos endógenos dizem respeito às razões/motivos internos dos consumidores, enquanto os exógenos envolvem particularidades ou características externas aos consumidores. Desta forma, e começando pelos recursos exógenos, o atributo mais citado pelos consumidores foi a **localização do evento**, ou seja, a própria Vila de Óbidos. O fato do evento “*estar localizado na Vila de Óbidos*” e esta ser “*uma Vila encantadora*”, “*muito bonita, simpática [...]*” e com “*uma vista magnífica*” foi considerado como um fator diferenciador para muitos dos utilizadores. Alguns utilizadores também referiram a questão das **infraestruturas rodoviárias**⁴⁷ como sendo um atributo de importância acrescida: “*É muito bom com a autoestrada logo ali ao lado..., os acessos são bastante fáceis*”, fazendo com que uma consumidora estrangeira, que estava em Lisboa, pudesse participar no evento e realçasse: “*we made a quick visit to Óbidos (an hour's drive from Lisbon) to see the Christmas festival*”. Relacionada com esta questão pode surgir a **calendarização do evento** que de acordo com três utilizadores: “*é uma mais-valia poder-se usufruir do evento durante a semana. Ótimo!*”. Esta particularidade repercute-se durante todo o mês de dezembro, e conjuntamente com o horário alargado, permite uma grande panóplia de escolhas e de agendamento por parte dos consumidores, tornando-se num fator distintivo que contribui para uma maior satisfação de quem frequenta e participa no evento OVN.

O último atributo/recurso exógeno referenciado pelos utilizadores foi o fato de ser um **evento temático que se realiza pelo Natal**, onde 6 indivíduos realçaram que decidiram participar “*por ser um evento engraçado de Natal*”. Desta forma, os recursos endógenos dependem dos motivos suscitados pelos destinos específicos (Crompton, 1979) onde a imagem presumível de um destino, as atividades existentes e os benefícios aliados às atividades são três fatores situacionais fundamentais (Crompton, 1979; Andersen *et al.*, 2000; Prayag e Ryan, 2011) à decisão de participação dos consumidores numa experiência.

⁴⁶ Os fatores/elementos que servem de motivação para os turistas realizarem viagens de lazer podem ser classificados em: *push* e *pull* (Crompton, 1979; Prayag e Ryan, 2011). Na investigação utilizar-se-ão os termos “*recursos endógenos*” e “*recursos exógenos*”, respetivamente.

⁴⁷ No *site* oficial do evento e para o fácil acesso a Óbidos, a organização aconselha a utilização da A8, A15 e o IP6, mas também indica a possibilidade da utilização do autocarro - *através da rodoviária do Oeste* – ou a utilização das infraestruturas ferroviárias - *através da rede CP*.

No entanto, comprovou-se que a maioria dos comentários possuía uma perspectiva endógena, manifestando os principais motivos/razões internas para os consumidores terem frequentado o evento OVN. Dessa forma, 83 consumidores mencionaram como principais motivos:

- Fim-de-semana em família ou entre amigos (22 consumidores)
- Experiências satisfatórias anteriores (18 consumidores)
- Programa para um dia diferente em família (17 consumidores)
- Uma viagem/passeio/momento em família (15 consumidores)
- Fator curiosidade pela dimensão do evento ao longo dos anos (4 consumidores)
- Aproveitar as miniférias de Natal e experiência para as crianças (4 consumidores)
- Para celebrar a Passagem de Ano e participar na Vila Natal (2 consumidores)
- Ponto de passagem obrigatório no roteiro (1 consumidor)

De acordo com Andersen *et al.* (2000), os recursos endógenos, ou fatores *push*, dizem respeito a forças internas que motivam ou criam o desejo de satisfazer uma necessidade de viajar, ou seja, indicam a razão principal para o comportamento. Ao contrário dos recursos exógenos, podem ser caracterizados como sociopsicológicos e incluem o desejo de relaxamento, fuga à rotina, aventura, emoção, prestígio, novidade, educação e interação social (Crompton, 1979; Pearce, 2005; Lam e Hsu, 2006; Prayag e Ryan, 2011). A participação satisfatória em edições anteriores do evento também surgiu como referência para muitos utilizadores. De acordo com Wolny e Charansuksai (2014) os consumidores recorrem a experiências anteriores para apoiar e tomar decisões rápidas de compra, gastando menos tempo na recolha e procura de informações nos diversos meios existentes. Dessa forma, a interação direta com o serviço desempenha um papel importante na experiência do consumidor (Stein e Ramaseshan, 2016). As interações indiretas com o serviço, sobretudo nesta fase, também possuem um papel significativo. A análise efetuada demonstrou que os consumidores interagem com o serviço em vários pontos de contacto, e que a existência de uma boa experiência fê-los regressar e praticar intenções comportamentais favoráveis. A maioria dos utilizadores divulgou que gosta “[...] sempre de voltar” e atribuiu a classificação de “muito bom” e “excelente”. Ainda assim, alguns testemunhos referiram que o evento tem vindo a perder algumas qualidades.

Nesse sentido, conclui-se que as escolhas dos consumidores não se fundamentam somente em elementos/características funcionais, mas também em elementos/características simbólicas (Hirschman e Holbrook, 1982). Apesar das diferenças entre as perspectivas, torna-se difícil a divisão em comportamentos puramente utilitários ou hedónicos uma vez que praticamente todas as situações de consumo envolvem aspetos referentes à utilidade, valor percebido e à prudência do consumidor (aspetos utilitários), assim como existem aspetos hedónicos que fazem referência ao prazer experimentado/antecipado do comportamento de compra (Ahtola, 1985; Gentile *et al.*, 2007). Esta situação comprovou-se através dos comentários dos utilizadores que referiram mais

do que um elemento para a decisão de participação no evento, indicando claramente a necessidade de um equilíbrio entre o valor utilitarista e hedonista. A **tabela 3.7** apresenta um resumo dos elementos funcionais e motivacionais valorizados pelos utilizadores.

Tabela 3.7: Elementos/recursos funcionais e motivacionais valorizados pelos utilizadores

ELEMENTOS FUNCIONAIS E MOTIVACIONAIS	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Recursos exógenos (atributos, local e conveniências do serviço do evento)	Recursos operacionais	“Fizemos a escapadinha obrigatória a Óbidos e aproveitámos para visitar a Vila Natal” “[...] os acessos são ótimos!”
Recursos endógenos (motivos/razões intrínsecas ao consumidor)	Recursos operantes	“queríamos passar um dia animado, agradável e fora do normal com muito espírito natalício à mistura” “[...] tivemos uma experiência muito agradável em anos anteriores e queríamos repetir” “[...] uns dias diferentes e memoráveis em família numa época tão festiva como é a entrada no novo Ano” “[...] não queríamos pensar em mais nada a não ser em pura diversão”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.1.2. Elementos comunicativos

Nesta fase de compra, os meios de comunicação social foram elementos com influência, quer positiva quer negativa, na experiência dos utilizadores do *Tripadvisor*. Nesse sentido, confirmou-se que os consumidores apreciam a existência de informações, esclarecimentos e de melhores soluções por parte da organização, mas também por parte de outros consumidores do evento. Muitos consumidores demonstraram interesse em aprofundar o conhecimento sobre o evento antes de o frequentarem, estando especialmente atentos a opiniões e informações nas redes sociais. É importante salientar que na maioria dos casos, os esclarecimentos e as informações disponibilizadas pela internet vão influenciar as decisões de compra sobre o produto/serviço. Esta situação pode ser exemplificada pelo testemunho de um utilizador quando evidenciou que já tinha lido “*diversos relatos de pessoas que passaram um verdadeiro calvário*” e que conjuntamente com “*os vários apelos na página do facebook da Vila Natal para que não se deslocassem à mesma*” fez com que não seguisse o que tinha planeado, acabando por desistir da sua participação no evento *Óbidos Vila Natal* (**figura 3.8**).



Figura 3.8: Comentário exemplificativo do efeito das redes sociais nos consumidores

Fonte: https://www.tripadvisor.pt/Attraction_Review-g189160-d2390006-Reviews-or90-Vila_Natal-Obidos_Leiria_District_Central_Portugal.html#REVIEWS

A figura anterior demonstra o poder que as redes sociais exercem sobre os consumidores e nas suas decisões, mas também revela uma atitude proativa do consumidor no que diz respeito à procura de informações e esclarecimentos sobre o evento, que salientando inúmeros fatores acaba por desistir da sua ida e partilhar um comentário de natureza completamente negativa.

Os meios de comunicação social são veículos fundamentais para a promoção dos eventos, mas também para um maior contacto e esclarecimento dos consumidores. Dessa forma, as redes sociais têm como objetivo um contacto permanente e em tempo real, facilitando a entrega de informações e de melhores soluções aos consumidores. No entanto, as mensagens podem ser entendidas de forma incorreta e contribuir para um efeito contraditório (Stein e Ramaseshan, 2016). Os autores referem que estes elementos estão relacionados com a interação direta do consumidor nos diversos pontos de contacto, originando impactos benéficos (como facilidades e conveniências) ou impactos prejudiciais que se traduzem em agitações e frustrações que vão afetar negativamente toda a experiência do consumidor.

A existência de descontos também foi um fator referido por alguns utilizadores que adquiriram os ingressos nas plataformas *online*. Desta forma, a existência de mensagens promocionais acaba por ser um fator distintivo com grande importância e influência nesta fase de compra. Assim, os utilizadores recorrem às mensagens apelativas para tomar decisões e efetivarem a compra nos meios que dominam; como veremos no subponto relativo aos elementos tecnológicos.

Os utilizadores também teceram comentários relativamente aos anúncios da organização do evento *Óbidos Vila Natal*. Dois utilizadores tiveram conhecimento do evento através de meios audiovisuais, concretamente por anúncios publicitários televisivos, e evidenciaram um registo bem irónico/sarcástico sobre os esforços de marketing tendo em conta os resultados apresentados pela organização. Os consumidores demonstraram uma revolta e desilusão sobre a realidade da experiência do evento face às suas expetativas iniciais. Note-se que as expetativas foram acentuadas pelas estratégias de marketing que contribuíram igualmente para a defraudação das mesmas. Estes fatores contribuíram para a insatisfação dos consumidores sobre a experiência vivenciada no evento, comprovando-se pelas classificações atribuídas (consideraram o evento “fraco”). Para além da publicidade nos meios audiovisuais, oito consumidores mantiveram a mesma índole negativa, sobretudo ao nível dos vídeos disponibilizados nas redes sociais do evento (através da hipermedia): “o vídeo no Facebook encanta..., mas a realidade é bem diferente”, tendo dois consumidores espanhóis realçado: “por la web parecía espectacular” e “vinimos por qué lo que está clarísimo, el marketing es brutal [...] totalmente decepcionado”. Desta forma, verificou-se que as mensagens publicitárias e promocionais continuam a influenciar atitudes, preferências e os comportamentos dos consumidores (Lemon e Verhoef, 2016).

Estes resultados demonstram que os consumidores observam regularmente e atentamente todas as mensagens disponibilizadas pela organização do evento. Essas mensagens/conteúdos são maioritariamente de comunicação unidirecional e de carácter promocional ou informativo e desempenham um papel essencial nas fases de procura e avaliação da experiência/viagem dos consumidores (Stein e Ramaseshan, 2016), ainda que os elementos comunicativos também sejam importantes na fase de compra durante o evento e na fase de pós-compra. A **tabela 3.8** apresenta um resumo dos elementos comunicativos valorizados pelos utilizadores do *Tripadvisor*.

Tabela 3.8: Elementos/recursos comunicativos valorizados pelos utilizadores

ELEMENTOS COMUNICATIVOS	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Mensagens informativas: (informações e esclarecimentos atempados e permanentes)	Recursos operacionais	“[...] pesquisando roteiros em Portugal, me deparei com Óbidos e a Vila Natal...”
Mensagens promocionais: (melhores soluções e descontos para os consumidores)	Recursos operacionais	“[...] façam como eu e aproveitem os descontos que eles anunciam no mês anterior no facebook”
Anúncios: (conteúdos ilustrativos de como é o evento)	Recursos operacionais	“Enfim como a televisão engana...o marketing envolvido está de parabéns pois fez-me ir a mim e restante família a um espaço completamente sugador de sonhos de crianças, sempre a faturar!!!”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.1.3. Elementos tecnológicos

Os elementos tecnológicos, sobretudo os *websites*, desempenham um papel muito importante para os consumidores atuais (Jurovshi, 2009; Srivastava e Kaul, 2014; Stein e Ramaseshan, 2016). A crescente exigência/consciência dos consumidores (Magyar, 2012) contribuíram para o desenvolvimento das suas iniciativas e habilidades, tornando-se num fator diferenciador e fundamental nas decisões de compra. Assim, comprovou-se que a compra de bilhetes *online* é um elemento que os consumidores do evento valorizam, uma vez que podem recorrer aos seus conhecimentos e capacidades para efetivarem a compra. Nesse sentido, os utilizadores realçaram a conveniência e facilidade que o processo envolve, optando por este recurso para a aquisição dos bilhetes e evitar filas/tempos de espera no dia do evento.

Houve ainda 3 utilizadores que indicaram pormenores interessantes sobre descontos ou pacotes que conseguiram usufruir: uma consumidora sublinhou a compra dos bilhetes “*no site oficial com descontos para os meus dois filhos*”; um consumidor espanhol adquiriu um *pack* exclusivo da plataforma BOL⁴⁸ que incluía a entrada no evento, uma sessão na pista de gelo e no comboio para as crianças: “*cogimos un BOL con pista de hielo y tren*”; enquanto a última consumidora mencionou e alertou para a existência de condições especiais entre parceiros: “*comprámos um pacote de unidades hoteleiras que tinha incluído a entrada na Vila Natal*”. Estes testemunhos demonstram uma atitude proativa por parte dos consumidores, revelando grande ponderação e atenção sobre tendências *online*, mas sobretudo na procura de esclarecimentos/soluções que se apresentam mais vantajosas, manifestando-se em iniciativas individuais de cada consumidor consoante as suas necessidades e preferências. Segundo Srivastava e Kaul (2014), a conveniência associada ao “*fazer compras*” é um dos fatores que mais contribui para uma boa experiência de compra, uma vez que é a capacidade de reduzir custos não monetários (tempo, energia e esforços do consumidor) quando se compram e usam produtos/serviços (Berry *et al.*, 2002; Seiders *et al.*, 2007; Farquhar e Rowley, 2009). Desta forma, as ações ou as etapas que os consumidores efetuam para alcançar um determinado resultado desempenham um papel de extrema relevância nas suas perceções e avaliações nos vários pontos de contacto (Stein e Ramaseshan, 2016), mas principalmente na fase de pré-compra se os bilhetes forem comprados via *online*. Nos ambientes digitais, os consumidores destacaram todos os elementos de processo relativos à facilidade de uso (Kim e Stoel, 2004), bem como à capacidade de resposta e de oportunidades dos elementos tecnológicos (Yang e Jun, 2002). A **tabela 3.9** apresenta um resumo desses recursos/elementos.

⁴⁸ BOL é uma plataforma de funções inovadoras e de confiança na área da bilhética e da cultura, sustentada pela prestação integrada de serviços de qualidade, especialmente, ao nível da promoção de eventos e venda de bilhetes. Acedido a 19-03-2017, às 15h34: <https://www.bol.pt/Projecto/Quemsomos>

Tabela 3.9: Elementos/recursos tecnológicos valorizados pelos utilizadores do *Tripadvisor*

ELEMENTOS TECNOLÓGICOS	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Facilidade de uso (simplicidade da compra)	Recursos operantes	“Com dois ou três passos muito simples consegui os bilhetes na hora”
Conveniência (rapidez, pertinência e benefícios da compra)	Recursos operantes	“Graças aos bilhetes online não tivemos problemas de filas nem tempos de espera para entrar”
Auto atendimento (utilização/desenvolvimento de habilidades e capacidades)	Recursos operantes	“Comprei no site oficial com descontos para os meus dois filhos”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.1.4. Elementos interação entre consumidores

A recomendação de familiares e amigos que já tinham frequentado o evento OVN em edições anteriores também foi um elemento que teve influência nesta fase de compra. Nesse sentido, comprovou-se que a interação consumidor-consumidor, que consistiu na apreciação/avaliação de pessoas próximas, foi crucial na decisão de alguns utilizadores se deslocarem e frequentarem o evento OVN. De acordo com Shankar *et al.* (2003), a comunicação entre consumidores é um elemento importante para os vários pontos de contacto que ocorrem durante as experiências dos clientes, remetendo-os para melhores decisões, uma vez que têm em consideração as avaliações positivas de um encontro em função de informações que são relevantes para si, ou seja, informações relevantes para o consumidor. Neste caso, as apreciações dos familiares e amigos servem para recolher informação, mas sobretudo para tranquilizar sobre a validade de processos e conteúdos (Barwitz e Maas, 2018). A **tabela 3.10** mostra o resumo dos elementos.

Tabela 3.10: Elementos/recursos de interação consumidores valorizados pelos utilizadores

ELEMENTOS INTERAÇÃO CONSUMIDOR-CONSUMIDOR	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Comentários consumidores (review de experiências em plataformas e redes sociais)	Recursos operantes	“[...] li diversos relatos de pessoas que passaram por verdadeiros calvários”
Boca-a-boca (comentários por vários consumidores)	Recursos operantes	“Os meus amigos sempre falaram da Vila Natal como um sítio mágico”
Interações diretas (recomendações por atores próximos que já haviam vivido a experiência)	Recursos operantes	“No Natal de 2014 visitei a Vila Natal. A minha irmã já tinha visitado e gostado, e por isso já andava há muito tempo a combinar para irmos todos e como muitas pessoas falavam bem desta festa...fomos”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.2. Fase de compra

Seguindo o mesmo procedimento da fase anterior, a análise de categorização demonstrou que nesta fase de compra propriamente dita, os utilizadores do *Tripadvisor* valorizam, especialmente, **quatro categorias de recursos/elementos**: 1) elementos de interação com o serviço; 2) elementos atmosféricos; 3) elementos de processo; e 4) elementos de interação com funcionários. A constituição de cada categoria será abordada nos próximos subpontos da investigação.

3.2.3.1.2.1. Elementos de interação com o serviço

A análise de conteúdo mostrou que os elementos de interação com o serviço são essenciais para os utilizadores, uma vez que assinalam as particularidades que têm uma maior influência na experiência propriamente dita dos consumidores ao longo do recinto do evento – sobretudo ao nível da natureza sensorial, emocional, comportamental, relacional e cognitiva, ou seja, ao nível dos módulos estratégicos da experiência defendidos por Schmitt (1999). Esta categoria envolve todas as interações diretas e indiretas que os utilizadores tiveram com o serviço ao longo dos vários pontos de contacto, estando de acordo com a ideia de Stein e Ramaseshan (2016).

As **atrações, atividades e espetáculos** existentes no recinto do evento são um dos atributos que os utilizadores valorizaram muito, repercutindo-se diretamente na experiência e na sua IR. Os comentários faziam referência à quantidade, qualidade e género das atividades disponíveis no recinto. A ideia de que as atividades são desenvolvidas “*sobretudo para as crianças*” ou que “*estão muito direcionadas para quem tem crianças*” foi partilhada por 39 utilizadores que salientaram: “*as atrações para adultos são quase inexistentes*”, uma vez que “*não tem muita coisa que chame pela nossa atenção*” “*fica um pouco a desejar a este nível*” podendo até se tornar numa experiência “*um pouco entediante*”; concluindo-se que a variedade de atrações é um fator essencial que contribui para a satisfação dos consumidores. Neste sentido, dezoito utilizadores consideraram que a organização “*deveria investir em mais e melhores atrações*” porque “*até as atividades das crianças são bastante comuns... nada de muito extraordinário!*” ou “*nada que impressione muito*”⁴⁹. Ainda assim, 16 utilizadores manifestaram-se com a opinião contrária, afirmando que “*há muito para se fazer e ver*” existindo “*diversas atividades para a família*” traduzindo-se num “*evento ótimo para todos*” “*para crianças, mas também para os adultos*”, ou seja, é um evento “*muito giro que proporciona uma experiência única tanto a pequenos como graúdos*”. Dessa forma, vários comentários indicaram uma participação ativa e positiva pelas diferentes atrações e atividades: “*patinar no gelo e deslizar na boia é bem divertido*”; “*adorámos o bar de gelo*”, “*adorei a pista de gelo e o bar de gelo*” e “*o espetáculo das marionetas foi o mais engraçado e agradável do evento*”. Estes testemunhos comprovam que se a experiência for

⁴⁹ Os utilizadores que se encontravam insatisfeitos com as atividades/atrações acabaram por realçar os espetáculos como “*o melhor do evento*” destacando toda a sua “*qualidade*” inerente, considerando-os como um fator “*diferenciador extremamente positivo*”.

inovadora e diferente do habitual, os consumidores vão querer participar, testar os próprios limites e vivenciar novas emoções/sensações.

Os *preços praticados* na maioria das atividades/atrações foi o elemento mais referido pelos utilizadores, demonstrando nitidamente que é dos assuntos mais sensíveis para os consumidores. No geral, os utilizadores consideram que “*existem poucas atividades e são muito caras*”, sendo um “*ponto negativo do evento porque tem que se pagar grande parte das atividades mesmo depois de se já ter pago o acesso ao recinto da Vila Natal*”. Este cenário contribuiu para a grande insatisfação dos utilizadores, uma vez que ao preço de entrada acresce “*o pagamento adicional em quase todas as atividades de interesse*” e que aliado ao “*pouco tempo que as atividades duram*” contribui para que os consumidores considerem que “*foi dinheiro mal-empregue*” especialmente “*pelo que o evento oferece*” no seu global. Desta forma, comprovou-se que o preço foi um dos fatores determinantes para as classificações atribuídas pelos clientes, classificando os preços como “*absurdos*”, “*exagerados*” ou “*caríssimos*”.

A dimensão das próprias atrações e o espaço reservado para as atividades segundo os utilizadores são “*espaços minúsculos*” com “*pouca capacidade para albergar tanta gente*”. A pista de gelo foi eleita como a atração que mais se revê nestas condições, que para além de “*ser muito pequena*” ou mesmo “*minúscula*”, também “*deveria ter uma cobertura*” nem que fosse para abrigar os consumidores e se manter a programação nos dias em que as condições climáticas não se apresentam tão favoráveis para um evento ao ar livre, como é o caso da *Vila Natal*.

Os ***estabelecimentos/quiosques/vendedores ambulantes*** existentes no recinto do evento foi outro atributo que os utilizadores destacaram nos seus comentários, demonstrando que têm uma grande importância e influência na experiência e integração de recursos ao longo do recinto do evento. Desta forma, divulgaram pormenores e opiniões relativamente à restauração existente dentro e fora do recinto, bem como algumas compras adicionais que efetuaram com o decorrer do evento - a nível alimentar, mas também a nível artesanal. No geral, os utilizadores salientaram a existência de uma grande diversidade de expositores, ao longo do recinto, repletos de acepipes e gulodices: “*existem bastantes barraquinhas de gastronomia adequada e sabores deliciosos*”, ou seja, “*inúmeras guloseimas e doces à escolha*” que depois dos consumidores experimentarem, confidenciam: “[...] *adorámos! Estava tudo muito bom!*”. No entanto, importa referir que apenas oito consumidores especificaram algumas das compras adicionais que efetuaram dentro do recinto, dos quais cinco realçaram a necessidade de experimentar o produto mais característico da zona (“*é obrigatório beber uma ginjinha!*”, “*como é óbvio não podíamos sair sem provar a ginjinha*”, “*bebemos a famosa ginjinha*”). Os restantes utilizadores adquiriram outros artigos e descreveram pormenores interessantes como: a procura de algum conforto “*depois do frio que apanhámos, o chocolate quente reconfortou-me*”, de algumas memórias: “*adorei recordar as bombocas de infância!*”, e também a existência de algum desprazer: “*comprei bolas de Berlim que infelizmente estavam secas*”. Desta forma, comprovou-se que a diversidade

e qualidade de produtos disponíveis nos diversos expositores, quiosques e vendedores ambulantes⁵⁰ são elementos com importância para a experiência dos consumidores.

A 10ª edição de 2015/2016 foi a que apresentou o maior número de comentários em relação à questão da restauração: 4 utilizadores realçaram o fato da “*zona da restauração possuir pouca variedade*” e 2 divulgaram “*que não há justificação para preços tão elevados tendo em conta o que tinham para oferecer. Trata-se claramente de uma oportunidade de abuso para com o consumidor*”. Um utilizador estrangeiro realçou: “*the food was very expensive, keeping in mind the portuguese prices*”. Esta situação foi partilhada na última edição por mais três utilizadores que referiram: “*as opções de refeição limitam-se a cachorros, fast food... ou seja, coisas pouco elaboradas*” existindo uma “*pobre diversidade de “restaurantes” e com pouca qualidade*” e com “*preços acima da média para a qualidade apresentada*”. Tendo um utilizador confidenciado que “*é uma pena que não existam comidas tradicionais dentro do recinto*”, no entanto um utilizador estrangeiro mencionou uma possível solução: “*the food offer is not that good. It’s much better eat in the village*”. Esta opinião foi partilhada por mais 32 consumidores que efetuaram compras adicionais em restaurantes e bares situados na Rua Direita da Vila de Óbidos, ou seja, fora do recinto⁵¹ do evento. Em suma, comprovou-se que a maioria dos consumidores considera a zona de restauração no recinto “*minúscula com pouca variedade e muito cara para a qualidade apresentada*”; valorizando, principalmente, os preços praticados, a diversidade/qualidade das refeições e a própria dimensão do espaço.

Os utilizadores destacaram principalmente a questão alimentar, mas também efetuaram quatro comentários direcionados para o artesanato: “*o recinto concentra um grande número de expositores com artesanato*” onde “*as opções são mais que muitas*” tendo como base “*um comércio típico da época natalícia, mas também tipicamente português*”. No entanto, uma das opiniões possuía uma conotação negativa que alertava para o fato de se ter de recorrer ao exterior do recinto para se desfrutar de uma maior variedade de peças artesanais: “*deviam ter mais opções de artesanato dentro do recinto do evento*”. A **tabela 3.11** resume os elementos/recursos da interação com o serviço mencionados e valorizados pelos utilizadores.

Na edição 2015/2016, as condições climatéricas adversas e a conseqüente falta de condições do recinto para manter o normal funcionamento do evento foi o único atributo citado, tendo sido partilhado por três utilizadores que se queixaram, principalmente, da “*suspensão das atrações principais sem aviso prévio*”. Desta forma, verifica-se que o ambiente externo e dinâmico teve influência na experiência dos utilizadores, como defende Lemon e Verhoef (2016).

⁵⁰ Do inglês *food truck*: espaço móvel com condições para cozinhar, transportar e vender comida.

⁵¹ O *Tripadvisor* permite a visualização dos comentários efetuados pelos utilizadores numa determinada zona (neste caso Vila de Óbidos), tendo sido através desta forma que se verificou a existência de informação adicional e detalhada sobre os estabelecimentos de restauração e de artesanato. No geral, os consumidores desfrutaram de experiências positivas e a repetir no futuro.

Tabela 3.11: Elementos/recursos da interação com o serviço valorizados pelos utilizadores

ELEMENTOS DA INTERAÇÃO COM O SERVIÇO	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Qualidade do serviço/produto (aparência, dimensões e condições dos serviços disponíveis)	Recursos operacionais	<i>“Muitos espetáculos de grande qualidade. Bom entretenimento”</i>
Variedade do serviço/produto (quantidade, diversidade e inovação dos serviços disponíveis)	Recursos operacionais	<i>“Têm espetáculos muito engraçados, mas poucas atrações para a publicidade”</i> <i>“I was expecting much more and was disappointed with the available attractions”</i>
Preço do serviço/produto (valor monetário e todos os sacrifícios do consumidor)	Recursos operacionais	<i>“[...] aquilo com que nos deparamos é com um evento inteiramente dedicado a levar os pais a gastarem um bom punhado de moedas para que os filhos possam andar nas diversas distrações que duram 2min se tanto! [...]”</i>
Interações com o serviço (interações diretas ou indiretas que os consumidores não conseguem controlar)	Recursos operantes e operacionais	<i>“[...] não entendo como é que precisam de tanto tempo para retomar ao normal funcionamento...a pista de gelo nem seria um problema se fosse coberta. Não entendo como não preveem todos os cenários... já frequentei eventos mais pequenos que tinham as comodidades necessárias para os clientes”</i>

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.2.2. Elementos atmosféricos

A análise de conteúdo permitiu verificar que este é um atributo com extrema relevância para os utilizadores. No total, 111 utilizadores mencionaram nos comentários elementos atmosféricos que tiveram influência e predominância na sua experiência e consequentemente na satisfação durante o evento propriamente dito. Os elementos pertencentes à **organização, ambiente e design** foram os mais citados pelos utilizadores ao longo das edições, existindo 95 comentários sobre esta questão (59 de índole positiva e 36 de índole negativa). O **anexo 6** expõe todos os comentários, de forma pormenorizada, pelas diversas edições do evento OVN.

Os comentários favoráveis que representam mais de metade dos comentários efetuados, 62% mais concretamente, comprovam que no geral os utilizadores estão muito satisfeitos com estes elementos. Nas diversas edições, os consumidores destacaram a pertinência da ideia e do projeto, bem como toda a sua concretização na prática, como sendo um *“evento muito bem pensado”*, *“bem-concebido e conseguido”* onde *“todos os pormenores foram pensados”* graças ao *“empenho da organização”*. Para além das apreciações positivas sobre a organização do evento, os utilizadores destacaram o contentamento em relação aos resultados desse empenho, sobretudo,

ao nível dos esforços desenvolvidos nas diversas estruturas, envolvências e decorações. Uma grande parte dos consumidores considera que o evento está “*muito giro e engraçado*” envolto num “*grande espírito natalício*” que “*capta toda a essência da quadra natalícia, sobretudo, para as crianças*”. Nesse sentido, os utilizadores destacaram “*as estruturas e os cenários fantásticos que se transformam por completo*”, todos os “*esforços na inovação da decoração que não se prendem ao típico Mundo do Pai Natal*” e que contribuem para uma “*atmosfera muito bem conseguida*” ao longo do recinto. O ambiente atmosférico refere-se a aspetos tangíveis e intangíveis que podem alterar, significativamente, a EC (Puccinelli *et al.*, 2009). Dessa forma, os estímulos ambientais podem influenciar o estado emocional, por exemplo: um estado de prazer e excitação ou impulsionar uma abordagem de repulsa pelo consumidor.

Os comentários negativos sobre estas questões surgiram nas últimas três edições do evento, e curiosamente, os fatores que anteriormente foram elogiados pelos utilizadores foram os mesmos que, maioritariamente, contribuíram para o descontentamento dos restantes consumidores. Nesse sentido, os utilizadores apontaram para algumas negligências da organização, reforçando a ideia de que “*precisa de melhorar*” em alguns aspetos como: mais e melhor decoração, melhor divulgação das temáticas, melhorias na manutenção e limpeza do recinto, posicionamento dos palcos e o sistema de som pelo recinto do evento. A **tabela 3.12** mostra os elementos/recursos atmosféricos valorizados pelos utilizadores na segunda fase de compra.

Tabela 3.12: Elementos/recursos atmosféricos valorizados pelos utilizadores do *Tripadvisor*

ELEMENTOS ATMOSFÉRICOS	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Ambiente (<i>todas as envolvências e atmosferas sentidas</i>)	Recursos operacionais	“ <i>Toda a envolvência é cheia de fantasia natalícia</i> ” “ <i>Atmosfera muito bem conseguida</i> ”
Layout e design (<i>decorações, cenários e estruturas</i>)	Recursos operacionais	“ <i>Tem outro encanto, cenário fantástico que se transforma por completo</i> ” “ <i>Estrutura fantástica</i> ”
Organização (<i>comodidades para os consumidores</i>)	Recursos operacionais	“ <i>Muita fantasia e qualidade, mas está a perder por não controlar as entradas</i> ” “ <i>A organização precisa de ser melhorada</i> ”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.2.3. Elementos de processo do serviço

De acordo com Stein e Ramaseshan (2016) as ações ou as etapas que os consumidores efetuam para alcançar um determinado resultado desempenham um papel extremamente importante nas suas perceções e avaliações nos diversos pontos de contacto. Nesse sentido, os processos de serviço e as configurações físicas do recinto são elementos de processo fundamentais para a

experiência dos consumidores. Os utilizadores mencionaram, principalmente, aspetos sobre: 1) estacionamento; 2) filas/tempos de espera nas bilheteiras do recinto, nas atividades/atrações existentes no recinto e infraestruturas sanitárias; e 3) a falta de sinalização e orientação por parte da organização do evento. Desta forma, comprovou-se que para além dos elementos decorativos/temáticos, referenciados no subponto anterior, os consumidores não negligenciam elementos funcionais, o que se encontra de acordo com as ideias defendidas por Gentile *et al.* (2007).

Nesse sentido, a procura e a obtenção de estacionamento foi um elemento com importância para oito utilizadores. Se por um lado, três mencionaram a existência de “*bastantes parques*” onde “*facilmente se consegue arranjar estacionamento*”, a mesma opinião não foi partilhada pelos restantes consumidores. De forma mais pormenorizada realçam que o “*estacionamento ainda precisa de ser melhorado*”, sobretudo, devido “*à grande afluência de pessoas aos eventos*”. Os utilizadores salientaram que os “*parques se encontravam todos lotados*” tornando-se “*numa tarefa bastante árdua e complicada*”, realçando também o desagrado das tarifas aplicadas nos parquímetros: “*odie o estacionamento pago. Acabou por ficar caríssimo*”; e a localização tendo em consideração a entrada do recinto: “*os parques encontram-se muito longe da entrada do evento*”. Este último fator, aliado à calçada tipicamente portuguesa, leva um dos utilizadores a questionar se estão reunidas condições para “*pessoas com mobilidade reduzida e até para as pessoas que tenham carrinhos de bebés*”. O estacionamento é um ponto de contacto essencial para a experiência do consumidor na fase de compra (Rosenbaum *et al.*, 2017). A descoberta e facilidade de estacionamento são atributos muito importantes para a conveniência e EC (Berry *et al.*, 2002; Anselmsson, 2006; Srivastava e Kaul, 2014).

Os tempos de espera e a facilidade de movimentação pelo recinto também foram aspetos que os utilizadores destacaram como importantes na sua experiência. Para 26 utilizadores a compra de ingressos na bilheteira local revelou-se numa experiência intimidante devido às filas enormes e afluência de pessoas ao evento: “*So many people, all we really ended up doing was waiting in line. It was forty-five minutes to get a ticket for the main entrance [...]*”. Na nona edição de 2014/2015, dois utilizadores que já tinham comprado os bilhetes via *online* mostraram o seu desagrado na obrigatoriedade da troca dos ingressos na bilheteira local. De forma inevitável, tiveram de encarar e permanecer numa fila prioritária para a troca dos bilhetes que lhes permitia a entrada no recinto do evento, o que se traduziu em longos tempos de espera. Esta situação contribuiu para um grande descontentamento (atribuíram a classificação mínima, ou seja, consideraram o evento *terrível*), e levou-os a questionar sobre a lógica e conveniência da compra *online* se depois têm de enfrentar filas como os consumidores que os adquirem no momento:

“Estive 2 HORAS na fila prioritária para trocar os bilhetes que já tinha comprado no site. Nunca vi tantas pessoas em filas, 3 caixas a atender, apenas uma para os prioritários que incluíam grávidas, crianças de colo e troca de bilhetes já comprados. Se os bilhetes/vouchers já foram comprados porque fazem as pessoas ir para a fila????”

“In the line for ticket purchase (where only 3 people worked) there was a 2 kilometer line of people waiting to buy them, I think some of the people would never enter the village, standing there for more than 3 hours...I think it's a massive organizational fail - to have only 1 stand with tickets and to make people wait so much is inhuman. So we thought we'd bypass the system as we purchased our tickets online. But no. This gets better. We couldn't present them to the people letting the customers in the village on our phone (even though it had a QR code and a bar code) but we had to go back to the ticket purchase stand to another line where people waited for their tickets to be printed [...] What's even sadder is the fact that people with printed tickets also needed to take the original tickets at the stand. So, what's the point of buying tickets online?”

Neste sentido, os utilizadores salientaram a pertinência de um sistema de validação de bilhetes que otimizasse os fluxos de entradas com uma maior segurança e rapidez: *“a organização do evento devia arranjar um sistema, como têm outros sítios, em que se entregam os vouchers à entrada e os «picam» com um leitor de barras”*. Na edição seguinte, a organização do evento implementou esse sistema e surgiram comentários positivos: *“[...] comprei os bilhetes online e não tive problema de filas de espera para entrar, o que foi muito bom!”*.

No entanto, esta questão das filas e dos tempos de espera também foi um elemento bastante citado para as diversas atrações e atividades. No geral, os utilizadores consideram que *“as filas são enormes”* e *“os tempos de espera não são proporcionais ao tempo de duração da atividade”*. Esta situação verifica-se em todas as atividades/atrações principais, mas sobretudo para ver o Pai Natal, onde uma das utilizadoras confidenciou: *“estivemos algum tempo na fila para o Pai Natal mas desistimos”* e outra utilizadora salientou que: *“a casa do Pai Natal tem uma fila interminável sem qualquer tipo de 'entretém' para os mais pequenos que ficam impacientes e estão ao frio à espera”*. Desta forma, todos os consumidores referiram-se às filas como sendo *“enormes, de horas, para que as pessoas se tentassem divertir”*. No entanto, o comentário de um utilizador revelou que se a atividade for invulgar e inovadora, os consumidores não se importam de esperar: *“a 2 hour wait for tickets to the ice bar (we didn't bother)”* e de pagar por ela⁵². Porém importa realçar que a maioria dos utilizadores considera os *“preços de entrada no recinto do evento muito elevados”* salientando que no geral *“é tudo muito caro”, “overpriced”* e que se trata de *“um evento muito comercial com valores pouco acessíveis”*. As declarações demonstraram que os clientes estão bastante atentos e sensíveis para esta questão do preço e que não estão satisfeitos, principalmente, porque ao preço de entrada acresce o pagamento adicional de taxas na maioria das atividades/atrações principais.

Alguns utilizadores também divulgaram comentários que evidenciavam a falta de sinalizações e orientações por parte da organização do evento: *“[...] logo à chegada é o caos total. Eram*

⁵² A entrada nesta atividade, da nona edição do evento, tinha um custo adicional de 10€ por pessoa e permitia a permanência no espaço por 20 minutos.

centenas de pessoas e não se via ninguém da organização a dar orientações, quer para quem não tinha bilhete quer para quem já tinha”; mas também a necessidade e a pertinência de reforço de elementos da organização: “a má organização deste evento começa logo a ser notada com as enormes filas para comprar o bilhete para o evento. Apenas três pessoas para venderem centenas e centenas de bilhetes é coisa para não correr bem”. O último atributo que 4 utilizadores referiram como importante foram as infraestruturas sanitárias: um comentário possuía índole positiva, indicando as condições como “*excellent and very clean*”. Os restantes referiam-se à quantidade das infraestruturas e aos tempos de espera, salientando que eram “*insuficientes com filas enormes*” e que “*estavam descuidadas*”. A **tabela 3.13** apresenta os elementos/recursos de processo do serviço valorizados pelos utilizadores.

Tabela 3.13: Elementos/recursos de processo do serviço valorizados pelos utilizadores

ELEMENTOS DE PROCESSO	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Filas e tempos de espera (tempo/esforços perdidos em filas pelos consumidores)	Recursos operacionais	<p>“Estive 2 HORAS na fila prioritária [...] nunca vi tantas pessoas em filas”</p> <p>“multidão de gente para entrar”</p> <p>“[...] filas enormes onde os tempos de espera não são proporcionais ao tempo de duração da atividade”</p>
Movimentação no recinto e sinalizações/orientações (instruções e condições disponibilizadas)	Recursos operacionais	<p>“A confusão começou logo a chegada... o caminho para as bilheteiras pouco visível, muita gente sem saber muito bem para onde ir e acabando por ficar na primeira fila que aparecia”</p> <p>“Houve alturas que nos sentimos um pouco desconfortáveis com toda a gente que existia no recinto”</p>
Processo de serviço (etapas que os consumidores superam para alcançar um resultado)	Recursos operantes	<p>“Após 1 hora de espera chegamos à bilheteira e qual não é o meu espanto ao ver que apenas estavam 2 pessoas a atender! Se costumam ter assim tanto fluxo de gente podiam ter reforçado o pessoal nas bilheteiras...”</p>

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.2.4. Elementos de interação com funcionários

Para alguns utilizadores do *Tripadvisor*, os elementos de interação com funcionários do evento foi um atributo que teve influência na sua experiência e satisfação. Os comentários pendiam para o atendimento dos empregados dos vários expositores/estabelecimentos realçando o “*pessoal que lá trabalha como maravilhoso*” ou “*muito amável*”. No entanto, um dos utilizadores manifestou-

se negativamente alertando para “*a falta de simpatia das pessoas*” realçando ironicamente que “*o que importa é despachar serviço e pessoas, não é o profissionalismo*”.

Para a credibilidade da narrativa, criação do ambiente imaginativo e, sobretudo, para marcar a interação com os consumidores, a organização do evento OVN contrata diversas personagens/figurantes que não foram indiferentes aos utilizadores do *Tripadvisor*. A *animação especializada* foi um elemento que obteve uma distinção maioritariamente positiva nos comentários. Para os utilizadores “*as personagens estavam muito credíveis*” e “*fantásticas*”, fazendo “*a alegria de todos ao longo do recinto do evento*”. Os utilizadores também destacaram a existência de “*muy animadores*” e um consumidor ainda salientou o facto de se notar que são profissionais: “*los animadores son estupendos, se nota que son actores, y están por todas partes*”. Para a maioria dos consumidores “*os figurantes que se passeiam pelo evento são muito interativos, simpáticos, divertidos e animados*”, no entanto “*o Pai Natal é que faz a delícia de miúdos e graúdos*” e “*ajuda na crença na pequenada*”. É importante que os figurantes se adaptem a pormenores e diferentes *timings* para conseguirem ir de encontro a expectativas. Essa situação também acabou por se verificar através do comentário de uma consumidora: “*adorámos o Pai Natal e a forma como perguntou à minha filha se tinha recebido as prendinhas*” (note-se que frequentaram o evento a seguir ao dia de Natal). Desta forma, as personagens/figurantes têm um papel de destaque que capta a atenção dos consumidores, e que contribui para a sua satisfação: o Pai Natal “*era autêntico [...] muy tierno*” tendo sido “*muito atencioso com cada criança que se sentava ao seu colo. Adoreiii ver a maneira como todos tratavam as crianças*”. Apesar deste cenário positivista, a partir da edição 2014/2015, 7 utilizadores manifestaram-se negativamente sobre alguns aspetos:

- A falta de vitalidade de algumas personagens/figurantes: “*a maioria das personagens estava com ar cansado e exausto*” assim como o “*Pai Natal foi uma grande desilusão, até a minha filha perguntou se estava doente*”;
- A falta de primor e cuidado sobre alguns pormenores de caracterização: “*o Pai Natal por sinal era bastante novinho e com barbas muito postiças*”;
- A falta de alguma sensibilidade “*os figurantes deviam ser mais afáveis*”, e delicadeza com as próprias crianças: “*enquanto as crianças falavam com o Pai Natal havia um duende que insistentemente pressionava os miúdos para que se despachassem*”;
- A falta de figurantes alusivos ao Natal: “[...] *a não ser o Pai Natal, quase não existem personagens relacionadas com a época natalícia*”, e a ausência de uma diversidade de figurantes durante o evento: “*quase não se veem figurantes ao longo do trajeto*”.

Desta forma, concluiu-se que os utilizadores consideraram fundamental: 1) a caracterização das personagens e figurantes; 2) a sua *performance* e conseqüente credibilidade; 3) a quantidade de personagens que existem pelo recinto; 4) o fato de serem alusivos à época natalícia; 5) o fato de serem atores profissionais que primam pela diferença mas, sobretudo, os consumidores destacam 6) a necessidade de uma grande energia, interatividade, animação e simpatia por parte de todas

as personagens/figurantes para que possam presentear os consumidores com grandes momentos de lazer. A interação funcionário-cliente é muito importante em todos os pontos de contacto, mas pode ser considerada crítica durante a fase de compra (Zomerdijk e Voss, 2010; Jüttner *et al.*, 2013) uma vez que vai exercer uma influência positiva ou negativa nas avaliações dos clientes sobre a experiência vivenciada (Stein e Ramaseshan, 2016). Os resultados obtidos indicam uma influência, maioritariamente, prejudicial sobre a experiência dos utilizadores, contribuindo com avaliações negativas sobre o seu encontro inicial. A **tabela 3.14** apresenta os elementos de interação com os funcionários valorizados pelos utilizadores.

Tabela 3.14: Elementos/recursos de interação com funcionários valorizados

ELEMENTOS DE INTERAÇÃO COM FUNCIONÁRIOS	TIPO RECURSOS	EXEMPLOS
Profissionalismo (seriedade, rigor e competência para com os consumidores)	Recursos operantes	“muito atenciosos com cada criança” “los animadores son estupendos, se nota que son actores...”
Serviço personalizado (satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores)	Recursos operantes	“adorámos o Pai Natal e a forma como perguntou a minha filha se tinha recebido as prendinhas”
Amabilidade (delicadeza e afabilidade com os consumidores)	Recursos operantes	“o pessoal que lá trabalha é muito amável ...” “os figurantes que se passeiam pelo evento são muito interativos, simpáticos, divertidos e animados”

Fonte: Elaboração própria

3.2.3.1.3. Fase de pós-compra

Nesta última fase de compra comprovou-se que os *elementos tecnológicos* foram cruciais para os consumidores. Os utilizadores valorizaram, sobretudo, a partilha de comentários e fotografias da sua experiência em plataformas de *review online* do *Tripadvisor* e nas redes sociais. Os comentários destacam todos os elementos enunciados nas primeiras fases e alertam os outros consumidores para a questão da recomendação e da participação reiterada.

Relativamente à questão da recomendação verificou-se a existência de 56 comentários. Ainda que a diferença não seja grande, mais de metade dos consumidores (59%, ou seja, 33 utilizadores) “recomenda” a ida ao evento OVN, revelando que é “*uma experiência a não perder*” e aconselham “*a viver a aventura pelo menos uma vez*” sendo “*obrigatória para quem tem crianças*”. No entanto, vários utilizadores alertam para a escolha ponderada do dia por forma a “*evitar os fins-de-semana*”. Os restantes 23 utilizadores “*não recomendam*” o evento realçando que se trata de “*um fiasco total*” que “*não vale a pena conhecer*”. Alguns utilizadores recomendam a visita a

Óbidos ou a um dos “*outros eventos, mas não a Vila Natal*”. Estas opiniões dos utilizadores contribuíram com as classificações de “*terrível*” ou “*fraco*”. Em relação à questão da participação reiterada, verificou-se um decréscimo de manifestações pelos utilizadores. No total, 37 utilizadores manifestaram-se sobre esta questão com uma diferença expressiva: 65% não tenciona frequentar novamente o evento (13 divulgaram “*não voltaremos de certeza*” e os restantes “*não me parece que volte*” sendo possível a sua reconsideração). Os restantes 35% demonstraram-se ansiosos pela próxima edição do evento e divulgaram “*vou voltar para o ano de certeza*”. Da totalidade dos utilizadores, apenas 20 partilharam fotografias na plataforma *Tripadvisor* sobre o evento OVN, no entanto, acredita-se que tenha sido uma prática recorrente nas redes sociais.

3.2.3.2. Conclusões gerais obtidas

Os resultados obtidos demonstram a existência de diversos elementos essenciais para a EC e a IR. Nesse sentido, comprovou-se que os utilizadores do *Tripadvisor* valorizaram e avaliaram sete grupos de recursos/elementos ao longo das três fases de compra da experiência. Na **tabela 3.15** apresentam-se as definições desses elementos e na **tabela 3.16** apresenta-se o resumo geral dos resultados obtidos que tiveram diferentes graus de importância pelas três fases de compra.

Tabela 3.15: Definição dos grupos de elementos valorizados pelos utilizadores *Tripadvisor*

ELEMENTOS	DEFINIÇÃO <i>(as nomenclaturas tiveram como base o trabalho de Stein e Ramaseshan (2016))</i>
Atmosféricos	Características e envolvências que os consumidores observam ao longo do serviço
Comunicativos	Comunicação unidirecional da organização do evento para com o consumidor
Tecnológicos	Interação direta do consumidor com qualquer tipo de tecnologia ao longo do serviço
Processo	Ações e etapas que os consumidores têm de ultrapassar para alcançarem um resultado
Interação com o serviço	Interações diretas e indiretas que os consumidores possam ter com o serviço do evento
Interação com funcionários	Interações diretas e indiretas que os consumidores possam ter com os funcionários
Interação consumidores	Interações diretas e indiretas que os consumidores possam ter com outros clientes

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3.16: Elementos/recursos valorizados pelos utilizadores nas três fases de compra

FASE	TIPO ELEMENTOS	CONSTITUENTES	CARACTERÍSTICAS	RECURSOS
Fase de pré-compra	Elementos funcionais e motivacionais	Recursos exógenos	Atributos, local e conveniências do serviço do evento	Operacionais
		Recursos endógenos	Motivos/razões intrínsecas ao consumidor	Operantes
	Elementos comunicativos	Mensagens informativas	Informações e esclarecimentos atempados e permanentes	Operacionais
		Mensagens promocionais Anúncios	Melhores soluções e descontos para os consumidores Conteúdos ilustrativos de como é o evento	
	Elementos tecnológicos	Facilidade de uso	Simplicidade da compra	Operantes
Conveniência Auto atendimento		Rapidez, pertinência e benefícios da compra Utilização/desenvolvimento de habilidades e capacidades		
Elementos de interação entre consumidores	Comentários de consumidores Boca-a-boca Interações diretas	Review de experiências em plataformas e redes sociais Comentários por vários consumidores Recomendações por atores próximos que já haviam vivido a experiência	Operantes	
Fase de compra	Elementos de interação com o serviço	Qualidade do serviço/produto	Aparência, dimensões e condições dos serviços disponíveis	Operacionais
		Variedade do serviço/produto Preço do serviço/produto Interações com o serviço	Quantidade, diversidade e inovação dos serviços disponíveis Valor monetário e todos os sacrifícios do consumidor Interações diretas/indiretas que os clientes não conseguem controlar	
	Elementos atmosféricos	Ambiente	Todas as envolvências e atmosferas sentidas	Operacionais
		Layout e design Organização	Decorações, cenários e estruturas Comodidades para os consumidores	
	Elementos de processo	Filas e tempos de espera	Tempo/esforços perdidos em filas pelos consumidores	Operacionais
Movimentação/sinalizações/orientações Processo de serviço		Instruções e condições disponibilizadas Etapas que os consumidores superam para alcançar um resultado		
Elementos de interação com funcionários	Profissionalismo Serviço personalizado Amabilidade	Seriedade, rigor e competência para com os consumidores Satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores Delicadeza e afabilidade com os consumidores	Operantes	
Fase de pós-compra	Elementos tecnológicos	Comentários sobre experiência	Partilha da experiência em plataformas e redes sociais	Operantes

Fonte: Elaboração própria

3.3. Estudo III: Customer Journey Maps no evento OVN

A viagem do consumidor⁵³ é um método visual, orientado para o processo, que conceitualiza e estrutura as experiências dos consumidores (Nenonen *et al.*, 2008). Segundo Zomerdijk e Voss (2010) é um método que envolve as atividades e acontecimentos relacionados com a prestação de serviços, mas sob a perspectiva do consumidor. Desta forma, os mapas são utilizados para “*refletir padrões de pensamento, processos, considerações, caminhos e experiências que os indivíduos desfrutam na sua vida diária*” (Nenonen *et al.*, 2008, p. 5), ou seja, permite uma compreensão de como os clientes se comportam, se sentem e quais são as suas motivações/attitudes ao longo da viagem realizada (Zomerdijk e Voss, 2010), tendo em consideração os modelos mentais dos consumidores, o fluxo de interações e os pontos de contacto (*touchpoints*).

Desta forma, a viagem do consumidor trata-se de uma representação/abordagem sistemática e esquemática que, por meio de diversos episódios de contacto, facilita o entendimento e esboço da EC (Nenonen *et al.*, 2008; Hagen e Bron, 2014). Estas experiências são formadas com base na percepção de todos os momentos de contacto com os diversos atores de uma determinada viagem (Wolny e Charoensuksai, 2014), e não se referem apenas às interações e aos pontos de contato durante a compra, mas a todo o processo de cocriação de valor antes, durante e após um encontro de serviço (Akersson *et al.*, 2014; Lemon e Verhoef, 2016).

Com base nos fundamentos enunciados, optou-se pelo método *customer journey maps* (CJM) para se compreender, descrever e esquematizar de forma minuciosa a experiência, bem como a integração de recursos e os processos de cocriação (PC) pelos consumidores do evento OVN. Através de uma abordagem exploratória, interpretativa e descritiva pretende-se: 1) descrever a EC ao longo das fases de compra; e 2) identificar os recursos integrados pelos consumidores e compreender como e quando ocorre o processo de cocriação num contexto de evento.

Ao contrário da técnica do incidente crítico, em que o consumidor descreve os momentos que no processo de serviço foram excepcionalmente bons ou maus, no *customer journey maps* os consumidores devem relatar, sequencialmente, todos os acontecimentos e todas as atividades que experienciaram durante o processo de compra (Stauss e Weinlich, 1997; Nenonen *et al.*, 2008). Esta técnica de investigação permite que os consumidores expressem as suas opiniões, desejos, atitudes, pensamentos e expectativas, os quais pela sua natureza, são impossíveis de observar a ‘olho nu’; sendo importante realçar que para além de ser uma técnica pertinente e necessária, também contribui para uma investigação mais indutiva da EC em situações da vida real, desenvolvendo-se conceitos a partir dos padrões encontrados.

⁵³ O termo “*viagem do consumidor*” provém de “*customer journey map*” e remete para a jornada do cliente.

3.3.1. Procedimentos metodológicos do estudo

3.3.1.1. Processos de recolha e seleção dos dados

A entrevista semiestruturada é das ferramentas mais vantajosas na recolha de informações qualitativas (Ramsden, 2016). De acordo com o autor, a existência de questões pré-definidas permite que seja estabelecido um maior rigor entre as diversas entrevistas; ainda assim, trata-se de uma técnica bem mais flexível do que a aplicação de questionários. Para Gwinner *et al.* (1998) é o meio mais eficaz de se obter visões opulentas sobre os fenómenos em causa, uma vez que fornece informações contextuais mais detalhadas. Nesse sentido, e tendo em consideração o carácter exploratório deste terceiro estudo qualitativo, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas aos consumidores que tivessem frequentado a décima primeira edição do evento OVN, ou seja, a edição referente ao ano 2016/2017.

A entrevista foi adaptada e estruturada em quatro partes distintas: 1) fase de pré-compra; 2) fase de compra durante o evento propriamente dito; 3) fase de pós-compra; e 4) informações sobre o entrevistado. O **anexo 7** contém e apresenta a entrevista semiestruturada efetuada à amostra dos entrevistados, no entanto, importa realçar que as questões expostas funcionaram como um *checklist* ou um guião na recolha de dados sobre as diversas temáticas das três fases de compra. Desta forma, e tal como defende Bryman e Bell (2007), considerou-se mais pertinente que o entrevistado orientasse o diálogo para as direções específicas da sua experiência e a IR, invés de se seguir inequivocamente as questões do tipo aberto que constam na entrevista. Esta situação enfatiza a livre expressão dos intervenientes e a flexibilidade da entrevista efetuada – que pode ser descrita como uma entrevista em profundidade ajustada à natureza dos consumidores e ao contexto específico do evento – contribuindo para *insights* e avaliações mais detalhadas dos fenómenos. As entrevistas foram previamente agendadas e obtidas, individualmente, no local e horário mais conveniente para cada um dos entrevistados⁵⁴.

Um dos maiores desafios desta ferramenta de recolha de dados diz respeito ao entendimento do conteúdo por parte do entrevistador, ou seja, como é que se percebe e o que é que realmente significa para o entrevistado (Weggerby, 2015). Para que os quadros mentais não influenciassem as perceções do entrevistador, nas várias entrevistas e sobretudo nas situações mais ambíguas, procurou-se validar a informação pedindo aos entrevistados que elaborassem um pouco mais o seu ponto de vista. Este tipo de abordagem permitiu a confirmação imediata do conteúdo obtido. Mediante o consentimento dos intervenientes, as entrevistas ficaram registadas num ficheiro audível (WAV) com o auxílio de um gravador. Esta solução permitiu que existisse uma melhor fluidez na conversa, a captação de pormenores e facilitou a transcrição, codificação e análise de

⁵⁴ Ainda se tentou obter o parecer dos consumidores no decorrer do evento, e apesar de se ter obtido duas respostas, verificou-se que as pessoas não estavam dispostas a colaborar durante o seu momento de lazer. As respostas obtidas não foram contabilizadas para não enviesar os resultados da pesquisa.

cada uma das entrevistas realizadas. As entrevistas realizaram-se entre 20 de janeiro e 25 de fevereiro de 2017, tendo uma duração média de 40 minutos por entrevista.

De acordo com DiCicco-Bloom e Crabtree (2006), a amostra dos entrevistados deve compartilhar semelhanças críticas relacionadas com a questão de pesquisa. Nesse sentido, os autores alertam que a seleção dos entrevistados deve ser estabelecida tendo como base um processo interativo de amostragem intencional. Desta forma, procedeu-se à seleção dos entrevistados tendo como suporte a rede de contactos pessoal, mas também a rede de contactos de familiares e amigos. Para se maximizar a riqueza e profundidade dos dados alcançados, a amostra dos entrevistados apenas requeria que os participantes tivessem frequentado a última edição do evento OVN. Em relação à quantidade de entrevistas a realizar, e com o objetivo da maior heterogeneidade possível, Kuzel (1992) indica entre seis a oito entrevistas; Morse (1994) recomenda pelo menos seis entrevistas para os estudos fenomenológicos; enquanto Creswell (1998) recomenda entre cinco a vinte cinco entrevistas. No entanto, existem diversos autores como Glaser e Strauss (1967) e Lincoln e Guba (1985) que defendem o “*ponto de saturação*” como a abordagem a utilizar. Segundo os autores, trata-se de um ponto/momento onde se torna improvável que a realização de novas entrevistas contribua com informações que ainda não tenham surgido em entrevistas anteriores. Neste estudo qualitativo, e uma vez que o método do *customer journey maps* não requer uma grande amostra, as entrevistas foram realizadas até se obter uma redundância na informação; traduzindo-se numa amostra de 12 entrevistas aos consumidores que frequentaram a 11^a edição do evento OVN. Os dados obtidos foram tratados e analisados pelo *software NVIVO 11 PLUS*.

Na página seguinte, a **tabela 3.17** apresenta a informação sobre a amostra, verificando-se uma certa uniformidade em relação ao género onde 58,3% são do sexo feminino e os restantes 41,7% do sexo masculino. Relativamente à idade, e por forma a existir uma coerência na investigação, adotou-se a escala existente na plataforma do *Tripadvisor* observando-se uma predominância da faixa etária dos 25 aos 34 anos (41,7%) e da faixa etária dos 35 aos 49 anos (33,3%), existindo apenas um entrevistado na faixa dos 18 aos 24 anos e dois entrevistados na faixa etária dos 50 aos 64 anos. Em relação ao estado civil, 58,3% dos entrevistados estão casados e 41,7% estão solteiros. Relativamente às habilitações literárias, 41,7% dos entrevistados possui o Ensino Secundário, 33,3% Licenciatura e apenas 25% possui Mestrado. Dos entrevistados, 66,7% encontravam-se empregados, 16,7% a estudar e os restantes 16,7% encontravam-se desempregados na altura.

Tabela 3.17: Informações sobre a amostra do segundo estudo qualitativo

Nº	Género	Faixa etária	Estado civil	Habilitações literárias	Situação profissional	Já tinha visitado?
1	Masculino	[35-49]	Casado	Mestrado	Empregado	Sim
2	Feminino	[35-49]	Casada	Mestrado	Empregado	Sim
3	Feminino	[25-34]	Solteira	Licenciatura	Empregado	Não
4	Feminino	[25-34]	Solteira	Ensino secundário	Estudante	Não
5	Feminino	[35-49]	Casada	Licenciatura	Empregado	Sim
6	Feminino	[25-34]	Casada	Ensino secundário	Desempregado	Sim
7	Masculino	[35-49]	Casado	Licenciatura	Empregado	Sim
8	Feminino	[18-24]	Solteira	Ensino secundário	Estudante	Não
9	Masculino	[25-34]	Solteiro	Licenciatura	Desempregado	Não
10	Masculino	[25-34]	Solteiro	Mestrado	Empregado	Não
11	Feminino	[50-64]	Casada	Ensino secundário	Empregado	Não
12	Masculino	[50-64]	Casado	Ensino secundário	Empregado	Não

Fonte: Elaboração própria

Por forma a garantir o cumprimento das questões éticas associadas ao processo das entrevistas em profundidade aplicaram-se as questões éticas citadas por DiCicco-Bloom e Crabtree (2006):

- **Garantir uma comunicação adequada do propósito/objetivo da investigação:** os entrevistados devem ser informados, inteiramente e atempadamente, sobre a natureza do estudo. Como tal, recomenda-se que os entrevistados consentam verbalmente a sua participação ao longo da investigação, caso exista essa necessidade. Os autores também realçam o direito dos entrevistados se desvincularem do estudo em qualquer momento;
- **Garantir a proteção das informações do entrevistado:** esta segunda questão ética diz respeito ao anonimato dos intervenientes. Durante a entrevista, podem ser partilhadas informações que podem comprometer a posição dos entrevistados num sistema, como tal o anonimato deve ser protegido em primeiro lugar;
- **Reduzir risco de danos imprevisíveis:** o entrevistador tem como objetivo a obtenção de informações, enquanto ouve e encoraja o entrevistado a comunicar. No entanto, este processo pode desenvolver-se de formas completamente imprevisíveis e podem ocorrer experiências com resultados não intencionais para os participantes. Nesse sentido, os

autores alertam para a necessidade de os investigadores fornecerem apoio psicológico se as entrevistas criarem *stress* ou complicações psicológicas indevidas;

- **Reduzir o risco de exploração:** os entrevistados não devem ser explorados para ganho pessoal, sendo relevante reconhecer as contribuições para o progresso da investigação.

3.3.1.2. Análise e interpretação dos dados

Tal como nos estudos qualitativos anteriores, os dados obtidos foram tratados e analisados tendo como base os objetivos enunciados. Existem diversas estratégias analíticas para a interpretação de entrevistas em profundidade (DiCicco-Bloom e Crabtree, 2006), mas neste terceiro estudo optou-se novamente pela análise de categorização. Segundo os autores, trata-se de uma “*editing approach*” onde os investigadores revisam e identificam segmentos de texto para organizar o conteúdo e identificarem padrões. Dessa forma, foram-se agrupando excertos das entrevistas pelos tipos de recursos dos consumidores ao longo das diversas fases e etapas do processo de compra, gerando importantes *insights* sobre a integração de recursos e os processos de cocriação de valor pelos consumidores. A confiabilidade da codificação também foi verificada e para manter a uniformidade entre literatura e análises.

Como já foi referido anteriormente, o instrumento utilizado para a análise e discussão dos resultados foi o *customer journey map*. Apesar de existirem muitas plataformas que permitem o *download* de *templates* e a construção dos CJM nos próprios *websites*, nenhum se mostrou adequado para a presente investigação. Dessa forma, a construção dos esquemas orientados para a experiência dos consumidores em eventos culturais foi de autoria própria; tendo como base a literatura existente. O primeiro passo foi a construção de um diagrama que demonstra o caminho que normalmente o consumidor segue quando envolvido no processo de serviço (Stauss e Weinlich, 1997). Nesse sentido, a maioria dos autores considera a experiência como um processo dinâmico e interativo, que flui do processo de pré-compra, para a compra e a pós-compra (Neslin *et al.*, 2006, Pucinelli *et al.*, 2009; Chandler e Lusch, 2015; Keyser *et al.*, 2015; Barwitz e Maas, 2018; Rosenbaum *et al.*, 2017; Lemon e Verhoef, 2016). Esta investigação incluiu as três fases de compra que foram divididas em sete etapas mais específicas, como se demonstra na **figura 3.9**. Sendo um esquema orientado que descreve a experiência do consumidor, vai permitir que sejam representados os diferentes contactos que caracterizam a interação do consumidor com o serviço, neste caso, evento *Óbidos Vila Natal*. Esta técnica não fornecerá informação redundante, sendo possível a obtenção de detalhes e uma avaliação mais profunda dos fenómenos.

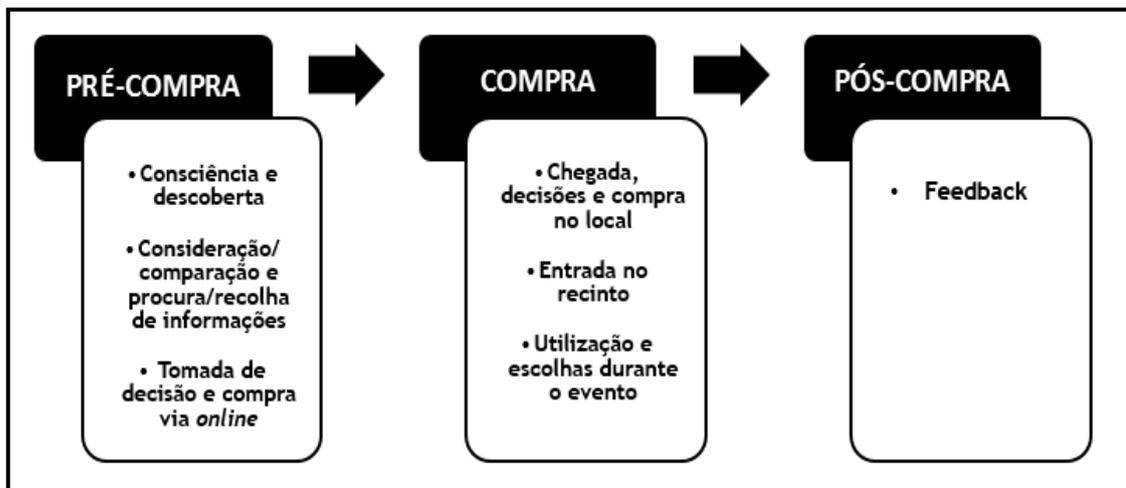


Figura 3.9: Etapas investigadas em cada fase de compra

Fonte: Elaboração própria

Os mapas de viagem/experiência do consumidor podem adquirir várias formas, porém existem elementos-chave que devem ser contidos (Kaplan, 2016). Nesta investigação consideraram-se:

- **Motivações/objetivos dos consumidores:** O que é que incentiva os consumidores a passar para as próximas etapas/fases? Quais são os seus principais objetivos?
- **Pensamentos e expectativas dos consumidores:** O que é que os consumidores pensam sobre as várias etapas? Quais são as suas principais expectativas?
- **Atividades dos consumidores:** Quais são as principais atividades que os consumidores realizam ao longo das várias etapas/fases?
- **Experiência global:** por forma a transmitir visualmente a interação com o serviço e as emoções vividas ao longo da viagem dos entrevistados aplicou-se a curva emocional de Hagen e Bron (2014), que tem como base a aplicação/utilização de três ícones:

😊 **Alegria/animação/surpresa positiva:** o cliente obtém mais do que esperava;

😐 **Satisfação/indiferença:** o cliente obtém exatamente o que estava à espera;

😞 **Frustração/raiva/surpresa negativa:** o cliente obtém menos do que esperava.

- **Recomendações:** Quais são as melhorias que os consumidores consideram importantes nas várias etapas/fases? São importantes a que níveis?

3.3.2. Resultados do estudo III

3.3.2.1. A viagem/experiência dos consumidores

A utilização do *customer journey maps* (CJM) como técnica metodológica permitiu a descrição esquematizada e detalhada da EC nas três fases de compra. Os mapas foram projetados tendo em consideração as especificidades do evento e dos entrevistados, tendo sempre como base a compreensão real dos seus pensamentos, comportamentos e sentimentos ao longo da jornada. Desta forma, os mapas capturaram e evidenciaram a experiência do consumidor nos diversos pontos de contacto/*touchpoints*, bem como os seus objetivos, necessidades, expectativas e percepções, contribuindo também para a obtenção de informação relevante sobre os diversos processos de cocriação (PC) e integração de recursos (IR); como veremos no próximo subponto.

No **anexo 8, 9, 10 e 11** apresenta-se a viagem/experiência dos entrevistados. Os dados obtidos, através dos doze entrevistados, possibilitaram a criação de quatro categorias: **1) amigos, 2) casal, 3) família com crianças e 4) família sem crianças**. Estas categorias representam *personas*⁵⁵ que, apesar de fictícias, tentam representar um arquétipo de grupos de clientes com bases nas suas interações com o evento. A **tabela 3.18** apresenta uma breve descrição.

Tabela 3.18: Breve descrição das *personas* e suas características

PERSONA	CARACTERÍSTICAS
 AMIGOS	<ul style="list-style-type: none">- Encontram-se na faixa etária dos 35 aos 49 anos. São casados e têm filhos- Possuem mestrado e encontram-se empregados- Gostam de aproveitar o tempo com os seus amigos que também têm filhos- Já visitaram o evento OVN em edições anteriores- Dominam as novas tecnologias e compras <i>online</i>/ atentos a descontos e promoções
 CASAL	<ul style="list-style-type: none">- Encontram-se na faixa etária dos 25 aos 34 anos. São solteiros e muito apaixonados- São estudantes ou trabalhadores empregados- Não participaram em nenhuma edição do OVN- Gostam de novas experiências e de viajar- Dominam as novas tecnologias, mas nem sempre apreciam/efetuam compras <i>online</i>
 FAMÍLIA COM CRIANÇAS	<ul style="list-style-type: none">- Encontram-se na faixa etária dos 25 aos 49 anos- Por norma, têm licenciatura e estão empregados- São casados, no mínimo, têm um filho sendo que o normal é dois (até aos 12 anos)- Já participaram em edições anteriores do evento- Procuram descontos, promoções vantajosas e utilizam as novas tecnologias
 FAMÍLIA SEM CRIANÇAS	<ul style="list-style-type: none">- Encontram-se na faixa etária dos 18 aos 64 anos (incluem adolescentes, pais e avós)- O estado civil varia entre solteiros e casados- Habilitações literárias variam entre o ensino secundário (ou até menos) e o mestrado- Não participaram em edições anteriores do evento- Pessoas com laços familiares fortes e que gostam de recordar momentos mais tarde- Pessoas com restrições às novas tecnologias, não são adeptos de compras <i>online</i> (são pessoas mais tradicionalistas, com alguma renitência à mudança)

Fonte: Elaboração própria

⁵⁵ *Persona* “**amigos**” quando frequentaram o evento com amigos; “**casal**” quando frequentaram o evento apenas com o companheiro/cônjuge/namorado; “**família com crianças**” quando frequentaram o evento com familiares onde existia pelo menos uma criança até 12 anos de idade; e “**família sem crianças**” quando frequentaram o evento com familiares, mas sem nenhuma criança.

3.3.2.2. Integração de recursos e processos de cocriação

Por forma a descrever pormenorizadamente a experiência dos consumidores do evento OVN, incorporaram-se três etapas no processo da primeira fase de compra (1. *consciência e descoberta*, 2. *consideração, comparação e procura/recolha de informações*, e 3. *tomada de decisão e compra via online*), também se incorporam três etapas na fase segunda fase de compra durante o evento (1. *chegada/decisões e compra no local*; 2. *entrada no recinto*, e 3. *utilização e escolhas durante o evento*) e apenas se convencionou a etapa do “*feedback*” para a fase de pós-compra. Para o melhor entendimento dos recursos integrados e dos processos de cocriação por parte dos consumidores analisar-se-á os dados pelas diversas fases e etapas do processo de compra.

3.3.2.2.1. Fase de pré-compra

Através das informações obtidas, e recorrendo aos mapas do subponto anterior, comprovou-se que nesta fase os consumidores focam-se, sobretudo, em *recursos sociais* e *recursos culturais*. Os **recursos sociais** dos clientes (como por exemplo: relacionamentos familiares/comerciais e comunidades de marcas) são muito importantes numa etapa de *consciência e descoberta do evento*: “*Estávamos a tomar café entre amigos quando o evento Óbidos Vila Natal surgiu na conversa. Já tínhamos participado há dois anos todos juntos..., mas imediatamente decidimos que queríamos voltar a reviver a experiência com os miúdos. Então planeámos um fim-de-semana entre amigos*”. A declaração indica o relacionamento e a comunicação como recursos fundamentais na descoberta e tomada de decisão dos consumidores. Nesse sentido, a partilha de experiências positivas, isto é, a partilha de informações é tida como base de aprendizagem para e durante o processo de criação de valor, tal como defendem os autores Gummesson e Mele (2010). A incorporação dos recursos dos amigos e familiares são cruciais no processo dos consumidores.

Uma situação parecida ocorreu com o poder das redes sociais e dos anúncios publicitários da organização do evento OVN. Muitos consumidores referiram que tiveram: “*conhecimento do evento através do facebook*”, enquanto os consumidores mais tradicionalistas destacaram o poder dos elementos comunicativos da organização, particularmente ao nível dos “*meios de comunicação social que têm vindo a divulgar o evento ao longo do tempo*” realçando todo o “*destaque que dão nos noticiários*”. Nesse sentido, o compromisso com o consumidor trata-se de uma forma de marketing que envolve a cocriação com o consumidor (Prahalad, 2004). Com anúncios e promoções, a organização tenta persuadir os consumidores e dessa forma, criar um envolvimento emocional (e que não seja unicamente físico) no ato de coprodução.

Em relação aos **recursos culturais** pôde-se destacar que a sua importância é repartida em dois momentos: recordações de experiências passadas e a utilização dos próprios conhecimentos e capacidades/habilidades do consumidor. As informações obtidas dos entrevistados comprovaram que os consumidores da *persona “amigos” e “família com crianças”* que já conheciam o formato do evento (“*há 2 anos foi muito divertido, como tal tínhamos grandes expectativas para este ano*”).

... *que foram largamente alcançadas*”) recorreram à memória de experiências passadas para frequentarem e participarem novamente no evento: “*se a experiência anterior não tivesse sido agradável, não teríamos pensado sequer em repetir a experiência*”. Desta forma, e de acordo com Payne *et al.* (2008), a experiência do relacionamento passado conduziu à aprendizagem do consumidor. A cognição do consumidor é um recurso extremamente importante uma vez que se focaliza no processamento de informação relativas a atividades passadas que estão na sua memória. Neste contexto, os consumidores têm vontade e conhecimento para avaliar os benefícios (valor) e os sacrifícios da relação com o serviço, comprovando-se que os processos cognitivos são importantíssimos na interpretação e assimilação das experiências passadas.

Na segunda etapa “*consideração, comparação e procura/recolha de informações*” destacam-se os recursos culturais dos consumidores porque dependem das suas capacidades, habilidades e conhecimentos. As diferenças no comportamento das *personas* são mínimas, comprovando-se que praticamente todos os entrevistados se preocupam com a obtenção de informações atualizadas, soluções vantajosas e pareceres de desconhecidos. Na procura de informações os consumidores procuram clarificar requisitos do serviço e satisfazer outras necessidades cognitivas que tenham: “*pesquisei por informação na internet, considero-me um especialista na procura de ofertas*”. De acordo com os autores Yi e Gong (2013), a procura de informações revela-se pertinente para os consumidores por dois motivos:

1) reduzir a incerteza, e assim estarem capacitados no entendimento e controlo do seu ambiente/contexto de cocriação: “*[...] este ano ainda se ponderou a ida a Santa Maria da Feira visitar o evento Perlím, mas depois de pesquisar na internet acabámos por desistir da ideia... para além de serem muitos mais quilómetros, concordámos que o horário do evento não era benéfico. Enquanto na Vila Natal podíamos aproveitar 8h, em Perlím só tínhamos 5h... com preços muito similares*” (esta declaração revela proatividade na procura de informações e esclarecimentos, ou seja, os consumidores procuram, comparam e ponderam entre diversas possibilidades);

2) dominarem o papel de cocriadores de valor, e assim tornarem-se mais integrados no processo de cocriação de valor: “*estive atenta aos descontos que eram anunciados na página do evento. Fui mais do uma vez e consegui os bilhetes com desconto, penso que foi de 30%. Mas depois ainda entrei em contacto com a BOL para saber se as entradas se limitavam à data impressa nos bilhetes. A resposta não tardou e foi positiva, o que é sempre bom!*” (esta declaração revela iniciativa de ação na procura de esclarecimentos e informações agindo antecipadamente segundo as circunstâncias).

A procura de informações pode realizar-se diretamente com a organização do evento ou com outros consumidores (direta ou indiretamente): “*li os comentários de outras pessoas porque dá uma ideia, uma imagem daquilo que se vai encontrar e das suas reações...se gostam ou não gostam, porque se a reação for negativa por sistema quer dizer que o evento não está agradável ou bem conseguido, se pelo contrário estão recetivas e positivas acho que é um bom indício...*”

que influencia as pessoas a quererem experimentar". Este testemunho é interessante/curioso porque para além de ter sido efetuado por um dos entrevistados mais velhos também nos remete para a importância das opiniões de terceiros. Este cenário vai de encontro às três forças de Prahalad (2004) que conduzem à cocriação de valor: a conectividade omnipresente que vai permitir que os consumidores permaneçam constantemente informados e interligados, a convergência das novas tecnologias e a globalização da informação.

Na etapa *"tomada de decisão e compra online"* os recursos culturais dos consumidores ainda ganharam mais destaque, tendo-se comprovado as maiores dissemelhanças entre *personas*. A *persona amigos* e a *persona família com crianças* demonstraram as suas aptidões/habilidades com as novas tecnologias traduzindo-se na compra dos ingressos na plataforma bilhética:

"Sim comprei via online e consegui um pack BOL que por 9€ (por pessoa) me garantiu também a entrada na pista de gelo e no comboio [atividades que não estão incluídas no bilhete normal]. Achei o processo extremamente simples... assim como todas as compras online" - **Persona amigos;**

"Por acaso foi a minha amiga que tratou da compra dos bilhetes para todos. No final só tive que lhe fazer a transferência. Mas sei que foi através da BOL porque comentou comigo a facilidade do processo e o quanto nos iria dar jeito para evitarmos as filas no próprio dia" - **Persona amigos;**

"Comprei o bilhete através do site BOL com desconto. O processo foi bastante simples... só temos que nos autenticar através do facebook. Se podemos poupar algum dinheiro, devemos aproveitar!" - **Persona família c/ crianças;**

"Sim, sou fã desde género de compras online. Consegui comprar os bilhetes por metade do preço no dia do Black Friday. Processo super simples e rápido, basta fazer a autenticação com o facebook, indicar a data preferencial, a quantidade e pagar através do multibanco" - **Persona família c/ crianças;**

"Comprei minutos antes de entrar no evento, através do telemóvel. Compra extremamente simples e prática" - **Persona família com crianças.**

Estas *personas* são constituídas por consumidores que devido aos seus agregados familiares procuram sempre soluções mais benéficas e para tal envolvem-se no processo. Neste contexto o consumidor é um coprodutor o que permite reduzir custos e aumentar a sua satisfação e conseqüente lealdade (Prahalad, 2004). De acordo com Nuttavuthisit (2010) os consumidores estendem o seu envolvimento com a organização por forma a adquirir valor para si próprios (*for self*) ao nível de custos mais baixos, melhor adequação, maior rapidez, conveniência ou mesmo diferenciação. Segundo a autora, a *"participação para si"* está relacionada com a procura de uma melhor adequação às necessidades e desejos dos consumidores. Neste caso concreto, os

consumidores praticaram uma “*participação para si*” de forma a reduzir custos (de tempo e energia) e para alcançarem recompensas económicas (ou seja, preços mais baratos). Como tal, os consumidores querem obter benefícios psicológicos de satisfação e confiança da sua capacidade de cocriar valor para eles próprios (Nuttavuthisit, 2010). Importa referir que o cenário inverso ocorreu com as restantes duas *personas* - *casal e família sem crianças* - que adquiriram os bilhetes no próprio dia e sem qualquer tipo de desconto.

Nas últimas duas etapas, os **recursos físicos** do consumidor também são importantes ao nível da energia e vontade depositada na procura de informações e compra dos bilhetes via *online*. Sendo igualmente importantes os **recursos operacionais** que o consumidor tem na sua posse ou à sua disposição. Nesse sentido, verificou-se a existência de recursos económicos, através de cupões de descontos e *vouchers* que os consumidores conseguiram usufruir, mas também se pode realçar a existência e necessidade de bens/materiais tangíveis para os clientes desempenharem ativamente os papéis de cocriadores, recorrendo aos seus computadores, telemóveis ou qualquer outro dispositivo eletrónico pessoal. A **tabela 3.19** apresenta o resumo dos recursos dos clientes e os processos de cocriação na fase de pré-compra.

Tabela 3.19: Recursos e processos de cocriação do consumidor na fase de pré-compra

ETAPA	RECURSOS DO CONSUMIDOR	PROCESSOS DE COCRIAÇÃO
Consciência e descoberta do evento	Recursos sociais	A partilha de informações entre atores através do relacionamento e a comunicação são recursos essenciais para a base de aprendizagem da cocriação de valor do consumidor e a sua integração de recursos
Consideração, comparação e procura/recolha de informações	Recursos culturais, físicos e recursos operacionais	O processamento de informação por parte do consumidor permite avaliar os benefícios e sacrifícios do PC As capacidades, habilidades e conhecimentos dos consumidores permitem reduzir a incerteza, aumentar o controlo do ambiente de CO e também dominarem o seu papel de cocriador e integrador de recursos Recorrem a recursos operacionais para alcançarem benefícios económicos, através de descontos e <i>vouchers</i>
Tomada de decisão e compra online	Recursos culturais, físicos e recursos operacionais	O envolvimento do consumidor torna-o num coprodutor que permite uma melhor adequação das suas necessidades e exigências. Obtêm benefícios psicológicos e confiança das suas capacidades de CO Recorrem aos seus recursos operacionais, através de diversos dispositivos eletrónicos, para alcançarem os seus objetivos

Fonte: Elaboração própria

3.3.2.2. Fase de compra

De acordo com as informações obtidas pelos entrevistados, pôde-se confirmar que nesta fase de compra ou usufruto do serviço propriamente dito os consumidores consideram, valorizam e ativam todos os seus recursos operantes (recursos físicos, sociais e culturais) ainda que alguns sejam mais importantes para certas *personas*; como é o caso dos recursos culturais e físicos.

A etapa “*chegada, decisões e compra no local*” exibiu grandes diferenças entre as *personas*, o que se traduziu no cenário inverso ao apresentado na última etapa da fase de pré-compra. Ou seja, a *persona amigos* e a *persona família com crianças* demonstraram as suas competências e habilidades com as novas tecnologias e compraram previamente os ingressos que permitiam a entrada no recinto, mas o mesmo não aconteceu com a *persona casal e família sem crianças* que adquiriram os ingressos no próprio dia e sem qualquer desconto. Assim, as diferenças são notórias para estas últimas duas *personas* que não prezam elementos tecnológicos, mas sim elementos contextuais e de interação funcionário-consumidor. Como fatores determinantes para a compra no local surgem: determinadas limitações em relação às novas tecnologias (inclusive compras *online*), falta de confiança/segurança na plataforma bilhética e até mesmo falta de conhecimento sobre a possibilidade destas práticas. Um entrevistado confidenciou que “*não tinha conhecimento que se podia comprar via online, mas pelo tempo de espera a maioria das pessoas também não deve saber*”. Importa realçar que neste ponto concreto os elementos de interação funcionário-cliente adquirem um papel fundamental: “[...] *não confio muito nas máquinas e tecnologias, gosto mais de estar em contacto direto com as pessoas*”; mas que pode não ter o efeito/resultado desejado: “*para o tempo que se espera na fila acho que os empregados podiam, ou melhor, deviam ser mais atenciosos com as pessoas*” ou “*os funcionários podiam ser mais rápidos... havia uma fila bem jeitosa à nossa frente. Não sei precisar, mas passou de 30/40min de espera de certeza*”. Desta forma, recorrem a **recursos sociais comerciais** para a satisfação do seu objetivo primordial. A cocriação de valor num contexto de serviço ocorre num ambiente social, como tal é necessário que os consumidores recorram a recursos sociais e, sobretudo, que existam aspetos relacionais como a cortesia, amabilidade e respeito entre os funcionários e consumidores (Yi e Gong, 2013); uma vez que estas relações interpessoais são necessárias para a cocriação de valor ser bem-sucedida. Se os consumidores estiverem perante um ambiente social mais agradável e positivo é natural que se envolvam mais facilmente num processo de cocriação de valor (Lengnick-Hall *et al.*, 2000).

Os resultados obtidos sobre a etapa “*entrada no recinto*” foram semelhantes aos obtidos no segundo estudo qualitativo e não demonstraram diferenças entre as *personas* que recorreram principalmente a **recursos físicos**, ao nível da sua energia e emoções, e a **recursos sociais**, ao nível dos relacionamentos com os funcionários. A maioria dos entrevistados referiu que “*a entrada no recinto foi relativamente rápida*” realçando que “*a circulação das pessoas é feita a bom ritmo*” sobretudo para quem compra nas plataformas *online* onde “*é só os funcionários picarem os bilhetes e lá entrámos bem rapidinho*”. Aliado a este fator surge o atendimento dos funcionários que parece não ter agradado aos entrevistados: “*os funcionários responsáveis pela*

segurança e entrada no recinto não forneceram qualquer informação e até foram um pouco desagradáveis (e nós bem tentámos meter conversa). Entendo que tenham de fazer o seu trabalho e que não possam estar à conversa..., mas há um mínimo necessário e aceitável". A declaração alerta uma vez mais para a relevância dos elementos de interação funcionário-cliente, demonstrando que as percepções e interpretações dos clientes sobre o comportamento dos funcionários vão alterando as suas expectativas (Cowley, 2005), ou seja, vão influenciando a sua experiência de cocriação. De acordo com Karpen *et al.* (2012), a capacidade de uma organização melhorar os vínculos sociais e emocionais com os consumidores e outros parceiros de rede de valor é tida como fundamental, uma vez que essa dimensão se traduz em ações destinadas a estabelecer ou aprimorar uma conexão social e emocional entre os funcionários e os consumidores durante a interação de serviço (Neghina *et al.*, 2014), que estes tanto apreciam e avaliam. Desta forma, os relacionamentos e os contextos sociais das interações são questões essenciais para os consumidores. As ações conjuntas podem compreender e explorar semelhanças entre os dois atores, compartilhar interesses mútuos, tomar perspectivas ou estabelecer um vínculo pessoal que crie uma base mútua de compreensão entre os atores (Neghina *et al.*, 2014); traduzindo-se num importante PC que gera valor social e emocional durante a interação no evento. Por outro lado, os consumidores parecem não negligenciar os elementos funcionais, mas também os elementos decorativos. Uma consumidora evidenciou que: *“a entrada é feita por um caminho desnivelado, com poucas condições devido às chuvas dos últimos dias, o que não é nada propício às crianças pequenas e muito menos aos carrinhos de bebés”,* dando uma grande importância às condições físicas do recinto. Os esforços decorativos e temáticos do evento também foi um dos atributos referidos pela maioria dos entrevistados: *“gostei de observar as muralhas, percorrer caminhos de terra e obter sensações medievais, mas o mais fantástico foi o encontro imediato com algumas personagens inesquecíveis da nossa infância... parecia que tinha entrado num filme do Shrek. Fomos logo abordados pelo gato das botas com ótima caracterização, desde os olhos laranjas ao sotaque do António Banderas... adorei tudo!”. Os consumidores realçaram a importância dessas sensações: “gostei logo de sentir todo aquele fresim e aromas!”;* recorrendo também a memórias: *“comecei a sentir toda aquela magia e emoção que já havia sentido em anos anteriores [...] a partir do momento que se entra no recinto, acho que qualquer pessoa entra no espírito e aproveita”.*

A terceira e última etapa que se denomina *“utilização e escolhas durante o evento”* é a etapa mais complexa, uma vez que nos remete para a participação e experiência propriamente dita dos consumidores ao longo do recinto do evento OVN, especialmente ao nível da natureza sensorial, emocional, relacional, comportamental e cognitiva. As informações obtidas através dos entrevistados revelaram grandes diferenças entre *personas* tendo implicações ao nível dos principais *touchpoints* para os consumidores. No entanto, verificou-se que as quatro *personas* valorizam, utilizam e integram todos os recursos operantes e operacionais, ainda que o grau de importância varie mediante as *personas*. Analisar-se-ão os resultados pelo tipo de recurso:

- **Recursos físicos:** estes recursos são extremamente importantes durante a fase de compra do serviço. Os consumidores recorrem às suas energias e forças para aproveitar o evento. Nesse sentido, comprovou-se que a *persona amigos* e a *persona família com crianças* são as mais ativas e participativas ao longo do evento e das diversas atrações/atividades:

“Foi bem divertido...andámos todos na pista de gelo e perdi a conta às quedas e gargalhadas dadas. Também foi engraçado deslizar na boia...pena é o tempo que se espera para o tempo que dura a descida”;

“Eu própria parecia uma criança grande. Andei no gelo e na boia com os meus filhos. Vimos dois espetáculos e meio... e basicamente deixei-os andar no que queriam, que na realidade foi quase tudo (risos)... não foi um passeio muito económico, mas compensou só pela alegria deles”.

A participação ativa dos consumidores é possível devido às atrações existentes no recinto, e estas duas *personas* consideram que *“as opções para a diversão são mais que muitas e os espetáculos também são bem diversificados”*, mas salientam os elementos de processo, como os tempos de espera (analisados no segundo estudo qualitativo), como sendo elementos influenciadores da sua experiência ao longo do recinto do evento. Nestas circunstâncias, os consumidores que estão dispostos a usufruir das atividades ativam e empregam maiores recursos físicos (sobretudo ao nível de esforço) do que os consumidores que não esperam; sendo visível as diferenças físicas e mentais dos consumidores.

Um consumidor pertencente à *persona família sem crianças* considera que as atividades são suficientes tanto para as crianças como para os adultos: *“acho que para o espaço que têm... não conseguiriam ter muito mais atividades. E acho sinceramente que têm aquilo que mais impressiona e importa para a época. O Natal é maioritariamente dos mais pequenos, mas os graúdos não deixam de ter atividades desde que queiram...todos podem ter uma experiência inesquecível se entrarem no espírito”*. Apesar do cenário positivista, no geral, a *persona família sem crianças* e a *persona casal* consideram o evento *“muito direcionado para as crianças”* realçando que *“para os adultos que não podem usufruir da maioria das diversões acaba por ser um bocado aborrecido... o evento está desenhado para cativar as crianças, que sem dúvidas parecem aproveitar e ter um dia repleto de magia”*. Desta forma, existe alguma insatisfação por parte das *personas* que realçaram: *“não participei ativamente nas diversões”*. Uma consumidora da *persona casal* divulgou: *“ainda estou chateada com a situação, como tinha chovido recentemente as atrações principais (ou seja, as diversões em que os adultos unicamente podem andar) estavam encerradas... já para não falar que também queria experimentar a roda, quando me apercebo que era só para miúdos. O meu pensamento foi imediato: mas porque é que não fomos à WonderLand Lisboa?”*. Quando questionada sobre o porquê de tal afirmação, respondeu: *“porque ouvi na TVI que era a grande novidade do ano, com entrada gratuita e com a possibilidade de toda a gente andar na roda gigante e na pista de gelo, que diga-se de passagem, é o triplo do tamanho, e*

basicamente era o que eu queria". Com estas declarações a consumidora demonstrou-se atenta às novidades que surgem nos meios de comunicação social e reticente com a decisão/escolha tomada, uma vez que a realidade experienciada não conseguia ir de encontro às suas expectativas; comprovando-se que a ausência de elementos de processo, neste caso ao nível das atrações, é prejudicial para a experiência desta *persona* que se caracteriza participativa por natureza.

Um entrevistado considerou que *"até as atividades para as crianças são comuns e mais do mesmo...não tenho visto grandes diferenças ao longo do tempo ... e já para não falar que são caríssimas"*, acabando por destacar dois importantes elementos influenciadores nas escolhas e decisões dos consumidores: o fator novidade e fator preço. Diversas pesquisas têm sugerido que os efeitos dinâmicos da experiência do consumidor ocorrem devido ao próprio consumidor, isto porque o consumidor acaba por mudar ao longo do tempo após repetidas experiências com um produto/serviço ou uma experiência específica (Lemon e Verhoef, 2016). Enquanto alguns consumidores desenvolvem relacionamentos com as marcas que têm efeitos duradouros, outros exigem experiências extraordinárias constantemente.

As emoções dos consumidores também surgem como um recurso físico muito importante e constantemente mencionado pelos consumidores. No geral, as *personas* consideram que *"a Vila se transforma totalmente. Há magia e alegria por todo o lado que são ampliadas por todos os cenários e estruturas criadas. Acho que é tudo pensado ao pormenor e isso trespassa para as pessoas. Gostei de todo o trabalho da organização do evento"*. Ou seja, *"é um evento muito bonito e acolhedor que está projetado para a diversão em família"* com um *"ambiente perfeito e um espírito bem natalício que encanta qualquer um pela sua decoração e animação"*. Estas declarações demonstram que os estímulos ambientais, através dos esforços cenográficos e decorativos por parte da organização, influenciam o estado emocional dos consumidores, estimulando a sua participação (Puccinelli *et al.*, 2009). Schmitt (2009) defende que mais do que o valor da marca, os clientes procuram algo distintivo e capaz de oferecer experiências atrativas, algo que desperte os sentidos e que lhes toque o coração, algo que os excite ou envolva, algo real e autêntico. A ausência desses momentos contribui para a insatisfação dos consumidores e pode comprometer toda a experiência: *"Incomodou-me o facto de não apresentar o Pai Natal ao meu filhote, mas estava uma fila de horas! Isto porque não existe um Pai Natal substituto para a hora do almoço. Entendo perfeitamente que as pessoas tenham de almoçar e descansar, mas acho que a organização deveria de pensar uma solução para que todos os miúdos possam falar com o Pai Natal... é dos marcos mais importantes da experiência! Acho que não se pode ir à Vila Natal e não ver o Pai Natal, mas foi o que aconteceu e fiquei um bocadinho desiludida"*. No mesmo sentido, uma consumidora da *persona* casal salientou: *"[...] confesso que não senti as emoções mais positivas e expectáveis. Talvez a minha indisposição física tenha influenciado, mas combinada com um céu cinzento... ainda pior!"* acrescentando *"fiquei muito desiludida"*. Esta declaração reconhece que o ambiente externo/dinâmico influenciou significativamente

a experiência da consumidora. A ideia de que os ambientes externos (externalidades) podem atuar como condutores influenciadores da experiência do consumidor tem sido defendida por Verhoef *et al.* (2009) e Lemon e Verhoef (2016). Neste caso concreto, os autores referem que o mau tempo diminui o valor de um evento ao ar livre, influenciando o valor de compra do serviço. Por último, uma consumidora da *persona família sem crianças* realçou: “*incomodou-me bastante o fato de ter que almoçar dentro da sala do espetáculo... preferia ter ido para uma mesa, ficar sentadinha e não ter os da orquestra a olharem para mim enquanto estou a comer e a fazer equilíbrio com o tabuleiro em cima dos joelhos. Não fiquei nada satisfeita. O espaço para a restauração é mínimo... basicamente é a lei do desenrasque*”, comprovando-se que as habilidades físicas são contextualizadas dentro de modelos culturais e transpostas para novos contextos quando necessário, estando de acordo com a ideia defendida de Arnould *et al.* (2006).

No geral, os consumidores consideram que “*está tudo agradável desde que as pessoas vão com a perspetiva de se divertir*” existindo repercussões nítidas no estado emocional dos consumidores: “*senti-me de novo criança ... estive alegre, bem-disposta e animada o dia inteiro. Sem dar conta, passámos lá quase um dia inteiro!*” e “*senti-me muito animado durante o dia, foi muito bom podermos estar todos juntos a conviver e a divertir-nos. Foi um dia mesmo bem passado, não nos arrependemos de voltar!*”. As emoções despoletadas contribuíram também para memórias futuras: “*foi muito bom. Estava a reviver momentos e a criar outros o que me estavam a deixar totalmente enternecida. A alegria do nosso pequenino foi contagiante! Nunca irei esquecer*”. Como o consumo experiencial se baseia em aspetos emocionais, contextuais e simbólicos, o valor da experiência de consumo vai incluir sentimentos, divertimento e fantasias (Payne *et al.*, 2008). Assim, os sentimentos e as emoções vão influenciar as atitudes e preferências dos consumidores e a sua IR.

- **Recursos sociais:** como já se verificou anteriormente, estes recursos são muito populares entre os consumidores. Um entrevistado pertencente à *persona amigos* confidenciou que “*como havia muita gente no rappel, a primeira paragem foi para a típica foto de grupo... fomos abordados pelos fotógrafos credenciados do evento, que por acaso foram muito simpáticos, e aproveitámos para deixar a nossa marca*”; alertando para a importância de recordações sobre o serviço mas, principalmente, para a influência que os elementos de interação funcionário-consumidor exerceram sobre as decisões de compra e experiência da *persona*. Esta situação também se verificou ao longo do evento com o atendimento dos diversos funcionários que, regra geral, foram considerados “*profissionais e amigáveis*”. A exceção foi revelada pela *persona família sem crianças* que considerou existir “*um fraco atendimento e disposição para o consumidor*”. Assim, comprovou-se que as características dos funcionários são importantes e sinalizam a qualidade do serviço (Baker *et al.*, 2002). Desta forma, a natureza interpessoal da interação entre funcionários e clientes contribui para a satisfação num ambiente de evento (Puccinelli *et al.*, 2009; Verhoef *et al.*, 2009) e para o desenvolvimento de processos de cocriação de valor do consumidor. O testemunho de uma

consumidora pertencente à *persona família sem crianças* alerta para a falha e a ausência de elementos comunicativos entre os funcionários e consumidores: “*não terem um único restaurante típico dentro do recinto é um aspeto negativo, mas pelo menos informavam as pessoas logo à entrada que têm a possibilidade sair e voltar a entrar com o carimbo, mas ninguém deu essa indicação. Só me apercebi à saída porque estava um papel na parede que até deve passar despercebido à maioria das pessoas*”. A consumidora confidenciou que a situação a desagradou, tendo-se dirigido a elementos da organização e partilhado o que considera uma recomendação: “[...] *dirigi-me à bilheteira, expliquei o sucedido e aconselhei que passassem a informação aos demais clientes*”. Autononamente a consumidora cooperou com a organização do evento para benefício de outros. Esta ideia está de acordo com o quadrante da “*participação para os outros*” de Nuttavuthisit (2010), em que os consumidores interagem ativamente com a organização prestando recursos (neste caso, culturais) para benefício de outros atores. Assim, a criação de valor por parte dos consumidores tem como intenção a partilha das suas experiências positivas/negativas para influenciar decisões e comportamento de compra dos outros atores. O envolvimento do consumidor na cocriação está relacionado com a partilha de experiências de consumo, o que fornece uma fonte de informação para a organização reorganizar o seu portfólio de produtos/serviços (Kristensson *et al.*, 2008) e permite aos outros consumidores integrarem um processo cognitivo onde fazem julgamentos com base nessas experiências.

A interatividade e profissionalismo dos figurantes também foram elementos mencionados por todas as *personas*: “*interagimos com o maquinista e a rena do Pai Natal no comboio da alegria, por acaso, acho [não tenho a certeza] que foi um dos momentos mais divertidos que tivemos. Desenvolveram brincadeiras que arrancaram gargalhadas e sorrisos genuínos a todos. Foi muito bom de se ver e viver*” realçando “*os figurantes são profissionais, estão à vontade com o papel, com as próprias pessoas, e são totalmente extrovertidos... punham toda a gente a olhar para eles e essa interatividade é bastante positiva. Adorámos*”.

A interação consumidor-consumidor também exerceu um papel crucial na experiência e IR das *personas*. Uma consumidora confidenciou: “*havia um espetáculo que gostava muito de ter visto, o dos fantasmas⁵⁶ que acontecia na casa mítica onde toda a história verdadeira se passou, mas como a minha família não gosta muito de contos sobrenaturais, acabei por não ir*”. Este testemunho demonstra a influência dos recursos de outros consumidores na decisão e comportamento da consumidora. Dessa forma, a ideia de que os consumidores atuam sobre recursos produzidos pela organização (conduzidos pela própria empresa ou outros clientes)

⁵⁶ O espetáculo mencionado pela consumidora ocorria no exterior do recinto do evento e denominava-se: “*The Haunted Christmas Eve*”. Uma experiência assustadora, levada a cabo numa casa assombrada, totalmente imersiva e existencial, que explorava momentos de emoção, surpresa e do verdadeiro medo. Não recomendável a pessoas sensíveis e com idade inferior a 16 anos. **Acedido a 06-05-2017 às 22h38 em:** http://www.obidosdiario.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3568:existe-uma-casa-assombrada-no-obidos-vila-natal&catid=77:noticias&Itemid=120

para concretizar, recuperar ou mesmo criar esquemas culturais preferidos (Arnould *et al.*, 2006) não se verifica sempre e na sua ausência existe alguma insatisfação.

- **Recursos culturais:** a etapa “*utilização e escolhas durante o evento*” está especialmente relacionada com a encenação de experiências em que a organização constrói contextos e o consumidor faz parte deles, ou seja, o consumidor está envolvido, mas o contexto é orientado pela organização (Pralhad, 2004). Nesse sentido, a animação especializada, através de personagens e figurantes que deambulam no recinto do evento, é um elemento que contribui para a criação da atmosfera e a experiência dos consumidores: “*interagi quase com todos [...] são muito divertidos, simpáticos e profissionais. Fazem a delícia de todos... sem eles era difícil ou mesmo impossível as pessoas darem largas à imaginação e entrarem no espírito...*”. Nesse sentido, uma consumidora confidenciou: “*senti que estava a viver os contos da minha infância e dos meus filhos. Fomos abordados pelo Gato das Botas e o Tintin que tinha perdido o Milú (risos). Confesso que fiquei surpreendida com as caracterizações e interpretações, estavam fantásticos, contribuíram de imediato para superar as expectativas desta edição*”. Este testemunho demonstra que os consumidores com recursos culturais mais elevados (ao nível de conhecimentos, histórias e imaginação) obtêm uma maior satisfação da experiência vivida, ou seja, uma pessoa que desconheça as personagens e a história/narrativa subjacente não vai entender o contexto do evento e não vai poder contribuir com recursos e processos de cocriação que sejam favoráveis.

A *persona família com crianças* como já tinha participado em edições anteriores possuía um grande conhecimento do formato do evento: “*acima de tudo, os meus filhos queriam ver o Pai Natal e como eu já sabia que a fila ao longo do dia seria cada vez maior fomos logo para lá...*”, confidenciou uma consumidora. Este tipo de pensamento foi partilhado pelos restantes consumidores que constituem a *persona*, uma vez que o fator decisivo das suas decisões e escolhas ao longo do evento foram as filas para as atividades/atrações e respetivos tempos de espera; contribuindo também para o descontentamento de alguns: “[...] *o problema é que há filas para todas as diversões e algumas bem grandes*” tanto que confidenciou “*comecei a sentir-me um pouco stressado... àquela hora ainda havia filas para todas as atividades, fiquei estupefato!*”. Mesmo perante esse fator, os consumidores estão dispostos a aguentar a espera em prol da alegria e satisfação das suas crianças: “*não foi isso que impediu os meus filhos de andarem no que mais gostavam e queriam*”. Desta forma comprovou-se que as experiências dos consumidores estão dependentes do contexto e que variam consoante as configurações socioculturais (Arnould *et al.*, 2006).

- **Recursos operacionais:** nesta etapa os consumidores recorrem principalmente aos seus recursos económicos para poderem usufruir de produtos e serviços que o evento OVN tem à sua disposição. Nesse sentido, todos os entrevistados teceram comentários sobre o fator preço das diversas atividades/atrações considerando-o “*excessivo*” e “*acima da média*”. Um consumidor da *persona família com crianças* revelou que: “*a entrada na pista de gelo e*

*comboio estava incluída no pack BOL, mas ainda tive que adquirir a escalada, rappel, carrossel... tudo vez dois e quando não era mais do que uma vez⁵⁷”, confidenciando que: “seria ótimo pagar a entrada no recinto do evento e depois não pagar mais nada ao nível das atrações mais cativantes para as crianças”. Neste sentido, importa destacar a ligação entre os recursos físicos e os recursos operacionais dos consumidores. Este tipo de evento requer essa analogia, uma vez que a participação/envolvimento dos consumidores exige alguns sacrifícios a nível monetário, existindo uma relação de proporcionalidade: quanto maior a participação maior serão os sacrifícios monetários do consumidor. Sendo também importante realçar que a quantidade de recursos operacionais afeta os comportamentos de troca do consumidor com as organizações (Arnould *et al.*, 2006). Esta situação vai de encontro ao testemunho de um consumidor pertencente à *persona família sem crianças*:*

“Quando se vai para um evento destes tem de se ir mentalmente preparado, em primeiro lugar para gastar dinheiro e em segundo para adquirir algumas emoções. Bebi café num copo de chocolate que nunca tinha experimentado... e paguei 1,50€ enquanto poderia ter pago 0,50€ pelo café..., mas a vontade é de procurar e experimentar coisas novas”.

Em relação a compras adicionais, que tenham efetuado durante o evento, constataram-se diferenças entre as *personas*. A *persona amigos* e a *persona casal* recorreram às opções existentes no exterior do recinto para a hora de almoço porque apesar de “*existir uma grande diversidade de estabelecimentos, a zona da restauração está muito pobre e não convida à confraternização*” sendo que o elemento relacional foi constante e o que teve maior impacto nas experiências destas *personas*. Nas restantes *personas (persona família sem crianças e com crianças)* comprovou-se que os consumidores frequentam o evento logo de manhã e optam por almoçar pelo recinto do evento: “*almoçamos por lá... a típica bifana e cachorro quente. E conseguir que os miúdos tivessem quietos a almoçar já foi um milagre... estavam excitadíssimos*”, apresentando-se como uma solução de recurso imediata. Um consumidor realçou que “*a saturação está muito próxima, não pode haver muito mais, mas acho que a diversidade é muito pouca, tudo à base do fast-food. Não há grande qualidade. É uma alimentação de evento com muita gente e poucos custos de manutenção...quando há muita gente, a qualidade reduz, o preço aumenta e a capacidade de o cliente reivindicar reduz porque nem sequer têm muito tempo e espaço para isso*”.

Regra geral, os consumidores consideram que “*existem imensas barraquinhas com muita diversidade*” mostrando o poder das reações sensoriais na experiência da *persona*: “*há muitas coisinhas boas que são uma tentação. Não fiquei indiferente ao cheirinho dos crepes e lá tive de experimentar. Os meus filhos quiseram provar o chocolate quente, e depois ainda ficaram com umas canecas do castelo muito engraçadas*”, destacando-se a importância de elementos atmosféricos na experiência e IR dos consumidores.

⁵⁷ As atividades mencionadas tinham um custo de 1,50€ por cada participação.

Desta forma, comprovou-se que os recursos dos consumidores (operantes e operacionais) estão todos relacionados e refletem as capacidades individuais num determinado contexto em que estão perante diferentes capacidades socialmente interativas e dinâmicas. A **tabela 3.20** apresenta um resumo dos recursos dos consumidores e os processos de cocriação nesta fase.

Tabela 3.20: Recursos e processos de cocriação do consumidor na fase de compra

ETAPA	RECURSOS DO CONSUMIDOR	PROCESSOS DE COCRIAÇÃO
Chegada, decisões e compra local	Sociais comerciais	A existência de aspetos relacionais entre os atores traduzem-se em maiores e melhores PC por parte do consumidor
Entrada no recinto	Físicos e sociais	A capacidade do consumidor melhorar os vínculos sociais e emocionais com outros atores é tida como essencial. Essa dimensão traduz-se em ações destinadas a estabelecer ou aprimorar uma conexão social e emocional entre os atores durante a interação de serviço
Utilização e escolhas durante o evento	Físicos	As habilidades físicas dos consumidores são contextualizadas dentro de modelos culturais e transpostas para o contexto de evento
	Sociais	Os relacionamentos e contextos sociais das interações são questões fundamentais. As ações conjuntas podem compreender e explorar semelhanças entre atores, compartilhar interesses mútuos, tomar perspetivas ou estabelecer um vínculo pessoal que crie uma base mútua de compreensão entre os atores; traduzindo-se num importante PC que gera valor social e emocional durante a interação no evento
	Culturais	As experiências dos consumidores estão dependentes do contexto e que variam consoante as configurações socioculturais. Os consumidores com recursos culturais mais elevados contribuem com mais e melhores PC
	Operacionais	Os consumidores recorrem principalmente aos seus recursos económicos para poderem usufruir de produtos e serviços. A quantidade de recursos operacionais afeta os comportamentos de troca do consumidor com as organizações: quanto mais recursos mais e melhores comportamentos e PC

Fonte: Elaboração própria

3.3.2.2.3. Fase de pós-compra

Através das informações obtidas comprovou-se que os consumidores, numa fase posterior à utilização do serviço propriamente dito, utilizam e valorizam: **1) recursos sociais** aquando da partilha da experiência vivida em conversas com familiares e amigos (num contexto de *word-of-mouth*), mas também na partilha de recomendações/melhorias à organização do evento:

“Sem dúvida que vou continuar a recomendar... Por acaso, assim que saí de lá telefonei à minha irmã a fazer pirraça (risos)..., mas sobretudo para lhe dizer que não podia perder esta edição e o espetáculo Around The Planet Music”;

“Falarei da diversidade de atividades, mas não poderei deixar de mencionar o quão caro se torna... e que de ano para ano piora. Para as pessoas que têm crianças no agregado, este acaba por ser um fator bastante significativo... que se torna mesmo num aspeto penalizador a nível financeiro, a organização devia de rever a sua política de preço” a ainda acrescentou: “um amigo meu perguntou o que tinha achado: “muito bom desde que leves os bolsos cheios”.

“Não é fácil recomendar... mas se em conversa alguém perguntar se gostei, direi que sim e que devem ir, vale a pena. Mas se é para fazer muitos quilómetros é preciso ter interesse por aquilo e considerar todos os custos: é que aos custos do evento propriamente dito acresce a deslocação, portagens, alimentação e tudo mais... e se forem só adultos não sei se é mesmo aquilo que eles estão à procura”.

A partilha de informações pelos consumidores é essencial para que possam transmitir detalhes da sua experiência a outros consumidores, bem como possam transmitir informações a atores ou colaboradores sobre o que mais desagradou ao longo da experiência. Estas partilhas irão moldar e oferecer um serviço que vai de encontro às necessidades exclusivas e específicas dos clientes, como defende Yi e Gong (2013); **2) recursos culturais** aquando da partilha da experiência vivenciada e respetivas fotografias nas redes sociais e outras plataformas virtuais: *“já partilhei fotos no facebook (é um vício)... e assim que possa vou dedicar um post inteiro ao evento Óbidos Vila Natal no meu blog de viagens”;* e os seus **3) recursos físicos** uma vez que não se importam de depositar energia e esforços na partilha de informações com outros atores e na disseminação de apreciações, que regra geral são favoráveis. Nesse sentido, a última etapa do processo de compra – “feedback” – engloba questões sobre a recomendação, participação reiterada e a partilha de fotos pelos consumidores. Os resultados comprovam que os **recursos operacionais** que o consumidor tem na sua posse ou à sua disposição são importantes para a disseminação da experiência. Tal como na pré-compra, os consumidores recorrem a computadores ou outros dispositivos eletrónicos para a partilha das informações.

3.3.2.3. Conclusões gerais obtidas

Os resultados obtidos demonstram a existência de diversos processos de cocriação de valor e de integração de recursos por parte dos consumidores do evento. Nesse sentido, foi possível averiguar e compreender que tipo de recursos são integrados e em que circunstâncias, tendo-se verificado que ao longo da sua experiência os consumidores valorizam, ativam e utilizam todos os recursos operantes (físicos, sociais e culturais) bem como os recursos operacionais (recursos monetários e bens tangíveis). No entanto, importa realçar que a sua importância variou ao longo das três fases de compra e de *persona* para *persona*. A **tabela 3.21** apresenta o resumo geral dos resultados obtidos relativamente à IR e aos PC nas três fases de compra.

Tabela 3.21: Recursos e processos de cocriação pelas três fases de compra

FASE	ETAPA	RECURSOS	PROCESSOS DE COCRIAÇÃO
Pré-compra	Consciência e descoberta do evento	Sociais	A partilha de informações entre atores através do relacionamento e a comunicação são recursos essenciais para a base de aprendizagem da cocriação de valor do consumidor e a sua integração de recursos
	Consideração, comparação e procura/recolha de informações	Culturais, físicos e operacionais	O processamento de informação por parte do consumidor permite avaliar os benefícios e sacrifícios do PC As capacidades, habilidades e conhecimentos dos consumidores permitem reduzir a incerteza, aumentar o controlo do ambiente de CO e também dominarem o seu papel de cocriador e integrador de recursos Recorrem a recursos operacionais para alcançarem benefícios económicos, através de descontos e <i>vouchers</i>
	Tomada de decisão e compra online	Culturais, físicos e operacionais	O envolvimento do consumidor torna-o num coprodutor que permite uma melhor adequação das suas necessidades e exigências. Obtêm benefícios psicológicos e confiança das suas capacidades de CO Recorrem aos seus recursos operacionais, através de diversos dispositivos eletrónicos, para alcançarem os seus objetivos
Compra durante o evento	Chegada/decisão e compra local	Sociais comerciais	A existência de aspetos relacionais entre os atores traduz-se em maiores e melhores PC por parte do consumidor
	Entrada no recinto	Físicos e sociais	A capacidade do consumidor melhorar os vínculos sociais e emocionais com outros atores é tida como essencial. Essa dimensão traduz-se em ações destinadas a estabelecer ou aprimorar uma conexão social e emocional entre os atores durante a interação
	Utilização e escolhas durante o evento	Físicos	As habilidades físicas dos consumidores são contextualizadas dentro de modelos culturais e transpostas para o contexto
		Sociais	Os relacionamentos e contextos sociais das interações são questões fundamentais. As ações conjuntas podem compreender e explorar semelhanças entre atores, partilhar interesses mútuos, tomar perspetivas ou estabelecer um vínculo pessoal que crie uma base mútua de compreensão entre os atores; traduzindo-se num importante PC que gera valor social e emocional durante a interação no evento
Culturais		As experiências dos consumidores estão dependentes do contexto e que variam consoante as configurações socioculturais. Os consumidores com recursos culturais mais elevados contribuem com mais e melhores PC	
Pós-compra	Feedback	Operacionais	Os consumidores recorrem principalmente aos seus recursos económicos para poderem usufruir de produtos e serviços. A quantidade destes recursos afeta os comportamentos de troca do consumidor com as organizações: quanto mais recursos mais comportamentos de PC
		Sociais	A partilha de informações pelos consumidores é essencial para que possam transmitir detalhes da sua experiência a outros consumidores, bem como possam transmitir informações a atores ou colaboradores sobre o que mais desagradou ao longo da experiência
		Culturais	Aquando da partilha da experiência vivenciada e respetivas fotografias nas redes sociais e outras plataformas virtuais
		Físicos	Depositam energia e esforços na partilha de informações com outros atores e na disseminação de apreciações sobre o evento
		Operacionais	Recorrem aos seus recursos operacionais, através de diversos dispositivos eletrónicos, para alcançarem os seus objetivos

Fonte: Elaboração própria

Capítulo 4: Estudo Quantitativo

Introdução

As correntes teóricas apresentadas nos capítulos precedentes permitiram um enquadramento da investigação e a proposta de um modelo estrutural dos fatores indissociáveis à experiência de cocriação dos consumidores em eventos. Como tal, neste capítulo abordar-se-á o modelo que oferece uma base concetual para se investigar e testar quais os fatores, recursos e resultados consequentes de uma experiência de cocriação holística num evento, tendo em consideração a perspetiva dos consumidores. Simultaneamente, apresentar-se-ão e justificar-se-ão as hipóteses de investigação que suportam esse modelo. Nesse sentido, foram desenvolvidos dois subpontos fundamentais: 1) o modelo concetual e 2) o modelo operacional com as respetivas hipóteses de investigação. O último subponto tem como base as três temáticas principais: contexto do evento, experiência de cocriação e os resultados da experiência.

4.1. Modelo concetual de investigação

De acordo com a revisão de literatura efetuada, verificou-se que a experiência de cocriação emerge sob o contexto dinâmico de um evento, tornando evidente a relação existente entre o contexto de um evento com o processo holístico de experiência de cocriação dos consumidores e os respetivos resultados. O modelo concetual proposto baseia-se nesse argumento de que os fatores contextuais influenciam a experiência de cocriação, que consiste na integração dos recursos físicos, culturais e sociais do consumidor, tendo resultados positivos ou negativos para a sua satisfação e intenções comportamentais. Nos próximos subpontos apresentar-se-ão os principais ambientes do modelo e as diversas componentes que o constituem, dividindo-os pelos respetivos constructos de ordem.

4.1.1. Contexto/ecossistema do evento

Recorrendo a seis premissas da LSD (**tabela 4.1**), é inegável o papel do contexto, das instituições e outros atores nas experiências dos consumidores. O crescente interesse pelos diversos aspetos da experiência de serviço alertou para a necessidade de se criar uma perspetiva mais abrangente, dinâmica, realista e holística da criação de valor (Vargo e Lusch, 2016). Dessa forma, os autores destacam a importância de múltiplos atores e revelam detalhes adicionais através do ecossistema de serviço quando se referem à importância das instituições e dos arranjos institucionais como facilitadores cruciais na cocriação de valor. De acordo com as premissas referidas, para o modelo proposto constituíram-se **três constructos de segunda ordem** (1. *contextos com outros atores*; 2. *serviço ou experiências prestadas* e 3. *ambiente e elementos extrínsecos*) que poderão influenciar a experiência de cocriação dos consumidores e contribuir para o melhor entendimento do contexto de um evento dinâmico. Nos próximos subpontos discutir-se-ão as suas variáveis.

Tabela 4.1: Premissas que destacam o papel dos fatores contextuais

Premissa 1	O serviço é a base fundamental da troca
Premissa 6	O valor é cocriado por múltiplos atores, incluindo o beneficiário
Premissa 7	Os atores não podem entregar valor, mas podem participar na criação e oferta de proposições de valor
Premissa 8	A visão <i>service-centered</i> é inerentemente relacional e orientada para o beneficiário
Premissa 9	Todos os atores, económicos e sociais, são integradores de recursos
Premissa 11	A cocriação de valor é coordenada através de instituições e arranjos institucionais gerados por atores

Adaptado: Vargo e Lusch (2016:8)

4.1.1.1. Contextos sociais com outros atores

Embora o contexto de um evento seja um contexto sistémico, composto por diversas dimensões que se interrelacionam, há uma dimensão que na maioria das vezes se sobrepõe às restantes: a dimensão social (Verhoef *et al.*, 2009). Esta dimensão surgiu e destacou-se nos resultados obtidos dos três estudos qualitativos efetuados, sendo imperativo a sua inclusão no modelo proposto. Com a junção dos resultados obtidos, sobretudo, no estudo 2 e 3 concluiu-se que este constructo devia ter associado dois constructos de primeira ordem (**1-contextos com outros consumidores e 2-contextos com a organização e atores adjacentes**). Para além dos resultados obtidos, a relação entre constructo e as variáveis também foi sustentada com base na literatura existente.

Nesse sentido, ao avaliar-se a importância da interação nas experiências e comportamento geral do consumidor, Borges *et al.* (2010) consideram importante que se classifique a fonte com a qual se está a estabelecer uma interação, uma vez que as reações comportamentais do consumidor serão muito diferentes de fonte para fonte. Assim podem-se distinguir entre interações diretas (crianças, cônjuges, familiares ou até amigos) e interações indiretas com desconhecidos (Stein e Ramaseshan, 2016). Bitner (1992) afirma que os consumidores entram em contato com outros clientes de forma direta através de encontros interpessoais específicos ou de forma indireta como parte do ambiente de um evento. Dessa forma, a comunicação direta entre consumidores é muito importante durante as experiências, remetendo-os para melhores decisões (Shankar *et al.*, 2003), ou seja, as apreciações de pessoas próximas ao consumidor permitem a recolha de informação, mas auxiliam principalmente na confirmação da validade de processos e de conteúdos (Barwitz e Maas, 2018). No entanto, as interações entre outros consumidores que não se conhecem entre si podem ter efeitos, por vezes, ainda mais profundos na experiência do consumidor (Wu, 2007; Verhoef *et al.*, 2009). Os autores salientam que o aglomerado ou proximidade de outros clientes pode criar uma situação perturbadora ou ansiedade. O próprio contato visual entre desconhecidos pode ser compreendido de forma negativa, e também a aparência/aspecto de alguns consumidores

pode ser entendida como ameaçadora, o que contribui para avaliações estereotipadas. Para além destes fatores, torna-se evidente que os outros consumidores também podem afetar diretamente a EC pelas funções que assumem: alguns consumidores são perturbadores e têm comportamentos pouco adequados (quando gritam, riem, falam muito alto ou interrompem conversas), enquanto outros clientes ajudam e desempenham um papel de consultor/assessor. Toda esta divulgação de conhecimento pode ser vantajoso e contribuir positivamente para a experiência de cocriação dos consumidores. Em suma, a interação com outros consumidores, direta ou indiretamente, pode ter um impacto muito significativo na integração de recursos por parte do consumidor. Todos os factos mencionados foram corroborados pelo estudo qualitativo 2 e 3, o que permitiu incluir as variáveis relativas aos **contextos com outros consumidores**.

No entanto, para além dos contextos sociais com outros consumidores, também é importante não descurar o ambiente social que existe entre o consumidor, a organização e todos os outros atores envolvidos; uma vez que exercem uma grande influência na experiência e no comportamento dos consumidores. Desta forma, o nível de envolvimento do consumidor com a organização refere-se à magnitude em que o consumidor se identifica com os seus produtos, serviços ou com a própria organização, ao ponto de muitas vezes representarem elementos importantes de identidade dos consumidores (Laurent e Kapferer, 1985). A organização e os elementos díspares do ecossistema de serviço devem ser vistos como um todo sinérgico (Meynhardt *et al.*, 2016). Dessa forma, a organização deve garantir mecanismos complexos e sistemas adaptativos que integrem todos os processos, atores e sistemas que, em conjunto, contribuem para a melhor experiência (Chandler e Lusch, 2015). No entanto, a interação entre colaboradores e consumidores surge como um dos elementos mais críticos (Zomerdijk e Voss, 2010; Jüttner *et al.*, 2013) que provoca efeitos positivos ou negativos nas avaliações dos consumidores, consoante a natureza da interação (Stein e Ramaseshan, 2016). Para uma melhor compreensão, Kim e Kim (2012) dividiram os atributos comportamentais dos colaboradores em: 1) características intrínsecas que envolvem os traços de personalidade e inspira ao cliente aspetos como competência, confiança, paciência e excitação; e 2) características da interação empreendida que revelam em que medida o atendimento ocorre por forma a atender às expectativas do consumidor. Mas, para além destes atributos, consideram que os atributos físicos também representam uma fonte de influência no comportamento dos clientes e destacam aspetos não-verbais, sociodemográficos, de atratividade física e relativos ao vestuário. A quantidade de colaboradores na organização também é um aspeto a ter em conta, uma vez que pode afetar a EC (Baker *et al.*, 2002). Bitran *et al.* (2008) e Walter *et al.* (2010) ainda salientam aspetos temporais e de justiça social que abrangem o tratamento justo dos problemas que vão surgindo pela interação entre atores. Dessa forma, os consumidores estarão envolvidos, de forma mais ou menos ativa, na criação de significados através das diversas interações que ocorrem no ambiente social e físico do evento. Os factos mencionados foram observados em todos os estudos qualitativos e permitiu, assim, a inclusão das variáveis relativas aos **contextos com a organização e atores adjacentes**.

4.1.1.2. Serviço/atividades prestadas

Este constructo nasceu devido à importância evidenciada nos estudos qualitativos, sobretudo no estudo 1 e 3. Nesse sentido, ao cruzar esses resultados com a literatura existente obteve-se a composição do constructo, demonstrando que depende de dois constructos de 1ª ordem: **1-core service e 2-valor adicional**. Note-se que o desenvolvimento numa lógica de SD redirecionou a atenção para o valor de uso e as experiências num contexto particular, onde as mesmas surgem ao longo de contextos dinâmicos através de diversos processos e atores.

Nos primeiros estudos, Lovelock (1991) realçou que o serviço compreende atributos principais e aumentados, o que permitiu delinear-lo e especificar dois conceitos distintos: serviço principal (ou também denominado *core service*) e atividades periféricas. Relativamente ao serviço principal, Garg *et al.* (2014) consideram que é o serviço fundamental através do qual uma organização se posiciona e se destaca no mercado. Dessa forma, diz respeito a todos os processos pelos quais o serviço é prestado (Grace e O'cass, 2004), destacando-se toda a sua importância. Por outro lado, as atividades periféricas são os serviços complementares entregues além do principal (Garg *et al.*, 2014), onde os autores realçam a necessidade de originar um sentimento exclusivo e inesquecível na mente dos consumidores. Nesse sentido, os eventos devem fornecer um serviço principal, por meio de atos, cumprindo os objetivos dos consumidores (Caldwell e Woodside, 2003), além de fornecer todos os serviços, atividades e comodidades periféricas para uma experiência memorável (Hume *et al.*, 2006). Relativamente ao serviço principal, Grace e O'cass (2004) destacam que o conteúdo estrutural do processo pode afetar as avaliações dos consumidores. Por exemplo, o grau e intensidade relativa a atividades/interações com períodos de espera durante a prestação do serviço podem ter sérios impactos significativos nas avaliações dos consumidores (Walter *et al.*, 2010). Para além disso, a própria duração do serviço pode influenciar essas avaliações (Grace e O'cass, 2004). Assim, *drivers* frequentes de experiências favoráveis/desfavoráveis fazem alusão aos processos do serviço principal (Walter *et al.*, 2010). Dessa forma, os autores defendem que o serviço principal e as suas subcategorias são aspetos essenciais que contribuem para a experiência dos clientes. Os serviços periféricos podem incluir a movimentação de grandes multidões e devem usar todos os aspetos do local de forma eficaz e eficiente, ou seja, não se devem centrar apenas nos aspetos do serviço central para sobressair todo o valor adicional e personalização possível.

No seu estudo, Hume (2008) comprovou que os clientes separam, de forma clara, os elementos do serviço principal dos elementos do serviço periférico. Ou seja, separar a oferta de serviços em centrais e periféricos permite uma avaliação mais rigorosa dos seus elementos críticos. Como tal, a compreensão desses fatores vai permitir um melhor desenvolvimento estratégico, alocação de recursos e avançará com um conhecimento mais aprofundado de toda a descrição do serviço. A medição dos serviços centrais e periféricos garantirá um exame mais abrangente da qualidade transacional e cumulativa, para toda a experiência e os aperfeiçoamentos necessários (Lovelock e Gummesson, 2004). Nesse sentido, e por forma a aumentar o valor percebido dos clientes e toda a sua experiência de cocriação no evento, os autores realçam que é necessária qualidade dos serviços principais e periféricos, assim como um entendimento abrangente de todos os fatores

específicos por forma a aprimorar a experiência do consumidor. Como a natureza do valor dos atores é inerentemente contextual (Holttinen, 2014), a troca de valor não existe sem a presença do valor em contexto (Vargo e Lusch, 2006). Assim, o *value-in-context* inclui todos os processos e relações que compõem o contexto através do qual o valor é derivado. Ou seja, envolve a pré-compra, transferência, utilização, venda e troca de qualquer ativo que esteja associado a um conjunto de relacionamentos/interações (Akaka *et al.*, 2012). Dessa forma, a experiência de cada consumidor será única, tendo como base uma colaboração distinta de relações e recursos, bem como o conhecimento individual e partilhado. Os factos mencionados foram observados em todos os estudos qualitativos o que permitiu uma divisão em dois conjuntos de variáveis relevantes para um contexto de evento cultural.

4.1.1.3. Ambiente e elementos extrínsecos

Este constructo surgiu da importância evidenciada nos três estudos qualitativos, e a sua estrutura teve em consideração a vasta literatura que existe sobre o assunto. Como tal, o cruzamento entre os resultados obtidos nos estudos qualitativos e a literatura permitiu que o constructo dependesse de dois constructos de primeira ordem (**1-servicescape/atmosfera e 2-conveniência**). Ao considerar a literatura existente comprova-se que não é das temáticas mais recentes, porém esse fator não contribui para uma menor importância num contexto de evento cultural, pelo contrário.

Dessa forma, nos ambientes de serviço, o *servicescape* pode contribuir para a sobrevivência e o crescimento a longo prazo de qualquer organização (Ishaq *et al.*, 2014). Bitner (1992) desenvolveu o conceito e enfatizou o impacto do ambiente físico real onde o serviço é prestado, entregue e consumido; sendo o lugar onde a organização e o consumidor acabam por interagir (Zeithaml *et al.*, 2009). Segundo Bitner (1992), o ambiente físico afeta todos os consumidores, assim como fornecedores de serviços e funcionários. Nesse sentido descreveu três dimensões essenciais para a criação de um *servicescape* holístico que ativa respostas cognitivas, emocionais e fisiológicas:

- **Condições ambientais:** dizem respeito às características do meio (luz, música, som, aromas, temperaturas, etc). Representam *estímulos ambientais* de fundo ou atmosféricos (Grayson e McNeil, 2009), *estímulos visuais* sobretudo ao nível de iluminação, cores, brilhos, formas (Dijkstra *et al.*, 2008), *estímulos olfativos* e de limpeza, como ambiente limpo, qualidade do ar, fragâncias; e *estímulos auditivos* como música ambiente, mas também ruídos que podem prejudicar a experiência do cliente (Rosenbaum e Massiah, 2011). Normalmente, as condições ambientais afetam os sentidos do consumidor (Lovelock e Wirtz, 2011) e são particularmente perceptíveis quando levadas ao extremo (Bitner,1992);
- **Disposição espacial e funcionalidade:** o *layout* do espaço diz respeito à forma como equipamento e mobiliário estão organizados e dispostos, enquanto a funcionalidade prende-se com a acessibilidade, e particularmente, a capacidade desses elementos facilitarem o desempenho e o processo do serviço (Bitner,1992);

- **Sinais, símbolos e artefactos:** acaba por ser a dimensão mais abrangente, uma vez que inclui uma grande diversidade de elementos do ambiente físico que têm como intuito comunicar a definição do serviço ao consumidor (podem por exemplo ajudar a localizar instalações, orientar dentro das mesmas, comunicar regras e informações importantes; mas para além disso esta dimensão também inclui decoração, mobiliários, objetos, etc., que criam uma impressão estética na mente do cliente (Zeithaml *et al.*, 2009; Rosenbaum e Massiah, 2011). Uma planificação cuidada do ambiente ajuda os consumidores a entenderem os sinais e terem uma sensação de controlo e domínio (Bitner, 1992).

Chang e Hong (2010) defendem quatro subdimensões emocionais da experiência geradas a partir das interações dos consumidores com o ambiente físico: 1) *atmosfera*: em que os clientes obtêm perceções através da interação com instalações físicas que incluem variáveis externas, internas, *layout/design* e variáveis de ponto de compra/decoração; 2) *concentração*: em que o ambiente físico atrai a atenção dos clientes para se divertirem em determinadas configurações de serviço, nessas situações os consumidores ficam imersos nas atividades de consumo e perdem a noção e o controlo do tempo; 3) *imaginação*: ambientes de serviço projetados com cenários fictícios, mas que oferecem grandes oportunidades fantasiosas aos clientes; e 4) *surpresa*: o ambiente físico que pode fazer com que os seus clientes obtenham mais do que estavam à espera.

O vínculo comum entre todos os estímulos é que a sua presença num ambiente de consumo é planeada com propósito, permanecendo sob o controlo dos gerentes durante a sua duração. No entanto, as pesquisas têm revelado que embora os gerentes possam controlar o *servicescape* de um ambiente e tentem influenciar estrategicamente os consumidores, são os consumidores que acabam por embutir subjetivamente os seus significados pessoais (Rosenbaum e Massiah, 2011). Dessa forma, as respostas internas afetam o comportamento dos atores ao nível da abordagem (conexão, exploração e permanência) ou evitação (oposto da abordagem), e também em termos de interações sociais entre atores. Como tal, estas dicas ambientais representam regras, normas, expectativas e estabelecem restrições ou possibilidades de interação social entre os atores (Im e Qu, 2017). Os autores realçam que os consumidores interpretam a situação e o contexto usando pistas não-verbais e agem de acordo com a natureza da oferta de serviço fornecida. Como tal, os autores realçam que o expectável do ambiente físico percebido é que influencie positivamente a autoeficácia do consumidor, uma vez que a perceção desse ambiente pode ser usada para avaliar o desempenho esperado de uma determinada tarefa; enquanto um ambiente desfavorável pode diminuir a autoeficácia de uma pessoa. Em particular, o ambiente físico percebido favorável provoca uma influência positiva ou excitação emocional que motiva o consumidor a realizar um comportamento (Bitner, 1992). Um efeito positivo aumenta o interesse de uma pessoa, o prazer em participar em algo, na expectativa e valência do desempenho, o que desencadeia a motivação para realizar o comportamento de abordagem (Im e Qu, 2017).

O *servicescape* influencia as percepções, atitudes e comportamentos dos clientes. De acordo com Zeithaml *et al.* (2006) o *servicescape* exerce quatro funções: 1) *de embalagem*, uma que transmite expectativas para o consumidor; 2) *de facilitador*, uma vez que simplifica todo o processo e fluxo de entrega do serviço, mas também facilita o fornecimento de informações; 3) *de socializador*, uma vez que auxilia a interação entre todos os atores, e 4) *de diferenciador*, na medida em que se distingue na mente do consumidor face à concorrência. No mesmo sentido, Lovelock e Wirtz (2011) realçam que o *servicescape* afeta o consumidor de três formas: 1) prende a sua atenção e destaca a empresa face à concorrência; 2) comunica com o consumidor sobre a experiência do serviço, através de referências simbólicas e 3) cria ação no consumidor, ou seja, a utilização de determinados estímulos ambientais/*designs* especiais contribuem para melhorias significativas da experiência de serviço, aumentando o desejo do cliente em adquirir certos bens ou serviços.

4.1.2. Experiência de cocriação: integração de recursos

Recorrendo à nona premissa da lógica SD, que se refere a todos os atores como integradores de recursos com objetivo de cocriar valor, é inegável o papel do consumidor nas suas experiências (Arnould *et al.*, 2006; Vargo e Lusch, 2016). Nesse sentido, também se devem destacar os recursos operantes como uma fonte fundamental de benefícios (quarta premissa da lógica SD defendida em 2016 pelos autores Vargo e Lusch). Torna-se, assim, evidente a importância do consumidor e de todos os recursos operantes que ativa e utiliza no processo de cocriação. Para a investigação e o modelo proposto constituíram-se **três constructos de segunda ordem** (1. *recursos físicos*; 2. *recursos culturais*; e 3. *recursos sociais*), tendo como base a terminologia e classificação usada por Arnould *et al.* (2006), e espera-se que contribuam para um melhor entendimento do processo de integração de recursos num contexto de evento cultural. Os próximos subpontos expõem todas as categorias de recursos e as respetivas variáveis.

4.1.2.1. Recursos físicos do consumidor

Nesta investigação, os recursos físicos do consumidor de eventos culturais são representados pelo seu **envolvimento físico** e o **envolvimento afetivo/emocional**. Os recursos físicos dizem respeito à dotação sensorio-motora do consumidor (Arnould *et al.*, 2006). De acordo com Baron e Harris (2008) inclui elementos interrelacionados como autoeficácia, energia, força, otimismo, emoção, entre outros. Entre os elementos mencionados, a autoeficácia é contextualmente mutável podendo ser afetada por fatores externos, enquanto o otimismo e a emoção são características que dependem da personalidade dos indivíduos. Considerando essa base teórica, sugere-se que esta divisão, entre os dois tipos de envolvimento, desempenham um papel importante na ativação do comportamento de participação do consumidor num evento cultural.

A integração de recursos destaca o papel ativo dos consumidores e enfatiza-o como uma questão essencial nas pesquisas sobre o serviço. Assim, Rodie e Kleine (2000) definem a participação do

consumidor como um “*conceito comportamental de ações e recursos fornecidos pelos clientes para a produção e/ou entrega de serviço*” (pág. 111). Para Storbacka *et al.* (2016), o envolvimento do consumidor tem o potencial de esclarecer o papel dos clientes na criação de valor, articulando um fator subjacente à sua participação, tratando-se do “*estado psicológico específico do cliente induzido pelas experiências interativas/específicas do indivíduo com um objeto de envolvimento focal*” (Brodie *et al.*, 2011, pág. 257), que se manifesta numa multiplicidade de comportamentos de envolvimento desde o fornecimento de recursos durante a interação com a organização ou outras partes interessadas (Jakkola e Alexander, 2014), até a atividades como a cooperação com outros atores (Verleye *et al.*, 2014). O envolvimento do consumidor na cocriação é uma função única de benefícios intrínsecos (realização de atividades em proveito das próprias atividades), extrínsecos (realização de atividades devido a forças externas) e também benefícios extrínsecos internalizados (realização de atividades em consequência de forças externas feitas pelos próprios clientes), como defende Verleye (2015). Füller (2010) confirma que a combinação desses benefícios intrínsecos (hedônicos), extrínsecos (pragmáticos e económicos) e extrínsecos internalizados (cognitivos, sociais e pessoais) impulsionam o envolvimento do cliente na cocriação. De acordo com Geus *et al.* (2016) e McColl-Kennedy *et al.* (2012) uma atitude positiva do cliente faz com que os mesmos assumam um envolvimento mais ativo, sendo maior a possibilidade de obter resultados positivos no serviço. Os factos mencionados foram comprovados, principalmente, no estudo qualitativo 3, o que permitiu a inclusão das variáveis relativas ao **envolvimento físico**.

Uma lente sobre o envolvimento é vantajosa, por forma a explorar as disposições dos clientes em realizar o processo de integração de recursos, mas também para entender os estados psicológicos que acompanham as suas interações com as organizações (Bruce *et al.*, 2019). Note-se que esses estados psicológicos possuem dimensões cognitivas, afetivas e, alguns autores também adicionam a dimensão de identidade social (Mollen e Wilson, 2010). A existência de sentimentos positivos, fortes e de admiração em relação a um evento traduz-se em apego emocional que influencia fatores comportamentais significativos para os consumidores (Merz *et al.*, 2018). Segundo os autores, as empresas podem aproveitar e utilizar esse entusiasmo para fortalecer emocionalmente os relacionamentos existentes entre atores, mas também devem aproveitar o facto de os clientes desejarem participar no desenvolvimento de novos produtos. Nesse sentido, torna-se necessário realçar que uma experiência é uma interação empática, emocional e memorável que tem valor intrínseco para o consumidor (Ballantyne e Varey, 2008). A experiência fornecida pela organização deriva muito da ligação que os clientes têm com os artefactos da experiência, através das suas dimensões físicas, cognitivas e afetivas, resultando em valor de uso (Edvardsson *et al.*, 2005). Assim, o cliente cocria valor por meio da experiência de uso (Ranjan e Read, 2016) e a experiência manifesta-se na forma de complexos processos cognitivos e afetivos, subsequentes da sua participação e de ações comportamentais, hedonismo (Lemke *et al.*, 2011) espontaneidade e papéis integrados (Archpru *et al.*, 2011).

As experiências estimulam os sentidos e evocam emoções aos clientes (Shaw e Ivens, 2005), são inerentemente pessoais e fazem com que os indivíduos se envolvam e participem a diferentes níveis: racional, emocional, sensorial, físico e mesmo espiritual (Schmitt, 1999; Shaw e Ivens, 2005; Gretzel *et al.*, 2006; Mossberg, 2007; Walls *et al.*, 2011). Holbrook e Hirschman (1982) realçaram que o consumo também incorpora uma procura constante de fantasias, sentimentos e diversão. Dessa forma, os indivíduos devem participar ativamente em experiências que envolvam os cinco sentidos, e a sua utilização, em maior ou menor escala, revelará a memória que se constrói da experiência (Pine e Gilmore, 1998). A experiência ocorre como o resultado de um encontro, passagem ou vivência, e promove sensações, emoções, comportamentos e valores relacionais que substituem os valores funcionais (Schmitt, 1999). O autor destaca e defende a presença de reações sensoriais (*sense*) que apelam aos sentidos dos consumidores, desde o olfato, audição, visão, tato, até ao paladar, reações emocionais (*feel*) que apelam às emoções e sentimentos dos consumidores, e podem ser de carácter temporário ou duradouro, assim como conscientes ou inconscientes, reações cognitivas (*think*) que apelam à parte intelectual dos consumidores, envolvendo-os num pensamento criativo, reações comportamentais (*act*) com o objetivo de provocar acontecimentos físicos e estimular a reação de diferentes formas de ação, apelando a mudanças de estilo de vida e de comportamentos, e por último as reações relacionais (*relate*) com o objetivo de desenvolver relações entre a organização, consumidor e as suas aspirações. Duas pessoas não podem ter a mesma experiência, porque a interação entre eventos encenados e o estado de espírito de cada cliente difere (Pine e Gilmore, 1998), ou seja, as respostas aos estímulos, provocam diferentes sensações e reações nos consumidores (Schmitt, 1999). Tal como no constructo anterior, todos os factos mencionados foram comprovados pelos estudos qualitativos, o que permitiu a inclusão das variáveis relativas ***envolvimento afetivo/emocional***.

4.1.2.2. Recursos culturais do consumidor

Nesta investigação, os recursos culturais do consumidor são representados por cinco constructos de primeira ordem: **1) pesquisa de informação, 2) escolhas, 3) envolvimento cognitivo, 4) capacidades e 5) criatividade do consumidor**. De acordo com Arnould *et al.* (2006) e Baron e Warnaby (2011) estes recursos dizem respeito às aptidões e conhecimentos especializados dos consumidores, assim como as suas experiências de vida, histórias e imaginação. Segundo Ng *et al.* (2018) refletem a quantidade e o tipo de conhecimento de esquemas culturais, incluindo o capital cultural especializado, habilidades e metas que os clientes usam nos processos. Este tipo de recursos, num contexto de evento, concentra-se especialmente no conhecimento e capacidades do consumidor sobre o evento e os procedimentos do serviço.

Tendo em consideração a importância dos recursos intangíveis nos processos de consumo atuais, é possível sustentar que a cocriação de valor deriva, sobretudo, das atitudes mentais dos clientes em relação ao seu potencial envolvimento na prestação de serviço (Tommasetti *et al.*, 2015). As atividades relativas à procura e recolha de informações consistem em projetar os consumidores para uma participação ativa e são entendidas como um conjunto de ações informativas básicas

que o cliente deve realizar para fazer uso da prestação de serviço (McColl-Kennedy *et al.*, 2012; Caridà *et al.*, 2014). A procura de informações é sempre uma operação para estimar o consumo e apresenta-se como uma etapa relevante que permite cocriação de valor, pois sem as informações os consumidores não seriam capazes de participar no serviço ou a entrega poderia nem começar (Tommasetti *et al.*, 2015). Os consumidores fazem pesquisas preliminares e obtêm, dessa forma, informações/dados necessários para esclarecer requisitos de serviço e modalidades de consumo. Os consumidores também podem exigir explicações sobre os parâmetros e *status* do serviço, bem como necessitar de instruções sobre como realizar as suas tarefas de cocriação (Yi e Gong, 2013). O processo de recolha de informação é significativo nos mecanismos de cocriação de valor por: 1) diminuir a incerteza e permitir que os clientes entendam/controlem o ambiente de cocriação de valor, e 2) permitir que os clientes manuseiem/dominem o seu papel como cocriadores de valor e se integrem no processo, contribuindo para a satisfação das suas necessidades cognitivas. As informações podem ser alcançadas de diversas formas. Os clientes podem solicitar informações diretamente a outras pessoas da sua própria rede de relacionamento, ou seja, pode ser feita no contexto das relações interpessoais dos indivíduos (família, amigos, conhecidos) como defende Brashers *et al.* (2002). Este apoio informacional tem como objetivo receber, apoiar e aconselhar com informação pertinente. Os indivíduos também podem monitorizar o comportamento de clientes experientes por forma a obterem pistas informativas (Yi e Gong, 2013; Tommasetti *et al.*, 2015). De acordo com os autores, atualmente, deve-se enfatizar que a procura de informação entre consumidores não se refere apenas à pessoa com que os indivíduos estão fisicamente em contacto, mas sim a todos os seus recursos pessoais que também podem criar interações virtuais com outras partes. Nesse sentido, a internet e novas tecnologias estão-se a tornar cada vez mais importantes nas atividades de procura de informações, uma vez que facilitam o acesso e permitem disseminar as informações de forma mais rápida, fácil e confortável. Além de toda a pesquisa de informação, a cocriação de valor também inclui a informação da organização, compreendendo informações e classificações sobre o serviço (Tommasetti *et al.*, 2015). A informação pode ser definida como estímulos do ambiente de uma pessoa que contribui para os seus conhecimentos ou crenças (Brashers *et al.*, 2002). A gestão da informação inclui atividades comunicativas e cognitivas como pesquisar, evitar, fornecer, avaliar e interpretar todos esses estímulos. Considerando os resultados obtidos nos estudos qualitativos incorporaram-se as variáveis do modelo relativas à **pesquisa de informação** e **escolhas do consumidor**.

O conjunto de aptidões e expectativas que predis põem psicologicamente os clientes à cooperação com os prestadores de serviço acaba por ser uma dimensão da cocriação importante de acordo com McColl-Kennedy *et al.* (2012). Segundo os autores, envolve uma atitude positiva geral dos clientes em relação aos fornecedores, as expectativas anteriores à fruição em termos de alcançar os resultados desejados, juntamente com a capacidade dos clientes em confiar nas suas habilidades e tolerar carências que possam existir no serviço. Assim, incorporaram-se as variáveis do modelo relativas às **capacidades do consumidor**.

Na cocriação de valor, os aspectos intelectuais tornaram-se pré-requisitos para a geração de valor, que não envolve apenas esforços monetários, mas também psicológicos para a participação no evento (Hoyer *et al.*, 2010; Carrubbo, 2013; Tommasetti *et al.*, 2015). Assim, o conhecimento é um fator importante nas decisões de compra dos clientes, que acaba por influenciar a procura de informação e a escolha dos bens/serviços. De acordo com Brucks (1985) existem duas formas de conhecimento do consumidor: 1) *conhecimento objetivo* associado à procura de informação sobre um grande número de atributos, simplificando o tipo de perguntas sobre os mesmos; e o 2) *conhecimento subjetivo* que se refere ao nível de perícia percebido pelo consumidor ou o nível de autoavaliação do conhecimento, ou seja, diz respeito à familiaridade com o bem/serviço.

Ojasalo (2001) realça três antecedentes do conhecimento do cliente: o número de compras de um serviço semelhante (repetição da compra), uma vez que nessas condições o conhecimento sobre o serviço aumenta mais rápido até mesmo quando se experimentam vários fornecedores. Ou seja, quanto mais repetição de compra existir maior será a capacidade do consumidor em avaliar um produto ou serviço, dessa forma, maior será a sua capacidade em extrair valor para si, mas também dotar as empresas de *inputs* que poderão ajudar a melhorar na maneira como prestam o serviço gerando-se criação de valor conjunto. A capacidade do consumidor em compreender e avaliar as vantagens/desvantagens de um serviço também é um antecedente, pois o consumidor está numa posição em que consegue perceber as consequências concretas de um bom ou mau serviço, e aprenderá rapidamente a identificar o excedente de valor que o prestador de serviço é capaz de oferecer. Por último, o conhecimento geral e a experiência que um cliente possa ter na área organizacional permitir-lhe-á ter um nível de conhecimento superior, assim o consumidor ao comprar um determinado serviço terá um nível de perícia elevado devido à sua experiência de compra em diferentes tipos de serviços. Devido à sua importância, a cognição e os elementos experienciais cognitivos relacionados foram indicados em diversos estudos. Na sua revisão de literatura, Geus *et al.* (2016) salientam como fatores essenciais: o pensamento, a refletividade, as impressões intelectuais, a compreensão e o sentido que dá a todo o processo, sendo também a aquisição do conhecimento e a aprendizagem partes integrantes. Essa linha de pensamento foi defendida por Ballantyne *et al.* (2011) após descobrirem que o envolvimento reflexivo que envolveu o processamento cognitivo e afetivo da experiência estava associado a resultados de aprendizagem ambiental de curto e longo prazo. Nesse sentido, incorporaram-se as variáveis do modelo relativas ao ***envolvimento cognitivo***.

Para a articulação e expressão das necessidades atuais e futuras dos clientes, os autores Zhang e Chen (2008) salientam a partilha de conhecimento, de ideias e a criatividade dos consumidores como recursos básicos e substanciais. Esses tipos de partilhas resultam em melhores resultados comparativamente com o que seria alcançado trabalhando de forma independente devido a toda a reconciliação, inventividade compartilhada e a melhor expressão/avaliação das necessidades (Enz e Lambert 2012; Grover e Kohli, 2012). As perspetivas integradas que emergem devido à partilha de conhecimentos permitem a ativação de habilidades em diversos momentos e ajudam

a abordar preocupações dinâmicas, cocriando-se valor (Ranjan e Read, 2016), incluindo-se as variáveis do modelo relativas à **criatividade do consumidor**.

4.1.2.3. Recursos sociais do consumidor

Nesta investigação, os recursos sociais do consumidor são representados por dois constructos de primeira ordem: **conetividade do consumidor** e **comportamento responsável**. Importa referir que, de acordo com Arnould *al.* (2006), os recursos sociais são definidos como redes de relacionamento com outras pessoas, sobre as quais os consumidores exercem diversos níveis de comando (incluem-se relacionamentos familiares, comerciais e comunidades de consumidores ou marcas). Num contexto de evento, os recursos sociais fornecem aos consumidores um suporte de outros indivíduos, especialmente familiares, amigos ou até mesmo colaboradores do evento, que podem ser traduzidos em termos de socialização, participação, diversão, entreajuda, simpatia, entre outros. Nesse sentido, os recursos sociais parecem desempenhar um papel importante na ativação da integração de recursos pelo consumidor.

A cocriação de valor está intrinsecamente relacionada com o diálogo e a troca bidirecional entre atores, atribuindo uma grande relevância à rede de relacionamento (Barile e Saviano, 2014; Mele e Polese, 2011). Vargo e Lusch (2008) realçam que a cocriação de valor é realizada através da IR que advém das interações com os outros atores/participantes. Dessa forma, cada pessoa faz parte de uma rede social da qual deriva o suporte necessário para lidar com o serviço (McColl-Kennedy *et al.*, 2012). Assim, a IR ocorre graças a fontes privadas (parentes, amigos ou colegas), recursos voltados para o mercado (organizações ou provedores de serviço) e recursos públicos (Vargo e Lusch, 2011). Segundo Grönroos e Voima (2013), a conexão é fundamental para a cocriação de valor uma vez que se trata de uma função da interação, ou seja, é no momento em que o capital relacional e cognitivo dos consumidores se cruza com o dos fornecedores que o valor real pode ser gerado (Vargo e Lusch, 2004). Nesse sentido, podem ser distinguidas duas subdimensões: a construção de relacionamentos, na qual os clientes estabelecem vínculos com os fornecedores; e a segunda refere-se à manutenção dos relacionamentos, mesmo após a entrega, com a condição de que sejam relacionamentos sólidos e de confiança (Tommasetti *et al.*, 2015). A construção de relacionamentos reflete as diferenças entre os diversos tipos de serviço. Assim, a extensão do relacionamento entre os sujeitos de um sistema de serviço pode mudar dependendo se o vínculo é estabelecido com o fornecedor ou outros atores da rede relacional dos clientes, e dependendo da sua natureza de curto ou longo prazo (Tommasetti *et al.*, 2015). Note-se que num contexto de eventos, o grau de interação com outros atores é grande uma vez que se está perante um serviço cuja natureza intrínseca incentiva a relacionamentos. Nesse sentido, onde predominam e são inerentes as características coletivas, o beneficiário é colocado num ambiente com uma forte conotação comunicativa e de interação. A manutenção de relacionamentos, por sua vez, também é suscetível às diferenças entre os diversos tipos de serviço, mas particularmente em relação à regularidade com que o serviço é prestado pelo mesmo fornecedor (Tommasetti *et al.*, 2015). Num

contexto de eventos, e uma vez que existe uma grande diversidade de eventos, é possível que os consumidores tenham uma maior dificuldade em manter relacionamentos duradouros.

Verleye (2015) define conectividade como a disponibilidade em ajudar outros atores e salienta a existência de diferentes níveis de conectividade nos ambientes de cocriação. Por um lado, existem ambientes de cocriação em que os clientes recebem pouca ajuda de outros consumidores (baixa conectividade), mas por outro lado, existem ambientes de cocriação em que os clientes têm várias oportunidades de se apoiarem durante todo o processo de cocriação (alta conectividade) como é o caso de grupos de *brainstorming*, comunidades *online* ou processos interativos. No entanto, os níveis de conectividade mais altos são vistos como uma maneira promissora de gerar melhores experiências para o consumidor (Füller, 2010), ajudando os clientes a tornarem-se cocriadores mais bem-sucedidos. As características das interações entre parceiros também podem afetar as dimensões da experiência de cocriação (Verleye, 2015). Assim, existe necessidade de controlar o impacto da qualidade de interação por afetar a experiência social. Sendo também necessário controlar um conhecimento específico e apreciação dos parceiros de cocriação pelas contribuições do cliente, uma vez que podem influenciar as dimensões da experiência de cocriação. Os processos conjuntos, recíprocos e interativos são a base do relacionamento entre o cliente e o objeto num ambiente de comunicação ou num envolvimento ativo (Ranjan e Read, 2016). Para os autores, o relacionamento e a colaboração resultam na capacitação do cliente em desenvolver soluções e, dessa forma, criar valor. Elogios, críticas e sugestões sobre um produto/serviço, que são trocados durante a interação, aumentam o envolvimento dos atores e melhoram a detecção, resposta e a ponte de lacunas espaciais e temporais nas transações (Archpru *et al.*, 2011; Chan *et al.*, 2010). A interdependência das necessidades constrói relações cooperativas entre as partes, resultando em conjuntos de práticas conectadas que são uma grande fonte de valor (Wong *et al.*, 2011). Assim sendo, o relacionamento manifesta-se na forma de colaboração, envolvimento, uso de recursos mútuos e reciprocidade (Ranjan e Read, 2016; Chandler e Vargo, 2011). De acordo com Madhavaram e Hunt (2008), as capacidades relacionais do consumidor criam valor porque aumentam as possibilidades de sentir e de responder, o que reforça os ciclos de valor de troca dinâmica em vez de uma cadeia linear de interação. Os argumentos apresentados até ao momento foram comprovados nos estudos qualitativos realizados (sobretudo, no estudo 3). Nesse sentido, foram incluídas as variáveis que dizem respeito à **conetividade do consumidor**.

Quando o consumidor reconhece os seus deveres e responsabilidades, enquanto cocriador/ator, assiste-se a um comportamento responsável da sua parte (Yi e Gong, 2013). Os autores realçam que para uma cocriação de valor bem-sucedida, os clientes precisam de cooperar, compreender, observar regras/políticas e aceitar orientações dos funcionários. Os consumidores devem estar fisicamente presentes, seguir as diretrizes dos funcionários e desenvolver um comportamento responsável para que a cocriação de valor ocorra e seja bem-sucedida. A tolerância também é um conceito salientado pelos autores e refere-se à disposição dos clientes serem pacientes quando a entrega de um serviço não atende às suas expectativas, como o caso de possíveis atrasos ou falhas de equipamentos. A interação é uma grande fonte de valor devido à sua natureza discursiva e

também porque desencadeia práticas sociais (Ranjan e Read, 2016; Vallaster e Wallpach, 2012). Para a incorporação desta componente no modelo de investigação, optou-se por um conjunto de variáveis relativas ao **comportamento responsável do consumidor**.

4.1.3. Resultados da experiência vivida pelos consumidores

Ao considerar-se o ecossistema do serviço e o processo de integração de recursos num contexto de evento cultural, sentiu-se a necessidade de medir os resultados consequentes desse processo. Dessa forma, tornou-se evidente a importância da construção de um ambiente referente aos resultados da experiência de cocriação vivida, sendo que para a investigação e o modelo proposto se formaram **dois constructos de 2ª ordem** (1. *satisfação* e 2. *intenções comportamentais*).

A literatura expõe uma grande diversidade de definições e concetualizações da satisfação (Giese e Cote, 2000, Oliver, 2010). Nesse sentido, Bitner *et al.* (1994) referem-se à satisfação do cliente como a avaliação geral afetiva feita por este à organização, baseando-se em todos os encontros e experiências durante o contacto. Para Oliver (2010) é um julgamento de que uma característica ou o produto/serviço em si facultou um agradável nível de preenchimento relativo ao consumo. A definição apresentada por Habbal (2011) sugere a satisfação como o sentimento de prazer ou decepção consequente da comparação entre as expectativas formuladas e o desempenho percebido do produto/serviço. No mesmo sentido, Tung e Ritchie (2011) realçam que a experiência pode ser percebida como a conformidade de necessidade e desempenho, enquanto a insatisfação pode ser expressa como a diferença entre expectativa e experiência. A revisão das definições apresentadas por Giese e Cote (2000) permitiu que relatassem três componentes comuns: 1) a satisfação do consumidor é uma resposta, um julgamento emocional ou cognitivo (com predomínio da resposta emocional), 2) a resposta refere-se a um foco específico (objeto da satisfação do consumidor), 3) a resposta refere-se a um determinado momento (antes da compra, pós-compra, pós-consumo), sendo que as definições da satisfação do consumidor devem ter em conta o contexto de análise. Nesse sentido, e considerando um contexto dinâmico de evento cultural onde predominam as experiências de cocriação na forma da integração de recursos pelos consumidores, a satisfação geral deve-se a respostas subjetivas, emocionais e altamente pessoais que advêm da participação e contribuição do consumidor no processo. No seu estudo Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) confirmaram que o nível de cocriação afeta a satisfação do consumidor relativamente ao serviço. Dessa forma, como a satisfação resulta da avaliação feita pelo cliente ao serviço e organização, a avaliação do cliente também dependerá do seu próprio contributo no processo. Franke e Schreier (2010) realçam que se o resultado final de um produto/serviço cocriado se ajusta às necessidades do consumidor, o esforço no processo é percebido como positivo e complementa o valor subjetivo ligado ao produto/serviço. No mesmo sentido, importa salientar que se os consumidores sentem que a contribuição na criação de valor não é distribuída justamente, então a satisfação em relação à organização diminui (Bendapudi e Leone, 2003), situação que fundamenta a importância da dimensão social. Em suma, a satisfação com o desempenho no processo de cocriação é entendida como a satisfação da participação do consumidor no desenvolvimento do serviço (Grisseman e

Stokburger-Sauer, 2012). Ou seja, a avaliação do consumidor sobre a integração dos seus recursos (físicos, culturais e sociais) influencia a sua satisfação global sobre o evento cultural.

Com consequência, a satisfação parece ter uma relação direta com as intenções comportamentais do consumidor (Zeithaml *et al.*, 1996). De acordo com os autores, as intenções comportamentais dizem respeito aos comportamentos desencadeados (ou potenciais comportamentos) pelo cliente após a avaliação da qualidade e satisfação com o serviço. Como tal, após uma avaliação positiva é mais provável que as intenções comportamentais do consumidor sejam favoráveis, e nesse sentido podem partilhar coisas positivas sobre o serviço, recomendá-lo a outras pessoas ou até pagar um preço *premium*. Pelo contrário, se a qualidade do serviço for avaliada como baixa/fraca então as intenções comportamentais do consumidor serão desfavoráveis e negativas, o que torna a relação com a organização mais fraca. No mesmo sentido, Fishbein e Ajzen (1975) referem que a intenção comportamental está relacionada com os comportamentos reais dos consumidores, e mostra uma alta correlação entre a intenção dos consumidores e o seu comportamento real. Portanto pode ser definida como uma probabilidade de se desenvolver um comportamento (Oliver, 1980), sendo possível a previsão dos comportamentos dos clientes com base na variável de comportamentos futuros dos consumidores (Ouellette e Wood, 1998). Assim, as intenções comportamentais podem ser vistas como um sinal se o consumidor continuará leal ou rejeitará a organização (Zeithaml *et al.*, 1996). Todos estes fatores podem contribuir para a fidelização do consumidor pela repetição de visita (Yoon e Uysal, 2005; Oh *et al.*, 2007; Hui *et al.*, 2007; Hosany e Gilbert, 2009; Lee e Jeong, 2009), originar o passa-palavra positivo na forma de recomendação (Hui *et al.*, 2007; Lee *et al.*, 2007), entre outros possíveis resultados. Ao contrário do constructo da satisfação, as intenções comportamentais são constituídas por três conjuntos de variáveis: **feedback**, **lealdade** e **partilha**. A **figura 4.1** apresenta o modelo concetual da investigação.

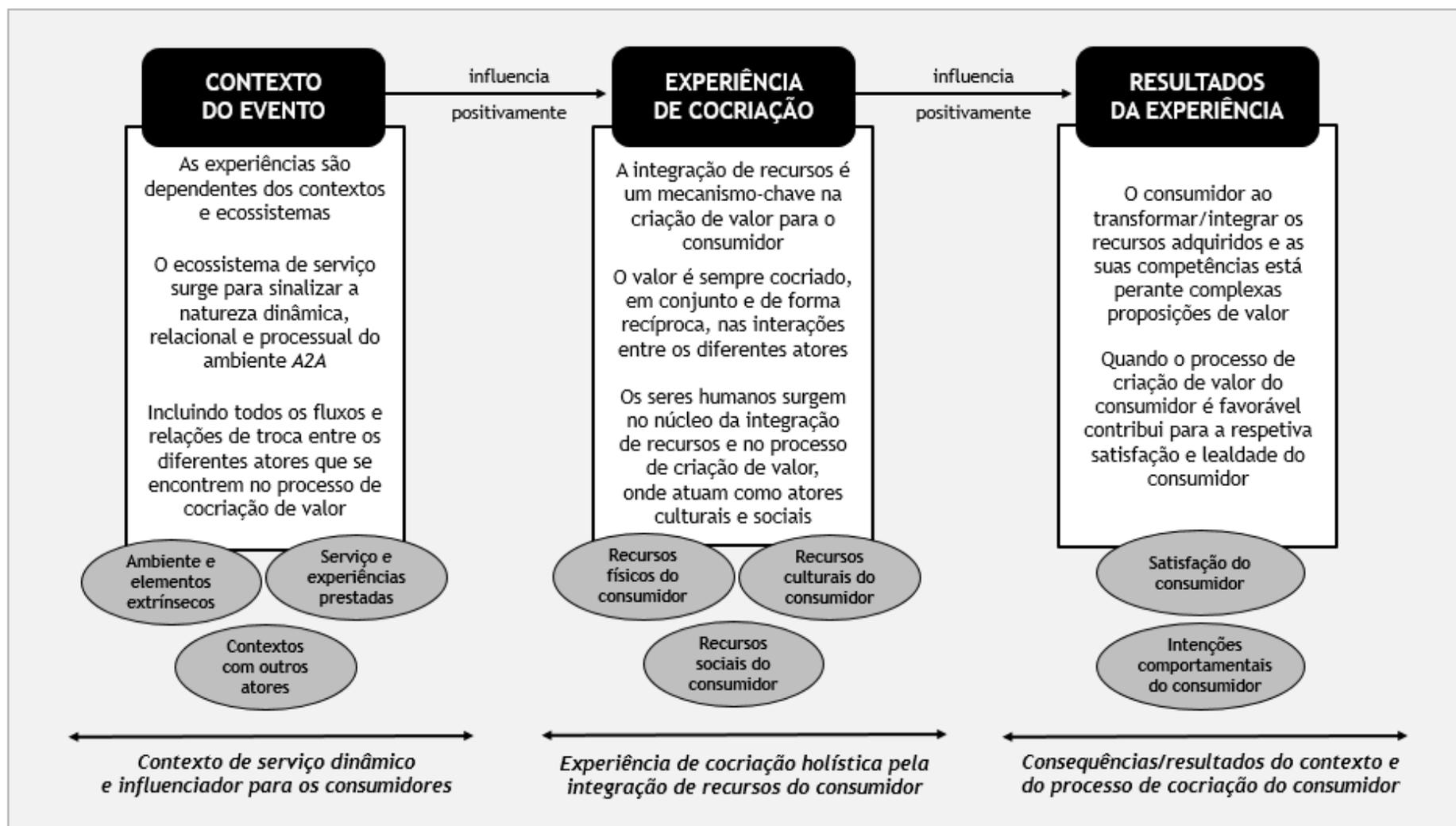


Figura 4.1: Modelo conceitual da investigação

Fonte: Elaboração própria

4.2. Modelo operacional e hipóteses de investigação

Para o desenvolvimento consistente da investigação e o alcance dos objetivos propostos, o modelo conceitual exibido anteriormente transformar-se-á num modelo operacional onde se especificam todos os constructos a avaliar, bem como todas as hipóteses a testar. Por serem comumente formulações relacionais gerais, as hipóteses permitem ao investigador deduzir manifestações empíricas específicas com as suas correlações. Ou seja, as hipóteses podem ser reconhecidas como uma previsão da explicação de um fenómeno expresso num problema que é alvo de investigação (Punch, 2014). Dessa forma, ao longo deste ponto analisar-se-ão as hipóteses de investigação.

Os **contextos sociais com outros atores**, outros consumidores ou a organização e seus atores adjacentes, ocorrem num contexto específico. Assim, as interações diretas ou indiretas que podem acontecer nesse contexto têm como objetivo a cocriação de valor para todas as partes envolvidas (Plé, 2016), bem como a ativação e integração de recursos pelos consumidores de eventos. Como tal, tanto os consumidores como os restantes intervenientes são atores sociais que pertencem ao ecossistema dinâmico e obtém, mas também fornecem, acesso a diferentes tipos e quantidades de recursos. Os atores podem ser vistos como sistemas abertos que dependem dos recursos de outros para sobreviver (Vargo *et al.*, 2008). Nesta investigação, e uma vez que se pretende examinar os contextos sociais dos clientes de forma holística, analisar-se-á a influência da interação entre clientes e a interação entre a organização e os atores adjacentes, esperando-se que essa influência tenha um impacto positivo na experiência de cocriação do consumidor, que consiste na integração dos seus recursos físicos, culturais e sociais. Dessa forma, estabelece-se a primeira hipótese:

Hipótese 1	Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos do consumidor
-------------------	---

Num evento a organização e o consumidor acabam por integrar recursos num encontro de serviço. No entanto, como as interações não se restringem apenas às relações diádicas há que ter em conta todos os atores que podem influenciar a integração de recursos. A experiência de serviço ocorre dentro de um quadro social onde o processo de cocriação de valor, potencialmente, se entrelaça com o processo de criação de valor de outros atores (Helkkula e Kelleher, 2010). Os consumidores não acedem de forma objetiva aos recursos dos outros atores devido, particularmente, ao papel desempenhado pela natureza contextualizada da interação e das perceções envolvidas. Isto deve-se ao facto da interação entre atores ser moldada pelo contexto e influenciar a maneira como os consumidores acedem aos recursos de outros atores (Chandler e Vargo, 2011; Edvardsson *et al.*, 2014). No entanto, para além da questão do contexto ainda existe a forma como as interações são percebidas pelos consumidores que, tal como defende Karpen *et al.* (2012) são emocionalmente dotados. Assim, os consumidores têm de compreender e interpretar as ações e recursos dos outros atores (Edvardsson *et al.*, 2012), sendo que essas perceções dependem, sobretudo, das suas ações, emoções e cognições (Fisk *et al.*, 2010; Plé, 2016).

O fator social fornece aos consumidores suporte da família, de outros clientes, da organização e até da comunidade em diversos aspectos. O elemento social é uma importante fonte de informação ou conhecimento relacionado com o serviço. No entanto, os relacionamentos com familiares ou outros clientes também são uma fonte de afinidade, que contribui para libertar o *stress*, estimular emoções positivas e nutrir a própria autoeficácia do consumidor (Hau, 2019). No mesmo sentido, Verhoef *et al.* (2009) realçam que todo o ambiente social circunjacente acaba por contribuir para as emoções e participação dos consumidores. Estudos anteriores também demonstraram que os elementos sociais podem promover a confiança entre os atores (Garbarino e Johnson, 1999). Por consequência a confiança pode reduzir a percepção de risco dos consumidores (Yim *et al.*, 2008) e dar-lhes uma maior sensação de segurança e relaxamento, aumentando assim o valor hedónico e a sua participação num processo (Xiao *et al.*, 2020). Todos estes suportes são importantes para facilitar a participação ativa dos consumidores para um melhor valor de serviço e a integração de recursos físicos (autoeficácia, energia, força, emoção, etc). Como consequência, sugere-se uma subhipótese que destaca a influência do contexto social sobre os recursos físicos do consumidor:

▪ **H1a): Os contextos sociais com outros atores influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor**

Por outro lado, investigadores como Arnould e Price (1993) e Carú e Cova (2007) consideram que é por meio do contexto social que os consumidores criam os seus significados, o que faz com que as interações sociais sejam uma parte essencial de todo o processo. O contexto social é o meio pelo qual os consumidores constroem os seus significados do contexto e moldam as suas preferências (Gupta e Vajic, 2000). Dessa forma, as experiências dos consumidores são criadas socialmente e são específicas do contexto. Chiu *et al.* (2006) demonstraram como as diversas facetas do capital social se correlacionam positivamente com a quantidade e qualidade do conhecimento partilhado pelos atores da rede, facilitando a criação de valor e o processo de integração de recursos. Dessa forma, conhecimento do consumidor pode ser desenvolvido e ativado por via da aprendizagem ou experiência. No seu estudo, Iyanna (2016) descobriu que os consumidores reexaminam os seus comportamentos com base na experiência social, modificam o comportamento dos clientes e da empresa e melhoram o seu valor ao implementar novas atividades, ajustando práticas existentes ou até usando recursos de novas maneiras. Estudos anteriores também indicaram que a experiência e o conhecimento dos consumidores podem reduzir a percepção de risco e facilitar, dessa forma, o processo de decisão (Xiao *et al.*, 2020). Num evento, devido ao carácter do serviço, os clientes estão envolvidos ativamente na criação de significados pelas interações existentes no ambiente físico e social (Walter *et al.*, 2010). Dessa forma, estabeleceu-se uma subhipótese que pretende destacar o impacto positivo do contexto social sobre os recursos culturais do consumidor de eventos:

▪ **H1b): Os contextos sociais com outros atores influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor**

De acordo com Skarmeas *et al.* (2016), os recursos sociais podem melhorar a eficácia e eficiência dos sistemas. Assim, num serviço relacional complexo, a organização e os seus atores representam uma fonte externa de soluções úteis para os consumidores (Hibbert *et al.*, 2012). Ao incorporarem conhecimentos e habilidades técnicas conseguem criar elementos valiosos para os consumidores (Lusch e Vargo, 2014), e a criação de valor funde-se num único processo de serviço por meio de interações diretas (Grönross e Gummerus, 2014). Dessa forma, os recursos dos atores integram-se com os recursos dos clientes, servindo de apoio à experiência do consumidor. Os consumidores obtêm diferentes recursos por meio da interação com outros atores. De acordo com o estudo de Plé (2016) os recursos mobilizados dependem de diversos fatores como: o ambiente de serviço ou o ambiente do encontro de serviço (Nilsson e Ballantyne, 2014); a natureza, qualidade ou história do relacionamento entre os atores e o consumidor (Leo e Russell-Bennett, 2012) e as interações sociais que o consumidor tem com outros atores (Akaka *et al.*, 2012). Para além do mencionado, há que considerar determinadas características e fatores dos atores envolvidos, como por exemplo comportamentos observados, uma vez que podem afetar percepções de valor do consumidor (Dong e Siu, 2013; Hanks *et al.*, 2017; Dedeoglu *et al.*, 2018). Comprovando-se que os laços sociais são canais pelos quais fluem importantes informações e recursos. Sheth e Parvatiyar (1995) referem que os relacionamentos têm de ser âmagos e interativos, por forma a estabelecer laços emocionais, estruturais e económicos e que, por meio da partilha de recursos, forneçam valor aos atores. Como resultado, sugere-se uma subhipótese que realça a influência do contexto social sobre os recursos sociais do consumidor de eventos culturais:

▪ H1c): Os contextos sociais com outros atores influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor

Tendo como base tudo o que foi mencionado anteriormente, também é visível a relação existente entre os contextos sociais e os resultados da experiência de cocriação vivida pelo consumidor. O próprio processo de cocriação oferece diversos benefícios sociais para os clientes (Grissemann e Stokburger-Sauer, 2012). Segundo os autores, os consumidores podem, por exemplo, melhorar o seu *status* social sendo reconhecidos como uma fonte valiosa de informações por outras partes interessadas. Além disso, a participação ativa em comunidades com pessoas que compartilham os mesmos interesses melhora as habilidades de comunicação e cria contatos sociais e de pura diversão (Etgar, 2008). Dessa forma espera-se que os contextos sociais vividos com outros atores influenciem positivamente os resultados da experiência de cocriação (em termos de satisfação e intenções comportamentais) do consumidor, sugerindo-se como 2^a hipótese de investigação:

Hipótese 2	Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	--

Na lógica do SD, o valor é sempre cocriado por diferentes atores sociais (Woratschek *et al.*, 2020). De acordo com Meynhardt *et al.* (2016) a organização, os atores e todos os elementos díspares do ecossistema de serviço devem ser vistos como um todo sinérgico para que seja possível garantir,

mais facilmente, a satisfação dos consumidores. Nesse sentido, a capacidade de uma organização melhorar os vínculos sociais e emocionais com os consumidores e outros atores/parceiros de rede de valor é tida como fundamental (Karpen *et al.*, 2012), uma vez que a natureza interpessoal das interações entre todos os atores contribui, particularmente, para a satisfação dos consumidores (Puccinelli *et al.*, 2009; Verhoef *et al.*, 2009). A satisfação do consumidor pode ser interpretada como o resultado da cocriação de valor, sendo um indicador de valor percebido (Woratschek *et al.*, 2020). Nesse sentido, sugere-se que as contribuições dos atores (organização do evento, outros clientes, outros atores sociais e económicos relevantes) fortalecem a criação de valor, bem como a satisfação do consumidor. Essas contribuições são sempre específicas ao contexto, uma vez que é o contexto que determina quais são os atores envolvidos e que contribuem para estes resultados, tal como defendem Koskela-Huotari e Vargo (2016). Estabeleceu-se uma subhipótese que estabelece que os contextos sociais vividos com outros atores, num contexto dinâmico de evento cultural, têm uma influência positiva na satisfação do consumidor:

▪ **H2a): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor**

Em termos gerais, a satisfação do consumidor acaba por ser reconhecida como um elo importante entre as atividades da organização e o comportamento subsequente do consumidor (Grissemann e Stokburger-Sauer, 2012). De acordo com o estudo de Hogg e Reid (2006), a teoria da identidade social sugere que ser membro de um grupo social contribui para a sua definição enquanto pessoa e determina o seu comportamento futuro. Ou seja, a interação entre consumidores pode melhorar ou diminuir a satisfação do consumidor, bem como a sua perceção de qualidade e a sua lealdade consoante a natureza dessa interação (Wu, 2007). No mesmo sentido, Doorn *et al.* (2010) sugerem que a identidade social de um consumidor pode ser moldada e reforçada por atividades de cocriação. Se uma organização conseguir estabelecer uma identidade dentro de um grupo que reforce os sentimentos dos clientes em fazer parte de uma comunidade, então perceções e ações positivas podem ser esperadas. A mesma linha de pensamento pode ser tida para as interações entre atores, ou seja, podem realmente afetar as reações do consumidor, despertando sentimentos durante o consumo do serviço que podem ter um impacto (positivo ou negativo) nas avaliações finais do consumidor (Grace e O'cass, 2004). Estabeleceu-se uma subhipótese que estabelece que os contextos sociais vividos com outros atores, num contexto dinâmico de evento cultural, têm uma influência positiva nas intenções comportamentais do consumidor:

▪ **H2b): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor**

O serviço e novas ofertas de serviço foram popularizados ao capacitar os clientes a envolverem-se ativamente nas atividades de cocriação (Fuchs e Schreier, 2011; Grisseman e Stokburger-Sauer, 2012). A lógica do SD modificou a visão da comunicação entre a organização e o cliente (Lusch *et al.*, 2008; Payne *et al.*, 2008). Nesse sentido, o foco foi colocado no diálogo entre todos os atores por forma a criar um serviço em conjunto. Como tal, e seguindo essa perspetiva, a motivação da

organização do evento deve ser, principalmente, o apoio ao consumidor nas suas atividades de integração de recursos (físicos, culturais e sociais), fornecendo-lhes informações relevantes, mas também os recursos necessários. Espera-se que o **serviço e atividades prestadas** influenciem de forma positiva a integração de recursos pelos consumidores, estabelecendo-se a hipótese 3:

Hipótese 3	O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos do consumidor
-------------------	--

As ofertas ao nível do serviço são complexas uma vez que envolvem a combinação de processos, pessoas e equipamentos. Para Grace e O'cass (2004) as informações recolhidas no momento do consumo são fundamentais para influenciar as percepções do consumidor sobre o desempenho do serviço. Dessa forma, a experiência em si e todas as atividades para criar valor acabam por ser os principais eventos perceptivos do ponto de vista do cliente. De acordo com o estudo de Tommasetti *et al.* (2015), a combinação de atividades complementares remete para o envolvimento do cliente em ofertas relacionadas com o serviço ou até mesmo serviços adicionais, estruturados sobretudo pela organização com o objetivo de aumentar o envolvimento do cliente e também os momentos interativos entre atores. Este conceito surge muito num contexto de saúde (por exemplo o estudo de McColl-Kennedy *et al.* (2012)), e uma vez que os consumidores estão cada vez mais aptos no domínio do serviço, sendo grandes especialistas que integram diferentes tipos de recursos no momento da interação com o serviço, parece que o conceito é adaptável a outros tipos de serviço (Tommasetti *et al.*, 2015), argumento que se defende nesta investigação.

As estratégias de capacitação dos consumidores envolvem uma comunicação ativa entre atores. O envolvimento direto dos consumidores no processo de criação do serviço leva a mais variabilidade na prestação do serviço. Segundo o estudo de Frei (2006) essa variabilidade pode assumir a forma de variabilidade de chegada (por exemplo, diferentes horários em que o serviço é solicitado pelo consumidor), variabilidade de solicitação (diferentes necessidades do consumidor), variabilidade de preferência subjetiva (diferentes opiniões do consumidor), variabilidade de capacidade (por exemplo, diferentes habilidades e conhecimentos do consumidor sobre como cocriar um serviço) e variabilidade de esforço (diferentes esforços do consumidor na tarefa de cocriação). Assim, todo o suporte da organização ao consumidor acaba por ser responsável por essa variabilidade, mas também permite a integração de recursos. Nesse sentido, estabeleceu-se uma subhipótese que pretende verificar se o serviço e atividades prestadas, num contexto dinâmico de evento, têm uma influência positiva nos recursos físicos do consumidor:

▪ **H3a): O serviço/atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor**

De acordo com Nenonen e Storbacka (2010), as organizações necessitam de um posicionamento estratégico e diretrizes adequadas que incorporem o aumento de conhecimentos, habilidades e recursos internos, por forma a possibilitar, também, o desenvolvimento da integração de recursos do consumidor na cocriação de valor. O desenvolvimento de contextos interativos e inovadores

com os consumidores durante o uso do serviço permite à organização desenvolver oportunidades para uma cocriação de valor conjunta, influenciando a realização de valor (Grönross, 2008). Os consumidores participam voluntariamente nessas práticas de inovação e as organizações podem integrar o conhecimento acumulado durante o processo, uma vez que é criado de forma recíproca (Füller *et al.*, 2011). Consequentemente, à medida que os consumidores auxiliam as organizações na inovação de um produto ou serviço, constroem uma experiência e geram valor ao fornecerem sugestões, ao compartilharem informações e ao envolverem-se nas tomadas de decisões (Bharti *et al.*, 2014). Assim, ao permitirem que os consumidores complementem as suas habilidades e os seus conhecimentos promover-se-ão práticas de cocriação (Nuttavuthisit, 2010), e destacar-se-ão os seus recursos culturais no processo de integração.

As relações entre organização-consumidor baseadas na oferta de atividades, suporte efetivo e na resolução de problemas demonstram uma maior facilidade em motivar a participação do cliente na prestação de serviço (Eisingerich e Bell, 2006). Nesse sentido, a organização e todos os atores envolvidos precisam de mobilizar recursos e implementar as suas capacidades por forma a gerar atividades que sejam relevantes para a missão do consumidor e que, dessa forma, ativem e possam integrar recursos nas suas práticas enquanto consumidor (Storbacka *et al.*, 2012). A experiência do consumidor leva a uma maior participação do mesmo na produção de serviço, mas também a uma maior capacidade de fazer contribuições valiosas para a produção de novas ofertas de serviço, tal como comprovado no estudo de Auh *et al.* (2007). Dessa forma, pode-se referir que os esforços da organização do evento, ao nível do serviço e atividades prestadas, influenciam a integração de recursos culturais do consumidor. Como tal, estabelece-se a próxima subhipótese de investigação:

▪ **H3b): O serviço/atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor**

As estratégias para capacitar o consumidor, referidas anteriormente, incorporam a comunicação ativa e dinâmica com os clientes. Assim, a comunicação eficaz entre a organização do evento e o consumidor envolve contactos regulares e diversos acompanhamentos por todos os atores. Dessa forma, as interações potencializam a criação de um vínculo social que torna o relacionamento entre organização e o consumidor mais resistente a falhas de serviço, mas também melhora a qualidade percebida do serviço (Grissemann e Stokburger-Sauer, 2012). Este pensamento vai de encontro com a ideia de uma construção social do mercado, tal como defende Tynan *et al.* (2010), pois é uma visão que oferece *insights* mais profundos e detalhados sobre a natureza do valor tanto na troca quanto no uso. Nesse sentido, os clientes são capazes de codesenvolver e personalizar as suas relações com outros atores, sendo que os papéis e os desempenhos do consumidor dependem da capacidade dos outros atores em agregar recursos (em termos de competências e capacidades), ao conjunto total dos recursos detidos pelo próprio consumidor, bem como as suas capacidades em influenciar os processos do consumidor para garantir a sua capacidade de utilizar os recursos disponíveis da forma mais eficiente e eficaz possível (Nuttavuthisit, 2010; Storbacka *et al.*, 2012).

Nesse sentido, estabeleceu-se uma subhipótese que pretende verificar se o serviço e as atividades prestadas no evento têm uma influência positiva nos recursos sociais do consumidor:

▪ H3c): O serviço/atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor

Todos os processos de cocriação, mencionados nas hipóteses anteriores, fomentam a inovação e a evolução das tendências de mercado (Vargo *et al.*, 2008) e a importância de as organizações se envolverem em ações concretas que permitam a definição de uma estrutura para a criação de valor (Ngo e O’Cass, 2010), pois só dessa forma contribuem para diversos benefícios do cliente. Nesse sentido, e considerando o serviço e atividades prestadas, os clientes beneficiam se conseguirem alcançar o que desejam/anseiam, se conseguirem personalizações e valor adicional ao integrarem os seus recursos, o que se refletirá numa maior satisfação e intenções comportamentais positivas. Dessa forma, considera-se que o serviço e suas atividades influencia positivamente os resultados da experiência de cocriação do consumidor, estabelecendo-se a quarta hipótese de investigação:

Hipótese 4	O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	---

Nesse sentido, diversos estudos descobriram que os serviços principais e periféricos têm impactos distintos na eficácia da gestão do serviço (Cuadrado-García *et al.*, 2017), contribuindo para que os consumidores tomem as suas decisões com base na qualidade percebida dos serviços principais e periféricos, mediados pelo valor percebido e pela sua satisfação (Hume, 2008). A qualidade do serviço, que compreende a qualidade dos serviços principais e periféricos, é um antecedente das emoções de consumo do cliente e que, por sua vez, influencia a satisfação num contexto de eventos (Grace e O’cass, 2004; Su e Hsu, 2013; Sukanthasirikul e Trongpanich, 2016). Se os consumidores perceberem algo para além das suas expectativas, ou seja, se um sentimento de surpresa surgir, aumentará a sua experiência emocional e ajudará a produzir uma experiência positiva (Tung e Ritchie, 2011). Isto significa que as organizações de eventos devem oferecer um evento cultural de alta qualidade, mas também devem considerar todos os elementos adicionais que estimulam as emoções dos consumidores durante a experiência. Só dessa forma conseguirão incluir elementos apropriados que facilitem a imersão do consumidor no evento (Cuadrado-García *et al.*, 2017).

De acordo com Hume (2008), a satisfação num evento deriva sobretudo da combinação de três elementos: aspetos subjetivos e experienciais do produto/serviço, qualidade do local e a qualidade dos serviços periféricos associados. Esta divisão é essencial para medir a qualidade do serviço e se conseguir testar o efeito direto que tem na experiência do cliente. No entanto, Cuadrado-García *et al.* (2017) realçam que os papéis dos serviços principais e periféricos nos serviços culturais não têm recebido a devida atenção. Como tal, no seu estudo consideram e destacam a importância do serviço principal, desempenho ou da própria atividade e do serviço aumentado, ou seja, todos os atributos relacionados com o evento, e que contribuem consequentemente para a experiência do

consumidor e a sua satisfação. Tendo em consideração o que foi mencionado, estabeleceu-se uma subhipótese que pretende verificar se existe uma influência positiva do serviço e suas atividades sobre a satisfação do consumidor de eventos culturais:

▪ **H4a): O serviço/atividades prestadas no evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor**

De acordo com Grace e O’cass (2004), a satisfação também demonstrou ter um efeito significativo nas atitudes e fidelidade dos consumidores a longo prazo. No mesmo sentido, Hume (2008) realça que a satisfação nos eventos é primordial para entender os motivos e intenções comportamentais dos consumidores. Já o estudo de Hume e Sullivan (2010) revelou que a qualidade dos serviços periféricos tem um impacto direto nas intenções comportamentais do cliente. Seguindo essa linha também é razoável supor que quando os consumidores têm a oportunidade de cocriar um pacote de serviço é mais provável que voltem a comprar na mesma empresa e a recomendem a outras pessoas (Grissemann e Stokburger-Sauer, 2012). Ou seja, as organizações de eventos têm a capacidade de desenvolver consumidores fiéis se lhes oferecerem a oportunidade de participar e de se envolverem no processo de cocriação. Dessa forma, os consumidores poderão apreciar a oportunidade de fornecer as suas próprias ideias e feedbacks ao longo do processo de cocriação. Se o processo de cocriação, com base na integração de recursos físicos, culturais e sociais, resultar na satisfação do consumidor também é mais provável que as suas intenções comportamentais sejam positivas. Assim, propôs-se uma subhipótese onde o serviço e atividades influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor:

▪ **H4b): O serviço/atividades prestadas no evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor**

O **ambiente físico e os elementos extrínsecos** moldam e afetam o encontro de serviço por toda a influência que exercem no consumidor. Nesse sentido, Nguyen e LeBlanc (2002) salientam que o *servicescape* é um recurso operante no ambiente de serviço interativo que pode ser visto como uma variável para avaliar, naturalmente, a cocriação de valor. Ou seja, pode ser considerado uma ferramenta de importância acrescida na área do comportamento do consumidor, uma vez que tem grande impacto sobre as suas respostas, em especial, nas percepções, atitudes, análises e avaliações (Ishaq *et al.*, 2014). Segundo os autores, a avaliação também pode ser medida através da experiência do consumidor. Dessa forma, o *servicescape* influencia as atitudes dos clientes, que conseqüentemente gera resultados de comportamentos (Parish *et al.*, 2008). Espera-se que o ambiente físico percebido influencie positivamente a integração de recursos pelo consumidor, passando por respostas internas a níveis cognitivos, emocionais, físicos e sociais. Dada a aparente relação entre *servicescape* e a integração de recursos estabelece-se a quinta hipótese:

Hipótese 5	O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os recursos do consumidor
-------------------	--

O ambiente físico de um evento cultural tem subjacente uma comunicação não-verbal que permite aos clientes moldar as suas atitudes e comportamentos. Assim, os consumidores interpretam a situação e/ou contexto, utilizando pistas não-verbais e agem de acordo com a natureza da oferta de serviço fornecida (Bitner, 1992). Segundo o autor, o ambiente físico percebido faz com que os consumidores determinem comportamentos de abordagem ou de evitação, porém um ambiente favorável elicia afetos positivos e excitações emocionais que motivam o consumidor a realizar um comportamento de abordagem. Bell (2008) refere que o ambiente físico contribui para a ativação e integração de diferentes recursos. Ao criar emoções, ao alterar estados de espírito e influenciar intervenções do consumidor através das questões sensoriais do ambiente, o autor demonstra o papel essencial que o ambiente físico possui. Dessa forma, afetos positivos aumentam o interesse dos consumidores, o prazer de realizar e participar numa tarefa, a expectativa e o desempenho que esteja envolvido (Im e Qu, 2017). Portanto, estabelece-se uma subhipótese relativa à importância do ambiente físico e elementos extrínsecos para a integração de recursos físicos do consumidor:

▪ **H5a): O ambiente e os elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor**

De acordo com Dong e Siu (2013), o *servicescape* tem uma componente comunicativa que remete para como o ambiente de serviço é apresentado e interpretado. Ou seja, envolve a transmissão de significados diretamente relacionados com a prestação de serviço e significados que transcendem o contexto instrumental (Arnould *et al.*, 1998). Na verdade, esta componente tem associada uma importância crucial em diversos ambientes de serviço, sendo especialmente importante para um serviço experiencial em que se espera que os consumidores interajam de forma abrangente com o ambiente, como é o caso concreto de um evento cultural. Assim, nestas situações de consumo acaba por ser necessário juntar a participação ativa com a imaginação do consumidor, sendo que as organizações devem enfatizar processos como o afeto, rituais e história da experiência, fazendo-os através do envolvimento, conhecimento, criatividade e emoções (Arnould e Price, 1993). Nesse sentido, Hirschman e Holbrook (1982) que enfatizaram o valor das fantasias e imagens mentais, referem que os clientes usam o imaginário para criar significados relevantes das experiências, tal como as suas avaliações. Dong e Siu (2013) mencionam que a atmosfera cultural é projetada para influenciar os sentimentos e atitudes dos consumidores em relação ao encontro de serviço. Porém, importa referir que muitos estudos confirmaram que os consumidores se apercebem dessas pistas atmosféricas/comunicativas de maneiras muito variadas, dependendo por exemplo da cultura, atitude, personalidade e predisposição para a atividade (Rosenbaum e Massiah, 2011; Dong e Siu, 2013; McNeill e Mather, 2016). Ou seja, depende das características e dos recursos disponíveis de cada consumidor. Dessa forma, o *servicescape* influencia o valor percebido pelo cliente ao criar a experiência de serviço (Han e Ryu, 2009; Chang, 2016), porém a coordenação de esforços mútuos entre a organização e o consumidor pode criar valor mais facilmente (Bendapudi e Leone, 2003). Portanto, estabelece-se uma subhipótese relativa à importância do ambiente físico e os elementos extrínsecos para a integração de recursos culturais do consumidor:

▪ **H5b): O ambiente e os elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor**

Como referido no modelo conceitual, o *servicescape* está relacionado com os encontros de serviço que ocorrem num ambiente físico e social. Para além das condições ambientais, sinais espaciais, *layout*, símbolos e artefactos, também o ambiente social que incorpora as relações sociais, diretas e indiretas, entre atores é fundamental numa lógica de SD (Nilsson e Ballantyne, 2014; McNeill e Mather, 2016; Hanks *et al.*, 2017). Assim, a teoria do serviço defende que para além das interações entre a organização e o consumidor, o encontro de serviço é caracterizado pela fusão de diversos atores dentro da experiência (McNeill e Mather, 2016), algo que Vargo e Lusch (2008) dizem ser essencial, uma vez que a experiência do consumidor é criada em conjunto por todos os atores. O perigo na construção do *servicescape* está em a organização focar demasiado os elementos físicos ou ambientais do ambiente, sem ter em consideração a predisposição do consumidor em relação à experiência (Dong e Siu, 2013) e quando descure a questão do seu envolvimento social (McNeill e Mather, 2016). Nesse sentido, Heinonen *et al.* (2013) sugerem que o ponto focal deve passar da construção dos componentes do serviço, para o papel do serviço na vida social do cliente, uma vez que o entendimento da formação de valor para o cliente está centrado na sua compreensão como um ator numa comunidade social dinâmica. Também Wang *et al.* (2012) dizem que os ambientes sociais são essenciais para o desenvolvimento de atitudes em relação a um serviço, sugerindo que, em ambientes de consumo mediados socialmente, as interações entre atores são uma componente necessária para a criação e fruição da experiência (McNeill e Mather, 2016). Como consequência, sugere-se uma subhipótese que realça a influência do ambiente percebido do evento cultural sobre os recursos sociais do consumidor de eventos culturais:

▪ **H5c): O ambiente e os elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor**

Tal como foi referido anteriormente, o ***ambiente e os elementos extrínsecos*** exercem uma grande influência no consumidor de eventos culturais, uma vez que esses fatores/elementos são capazes de moldar e afetar toda a experiência de serviço. Como consequência é visível o efeito e o grande impacto que tem nas perceções, atitudes, análises e avaliações dos clientes (Ishaq *et al.*, 2014). Dessa forma, considera-se que o ambiente físico percebido influencia positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida pelos consumidores, estabelecendo-se a hipótese:

Hipótese 6	O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	---

Na literatura existem diversos estudos que comprovam a influência do ambiente físico tanto na perceção da qualidade do serviço como na satisfação do consumidor. Nesse sentido, a primeira visita de um cliente poderá estar relacionada com o interesse no consumo do serviço primário que a organização do evento oferece. No entanto, mesmo com a prestação do serviço que o consumidor

procura, este poderá deixar de regressar caso não se encontre satisfeito com o ambiente físico oferecido. Deste modo, é possível afirmar que os consumidores visitam uma organização com um objetivo ou finalidade, que pode ser fortalecida ou prejudicada pelo *servicescape* (Bitner, 1992). De acordo com o estudo de Grace e O’cass (2004), a experiência do serviço afeta a satisfação geral do consumidor. Sendo definida como uma resposta emotiva/afetiva aos atributos e informações do serviço, a satisfação é assim, considerada como uma reação imediata às dimensões que incluem atributos e processos (Spreng *et al.*, 1996). No seu estudo Hutton e Richardson (1995), tendo por base vários ambientes de serviço, comprovaram que o *servicescape* afeta tanto a qualidade de serviço como a satisfação do consumidor. Importa referir que o *servicescape* pode aumentar a satisfação, mas também pode diminuí-la caso se apresente desagradável, os processos de serviço incomodem o consumidor ou até sinta que as suas expectativas com o encontro de serviço saíram desfraldadas (Grace e O’cass, 2004). Dessa forma, o cliente avalia o serviço como sendo de baixa qualidade e sentir-se-á insatisfeito com o encontro do serviço, culminando em percepções negativas. Sendo manifesta a relação entre o ambiente/elementos extrínsecos do evento cultural e a satisfação do consumidor, estabelece-se a subhipótese:

▪ **H6a): O ambiente e os elementos extrínsecos influenciam positivamente a satisfação do consumidor**

Como referido anteriormente, as percepções dos ambientes físicos podem afetar a satisfação do cliente, mas também pode condicionar, direta ou indiretamente, a intenção ou não de regressar (Berry *et al.*, 2006). As atitudes do consumidor representam uma avaliação geral sobre o evento e formam a base para decisões e comportamentos em relação ao evento (Grace e O’cass, 2004). No seu estudo, Low e Lamb (2000) verificaram que as atitudes do consumidor são formadas após a interpretação, avaliação e integração de todas as informações relativas aos estímulos e Ang *et al.* (1996) descobriram que o ambiente físico influencia as avaliações do consumidor no contexto de retalho. Considerando que a satisfação conduz à retenção de clientes (Hume, 2011) torna-se essencial que as organizações de eventos se preocupem que esta questão do ambiente físico e os seus elementos, uma vez que toda a diferenciação conseguida a este nível irá contribuir para clientes mais satisfeitos, mas também mais leais. Sendo manifesta a relação entre o ambiente físico e os resultados da experiência vivida pelos consumidores, estabelece-se a subhipótese 6b):

▪ **H6b): O ambiente e os elementos extrínsecos influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor**

Como indicado na revisão da literatura, o foco da integração de recursos (físicos, culturais, sociais) na formação interativa de valor tem como base o consumidor e as suas atividades (McColl-Kennedy *et al.*, 2012), mas também não pode negligenciar os resultados de advém desse processo. Todos os esforços do consumidor na integração de recursos têm um efeito e um impacto nas suas análises e avaliações no final do processo. Dessa forma, e começando pelos **recursos físicos**, considera-se que existe uma influência positiva dos mesmos sobre os resultados da experiência de cocriação vivida pelos consumidores de eventos, estabelecendo-se a hipótese de investigação:

Hipótese 7	Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	---

Diversos estudos sobre a participação do consumidor demonstraram que os clientes têm recursos pessoais que usam ativamente na cocriação de valor (Iyanna, 2016; Xiao *et al.*, 2020). Assim, há uma concordância entre autores quando afirmam que uma atitude positiva do cliente faz com que assumam um envolvimento mais ativo ao longo do processo, existindo uma maior possibilidade de obter resultados positivos no serviço (McColl-Kennedy *et al.*, 2012; Tommasetti *et al.*, 2015; Geus *et al.*, 2016). No seu estudo, Chan *et al.* (2010) descobriram que a satisfação do consumidor é aumentada por meio dessa participação ativa e referiram que essa participação do consumidor permite à organização e atores envolvidos criar diversas categorias de valores em conjunto (como valores económicos ou valores relacionais). Nesse sentido, Franke e Schreier (2010) referem que se a experiência evolui conforme o esperado e acaba por ser bem-sucedida, dessa forma, confirma as expectativas e que a participação em atividades de cocriação aumentará a satisfação do cliente, proporcionando também um sentimento de realização. Na mesma linha de resultados, o estudo de Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) comprovou que o nível de cocriação afeta a satisfação do consumidor relativamente ao serviço. Os autores realçam que, na realidade, como a satisfação resulta da avaliação feita pelo consumidor ao serviço, a própria avaliação também dependerá do contributo do cliente no processo. Nesse sentido, quando o resultado final do serviço cocriado se ajusta às necessidades do cliente, o esforço no processo é percebido como positivo e complementa o valor subjetivo ligado ao serviço (Franke e Schreier, 2010). Chan *et al.* (2010) também referiram que a cocriação de valor é necessária para que a participação tenha efeito, uma vez que os clientes estão dispostos a cooperar apenas se anteciparem benefícios na criação da oferta de serviço. Como tal, estabelece-se uma subhipótese que salienta a relação entre os recursos físicos do consumidor e a sua satisfação, esperando-se que tenha uma influência positiva:

▪ H7a): Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação

Regra geral, a avaliação do consumidor sobre os seus *inputs* influencia a satisfação global sobre a experiência na organização de serviço (Grisseman e Stokburger-Sauer, 2012), mas também os restantes contributos possíveis. Dessa forma, Piller *et al.* (2011), Nysveen e Pedersen (2014) e Haro *et al.* (2014) nos seus estudos realçaram que os consumidores que participam em atividades de cocriação são mais propensos de se envolver em estratégias de passa-a-palavra positivo (*word-of-mouth marketing*), de desenvolver relacionamentos mais fortes/sólidos e de longo prazo com a organização e em apresentar níveis de confiança e de lealdade mais elevados. O envolvimento do consumidor em atividades de cocriação também influencia as respostas comportamentais dos consumidores, como intenção de compra e disposição para pagar (Payne *et al.*, 2008; Cermak *et al.*, 2011; Grisseman e Stokburger-Sauer, 2012; Xia e Suri, 2014; Alarcón *et al.*, 2017). No mesmo sentido, Laurent e Kapferer (1985) salientam que os clientes com um maior nível de envolvimento são mais leais, gastam mais dinheiro e possuem intenções comportamentais mais favoráveis para

com a organização. Assim formulou-se a subhipótese que salienta a relação entre recursos físicos do consumidor e as suas intenções comportamentais, esperando-se que seja positiva:

▪ **H7b): Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais**

Estando perante consumidores mais informados, mais participativos e produtivos espera-se que a experiência de um serviço tenha critérios de avaliação mais exigentes para estes consumidores. Consequentemente, e tal como se verificou com os recursos físicos anteriormente especificados, todos os esforços do consumidor (neste caso ao nível cognitivo) têm efeito e um impacto nas suas análises e avaliações no processo de integração de recursos. Dessa forma, considera-se que existe uma influência positiva dos **recursos culturais** do consumidor de eventos sobre os resultados da sua experiência de cocriação vivida, estabelecendo-se a oitava hipótese de investigação:

Hipótese 8	Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	---

Considerando a importância dos fatores intangíveis nos processos de consumo pode-se afirmar que a cocriação de valor deriva principalmente das atitudes mentais dos consumidores em relação ao seu potencial envolvimento na prestação de serviço (Tommasetti *et al.*, 2015). No seu estudo, McColl-Kennedy *et al.* (2012) revelam que as atividades cerebrais dos indivíduos representam o conjunto de aptidões e expectativas que predispõem psicologicamente os consumidores para a cooperação com os prestadores de serviço. De acordo com o estudo de Luszczynska *et al.* (2005), os indivíduos com níveis mais elevados de autoeficácia optam por realizar tarefas mais desafiantes e demonstram as suas habilidades ao explorarem desafios no ambiente circundante. Dessa forma, estabelecem novos objetivos e enfrentam, de uma forma mais facilitada, os desafios que surgirem. Isto também é acompanhado por sentimentos de orgulho/honra pela realização cocriada (Franke e Schreier, 2010). Ballantyne e Varey (2006) demonstram que o conhecimento implícito e explícito dos funcionários pode criar valor. Portanto, quando considerados como funcionários em tempo parcial, o conhecimento e a experiência dos consumidores são importantes fontes de criação de valor (Sorensen e Jensen, 2015). Assim, e de acordo Luszczynska *et al.* (2005), a perceção de autoeficácia reflete a perceção individual do consumidor quanto às suas capacidades de organizar e de implementar ações específicas que conduzam a determinados níveis de resultados. Martínez e Martínez (2007), no seu estudo, demonstraram que a satisfação do cliente é impulsionada por fatores cognitivos e afetivos, sendo que salientam o nível de excitação como uma influência ainda mais forte sobre a satisfação. Segundo Grisseemann e Stokburger-Sauer (2012), a satisfação com o desempenho no processo de cocriação é entendida como a satisfação da participação dos clientes na criação do serviço. Seguindo essa linha de pensamento, diversos estudos revelaram a clareza e a capacidade do cliente como fatores que ajudam os consumidores a participar construtivamente nos processos de criação e entrega de serviço, afetando também a sua experiência de cocriação de valor e os resultados que advém do processo (Chen *et al.*, 2011; Grönroos e Ravald 2011; Hunt *et*

al., 2012; Ranjan e Read, 2016). Nesse sentido, estabeleceu-se uma subhipótese que salienta uma influência positiva entre os recursos culturais do consumidor e a sua satisfação:

▪ **H8a): Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação**

Tal como referido anteriormente, diversos estudos provam que os consumidores que participam nas atividades organizacionais têm um aumento direto da sua satisfação pessoal e das percepções de qualidade (Czepiel, 1990). Da mesma forma, o comportamento futuro é determinado pelas explicações dos consumidores para os resultados dos seus próprios comportamentos (Martinko e Thomson, 1998). Aplicando este raciocínio ao contexto de cocriação, Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) comprovam que o valor que os clientes derivam do processo, e conseqüentemente o seu comportamento futuro, é determinado pela sua avaliação de quanto do sucesso do processo lhes pode ser atribuído. Assim, quando o serviço cocriado atende às necessidades dos clientes, o esforço do processo também é percebido como positivo e complementa o valor subjetivo atribuído ao serviço, traduzindo-se em comportamentos futuros positivos por parte do consumidor. Isto porque os esforços realizados no processo de cocriação são compreendidos como uma experiência gratificante e prazerosa que se transfere para a avaliação do valor do produto e comportamentos futuros (Franke e Schreier, 2010). Xie *et al.* (2008) também demonstraram que o pensamento positivo pode ser considerado um componente essencial dos processos de continuação e cocriação de valor, destacando as expectativas dos consumidores como algo primordial, uma vez que são intrínsecas aos ativos psicológicos na base do processo de consumo (Tommasetti *et al.*, 2015). Com base nestes argumentos, propõe-se uma subhipótese que evidencia uma influência positiva dos recursos culturais do consumidor sobre as suas intenções comportamentais:

▪ **H8b): Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais**

A natureza interativa da lógica do serviço-dominante tem as suas origens na forte influência que o marketing de relacionamento exerceu nos fundamentos da própria teoria (Tommasetti *et al.*, 2015). Assim, num contexto de evento, como existe interação entre os atores, é visível a existência de uma transferência bilateral de recursos que irá proporcionar valor (Gummesson e Mele, 2010). No entanto, os recursos sociais do consumidor também terão outros impactos nas suas avaliações sobre o processo de integração de recursos, para além do valor gerado. Dessa forma, considera-se que existe uma influência positiva dos **recursos sociais** do consumidor de eventos sobre os resultados da sua experiência de cocriação vivida, estabelecendo-se a hipótese de investigação:

Hipótese 9	Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida
-------------------	---

Segundo Walter *et al.* (2010) os consumidores estão, devido ao caráter do serviço, envolvidos de forma ativa na criação de significados por meio de interações no ambiente físico e social. Dessa

forma, Gummesson e Mele (2010), referem os consumidores devem fornecer diversos recursos traduzindo-se na maior obtenção de valor. Através da partilha de informações com outros atores é possível que os clientes consigam atender às suas necessidades específicas. Mas, se por outro lado os consumidores falharem na passagem de informações precisas, a qualidade da cocriação de valor poderá ser baixa. No entanto, Yi e Gong (2013) consideram essa partilha de informações como uma chave para o sucesso da cocriação de valor. Em termos gerais, a avaliação dos clientes sobre as próprias informações influencia a sua avaliação sobre a satisfação geral com a empresa de serviço (Bendapudi e Leone, 2003). Logo, se os consumidores sentirem que a contribuição dos parceiros de criação de valor não é distribuída de forma justa, a sua satisfação diminui (Walter *et al.*, 2010; Grisseman e Stokburger-Sauer, 2012). A satisfação do consumidor também pode ser associada ao comportamento de cidadania (Chen e Chen, 2010; Grisseman e Stokburger-Sauer, 2012; Bharwani e Jauhari, 2013; Yi e Gong, 2013; Halbusi *et al.*, 2020). De acordo com Yi e Gong (2013), os consumidores devem cumprir com os seus deveres, ou seja, devem ser cooperativos e aceitar indicações que possam ser fornecidas pela organização e atores envolvidos. Assim, quanto mais evidente for o comportamento responsável por parte do consumidor, maior é a possibilidade da existência de cocriação e a sua satisfação com o processo. O valor hedónico, como o desejo ou prazer de se divertir, também pode afetar a satisfação do cliente, pois é uma força motivacional para estimular os consumidores a participarem da coprodução (Vargo *et al.*, 2008; Yi e Gong, 2013; Halbusi *et al.*, 2020), e se a cocriação de valor ocorre num ambiente social, quanto mais agradável, simpático e positivo for, maior é a probabilidade para que se envolvam no processo de cocriação (Lengnick-Hall *et al.*, 2000; Yi e Gong, 2013), o que se traduz em valor agregado e um aumento da satisfação do cliente (Halbusi *et al.*, 2020). Nesse sentido, sugere-se uma sub hipótese que refere uma influência positiva dos recursos sociais do consumidor sobre a sua satisfação:

▪ H9a): Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação

Com base na teoria da troca social, Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) referem que os clientes que recebem benefícios ou um serviço satisfatório de uma troca relacional terão uma facilidade maior em retribuir o favor aos prestadores de serviço, envolvendo-se em comportamentos ativos e voluntários, como recomendações ou outras ações de apoio. Já McColl-Kennedy *et al.* (2012) referem que uma atitude geral positiva dos consumidores relativamente à relação com os atores/fornecedores terá uma maior probabilidade de conquistar os resultados desejados, juntamente com a capacidade dos clientes tolerarem possíveis falhas no serviço e o aumento de confiança nas capacidades e habilidades dos atores envolvidos. Nesse sentido, Tommasetti *et al.* (2015) referem que é imprescindível incluir a confiança nos requisitos psicológicos que integram o processo de cocriação de valor, uma vez que é a base para o estabelecimento de vínculos fortes com os atores e para potenciar a lealdade dos consumidores. Segundo Dierks (2005), a conquista da confiança dos consumidores em relação à organização de serviço é um determinante bastante relevante do comportamento do consumidor que contribui para reduzir incertezas e os riscos associados a uma compra, que se traduzirá em expectativas e comportamentos de retorno futuro. Por outro lado,

Füller (2010) e Verleye (2015) destacam a necessidade de um bom funcionamento do sistema de ajuda mútua nas comunidades e demonstram que níveis mais altos de conectividade afetam de forma positiva a satisfação e a intenção comportamental dos consumidores. Com base nestes argumentos, propõe-se a última subhipótese que evidencia uma influência positiva dos recursos sociais do consumidor sobre as suas intenções comportamentais:

- **H9b): Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais**

O modelo proposto nesta investigação (**figura 4.2**) destaca e enfatiza a importância do papel da integração dos recursos num processo de cocriação de valor por parte do consumidor de eventos, e sublinha os respetivos resultados de todo o processo tendo em consideração o ecossistema do evento. A **tabela 4.2** apresenta um quadro síntese de todas as hipóteses de investigação.

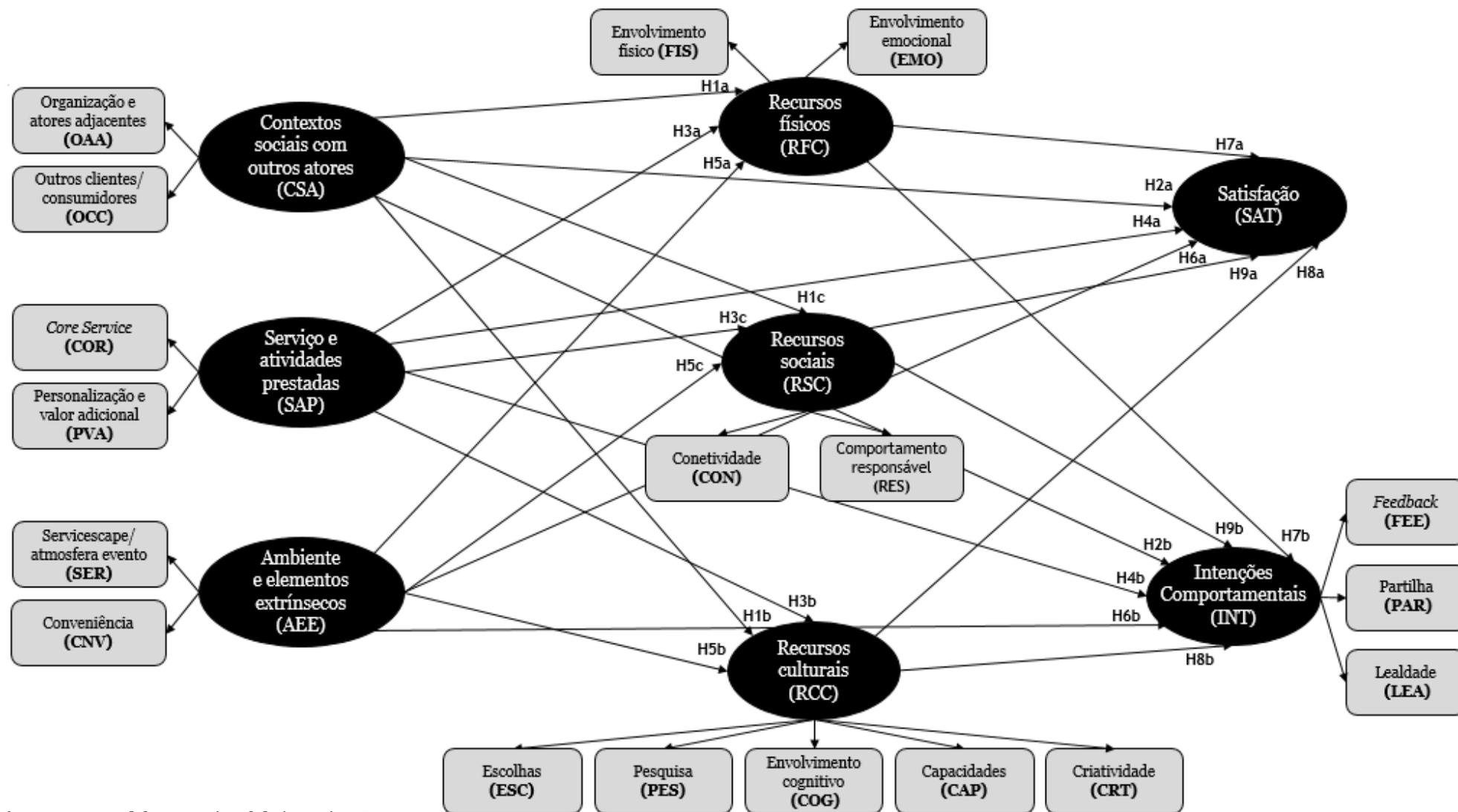


Figura 4.2: Modelo operacional da investigação

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4.2: Tabela síntese das hipóteses de investigação formuladas

HIPÓTESES RELACIONADAS COM O CONTEXTO/ECOSSISTEMA DO EVENTO
<p><u>HIPÓTESE 1:</u> Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente a experiência de cocriação/integração de recursos do consumidor</p> <p>H1a): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor</p> <p>H1b): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor</p> <p>H1c): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor</p>
<p><u>HIPÓTESE 2:</u> Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H2a): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor</p> <p>H2b): Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor</p>
<p><u>HIPÓTESE 3:</u> O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente a experiência de cocriação/integração de recursos do consumidor</p> <p>H3a): O serviço e atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor</p> <p>H3b): O serviço e atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor</p> <p>H3c): O serviço e atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor</p>
<p><u>HIPÓTESE 4:</u> O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H4a): O serviço e atividades prestadas no evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor</p> <p>H4b): O serviço e atividades prestadas no evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor</p>
<p><u>HIPÓTESE 5:</u> O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente a experiência de cocriação/integração de recursos do consumidor</p> <p>H5a): O ambiente/elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor</p>

Continua...

<p>H5b): O ambiente/elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor</p> <p>H5c): O ambiente/elementos extrínsecos influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor</p>
<p><u>HIPÓTESE 6:</u> O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H6a): O ambiente/elementos extrínsecos influenciam positivamente a satisfação do consumidor</p> <p>H6b): O ambiente/elementos extrínsecos influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor</p>
<p>HIPÓTESES RELACIONADAS COM A EXPERIÊNCIA DE COCRIAÇÃO</p>
<p><u>HIPÓTESE 7:</u> Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H7a): Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação</p> <p>H7b): Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente as suas próprias intenções comportamentais</p>
<p><u>HIPÓTESE 8:</u> Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H8a): Os recursos culturais consumidor influenciam positivamente a sua satisfação</p> <p>H8b): Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente as suas próprias intenções comportamentais</p>
<p><u>HIPÓTESE 9:</u> Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente os resultados da experiência de cocriação vivida</p> <p>H9a): Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação</p> <p>H9b): Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente as suas próprias intenções comportamentais</p>

Fonte: Elaboração própria

4.3. Procedimentos metodológicos: estudo quantitativo

A segunda fase da investigação tem uma natureza quantitativa e empírica, tendo como objetivo primordial testar o modelo concetual formulado. Ou seja, pretende-se, especificamente, analisar as relações existentes entre o ecossistema do evento, os recursos dos consumidores no processo de cocriação de valor, e todos os respetivos resultados da experiência vivida. Nesse sentido, a abordagem quantitativa pretende expor e manusear de forma numérica as observações, sendo a descrição e explicação do fenómeno sobre o qual recaem as observações o objetivo dos estudos (Vilelas, 2009). Dessa forma, requer o uso de técnicas estatísticas para se refutar ou corroborar as hipóteses formuladas, extrapolando para a população e produzindo generalizações teóricas.

4.3.1. Processos de recolha de dados e seleção da amostra

Tendo em consideração o carácter exploratório desta investigação, os dados primários foram obtidos através de um questionário elaborado e estruturado para o efeito. O questionário é um instrumento de observação não participante, baseado numa sequência de questões escritas que são dirigidas a um conjunto de indivíduos, e que envolvem as suas opiniões, representações, crenças e informações factuais, sobre eles próprios e o seu meio (Quivy e Campenhoudt, 1992). Nesse sentido, e apesar de deter algumas desvantagens, a escolha do questionário como técnica de recolha de dados recaiu sob a maior facilidade de acesso a informação sobre uma grande diversidade de comportamentos de um mesmo indivíduo, a obtenção de um elevado número de respostas num curto espaço de tempo, a apresentação uniformizada das respostas, o baixo custo associado e a facilidade na aplicação de análises estatísticas. Dessa forma, o objetivo primordial do questionário prende-se pela obtenção de uma grande quantidade de informação, sempre de maneira sistemática e ordenada, acerca da população que se estuda (Vilelas, 2009).

Segundo Fortin (2009) a elaboração de um questionário deve seguir e ter em consideração diversas etapas. O investigador deve começar por consultar a literatura e descobrir instrumentos de medida que mensurem as suas variáveis de investigação. Seguidamente inicia o processo de construção do questionário, seguindo seis etapas: 1) delimitação da informação pertinente a recolher, 2) a formulação das questões, 3) o estabelecimento da sequência das questões e do seu formato, 4) a revisão do esboço do questionário, 5) o pré-teste do questionário, e por último 6) a redação da introdução e diretrizes. Todas as etapas foram consideradas nesta investigação.

Nesse sentido, as variáveis em estudo foram adaptadas, de forma clara e objetiva à investigação em causa, e colocadas no questionário em cinco partes distintas: 1) informações sobre o evento visitado; 2) experiência de cocriação e a integração de recursos; 3) ecossistema do evento; 4) resultados da experiência; e 5) informações sociodemográficas. Uma vez que as variáveis mais importantes estavam delineadas todas as questões foram do tipo fechado com a escala *Likert de*

7 pontos⁵⁸, onde os inquiridos revelaram o seu grau de concordância com as afirmações citadas. Deste cenário ficou excluída a parte 1 e parte 5, ou seja, as informações sobre o evento visitado e as informações sociodemográficas, onde foram utilizadas questões de escolha múltipla (com a possibilidade de escolher apenas uma das opções); e a primeira informação solicitada – *sobre o nome do evento frequentado* – sendo a única questão do tipo aberta existente no questionário. Todas as questões expostas no questionário tinham um carácter obrigatório de preenchimento. No início do questionário foi incluída uma mensagem de apresentação onde se esclareceu os objetivos do estudo, a dimensão temporal e o anonimato das respostas. No final do questionário criou-se um espaço opcional onde os inquiridos podiam efetuar comentários/observações que considerassem relevantes. A **tabela 4.3** apresenta as informações sobre os constructos (1ª e 2ª ordem), o número de questões, os principais conceitos e autores com escalas ordinais. O **anexo 12** apresenta informação mais detalhada sobre os indicadores utilizados nas escalas ordinais.

Na construção de um questionário, Fortin (2009) aconselha que seja efetuado um pré-teste por forma a verificar se as questões estão perceptíveis e bem compreendidas. Nesse sentido, antes da aplicação do questionário foi realizado um pré-teste a dez pessoas que responderam e anotaram as suas próprias sugestões e observações. A amostra dos participantes foi de conveniência e teve em consideração diferentes características, habilitações e idades de forma a se obter uma maior variedade de pontos de vista. Com base no *feedback* dos participantes foram efetuadas pequenas alterações na formulação e clareza de algumas questões, reduzindo problemas de interpretação.

O questionário ficou disponível eletronicamente através da plataforma *SurveyMonkey* no *link*: <https://pt.surveymonkey.com/r/LSVGTZ8> (**anexo 13**). O questionário começou a ser aplicado no dia 16 de maio até 16 de agosto de 2018, tendo sido ministrado à população em geral. O *link* foi divulgado pelas redes sociais, *emails* e também pelas bases de dados da Universidade da Beira Interior (UBI), Universidade de Aveiro, Instituto Superior Técnico de Lisboa, Instituto Politécnico de Beja e Instituto Politécnico de Setúbal que prontamente se disponibilizaram na divulgação do estudo pela sua comunidade académica.

Para alcançar os objetivos propostos, selecionou-se uma amostra não probabilística acidental à população em geral com idade não inferior a 18 anos. A amostra acidental é constituída por sujeitos que são facilmente acessíveis e estejam presentes num local determinado, num preciso momento (Fortin, 2009). Como não existia um plano preconcebido, as unidades resultaram das circunstâncias acidentais. Comprovou-se que 689 pessoas iniciaram o questionário, mas apenas foram consideradas válidas 541 respostas, ou seja, não foram contabilizadas 148 respostas por se apresentarem incompletas e impossíveis de analisar posteriormente.

⁵⁸ Na escala de *Likert de 7 pontos*: 1 significa «discordo totalmente»; 2 «discordo muito»; 3 «discordo»; 4 «não discordo nem concordo»; 5 «concordo»; 6 «concordo muito» e 7 «concordo totalmente».

Tabela 4.3: Constructos, escalas e autores principais com escalas ordinais

	CONSTRUCTOS DE 2ª ORDEM	CONSTRUCTOS 1ª ORDEM (variáveis)	AUTORES PRINCIPAIS	ESCALAS	Nº QUESTÕES
CONTEXTO/ECOSSISTEMA DO EVENTO	1. Contextos sociais com outros atores (CSA)	Com a organização e atores adjacentes	Garg <i>et al.</i> (2014) Chang e Hong (2010)	Ordinal	5
		Outros consumidores	Garg <i>et al.</i> (2014)	Ordinal	4
	2. Serviço e atividades prestadas (SAP)	Core service	Esu (2014) Hume (2008) Garg <i>et al.</i> (2014)	Ordinal	8
		Personalização e valor adicional	Garg <i>et al.</i> (2014)	Ordinal	7
	3. Ambiente e elementos extrínsecos (AEE)	Servicescape/ Atmosfera	Im e Qu (2017) Chang e Hong (2010) Garg <i>et al.</i> (2014)	Ordinal	9
		Conveniência	Chang e Hong (2010) Garg <i>et al.</i> (2014)	Ordinal	3
EXPERIÊNCIA DE COCRIAÇÃO DO CONSUMIDOR	1. Recursos físicos (RFC)	Envolvimento físico	Geus <i>et al.</i> (2016)	Ordinal	4
		Envolvimento afetivo/emocional	Tsaur <i>et al.</i> (2007) (Schmitt) Verleye (2015)	Ordinal	8
	2. Recursos culturais (RCC)	Pesquisa de informação	Yi e Gong (2013)	Ordinal	3
		Escolhas do consumidor	Klaus <i>et al.</i> (2013)	Ordinal	4
		Envolvimento cognitivo	Merz <i>et al.</i> (2018) Geus <i>et al.</i> (2016) Ranjan e Read (2016)	Ordinal	6
		Capacidades do consumidor	Merz <i>et al.</i> (2018) Ranjan e Read (2016)	Ordinal	2
		Criatividade do consumidor	Tsaur <i>et al.</i> (2007) (schmitt) Merz <i>et al.</i> (2018)	Ordinal	6
	3. Recursos sociais (RSC)	Conetividade do consumidor	Chang e Hong (2010) Merz <i>et al.</i> (2018)	Ordinal	7
		Comportamento responsável	Yi e Gong (2013)	Ordinal	4
	RESULTADOS	1. Satisfação (SAT)	Satisfação	Tsaur <i>et al.</i> (2007)	Ordinal
2. Intenções comportamentais (INT)		Feedback	Yi e Gong (2013)	Ordinal	3
		Partilha	Tsaur <i>et al.</i> (2007) (Schmitt)	Ordinal	2
		Lealdade	Tsaur <i>et al.</i> (2007)	Ordinal	5

Fonte: Elaboração própria

Recorrendo à **tabela 4.3** é possível verificar que o ambiente referente ao “*contexto/ecossistema do evento*” é constituído por três constructos de 2ª ordem: 1) contextos sociais com outros atores, 2) serviço e atividades prestadas, e 3) ambiente e elementos extrínsecos. O ambiente relativo à “*experiência de cocriação do consumidor*” também é constituído por três constructos de segunda ordem que dizem respeito aos recursos operantes do consumidor: 1) recursos físicos, 2) recursos culturais, e 3) recursos sociais. Enquanto, o ambiente referente aos “*resultados da experiência vivida*” é formado por dois constructos: 1) satisfação e 2) intenções comportamentais.

Para a incorporação dos constructos de primeira ordem e os respetivos indicadores/variáveis considerou-se a revisão da literatura efetuada e os resultados obtidos nos estudos qualitativos. Nesse sentido, o constructo dos **contextos sociais com outros atores** subdividiu-se em dois constructos de primeira ordem: 1) “*contextos com outros consumidores*” adaptando-se a escala “*presence of other customers*” de Garg *et al.* (2014), e 2) “*contextos com a organização e atores adjacentes*” adaptando-se a escala “*employees*” de Garg *et al.* (2014) e a escala “*service providers*” de Chang e Hong (2010). O constructo **serviço e atividades prestadas** também se dividiu em dois constructos de primeira ordem: 1) “*core service*” sendo as variáveis do modelo adaptadas da escala “*service process*” e “*core service*” de Garg *et al.* (2014), da escala “*event product quality*” de Esu (2014) e a escala “*service quality for core service*” de Hume (2008), enquanto o segundo constructo relativo ao 2) “*valor adicional*” teve em consideração a escala “*customization*” e “*value addition*” de Garg *et al.* (2014). De forma semelhante, o constructo **ambiente e elementos extrínsecos** foi dividido em dois constructos de primeira ordem: 1) “*servicescape/atmosfera*” onde, de forma parcial, as variáveis foram readaptadas da escala “*atmosphere/imagination/surprise*” de Chang e Hong (2010), a escala “*servicescape*” de Garg *et al.* (2014) e a “*perceived physical environment*” de Im e Qu (2017), enquanto o segundo constructo, que diz respeito à 2) “*conveniência*”, teve como base a escala “*convenience*” de Garg *et al.* (2014).

Por outro lado, no ambiente relativo à experiência de cocriação do consumidor, o constructo dos **recursos físicos** subdividiu-se em dois constructos de primeira ordem: 1) “*envolvimento físico*”, adaptando-se parte da escala “*physical engagement*” de Geus *et al.* (2016), e o 2) “*envolvimento afetivo/emocional*” adaptando-se parte da escala “*sense*” e “*feel*” de Tsaur *et al.* (2007) e a escala “*hedonic experience*” de Verleye (2015). Já o constructo dos **recursos culturais** subdividiu-se em 5 constructos de primeira ordem: 1) “*pesquisa de informação*” e 2) “*escolhas do consumidor*” tendo as variáveis do modelo sido adaptadas, respetivamente, da escala “*information seeking*” de Yi e Gong (2013) e parte da escala “*brand experience*” de Klaus *et al.* (2013); as 3) “*capacidades do consumidor*” foram adaptadas da escala “*skills*” de Merz *et al.* (2018) e da escala “*interaction*” de Rajan e Read (2014), enquanto as variáveis do modelo relativas ao 4) “*envolvimento cognitivo*” foram adaptadas da escala “*knowledge*” de Ranjan e Read (2016), “*cognitive engagement*” de Geus *et al.* (2016) e “*knowledge*” de Merz *et al.* (2018). Por fim, as variáveis do modelo relativas à 5) “*criatividade do consumidor*” foram adaptadas da escala “*think*” de Tsaur *et al.* (2007) e da escala “*creativity*” de Merz *et al.* (2018). O constructo dos **recursos sociais** subdividiu-se em dois constructos de primeira ordem: 1) “*comportamento responsável do consumidor*” onde se adaptou para o contexto de evento, a escala “*responsible behaviour*” de Yi e Gong (2013), e 2)

“*conetividade do consumidor*” onde se adaptou em parte a escala “*other customer’s*” dos autores Chang e Hong (2010) e se juntou parte da escala “*connectedness*” de Merz *et al.* (2018).

No ambiente relativo aos resultados da experiência vivida pelo consumidor, para o constructo da **satisfação** adaptou-se a escala “*satisfaction*” de Schmitt (1999) e Tsaur *et al.* (2007). Enquanto o constructo das **intenções comportamentais** se dividiu em três constructos de primeira ordem. Dessa forma, as variáveis do modelo relativas ao 1 “*feedback*” foram adaptadas da escala “*feedback*” de Yi e Gong (2013) e as variáveis que dizem respeito à 2 “*lealdade*” e 3 “*partilha*” foram adaptadas da escala “*behavioral intentions*” de Schmitt (1999) e Tsaur *et al.* (2007).

4.3.2. Análise e interpretação dos dados

Para cumprir os objetivos estabelecidos e testar o modelo proposto torna-se necessário recorrer à estatística. Nesse sentido, o término da recolha de dados primários permitiu a construção da base de dados com recurso ao *Microsoft Office Excel*, assim como a sua análise e o tratamento através do *software IBM Statistics Package for Social Sciences (SPSS) 24* e o *SmartPLS 3.0*.

O *SPSS* foi utilizado para uma análise descritiva das informações demográficas dos inquiridos, recorrendo-se para o efeito à análise de frequências e percentagens. Ainda se recorreu a este *software* para a análise descritiva de todas as variáveis utilizadas no modelo estrutural, tendo sido consideradas para o efeito medidas de centralidade (média e moda) e medidas de dispersão (desvio padrão, mínimo e máximo). No entanto, tendo em consideração o objetivo principal da investigação, a maior parte da análise estatística foi assente na avaliação do modelo de equações estruturais (*SEM: Structural Equations Modeling*⁵⁹), através do *SmartPLS*.

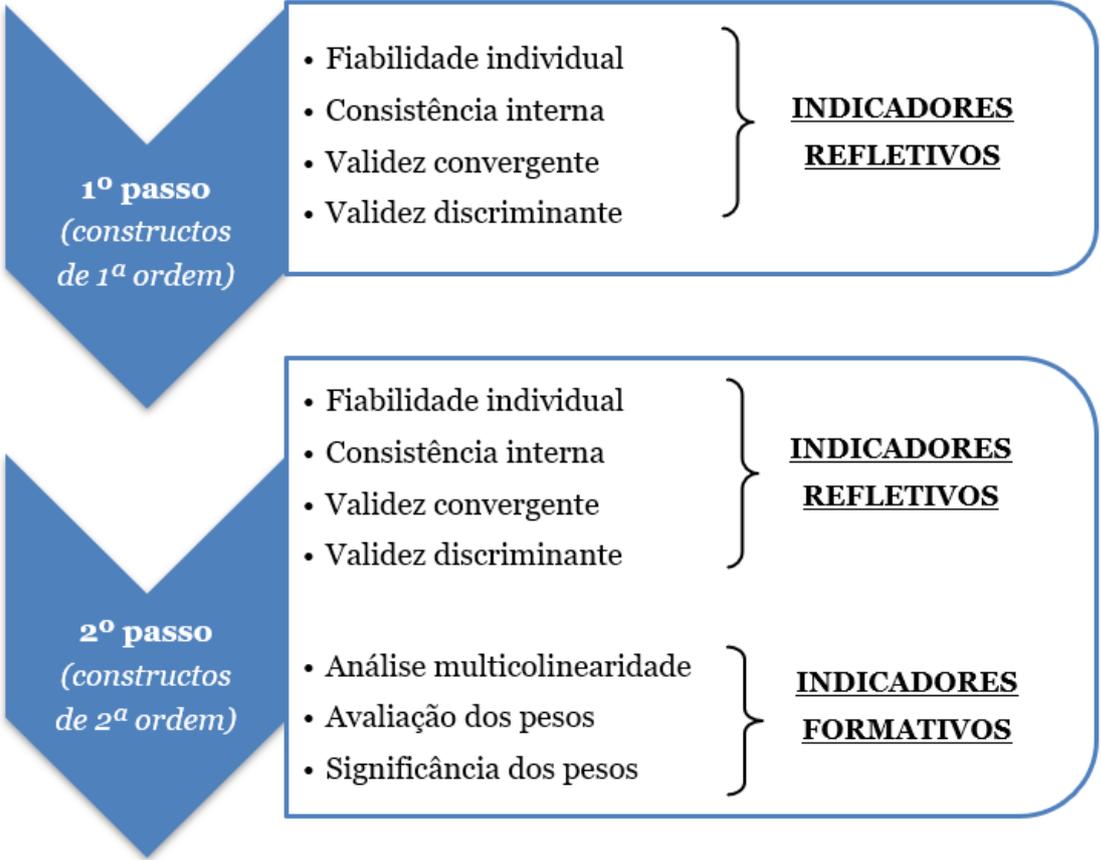
Nesta investigação, a técnica, maioritariamente, utilizada foi o mínimo dos quadrados parciais (*Partial Least Squares Algorithm: PLS*) que segundo Hair *et al.* (2012) é uma técnica estatística poderosa que permite explorar as relações entre um conjunto de variáveis e identificar os principais percursos existentes entre as mesmas. Considera-se como uma técnica de análise de causalidade destinada a maximizar a variância explicada do constructo latente dependente (Hair *et al.*, 2011). O modelo proposto demonstra a existência de multidimensionalidade entre os seus constructos, ou seja, apresenta constructos de segunda ordem. Como tal, a abordagem *two-step* foi a utilizada e possibilitou o avanço para avaliações do modelo de medida e estrutural. Nesta estratégia iniciam-se os primeiros passos com o ajustamento do modelo de medida, e no segundo passo ajusta-se o modelo estrutural (Marôco, 2010).

⁵⁹ O modelo SEM é uma família dos modelos estatísticos que procura explicar as relações entre múltiplas variáveis (Hair *et al.*, 2014). Estas relações são representadas por parâmetros que indicam a magnitude do efeito que as variáveis independentes apresentam sobre variáveis dependentes num conjunto compósito de hipóteses respeitantes a padrões de associações entre as variáveis no modelo (Marôco, 2010).

O modelo de avaliação externa (modelo de medida) exige a verificação da fiabilidade individual dos indicadores, a fiabilidade composta de cada constructo, ou seja, a consistência interna, assim como a validade convergente e discriminante (Hair *et al.*, 2011). Enquanto critérios como o *alpha de Cronbach* e fiabilidade composta são comumente aplicados na avaliação de medidas refletivas, uma perspectiva de consistência interna torna-se inadequada para a avaliação de medidas formativas (Diamantopoulos e Winklhofer, 2001). Hair *et al.* (2011) também evidenciam a impossibilidade das medidas formativas serem avaliadas por meios empíricos, ou seja, pela validade convergente e discriminante. Nesse caso, para avaliar se os constructos são corretamente mensurados pelos seus indicadores, individuais ou conjuntos, é necessário distinguir-se entre a perspectiva refletiva e formativa (Diamantopoulos *et al.*, 2008; Hair *et al.*, 2012). Nos modelos de medida formativos, uma questão importante a averiguar é a existência de multicolinearidade entre os indicadores, devido aos potenciais pesos de indicadores instáveis (Cenfetelli e Bassellier, 2009; Diamantopoulos e Winklhofer, 2001). Como tal, recorreu-se ao *SPSS* para a determinação do grau de multicolinearidade dos indicadores formativos, e posteriormente ao *PLS* para que a utilização da técnica *bootstrapping* avaliasse os pesos de cada indicador e estudasse a significância dos mesmos (Hair *et al.*, 2011).

Se a avaliação do modelo externo proporciona evidências de fiabilidade e validade, é oportuno prosseguir para a examinação do modelo interno (Hair *et al.*, 2012). A avaliação deve ter em conta critérios não-paramétricos baseados na variância para se estimar a qualidade do modelo interno (Henseler *et al.*, 2009). Os critérios centram-se no coeficiente de determinação (R^2) que representa a quantidade de variância explicada de cada variável latente endógena. Na significância dos coeficientes *path* através do procedimento *bootstrapping* e no teste de *Stone-Geisser* (Q^2) que avalia a capacidade de relevância preditiva através do procedimento *blindfolding* (Hair *et al.*, 2011). A **figura 4.3** apresenta o esquema ilustrativo dos procedimentos indicados, e que são fundamentais para a análise do modelo proposto aquando da realização da avaliação do modelo de medida e estrutural, como se observará no ponto **4.4.3** desta tese.

AVALIAÇÃO DO MODELO DE MEDIDA



AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

- R² - Coeficiente de determinação**
- β - Significância dos coeficientes *path***
- Q² - Teste de Stone-Geisser**

Figura 4.3: Procedimento para a avaliação do modelo proposto através da abordagem *two-step* para o tratamento dos constructos de segunda ordem

Fonte: Elaboração própria

4.4. Resultados: Estudo Quantitativo

Neste ponto da investigação serão apresentados os resultados do estudo quantitativo que, tal como já foi referido, tem como principal objetivo testar empiricamente o modelo proposto. A análise dos dados foi efetuada com recurso aos programas informáticos *SPSS 24* e o *SmartPLS 3.0*. O SPSS foi usado na caracterização da amostra, apresentação da estatística descritiva e a consistência interna das escalas, enquanto o SmartPLS 3.0 foi utilizado para a análise das equações estruturais. Na análise dos modelos de equações estruturais percorreu-se o processo defendido e apresentado por Hair *et al.* (2014).

4.4.1. Caracterização da amostra

Os resultados deste estudo baseiam-se na informação obtida da amostra de 541 indivíduos que responderam de forma integral ao questionário (ver **anexo 13**). Através da **tabela 4.4** verifica-se uma maior participação do sexo feminino (58%), face aos 42% que dizem respeito ao sexo masculino. Relativamente à idade, a faixa dos 25 aos 44 anos apresenta a maior percentagem (47%), praticamente metade, dos inquiridos pertence a esta faixa. A faixa etária dos 17 aos 24 anos (27,7%) conjuntamente com a faixa dos 45 aos 64 anos (24,2%) perfaz 51,9% da amostra, restando apenas 1,1% para os indivíduos com idade superior a 65 anos. Em relação ao estado civil, as percentagens concentram-se nos solteiros (55,1%) e casados (37%). A opção “*Outros*” incluiu 8 comprometidos, 2 separados e 8 casais em união de facto.

Tabela 4.4: Distribuição por género, idade e estado civil

Género	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Feminino	314	58.0	58.0
Masculino	227	42.0	100.0
Total	541	100.0	

Idade	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
[17 a 24]	150	27.7	27.7
[25 a 44]	254	47.0	74.7
[45 a 64]	131	24.2	98.9
[superior ou igual a 65]	6	1.1	100.0
Total	541	100.0	

Estado Civil	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Solteiro(a)	298	55.1	55.1
Casado(a)	200	37.0	92.1
Divorciado(a)	22	4.0	96.1
Viúvo(a)	3	.6	96.7
Outro: (especifique)	18	3.3	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software *IMB SPSS Statistics 24*

Na **tabela 4.5** apresenta-se a informação relativa à distribuição dos inquiridos por habilitações literárias, situação profissional e o respetivo rendimento líquido mensal. No que diz respeito às habilitações literárias, 31,6% dos inquiridos possui uma Licenciatura, 27,7% possui o Ensino Secundário, 20% possui um Mestrado e 17,4% possui um Doutoramento. Desta forma, verifica-se uma predominância do Ensino Superior, concretamente 69%. No que concerne à situação profissional, 67,3% dos inquiridos encontram-se empregados e 27,4% são estudantes. Na opção “Outros” incluíram-se os estudantes-trabalhadores (7), investigadores (1), estagiários (2) e os bolseiros (2). Relacionado com a situação profissional está o rendimento líquido mensal e, os resultados evidenciam que, mais de metade dos inquiridos (concretamente 58,6%) apresenta rendimentos baixos, ou seja, inferiores a 1000€. Ainda assim, 27,7% dos inquiridos apresenta um rendimento entre 1000€ e 1999€, e 12,6% entre 2000€ e 3999€.

Tabela 4.5: Distribuição por habilitações literárias, situação profissional e rendimento

Habilitações Literárias	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Ensino básico - 1º ciclo	2	.4	.4
Ensino básico - 2º ciclo	1	.2	.6
Ensino básico - 3º ciclo	15	2.7	3.3
Ensino Secundário	150	27.7	31.0
Licenciatura	171	31.6	62.6
Mestrado	108	20.0	82.6
Doutoramento	94	17.4	100.0
Total	541	100.0	

Situação perante o trabalho	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Estudante	148	27.4	27.4
Empregado(a)	364	67.3	94.7
Desempregado(a)	8	1.5	96.2
Reformado(a)	4	.7	96.9
Procura de 1º emprego	4	.7	97.6
Inválido	1	.2	97.8
Outro: (especifique)	12	2.2	100.0
Total	541	100.0	

Rendimento Líquido Mensal	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
0€ a 499€	157	29.0	29.0
500€ a 999€	160	29.6	58.6
1000€ a 1999€	150	27.7	86.3
2000€ a 3999€	68	12.6	98.9
4000€ a 5999€	4	.7	99.6
6000€ a 7999€	2	.4	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software IMB SPSS Statistics 24

Relativamente ao tipo de evento frequentado pelos inquiridos, a **tabela 4.6** demonstra uma preferência clara pelos eventos culturais (32,9%) e pelos eventos recreativos (29,8%), embora os eventos educacionais também tenham uma percentagem considerável de 16,3%. Os eventos culturais incluíram eventos de carácter regional, popular, religioso, gastronómico, temático, entre outros; enquanto eventos recreativos incluíram concertos, espetáculos, teatros, entre outros. Desta forma, percebe-se que este tipo de eventos acaba por ser das primeiras opções dos inquiridos, o que deixa os eventos de cariz institucional e de cariz político no final das suas predileções, sendo que conjuntamente correspondem apenas a 2,6% dos inquiridos.

Tabela 4.6: Distribuição por tipo de evento frequentado

Tipo de Evento	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Cultural	178	32.9	32.9
Recreativo	161	29.8	62.7
Educacional	88	16.3	79.0
Desportivo	50	9.2	88.2
Social	30	5.5	93.7
Comercial	20	3.7	97.4
Institucional	8	1.5	98.9
Político	6	1.1	100.00

Fonte: Output do Software IMB SPSS Statistics 24

Em relação à natureza da participação no evento (**tabela 4.7**), 42,7% dos inquiridos revelou que o convívio com amigos/família foi dos motivos principais, 17,6% mencionou o lazer e a fuga da rotina diária, 17,4% teve como motivo negócios ou trabalho propriamente dito, 11% a vivência de novas experiências, e apenas 1,1% dos inquiridos remeteu para a nostalgia e a necessidade de reviver memórias passadas. A opção “*Outra*” foi utilizada por 55 inquiridos, concretamente 10,2% dos inquiridos, que aproveitaram para especificar os seus motivos e demonstrar que a natureza da sua participação no evento pendia para mais do que uma opção. No entanto, uma análise mais detalhada das respostas destacou o convívio e o trabalho como motivos de natureza maior.

Tabela 4.7: Distribuição relativa à natureza da participação dos inquiridos

Natureza da participação	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Convívio com amigos ou família	231	42.7	42.7
Lazer e fuga à rotina do dia-a-dia	95	17.6	60.3
Negócios ou trabalho	94	17.4	77.7
Vivenciar novas experiências	60	11.0	88.7
Outra: (especifique)	55	10.2	98.9
Reviver memórias passadas	6	1.1	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software IMB SPSS Statistics 24

Importa referir que uma grande parte dos inquiridos (mais concretamente 38,2%) frequentou o evento com amigos, 23,8% com a sua família, 18,6% com o conjugue ou companheiro, 15,5% com os colegas de trabalho e apenas 3,9% frequentaram o evento sozinhos. Relativamente à ocorrência do evento (**tabela 4.8**) verifica-se que a grande maioria dos inquiridos (80%) respondeu ao questionário com base num evento que usufruiu no ano vigente, 12% tiveram em consideração um evento que ocorreu há dois anos e 8% há mais de três anos.

Tabela 4.8: Distribuição relativa à ocorrência do evento

Ocorrência do evento	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Este ano	431	80.0	80.0
Há 2 anos	64	12.0	92.0
Há 3 anos	18	3.0	95.0
Há mais de 4 anos	28	5.0	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software IMB SPSS Statistics 24

Relativamente à classificação da experiência, verifica-se que 97,6% dos inquiridos qualificou o evento, e toda a sua experiência no mesmo, entre “*agradável*” e “*extremamente agradável*” (**tabela 4.9**). A maior percentagem (42,3%) incidiu sobre a classificação de “*muito agradável*”, seguida da classificação “*extremamente agradável*” (33,5%) e “*agradável*” (21,8%). Dez dos inquiridos, de forma passiva, atribuíram a classificação de “*não gostei nem desgostei*” e não existiu nenhum inquirido que classificasse a experiência como “*extremamente desagradável*”, sendo que apenas três inquiridos atribuíram classificações negativas.

Tabela 4.9: Distribuição relativa à classificação da experiência dos inquiridos

Classificação da experiência	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Extremamente agradável	181	33.5	33.5
Muito agradável	229	42.3	75.8
Agradável	118	21.8	97.6
Não gostei nem desgostei	10	1.8	99.4
Desagradável	2	.4	99.8
Muito desagradável	1	.2	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software IMB SPSS Statistics 24

No que concerne à frequência anual em eventos internacionais e em eventos nacionais (**tabela 4.10**) verificou-se que praticamente metade dos inquiridos (50,7%) é pouco experiente a nível internacional, usufruindo entre 1 a 4 eventos anualmente; 34% não se desloca para o exterior com o intuito de usufruir de eventos e apenas 3,1% dos inquiridos são muitos experientes, ou seja, usufruem acima dos 10 eventos por ano a nível internacional. A nível nacional existe um cenário parecido, em que a maior percentagem de inquiridos (45,8%) é pouco experiente, ou seja, usufrui

entre 10 a 25 eventos, 31,4% dos inquiridos apenas participa até 9 eventos por ano, 18,5% é considerado experiente uma vez que desfruta entre 26 a 50 eventos e 4,3% é muito experiente usufruindo de mais de 50 eventos por ano de carácter nacional.

Tabela 4.10: Frequência da experiência anual em eventos internacionais e nacionais

Experiência Anual em Eventos Internacionais	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Inexperiente (0)	184	34.0	34.0
Pouco Experiente (1-4)	274	50.7	84.7
Experiente (5-10)	66	12.2	96.9
Muito Experiente (>10)	17	3.1	100.0
Total	541	100.0	

Experiência Anual em Eventos Nacionais	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Inexperiente (0-9)	170	31.4	31.4
Pouco Experiente (10-25)	248	45.8	77.2
Experiente (26-50)	100	18.5	95.7
Muito Experiente (>50)	23	4.3	100.0
Total	541	100.0	

Fonte: Output do Software *IMB SPSS Statistics 24*

4.4.2. Caracterização das variáveis do estudo

Neste ponto da investigação serão expostas as medidas descritivas de centralidade (média e moda) e as medidas de dispersão (desvio padrão, mínimo e máximo) para todas as variáveis do estudo. É importante realçar que as tabelas apresentarão como amostra a totalidade dos inquiridos ($n=541$)⁶⁰ e que as variáveis/indicadores⁶¹ aparecerão daqui em diante codificados. Os indicadores das variáveis foram avaliados pelos inquiridos numa escala *Likert 7 pontos*⁶².

⁶⁰ À medida que a amostra aumenta, a dimensão da média amostral tende para a distribuição normal (Marôco, 2010), como tal não se testou a normalidade dos dados pois o n é superior a 30.

⁶¹ As tabelas apresentam os indicadores e as variáveis na forma simplificada. O **anexo 12** apresenta as variáveis na sua forma concreta e como foram expostas aos inquiridos.

⁶² Escala *Likert de 7 pontos* onde: 1 significa “discordo totalmente”; 2 “discordo muito”; 3 “discordo”; 4 “não discordo nem concordo”; 5 “concordo”; 6 “concordo muito” e 7 “concordo totalmente”.

4.4.2.1. Contexto/ecossistema do evento

Dentro do contexto/ecossistema do evento surgem três variáveis fundamentais, que vão ser analisadas ao longo do subponto: 1) *ambientes/elementos extrínsecos*; 2) *serviço/atividades prestadas* e 3) *contexto sociais com outros atores*. No que respeita aos indicadores da variável “*ambientes/elementos extrínsecos*” (**tabela 4.11**), salienta-se a existência de indicadores que pertencem ao SER e à CNV. Desta forma, verifica-se que as médias mais elevadas são as que se relacionam com a atmosfera agradável do evento (5,908), a localização do evento (5,747) e o seu horário de funcionamento (5,799); destacando-se o impacto que o fator conveniência teve nos participantes, uma vez que todos os indicadores obtiveram média superior a cinco pontos e dos menores desvios-padrões. É importante realçar que SER3 é o indicador que exhibe a média mais baixa (3,871) e desvio-padrão mais elevado (2,070), ou seja, apresenta o valor mais elevado da soma dos sucessivos desvios face à média, e como tal é um indicador com grande diversidade de pontos de vista e os mais discrepantes face à média da amostra. A média global da variável AEE é de 5,052 concluindo-se a alta importância para os inquiridos.

Tabela 4.11: Caracterização dos indicadores da variável “AEE”⁶³

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio - padrão
SER1: O evento tinha uma atmosfera agradável	1	7	7	5,908	1,157
SER2: A decoração do evento ofereceu uma sensação de fantasia	1	7	4	4,248	1,984
SER3: A decoração do evento contou uma história	1	7	1	3,871	2,070
SER4: A decoração/ <i>design</i> do recinto eram atrativos	1	7	6	4,908	1,610
SER5: Fiquei admirado(a) com o <i>design</i> do recinto, era melhor que as fotos na internet	1	7	4	4,120	1,892
SER6: O evento tinha estruturas, equipamentos e mobiliários suficientes e confortáveis	1	7	5	4,843	1,634
SER7: As condições ambientais eram boas (ao nível de ruídos, temperaturas, odores...)	1	7	6	5,177	1,563
SER8: A limpeza do recinto do evento era excelente	1	7	6	5,353	1,413
SER9: Os sinais, símbolos, propagandas, panfletos, placas e outros artefactos estavam corretamente colocados no evento	1	7	6	5,322	1,468
CNV1: O evento estava bem localizado e situado	1	7	7	5,747	1,303
CNV2: O horário de funcionamento foi conveniente	1	7	7	5,799	1,248
CNV3: Não precisei de ficar muito tempo nas filas das atividades/atrações do evento	1	7	7	5,322	1,641
				Média Global= 5,052	

Fonte: Elaboração própria

⁶³ O constructo “*ambiente/elementos extrínsecos*” (AEE) divide-se em: **SER**=“*servicescape/atmosfera*” e **CNV**=“*conveniência*”.

Relativamente à variável “*serviço/atividades prestadas*” (**tabela 4.12**), salienta-se a existência de indicadores pertencentes ao COR e à PVA. As médias mais elevadas relacionam-se com as expectativas dos consumidores (COR5=5,628), o desempenho dos colaboradores (COR4=5,505) e a organização do evento (COR2=5,495). Desta forma, comprova-se que os indicadores que pertencem ao COR obtiveram uma maior valorização pelos inquiridos, face aos indicadores da PVA. Esta situação também pode ser auxiliada com a média do indicador PVA2 (3,501) sendo a mais baixa, e também pelo desvio-padrão do indicador PVA5 (2,198) que se apresenta como o mais elevado. A média global da variável SAP é 4,81 demonstrando a sua importância média-alta.

Tabela 4.12: Caracterização dos indicadores da variável “SAP”⁶⁴

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
COR1: O evento ofereceu todo o tipo de produtos e serviços para uma experiência diferente	1	7	6	4,884	1,507
COR2: O programa estava muito bem organizado	1	7	7	5,495	1,363
COR3: O entretenimento do evento foi excelente	1	7	7	5,320	1,499
COR4: Os colaboradores do evento tiveram muito bons desempenhos	1	7	6	5,505	1,310
COR5: O evento foi de encontro às expectativas	1	7	7	5,628	1,311
COR6: O evento promoveu, de forma adequada, os produtos e serviços durante toda a experiência	1	7	6	5,434	1,349
COR7: As promoções realizadas pelo evento foram atrativas	1	7	4	4,793	1,635
COR8: Ofereceu serviços a preços competitivos	1	7	4	4,630	1,758
PVA1: O evento ofereceu um conjunto de atividades e atrações que foram de encontro aos meus requisitos e necessidades	1	7	6	5,098	1,565
PVA2: O evento é capaz de alterar os seus produtos e serviços para atender minhas necessidades específicas	1	7	4	3,501	1,852
PVA3: Contribuiu com momentos de pura emoção	1	7	7	5,177	1,734
PVA4: Os colaboradores deram atenção personalizada	1	7	4	4,063	1,961
PVA5: O evento ofereceu recordações ou incentivos	1	7	1	4,076	2,198
PVA6: Os serviços adicionais prestados pelo evento tiveram bastante valor para mim	1	7	4	4,065	1,883
PVA7: O evento forneceu serviços inovadores e úteis	1	7	4	4,484	1,727
				Média Global=4,810	

Fonte: Elaboração própria

⁶⁴ O constructo “*serviço/atividades prestadas*” (SAP) encontra-se dividido em duas variáveis: **COR**=“*core service*” e **PVA**=“*personalização e valor adicional*”.

No que respeita aos indicadores da variável “*contexto sociais com outros atores*” (**tabela 4.13**), destaca-se a existência de indicadores pertencentes à OAA e à OCC. Logo de imediato se nota o impacto que a organização e os atores adjacentes (OAA) tiveram nos participantes, uma vez que todos os indicadores tiveram uma média superior a 5,2. As médias mais altas encontram-se relacionadas com a amabilidade dos colaboradores (5,710), o seu profissionalismo (5,597) e eficiência (5,447). Esses três indicadores também foram os que apresentaram desvios-padrões mais baixos, comprovando uma maior consistência entre os inquiridos. Importa realçar que os indicadores OAA1 e OAA2 foram os únicos que exibiram 2 como mínimo, ou seja, nenhum dos inquiridos atribuiu a classificação de “*discordo totalmente*”. O indicador OCC1 possui a média mais baixa (2,501) e os indicadores OCC3, OCC4 e OCC1 surgem com os desvios-padrões mais elevados (1,887; 1,873 e 1,769 respetivamente) demonstrando o maior afastamento à média da amostra. A média global da variável CSA é 4,504 demonstrando a importância média-alta.

Tabela 4.13: Caracterização dos indicadores da variável “CSA”⁶⁵

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
OAA1: Os colaboradores foram educados/sociáveis e amigáveis	2	7	7	5,710	1,128
OAA2: Os colaboradores foram profissionais e desempenharam as suas tarefas sem erros	2	7	6	5,597	1,156
OAA3: Os colaboradores desempenharam rápido as suas funções	1	7	6	5,447	1,222
OAA4: Os colaboradores estavam dispostos a resolver qualquer problema que tivesse	1	7	7	5,163	1,655
OAA5: A interação com os colaboradores do evento foi importante, fez-me sentir tranquilo/confiante	1	7	5	5,168	1,397
OCC1: A presença de muitos clientes no evento contribuiu para a minha irritação e impaciência	1	7	1	2,501	1,769
OCC2: A presença de outros clientes no evento contribuiu para o ambiente e interação social que tanto me agrada	1	7	6	5,163	1,530
OCC3: A quantidade de clientes afetou a reputação do evento que tinha na minha mente	1	7	1	2,799	1,887
OCC4: As recomendações feitas por outros clientes ou consumidores afetaram as minhas atitudes e pensamentos sobre o evento	1	7	1	2,985	1,873
Fonte: Elaboração própria				Média Global= 4,504	

⁶⁵ O constructo “*contextos sociais com atores*” (CSA) divide-se em duas variáveis: **OAA**=“*organização e atores adjacentes*” e **OCC**=“*outros consumidores/clientes*”.

4.4.2.2. Experiência de cocriação

Dentro da experiência de cocriação do consumidor surgem três variáveis essenciais, que serão observadas neste subponto: 1) *recursos físicos*; 2) *recursos sociais* e 3) *recursos culturais*. Em relação aos indicadores da primeira variável (**tabela 4.14**) realça-se a existência de indicadores que pertencem ao envolvimento FIS e EMO. As médias mais altas relacionam-se com o facto de o evento ter sido agradável (6,006), o que se traduziu em esforços e energia por parte dos inquiridos que valeram a pena (5,780) e, também, numa atitude ativa (5,420). A média mais baixa pertence ao indicador EMO8 (1,889) demonstrando que a maioria dos inquiridos não se sentiu aborrecida durante o evento. Este valor vai de encontro às conclusões retiradas sobre o desvio-padrão do indicador EMO2, uma vez que é o indicador que apresenta o valor mais baixo (1,058). Desta forma, comprova-se que a maioria dos inquiridos achou o evento interessante e agradável. Os indicadores FIS2, EMO3, EMO5 e EMO8 exibiram o valor 1 como moda, ou seja, a classificação de “discordo totalmente” foi a que mais se repetiu entre os inquiridos. Importa referir que os indicadores se apresentavam na negativa. A média global da variável RFC é de 4,225 demonstrando a sua importância média-alta.

Tabela 4.14: Caracterização dos indicadores da variável “RFC”⁶⁶

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
FIS1: Senti-me ativo/energético no evento	1	7	6	5,420	1,271
FIS2: Não participei ativamente durante o evento	1	7	1	2,667	1,894
FIS3: Os esforços, forças e as energias empregues valeram a pena	1	7	7	5,780	1,163
FIS4: Experimentei coisas e situações que eram desconhecidas ou novas para mim	1	7	5	4,468	1,867
EMO1: O evento estimulou os meus sentidos (tato, audição, olfato, paladar e visão)	1	7	6	5,275	1,519
EMO2: O evento foi interessante e agradável	1	7	7	6,006	1,058
EMO3: O evento não me agradou sensorialmente	1	7	1	2,224	1,592
EMO4: O evento fez-me reagir de forma emocional	1	7	5	4,756	1,713
EMO5: O evento não apelou aos meus sentimentos	1	7	1	2,564	1,794
EMO6: O evento provocou um certo estado de humor aos consumidores	1	7	7	5,250	1,641
EMO7: Senti uma sensação de aventura	1	7	6	4,401	1,853
EMO8: Senti-me aborrecido(a) no evento	1	7	1	1,889	1,381
Fonte: Elaboração própria				Média Global=4,225	

⁶⁶ O constructo “recursos físicos do consumidor” (RFC) divide-se em: **FIS**=“recursos de envolvimento físico” e **EMO**=“recursos de envolvimento emocional”.

Em relação à variável “*recursos sociais*” realça-se a existência de indicadores que pertencem à CON e RES. Através da **tabela 4.15**, comprova-se de imediato que os indicadores relativos ao comportamento responsável (RES) obtiveram um maior impacto nos inquiridos, apresentando todos os indicadores com médias de 6 pontos, e conseqüentemente com os menores desvios-padrões. O indicador CON2 apresenta-se com a média mais baixa e como o único indicador com moda de 1, ou seja, a classificação de “*discordo totalmente*” foi a que mais se repetiu entre os inquiridos. Desta forma, comprova-se que a maioria dos inquiridos não pertence a comunidades de marcas relacionadas com o evento. É importante realçar que os indicadores relativos à CON são os que apresentam os desvios-padrões mais elevados, sendo indicadores com grande diversidade de pontos de vista face à média da amostra. Ainda assim, a média global da variável RSC é de 5,176 concluindo-se sua alta importância.

Tabela 4.15: Caracterização dos indicadores da variável “RSC”⁶⁷

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
CON1: Estou conectado a outros consumidores	1	7	7	4,665	2,041
CON2: Pertencço a uma ou mais comunidades de marcas relacionadas com o evento	1	7	1	3,364	2,249
CON3: Socializo/socializei com os outros clientes consumidores do evento	1	7	7	5,257	1,680
CON4: Não me sinto bem quando os outros participantes têm comportamentos inadequados, por exemplo, quando gritam, riem ou falam demasiado alto	1	7	7	4,444	2,073
CON5: Não gosto quando os outros participantes do evento me fazem gastar mais tempo do que o suposto para comprar ou usufruir do que quero	1	7	7	4,882	1,807
CON6: Não gosto quando os outros participantes interrompem a minha conversa com funcionários ou colaboradores do evento	1	7	7	4,941	1,711
CON7: A minha emoção e experiência no evento são influenciadas negativamente quando outros clientes contribuem com desordem/confusão	1	7	7	5,194	1,762
RES1: Durante o evento segui todas as regras, normas/diretrizes dos funcionários/organização	1	7	7	5,813	1,346
RES2: Executei tudo o que me foi pedido pelos colaboradores do evento sem qualquer problema	1	7	7	5,874	1,291
RES3: Os meus comportamentos foram adequados	2	7	7	6,224	1,026
RES4: Cumpri com as responsabilidades e leis estipuladas pela sociedade em que vivemos	1	7	7	6,275	1,061
Fonte: Elaboração própria				Média Global= 5,176	

⁶⁷ O constructo “*recursos sociais do consumidor*” (RSC) divide-se em: **CON**=“*conectividade consumidor*” e **RES**=“*comportamento responsável*”.

A variável “*recursos culturais do consumidor*” engloba indicadores que dizem respeito a cinco categorias: PES, ESC, COG, CAP e CRT. Através da **tabela 4.16**, que se apresenta na próxima página, comprova-se que os indicadores ESC1 e CRT1 apresentam as médias mais baixas (2,599 e 2,874 respectivamente) e como moda o valor 1. Desta forma, verifica-se que a maioria dos inquiridos não teve em conta diversos eventos para garantir a melhor oferta, simplesmente usufruíram do evento porque queriam, e também não se sentiram intrigados com o evento (CRT1). Por outro lado, as médias mais altas foram exibidas pelos indicadores COG1, COG2 e COG4 (5,726; 5,126 e 5,111 respectivamente), todos relativos ao envolvimento cognitivo dos consumidores; demonstrando a importância da informação e a obtenção de novos conhecimentos. Para além destes indicadores, salienta-se o indicador ESC3 (5,107) e CRT2 (5,102), com médias equitativamente fortes, e que destacam a necessidade de melhores experiências e a estimulação da curiosidade do consumidor. Importa referir que das cinco categorias existentes, a ESC é a que possui uma maior discrepância de médias entre os seus indicadores (varia entre 2,5 a 5 pontos). Os indicadores PES3, ESC4 e COG3 demonstram os desvios-padrões mais elevados, com valores superiores a 2 (2,151; 2,069 e 2,004 concretamente e respectivamente), sendo dessa forma, os indicadores com os valores mais elevados da soma dos sucessivos desvios face à média, ou seja, indicadores com diversos pontos de vista algo discrepantes face à média da amostra. No entanto, importa realçar que o indicador COG1 apresenta o desvio-padrão mais baixo (1,27), remetendo para uma conclusão contrária, demonstrando que a opinião dos inquiridos está muito próxima no que diz respeito à informação sobre o que o evento tem para oferecer. A variável “*recursos culturais*” exhibe a média global de 4,526 demonstrando a sua importância média-alta (**tabela 4.16**).

4.4.2.3. Resultados da experiência vivida

Dentro dos resultados da experiência vivida surgem duas variáveis principais: 1) *satisfação* e 2) *intenções comportamentais*. No modelo proposto, a SAT é o único constructo de primeira ordem constituído por 5 indicadores. A **tabela 4.17** demonstra grande homogeneidade entre as médias dos indicadores, onde todos apresentam médias superiores a 5,5 pontos. Ainda assim, o indicador SAT5 foi o que apresentou a média mais baixa, e uma moda de 6 pontos, dizendo respeito à classificação atribuída ao evento. A média global da SAT é de 5,733 assumindo uma importância bastante relevante. Em relação à variável “*intenções comportamentais*” realça-se a existência de três categorias: FEE, PAR e LEA. A **tabela 4.18** comprova que, tal como na SAT, estamos perante uma variável com uma certa homogeneidade entre as médias dos seus indicadores (todos exibem média superior a 4,5), ainda que a maior uniformidade exista na LEA. Os indicadores PAR2 e LEA5 foram os que obtiveram as médias mais baixas (4,445 e 4,453), sendo que o desvio-padrão mais elevado (2,204) pertence a PAR2, alusivo à partilha de fotos do evento nas plataformas e nas redes sociais. Por outro lado, LEA1 foi o indicador com o desvio-padrão mais baixo (1,260). A média global da variável INT é de 5,299 assumindo-se a sua importância média-alta para os inquiridos. As tabelas mencionadas encontram-se na página 199 desta tese.

Tabela 4.16: Caracterização dos indicadores da variável “RCC”⁶⁸

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
PES1: Pedi informações sobre o que o evento tinha para oferecer	1	7	6	4,597	1,892
PES2: Prestei atenção à opinião das outras pessoas sobre o evento	1	7	5	4,806	1,780
PES3: Procurei informações sobre o evento na internet ou comunicação social	1	7	7	4,617	2,151
ESC1: Considerei vários eventos para garantir a melhor oferta	1	7	1	2,599	1,923
ESC2: Não escolhi o evento com base apenas na experiência. Existem fatores importantes como o tempo gasto, o esforço, preço...	1	7	6	4,470	1,995
ESC3: Para mim o que importa é o evento que me proporciona melhores experiências	1	7	7	5,107	1,814
ESC4: Há muitos eventos deste género mas irei preferir este sempre	1	7	1	3,699	2,069
COG1: Considero-me informado(a) sobre o que o evento oferece	1	7	7	5,726	1,270
COG2: Conheço muito bem este evento	1	7	7	5,126	1,758
COG3: Considero-me um especialista do evento	1	7	1	3,828	2,004
COG4: Obtive novos conhecimentos no evento	1	7	6	5,111	1,605
COG5: O evento fez-me refletir sobre uma temática e partilhar o assunto com outros	1	7	6	5,024	1,700
COG6: Gosto de poupar algum tempo e esforço para partilhar as minhas ideias e sugestões com a organização para melhorar processos e serviços	1	7	5	4,246	1,768
CAP1: Pude expressar convenientemente as minhas necessidades e requisitos específicos	1	7	5	4,203	1,803
CAP2: Para obter o máximo benefício tive que desempenhar um papel proativo (aplicar as minhas capacidades, conhecimentos, tempo...)	1	7	5	4,307	1,895
CRT1: O evento intrigou-me	1	7	1	2,874	1,919
CRT2: O evento estimulou a minha curiosidade	1	7	5	5,102	1,570
CRT3: O evento apelou ao pensamento criativo	1	7	6	4,930	1,741
CRT4: Ao frequentar o evento senti-me criativo	1	7	6	4,765	1,759
CRT5: Ao frequentar o evento senti-me imaginativo	1	7	6	4,845	1,773
CRT6: Ao frequentar o evento senti-me curioso	1	7	6	5,059	1,660
Fonte: Elaboração própria					Média Global= 4,526

⁶⁸ O constructo “recursos culturais consumidor” (RCC) divide-se em: **PES**=“pesquisa”, **ESC**=“escolha”, **COG**=“envolvimento cognitivo”, **CAP**=“capacidades” e **CRT**=“criatividade”.

Tabela 4.17: Caracterização dos indicadores da variável “SAT”⁶⁹

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
SAT1: O evento foi de encontro às expectativas	1	7	7	5,872	1,207
SAT2: A minha satisfação com o evento foi elevada	1	7	7	5,782	1,269
SAT3: A minha presença no evento compensou o esforço e tempo empregue	1	7	7	5,813	1,219
SAT4: Os benefícios que adquiri no evento compensaram o preço	1	7	7	5,619	1,343
SAT5: Se um evento ideal correspondesse a 7, que número daria ao que mencionou?	1	7	6	5,577	1,130
Fonte: Elaboração própria				Média Global= 5,733	

Tabela 4.18: Caracterização dos indicadores da variável “INT”⁷⁰

Indicadores	Mínimo	Máximo	Moda	Média	Desvio-padrão
FEE1: Se tiver uma ideia sobre como melhorar o serviço, farei com que a organização saiba	1	7	5	4,863	1,770
FEE2: Quando recebo um bom serviço comento com os interessados	1	7	7	5,612	1,417
FEE3: Quando tenho um problema informo a organização do evento	1	7	5	5,183	1,546
PAR1: Vou partilhar (ou já partilhei) as experiências vividas	1	7	7	5,601	1,471
PAR2: Vou partilhar/já partilhei as fotos do evento nas redes sociais ou outras plataformas	1	7	7	4,445	2,204
LEA1: Falei ou irei falar positivamente sobre o evento a outras pessoas	1	7	7	5,856	1,260
LEA2: Já recomendei ou pretendo recomendar	1	7	7	5,765	1,377
LEA3: Pretendo participar novamente no evento	1	7	7	5,638	1,572
LEA4: Irei incentivar familiares a participar	1	7	7	5,577	1,578
LEA5: Irei considerar o mesmo evento como primeira escolha quando voltar a envolver-me recreativamente	1	7	7	4,453	2,083
Fonte: Elaboração própria				Média Global= 5,299	

⁶⁹ O constructo “satisfação” (SAT) é o único de primeira ordem, sendo constituído por 5 indicadores.

⁷⁰ O constructo “intenção comportamental” (INT) divide-se em: **FEE**=“feedback”, **PAR**=“partilha” e **LEA**=“lealdade”.

4.4.3. Avaliação do modelo de equações estruturais PLS

Na abordagem PLS, a avaliação do modelo de equações estruturais desenvolve-se por duas fases: a avaliação do modelo de medida e a avaliação do modelo estrutural. Na avaliação do modelo de medida deve determinar-se a fiabilidade individual, consistência interna, validade convergente e validade discriminante (Hair *et al.*, 2014). Na avaliação do modelo estrutural, os autores destacam a necessidade de analisar a possibilidade de multicolinearidade, avaliar pesos dos indicadores e estudar a significância dos pesos.

O modelo proposto nesta investigação possui multidimensionalidade. Dessa forma, a existência de constructos de segunda ordem requer a realização dos passos mencionados no esquema da **página 186** desta tese. O primeiro esboço do modelo proposto, onde foram incluídos todos os constructos e os respetivos indicadores é apresentado no **anexo 14**. No entanto, a existência de constructos de segunda ordem, que não são medidos por variáveis manifestas, não permite a execução de qualquer análise pelo *software SmartPLS*. Para reverter a situação, os fatores de primeira ordem vão atuar no modelo como o constructo de segunda ordem que representam. O **anexo 15** expõe o modelo proposto com os constructos de primeira ordem.

4.4.3.1. Avaliação do Modelo de Medida

4.4.3.1.1. Modelo de Medida: First step

Uma vez que todos os constructos de primeira ordem se encontram determinados, e atuam no modelo com refletivos, torna-se necessário examinar e testar o modelo de medida (Wright *et al.*, 2012). Dessa forma seguiu-se o primeiro passo (*first step*) e avaliou-se: 1) fiabilidade individual; 2) consistência interna; 3) validade convergente e 4) validade discriminante (Hair *et al.*, 2014).

Para que se possa analisar a **fiabilidade individual** recorre-se às correlações simples de cada indicador com o respetivo constructo, ou seja, aos *loadings* de cada indicador. De acordo com Hair *et al.* (2014), os *loadings* abaixo de 0,4 devem ser eliminados e também se deve considerar retirar os *loadings* que se situem entre 0,4 e 0,7 se aumentarem a AVE e fiabilidade compósita. A **tabela 4.19** apresenta a correlação simples dos indicadores e alerta para a necessidade de eliminar, imediatamente, 13 indicadores por apresentarem *loadings* inferiores ao 0,4 estipulado: CON4, CON5; CON6; CON7; CRT1; EMO3; EMO5; EMO8; ESC2; FIS2; OCC1; OCC3 e OCC4.

Após a eliminação dos indicadores mencionados, voltou-se a correr o modelo, e juntamente com a análise da consistência interna e validade convergente verificou-se a necessidade de eliminar mais cinco indicadores (EMO6; ESC1; FIS4; SER2 e SER3), sendo necessário voltar a correr o modelo. Uma vez mais evidenciou a necessidade de eliminar mais quatro indicadores (COG2; PVA2; PVA4 e COR8), por forma a aumentar a AVE e a fiabilidade compósita dos constructos. Desta forma, o modelo de medida final contém 73 indicadores no total (**anexo 15**).

Tabela 4.19: Correlações simples dos indicadores

	CAP	CNV	COG	CON	COR	CRT	EMO	ESC	FEE	FIS	LEA	OAA	OCC	PAR	PES	PVA	RES	SAT	SER
CAP1	0,892																		
CAP2	0,880																		
CNV1		0,883																	
CNV2		0,891																	
CNV3		0,509																	
COG1			0,673																
COG2			0,633																
COG3			0,647																
COG4			0,739																
COG5			0,776																
COG6			0,686																
CON1				0,730															
CON2				0,597															
CON3				0,887															
CON4				0,016															
CON5				-0,026															
CON6				0,098															
CON7				0,107															
COR1					0,718														
COR2					0,811														
COR3					0,818														
COR4					0,791														
COR5					0,817														
COR6					0,820														
COR7					0,689														
COR8					0,520														
CRT1						0,166													
CRT2						0,837													
CRT3						0,932													
CRT4						0,934													
CRT5						0,928													
CRT6						0,901													
EMO1							0,586												
EMO2							0,806												
EMO3							-0,481												
EMO4							0,617												
EMO5							-0,507												
EMO6							0,474												
EMO7							0,603												
EMO8							-0,683												
ESC1								0,507											
ESC2								0,118											
ESC3								0,525											
ESC4								0,897											
FEE1									0,824										
FEE2									0,783										
FEE3									0,850										
FIS1										0,824									
FIS2										-0,599									
FIS3										0,848									
FIS4										0,437									
LEA1											0,882								
LEA2											0,916								
LEA3											0,836								
LEA4											0,843								
LEA5											0,561								
OAA1												0,885							
OAA2												0,903							
OAA3												0,891							
OAA4												0,698							
OAA5												0,818							
OCC1													-0,640						
OCC2													0,805						
OCC3													-0,536						
OCC4													-0,369						
PAR1														0,917					
PAR2														0,715					
PES1															0,805				
PES2															0,758				
PES3															0,741				
PVA1																0,743			
PVA2																0,590			
PVA3																0,670			
PVA4																0,609			
PVA5																0,661			
PVA6																0,721			
PVA7																0,778			
RES1																	0,848		
RES2																	0,870		
RES3																	0,868		
RES4																	0,841		
SAT1																		0,884	
SAT2																		0,948	
SAT3																		0,907	
SAT4																		0,812	
SAT5																		0,859	
SER1																			0,751
SER2																			0,522
SER3																			0,464
SER4																			0,770
SER5																			0,639
SER6																			0,771
SER7																			0,777
SER8																			0,713
SER9																			0,741

Adaptado: Output Software SmartPLS 3.2.9

A análise da fiabilidade é concluída após a verificação da respetiva **consistência interna**. A **tabela 4.20** permite verificar que a eliminação dos 22 indicadores, referidos anteriormente, se traduziu numa grande melhoria da consistência interna (*composite reliability*) dos respetivos constructos (CON=0,800; EMO=0,805; ESC=0,751; FIS=0,890 e OCC=1,000). Este coeficiente de consistência interna compósita avalia se o conjunto dos indicadores de um constructo latente é considerado homogéneo, confirmando-se se apresentar um valor superior a 0,7 (Vinzi *et al.*, 2010) embora em pesquisas exploratórias 0,6 seja um valor aceitável (Hair *et al.*, 2012). A tabela abaixo permite verificar os pressupostos da fiabilidade compósita com todos os constructos com coeficientes elevados acima de 0,8, permitindo a análise da validade do modelo de medida.

Tabela 4.20: Consistência interna dos construtos

	CONSISTÊNCIA INTERNA <i>(antes da eliminação dos indicadores)</i>	CONSISTÊNCIA INTERNA <i>(após a 3^a eliminação dos indicadores)</i>
CAP	0,879	0,879
CNV	0,817	0,817
COG	0,847	0,837
CON	0,522	0,800
COR	0,912	0,918
CRT	0,922	0,959
EMO	0,283	0,805
ESC	0,613	0,751
FEE	0,860	0,860
FIS	0,526	0,890
LEA	0,908	0,908
OAA	0,924	0,924
OCC	0,178	1,000
PAR	0,804	0,805
PES	0,812	0,812
PVA	0,860	0,854
RES	0,917	0,917
SAT	0,946	0,946
SER	0,890	0,898

Adaptado: Output Software SmartPLS 3.2.9

A avaliação da **validez convergente** (AVE) mede a quantidade de variância que um constructo consegue extrair dos seus indicadores, em relação à variância associada aos erros de medida. Os valores que se apresentem superiores a 0,5 consideram-se razoáveis, e desse modo explica-se metade da variância da variável latente através dos seus indicadores (Hair *et al.*, 2011). Através da **tabela 4.21** comprova-se que a eliminação dos vinte e dois indicadores se traduziu na melhoria da validade convergente e que os vários indicadores convergem/concordam na sua representação do conceito subjacente ao constructo que estão a medir (Chin, 2010).

Tabela 4.21: Validez convergente dos construtos

	VALIDEZ CONVERGENTE <i>(antes da eliminação dos indicadores)</i>	VALIDEZ CONVERGENTE <i>(depois da eliminação dos indicadores)</i>
CAP	0,785	0,785
CNV	0,611	0,611
COG	0,482	0,511
CON	0,242	0,576
COR	0,569	0,617
CRT	0,690	0,823
EMO	0,365	0,510
ESC	0,338	0,619
FEE	0,671	0,671
FIS	0,487	0,802
LEA	0,668	0,668
OAA	0,710	0,710
OCC	0,370	1,000
PAR	0,676	0,677
PES	0,590	0,591
PVA	0,469	0,541
RES	0,734	0,734
SAT	0,780	0,780
SER	0,479	0,559

Adaptado: *Output Software SmartPLS 3.2.9*

O último passo, a efetuar na avaliação dos modelos de medida, diz respeito à análise da **validez discriminante**. Esta análise permite verificar se dois constructos latentes se encontram a medir conceitos distintos (Götz *et al.*, 2010) e torna-se necessário considerar: 1) *cross-loadings* e 2) o critério de *Fornell-Larcker*. No primeiro critério, os indicadores associados ao constructo latente devem ser superiores aos indicadores dos restantes constructos (Henseler *et al.*, 2009). A **tabela 4.22** demonstra e comprova a validade discriminante do modelo proposto. Como os constructos não apresentam uma maior contribuição que não seja a do próprio indicador, ou seja, o loading de cada indicador é mais alto no seu constructo do que em qualquer outro (Chin e Dibbern, 2010) comprova-se que todos os indicadores do modelo são fiáveis.

Segundo o critério de *Fornell-Larcker*, a AVE de cada constructo latente deve ser maior do que a variância dos restantes constructos do modelo, ou seja, compara-se com a correlação ao quadrado dos constructos latentes (Hair *et al.*, 2011). Como se pode comprovar através da **tabela 4.23**, a raiz quadrada da AVE, que se apresenta a negrito na diagonal da tabela, apresenta-se superior ao resto da tabela do lado esquerdo ao respetivo constructo. Dessa forma, comprova-se que as correlações entre os constructos são mais baixas que a raiz quadrada da AVE.

Tabela 4.22: Validez discriminante dos construtos através da *cross-loadings*

	CAP	CNV	COG	CON	COR	CRT	EMO	ESC	FEE	FIS	LEA	OAA	OCC	PAR	PES	PVA	RES	SAT	SER
CAP1	0,888	0,165	0,595	0,317	0,261	0,444	0,212	0,208	0,371	0,234	0,258	0,308	0,230	0,191	0,382	0,418	0,130	0,229	0,285
CAP2	0,884	0,211	0,596	0,353	0,239	0,485	0,219	0,157	0,417	0,218	0,209	0,257	0,256	0,182	0,398	0,401	0,202	0,214	0,283
CNV1	0,188	0,882	0,334	0,158	0,583	0,361	0,321	0,174	0,259	0,341	0,449	0,360	0,322	0,309	0,210	0,409	0,449	0,475	0,605
CNV2	0,188	0,891	0,336	0,117	0,547	0,347	0,323	0,180	0,309	0,373	0,452	0,400	0,334	0,306	0,163	0,406	0,417	0,491	0,598
CNV3	0,110	0,510	0,226	0,116	0,257	0,145	0,098	0,096	0,194	0,116	0,170	0,400	0,154	0,068	0,059	0,180	0,218	0,212	0,353
COG1	0,296	0,397	0,617	0,397	0,429	0,306	0,247	0,352	0,316	0,331	0,418	0,358	0,246	0,252	0,300	0,334	0,381	0,368	0,360
COG3	0,416	0,175	0,572	0,374	0,239	0,253	0,192	0,401	0,246	0,269	0,321	0,180	0,201	0,221	0,196	0,310	0,130	0,247	0,185
COG4	0,517	0,315	0,797	0,299	0,445	0,640	0,347	0,157	0,390	0,286	0,380	0,394	0,251	0,332	0,333	0,493	0,237	0,431	0,433
COG5	0,525	0,277	0,822	0,289	0,387	0,604	0,313	0,188	0,415	0,249	0,370	0,389	0,215	0,326	0,356	0,441	0,245	0,370	0,396
COG6	0,652	0,189	0,733	0,331	0,283	0,532	0,277	0,114	0,442	0,242	0,271	0,319	0,264	0,215	0,371	0,435	0,226	0,250	0,364
CON1	0,205	0,065	0,240	0,753	0,092	0,148	0,066	0,361	0,216	0,172	0,150	0,288	0,128	0,143	0,184	0,094	0,010	0,168	0,046
CON2	0,275	-0,044	0,286	0,619	0,034	0,112	-0,065	0,169	0,241	0,016	0,034	0,201	0,027	0,068	0,158	0,085	-0,010	0,047	0,061
CON3	0,364	0,228	0,469	0,881	0,290	0,350	0,263	0,118	0,370	0,315	0,338	0,300	0,375	0,314	0,229	0,345	0,226	0,295	0,277
COR1	0,296	0,405	0,439	0,170	0,715	0,507	0,436	0,249	0,249	0,393	0,480	0,339	0,308	0,376	0,269	0,640	0,266	0,483	0,511
COR2	0,238	0,598	0,440	0,167	0,825	0,472	0,418	0,153	0,322	0,453	0,545	0,494	0,333	0,370	0,210	0,553	0,432	0,612	0,672
COR3	0,162	0,464	0,337	0,105	0,821	0,467	0,578	0,237	0,254	0,537	0,598	0,376	0,338	0,435	0,184	0,606	0,313	0,653	0,541
COR4	0,195	0,512	0,350	0,210	0,802	0,404	0,436	0,220	0,276	0,432	0,482	0,528	0,329	0,362	0,179	0,544	0,358	0,574	0,591
COR5	0,171	0,550	0,431	0,227	0,828	0,453	0,492	0,290	0,289	0,542	0,632	0,489	0,363	0,402	0,150	0,568	0,410	0,767	0,595
COR6	0,229	0,508	0,419	0,249	0,825	0,428	0,400	0,236	0,296	0,408	0,549	0,456	0,353	0,330	0,185	0,589	0,423	0,561	0,551
COR7	0,295	0,352	0,391	0,144	0,664	0,352	0,322	0,125	0,255	0,298	0,384	0,350	0,314	0,268	0,206	0,564	0,317	0,430	0,465
CRT2	0,437	0,360	0,578	0,213	0,495	0,838	0,524	0,158	0,308	0,378	0,436	0,314	0,318	0,356	0,354	0,571	0,320	0,445	0,436
CRT3	0,509	0,338	0,656	0,298	0,514	0,931	0,524	0,218	0,434	0,383	0,475	0,384	0,321	0,377	0,388	0,578	0,256	0,465	0,494
CRT4	0,519	0,355	0,652	0,325	0,529	0,934	0,545	0,215	0,436	0,422	0,486	0,378	0,316	0,414	0,377	0,583	0,258	0,473	0,488
CRT5	0,455	0,357	0,614	0,294	0,530	0,928	0,570	0,232	0,382	0,443	0,486	0,370	0,295	0,401	0,352	0,575	0,253	0,500	0,490
CRT6	0,452	0,341	0,553	0,267	0,482	0,901	0,510	0,136	0,330	0,365	0,402	0,341	0,308	0,342	0,348	0,563	0,256	0,433	0,452
EMO1	0,129	0,234	0,210	0,077	0,313	0,378	0,654	0,127	0,154	0,404	0,333	0,123	0,185	0,298	0,177	0,342	0,196	0,351	0,323
EMO2	0,231	0,367	0,385	0,243	0,566	0,500	0,814	0,288	0,267	0,714	0,650	0,346	0,344	0,452	0,222	0,485	0,269	0,705	0,459
EMO4	0,124	0,154	0,181	0,091	0,323	0,338	0,690	0,064	0,136	0,386	0,291	0,077	0,229	0,281	0,121	0,372	0,215	0,361	0,273
EMO7	0,181	0,162	0,289	0,043	0,336	0,442	0,689	0,080	0,155	0,387	0,373	0,121	0,261	0,359	0,198	0,454	0,175	0,346	0,273
ESC3	0,038	0,061	0,100	0,161	0,085	0,043	0,036	0,551	0,018	0,076	0,118	0,125	-0,004	0,099	0,146	0,048	-0,027	0,092	0,007
ESC4	0,223	0,207	0,334	0,234	0,290	0,229	0,241	0,967	0,153	0,266	0,391	0,227	0,142	0,224	0,162	0,340	0,015	0,333	0,170
FEE1	0,431	0,211	0,466	0,346	0,236	0,385	0,186	0,104	0,824	0,230	0,322	0,367	0,272	0,303	0,287	0,311	0,193	0,288	0,258
FEE2	0,259	0,350	0,376	0,252	0,371	0,351	0,284	0,059	0,784	0,255	0,410	0,347	0,338	0,468	0,182	0,327	0,429	0,329	0,349
FEE3	0,396	0,250	0,415	0,328	0,267	0,297	0,182	0,174	0,849	0,230	0,313	0,424	0,269	0,334	0,251	0,287	0,342	0,296	0,309
FIS1	0,188	0,328	0,303	0,241	0,490	0,342	0,573	0,164	0,231	0,877	0,486	0,290	0,282	0,316	0,154	0,406	0,269	0,556	0,397
FIS3	0,264	0,355	0,377	0,248	0,521	0,440	0,674	0,282	0,285	0,913	0,601	0,352	0,316	0,392	0,249	0,450	0,271	0,649	0,383
LEA1	0,263	0,534	0,465	0,276	0,674	0,477	0,571	0,240	0,435	0,576	0,881	0,486	0,428	0,633	0,216	0,563	0,457	0,743	0,549
LEA2	0,235	0,484	0,473	0,237	0,653	0,500	0,585	0,286	0,388	0,577	0,916	0,437	0,358	0,625	0,222	0,548	0,387	0,744	0,500
LEA3	0,245	0,376	0,430	0,250	0,528	0,381	0,469	0,295	0,350	0,461	0,835	0,341	0,373	0,519	0,176	0,469	0,319	0,603	0,430
LEA4	0,180	0,378	0,370	0,166	0,540	0,451	0,556	0,273	0,299	0,516	0,843	0,321	0,387	0,502	0,162	0,503	0,269	0,623	0,409
LEA5	0,137	0,126	0,234	0,252	0,277	0,184	0,277	0,573	0,218	0,318	0,563	0,322	0,091	0,304	0,152	0,279	-0,008	0,426	0,157
OAA1	0,223	0,452	0,372	0,292	0,512	0,312	0,223	0,173	0,421	0,291	0,415	0,885	0,273	0,309	0,194	0,392	0,456	0,460	0,465
OAA2	0,209	0,486	0,383	0,244	0,560	0,348	0,245	0,185	0,360	0,342	0,431	0,903	0,260	0,274	0,205	0,399	0,450	0,511	0,498
OAA3	0,287	0,412	0,421	0,301	0,499	0,367	0,256	0,175	0,424	0,318	0,410	0,891	0,272	0,286	0,200	0,429	0,431	0,472	0,481
OAA4	0,217	0,186	0,271	0,299	0,220	0,153	0,045	0,319	0,292	0,149	0,237	0,698	0,066	0,164	0,225	0,231	0,103	0,274	0,191
OAA5	0,386	0,379	0,495	0,343	0,467	0,419	0,288	0,189	0,432	0,367	0,442	0,818	0,368	0,277	0,296	0,480	0,308	0,490	0,444
OCC2	0,274	0,362	0,328	0,299	0,425	0,343	0,370	0,124	0,356	0,335	0,419	0,312	1,000	0,280	0,176	0,473	0,373	0,413	0,421
PAR1	0,221	0,389	0,391	0,272	0,477	0,433	0,485	0,168	0,474	0,389	0,637	0,351	0,326	0,913	0,220	0,440	0,369	0,539	0,401
PAR2	0,103	0,072	0,205	0,161	0,249	0,214	0,313	0,223	0,209	0,245	0,392	0,126	0,081	0,721	0,169	0,303	0,032	0,303	0,147
PES1	0,368	0,170	0,339	0,164	0,202	0,318	0,227	0,115	0,222	0,191	0,181	0,198	0,164	0,153	0,808	0,271	0,166	0,170	0,241
PES2	0,395	0,170	0,381	0,336	0,172	0,317	0,125	0,124	0,290	0,138	0,133	0,257	0,166	0,176	0,757	0,269	0,131	0,117	0,199
PES3	0,253	0,120	0,297	0,088	0,198	0,289	0,240	0,178	0,167	0,199	0,212	0,156	0,077	0,221	0,739	0,260	0,164	0,244	0,216
PVA1	0,270	0,439	0,444	0,229	0,718	0,489	0,510	0,270	0,331	0,476	0,568	0,412	0,428	0,416	0,221	0,788	0,326	0,611	0,518
PVA3	0,197	0,397	0,367	0,137	0,616	0,497	0,652	0,252	0,224	0,490	0,545	0,286	0,334	0,399	0,180	0,712	0,245	0,571	0,479
PVA5	0,392	0,222	0,390	0,197	0,374	0,370	0,293	0,132	0,249	0,223	0,292	0,318	0,309	0,307	0,297	0,670	0,146	0,288	0,336
PVA6	0,422	0,187	0,398	0,233	0,387	0,369	0,246	0,332	0,262	0,228	0,310	0,360	0,221	0,251	0,286	0,698	0,092	0,295	0,313
PVA7	0,481	0,335	0,499	0,246	0,526	0,567	0,363	0,160	0,309	0,270	0,386	0,359	0,410	0,294	0,327	0,801	0,232	0,388	0,470
RES1	0,197	0,406	0,300	0,118	0,405	0,262	0,282	-0,022	0,306	0,289	0,326	0,347	0,350	0,224	0,178	0,297	0,849	0,388	0,432
RES2	0,203	0,414	0,332	0,202	0,413	0,308	0,319	0,012	0,369	0,277	0,345	0,409	0,370	0,262	0,216	0,28			

Tabela 4.23: Validez discriminante dos constructos através do critério de *Fornell-Larcker*

	CAP	CNV	COG	CON	COR	CRT	EMO	ESC	FEE	FIS	LEA	OAA	OCC	PAR	PES	PVA	RES	SAT	SER
CAP	0,886																		
CNV	0,212	0,782																	
COG	0,673	0,385	0,715																
CON	0,378	0,163	0,463	0,759															
COR	0,282	0,622	0,509	0,232	0,785														
CRT	0,524	0,386	0,675	0,310	0,563	0,907													
EMO	0,243	0,343	0,392	0,181	0,566	0,590	0,714												
ESC	0,206	0,198	0,321	0,250	0,279	0,213	0,222	0,787											
FEE	0,445	0,327	0,512	0,378	0,353	0,419	0,263	0,140	0,819										
FIS	0,255	0,382	0,383	0,273	0,565	0,440	0,700	0,254	0,290	0,895									
LEA	0,264	0,488	0,494	0,284	0,675	0,505	0,617	0,377	0,423	0,611	0,817								
OAA	0,319	0,469	0,471	0,349	0,554	0,395	0,266	0,234	0,464	0,361	0,471	0,842							
OCC	0,274	0,362	0,328	0,299	0,425	0,343	0,370	0,124	0,356	0,335	0,419	0,312	1,000						
PAR	0,211	0,322	0,383	0,274	0,466	0,418	0,500	0,224	0,446	0,399	0,649	0,318	0,280	0,823					
PES	0,440	0,199	0,441	0,255	0,248	0,401	0,257	0,182	0,295	0,229	0,229	0,265	0,176	0,239	0,769				
PVA	0,463	0,448	0,570	0,280	0,737	0,633	0,585	0,313	0,375	0,479	0,592	0,471	0,473	0,462	0,347	0,736			
RES	0,187	0,481	0,346	0,149	0,460	0,295	0,304	0,006	0,389	0,301	0,378	0,433	0,373	0,290	0,200	0,298	0,857		
SAT	0,250	0,530	0,475	0,266	0,752	0,511	0,660	0,318	0,371	0,676	0,782	0,537	0,413	0,536	0,231	0,610	0,434	0,883	
SER	0,321	0,680	0,499	0,213	0,717	0,521	0,482	0,151	0,371	0,435	0,522	0,512	0,421	0,364	0,285	0,589	0,473	0,624	0,747

Fonte: Output do Software SmartPLS 3.2.9

4.4.3.1.2. Modelo de Medida: Second step

Neste ponto da investigação, o modelo proposto possui uma estrutura diferente (figura 4.4) e torna-se necessário avaliá-lo como um todo. É essencial proceder de novo à avaliação do modelo de medida e à avaliação do modelo estrutural, e salienta-se o fato de agora o modelo combinar constructos refletivos (apenas a SAT) e os constructos de segunda ordem agora como formativos (RFC, RCC, RSC, SAP, AEE, CSA e INT) que foram calculados através dos scores das dimensões de 1ª ordem. O modelo de medida resulta em dois momentos de avaliação: refletivos e formativos.

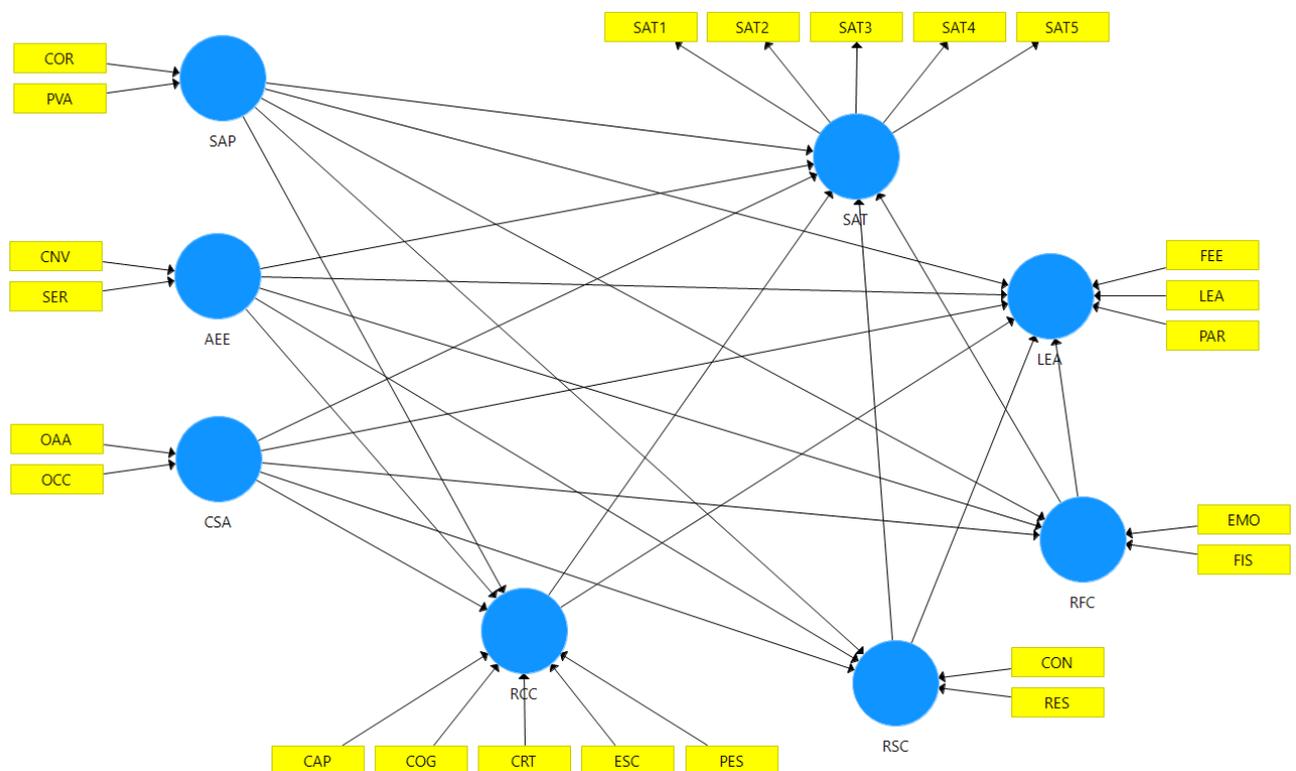


Figura 4.4: Modelo proposto com constructos refletivos e formativos

Fonte: Output do Software SmartPLS 3.2.9

4.4.3.1.2.1. Second step: constructos refletivos

O constructo inicial relativo à SAT continua a funcionar como constructo refletivo, e como tal é necessário testar novamente o modelo de medida (Hair *et al.*, 2011). A **tabela 4.24** apresenta *loadings* superiores a 0,70 para a fiabilidade individual, um valor de consistência interna muito bom tendo em conta o valor referência (0,60-0,70 para estudos exploratórios) e um valor superior a 0,50 para a validade convergente; cumprindo assim todos os parâmetros de referência.

Tabela 4.24: Avaliação da fiabilidade individual, consistência interna e validade convergente

	Fiabilidade individual	Consistência interna	Validade convergente
SATISFAÇÃO	-	0,946	0,780
SAT1	0,884	-	-
SAT2	0,948	-	-
SAT3	0,907	-	-
SAT4	0,812	-	-
SAT5	0,859	-	-

Adaptado: Output do Software SmartPLS 3.2.9

Para apurar a validade discriminante observou-se os *cross-loadings* (**tabela 4.25**) e comprovou-se que sustentam a validade através da confiança dos indicadores. Na **tabela 4.26** apresenta-se a raiz quadrada da AVE na diagonal da matriz de correlações através do critério de *Fornell-Larcker*. Verifica-se, desse modo, que os valores da diagonal são superiores às correlações entre outros constructos e comprova-se a validade discriminante.

Tabela 4.25: Avaliação da validade discriminante: *cross-loadings*

	SAT
CAP	0,245
CNV	0,470
COG	0,447
CON	0,198
COR	0,723
CRT	0,510
EMO	0,563
ESC	0,253
FEE	0,367
FIS	0,658
LEA	0,747
OAA	0,503
OCC	0,413
PAR	0,467
PES	0,226
PVA	0,563
RES	0,413
SAT1	0,884
SAT2	0,948
SAT3	0,907
SAT4	0,812
SAT5	0,859
SER	0,586

Tabela 4.26: Avaliação da validade discriminante: critério de *Fornell-Larcker*

	AEE	CSA	LEA	RCC	RFC	RSC	SAP	SAT
SAT	0,605	0,577	0,723	0,557	0,693	0,440	0,723	0,883

Adaptado: *Output do Software SmartPLS 3.2.9*

4.4.3.1.2.2. Second step: constructos formativos

Enquanto critérios como fiabilidade individual e composta são comumente aplicados na avaliação de medidas refletivas, uma perspetiva de fiabilidade torna-se inadequada para a avaliação de medidas formativas (Diamantopoulos e Winklhofer, 2001). Hair *et al.* (2011) também realçam a impossibilidade de as medidas formativas serem avaliadas por meios empíricos, ou seja, pela validade convergente e discriminante. Dessa forma, salientam que critérios de avaliação estatísticos tradicionais de escalas refletivas não podem ser transferidos diretamente para os indicadores formativos⁷¹, e propõem 3 passos fundamentais: 1) analisar a possibilidade de multicolinearidade, 2) avaliar pesos dos indicadores e 3) estudar a significância dos pesos.

A análise da colinearidade diz respeito à possibilidade de que as informações fornecidas por um indicador sejam redundantes devido aos altos níveis de multicolinearidade, o que pode fazer com que sejam indicadores instáveis e não significativos (Diamantopoulos e Winklhofer de 2001; Cenfetelli e Bassellier, 2009). Como tal, a sua análise implica que os valores do fator de inflação da variância (FIV) sejam inferiores a 5, porque caso contrário implica que 80% da variância do indicador seja explicada pelos restantes indicadores relacionados pelo mesmo constructo (Hair *et al.*, 2011). A **tabela 4.27** comprova a ausência de problemas de multicolinearidade entre os indicadores formativos, uma vez que os valores do VIF apresentados são inferiores ao estipulado.

Tabela 4.27: Análise da multicolinearidade

	VIF
CAP	1,927
CNV	1,549
COG	2,364
CON	1,010
COR	1,803
CRT	1,748
EMO	1,526
ESC	1,102
FEE	1,234

	VIF
FIS	1,526
LEA	1,523
OAA	1,083
OCC	1,083
PAR	1,505
PES	1,311
PVA	1,803
RES	1,010
SER	1,549

⁷¹ São livres de erro (Edwards e Bagozzi, 2000) e não necessitam de se correlacionar (Jarvis *et al.*, 2003).

Para que se avalie os pesos de cada indicador e se estude a significância dos mesmos, Hair *et al.* (2011) recomendam a utilização da técnica *bootstrapping*, com um número mínimo de amostras igual a 5000 e um número de casos igual ao das observações em causa. A questão que se coloca é se cada indicador contribui para formar a variável de acordo com o seu conteúdo pretendido, ou seja, pretende-se averiguar se os indicadores são relevantes. A **tabela 4.28** demonstra a avaliação dos pesos dos indicadores formativos, permitindo dessa forma compreender a composição de cada variável latente e a contribuição de cada indicador para o constructo. A tabela também permite a verificação do *t* estatístico⁷², e como um nível de confiança de 99%, podemos afirmar que todos os indicadores formativos são estatisticamente significativos.

Tabela 4.28: Pesos e níveis de significância dos indicadores formativos

Construto	Indicadores	Peso	Estatístico <i>t</i>
RFC	EMO	0,423	25,685
	FIS	0,692	49,547
RCC	CAP	0,088	12,035
	COG	0,445	32,732
	CRT	0,635	44,205
	ESC	0,184	7,336
	PES	0,038	8,330
RSC	CON	0,427	7,508
	RES	0,862	29,270
SAP	COR	0,695	83,221
	PVA	0,392	32,367
AEE	CNV	0,334	19,684
	SER	0,764	59,582
CSA	OAA	0,693	27,208
	OCC	0,554	17,218
INT	FEE	0,411	18,483
	LEA	0,748	49,121
	PAR	0,028	14,169

Adaptado: Output do Software SmartPLS 3.2.9

Neste momento, a análise do modelo proposto possui as condições necessárias para a avaliação do modelo estrutural propriamente dito, e consequentemente verificar se as hipóteses enunciadas conseguem ser corroboradas ou não.

⁷² Critical *t*-values for a two-tailed test: 1,65 para um nível de significância de 10%, 1,96 para um nível de significância de 5% e 2,58 para um nível de significância de 1% (Hair *et al.*, 2011).

4.4.3.2. Avaliação do Modelo Estrutural

A avaliação do modelo estrutural deve ter em consideração critérios não-paramétricos baseados na variância para se estimar a qualidade do modelo interno (Henseler *et al.*, 2009). Dessa forma, os critérios centram-se em: 1) coeficiente de determinação (R^2) dos constructos dependentes, 2) significância do coeficiente *path* (β) através do procedimento *bootstrapping* e 3) teste de Stone-Geisser (Q^2) que avalia a capacidade de relevância preditiva através do procedimento *blindfolding* (Hair *et al.*, 2011). A **tabela 4.29** apresenta os efeitos dos critérios mencionados para as variáveis endógenas do modelo proposto.

Tabela 4.29: Efeitos sobre as variáveis endógenas/dependentes

Hipóteses	R^2	Q^2	β
RFC	0,361	-	-
H1a): CSA → RFC	-	-	0,051
H3a): SAP → RFC	-	-	0,520
H5a): AEE → RFC	-	-	0,067
RCC	0,447	-	-
H1b): CSA → RCC	-	-	0,138
H3b): SAP → RCC	-	-	0,484
H5b): AEE → RCC	-	-	0,121
RSC	0,327	-	-
H1c): CSA → RSC	-	-	0,401
H3c): SAP → RSC	-	-	0,024
H5c): AEE → RSC	-	-	0,218
SAT	0,663	0,511	-
H2a): CSA → SAT	-	-	0,137
H4a): SAP → SAT	-	-	0,307
H6a): AEE → SAT	-	-	0,122
H7a): RFC → SAT	-	-	0,381
H8a): RCC → SAT	-	-	-0,003
H9a): RSC → SAT	-	-	0,058
INT	0,572	-	-
H2b): CSA → INT	-	-	0,236
H4b): SAP → INT	-	-	0,155
H6b): AEE → INT	-	-	0,001
H7b): RFC → INT	-	-	0,243
H8b): RCC → INT	-	-	0,241
H9b): RSC → INT	-	-	0,086

Adaptado: Output do Software SmartPLS 3.2.9

O coeficiente de determinação (R^2) descreve todas as variáveis endógenas como moderadas⁷³. É importante realçar que tanto a SAT como a INT são explicadas pelos constructos CSA, SAP, AEE, RFC, RCC e RSC, em 67% e 58% respetivamente (ou seja, 67% da variância do constructo SAT é explicada pelos constructos salientados, enquanto a variância do constructo INT é explicada em 58%). Os RCC apresentam uma variância de 45%, os RFC uma variância de 36% e os RSC uma variância de 33%, sendo todos eles explicados pelas relações com os constructos CSA, SAP e AEE. Em relação à significância do *coeficiente path* (β) todos os valores apresentados mostram-se significativos, com exceção de H8a ($\beta = -0,003$). O teste de *Stone-Geisser* (Q^2) é um procedimento que só se aplica aos constructos endógenos com modelo de mensuração refletiva, ou seja, neste caso concreto só se aplica à SAT e como o valor apresentado é superior a zero, o constructo tem relevância preditiva. Para a finalização da avaliação do modelo estrutural e para a obtenção dos resultados torna-se necessário analisar a significância do *coeficiente path* e o *t estatístico*. Como já foi referido anteriormente, todos os pesos apresentam valores positivos com exceção de H8a; e a **tabela 4.30** com a observação do *t estatístico* permite afirmar, com um nível de confiança de 99%, que as relações e hipóteses H1b, H1c, H2a, H2b, H3a, H3b, H4a, H4b, H5c, H6a, H7a, H7b e H8b são estatisticamente significativas e corroboradas. As hipóteses H5b e H9b são suportadas, mas com um nível de confiança de 95%, enquanto as hipóteses H1a, H3c, H5a, H6b, H8a e H9a não foram corroboradas. A **figura 4.5** apresenta de forma esquematizada o resumo da avaliação do modelo proposto. O **anexo 16** apresenta a tabela detalhada com todas as hipóteses.

Tabela 4.30: Resultados do modelo estrutural

Hipóteses	B	Estatístico t	Resultado
H1a): CSA → RFC	0.051	0.940	Não suportada
H1b): CSA → RCC	0.138	2.738	Suportada
H1c): CSA → RSC	0.401	8.206	Suportada
H2a): CSA → SAT	0.137	2.678	Suportada
H2b): CSA → INT	0.236	4.373	Suportada
H3a): SAP → RFC	0.520	10.166	Suportada
H3b): SAP → RCC	0.484	8.705	Suportada
H3c): SAP → RSC	0.024	0.397	Não suportada
H4a): SAP → SAT	0.307	6.020	Suportada
H4b): SAP → INT	0.155	2.871	Suportada
H5a): AEE → RFC	0.067	1.289	Não suportada
H5b): AEE → RCC	0.121	2.091	Suportada
H5c): AEE → RSC	0.218	4.112	Suportada
H6a): AEE → SAT	0.122	2.767	Suportada
H6b): AEE → INT	0.001	0.012	Não suportada
H7a): RFC → SAT	0.381	8.446	Suportada
H7b): RFC → INT	0.243	5.429	Suportada
H8a): RCC → SAT	-0.003	0.065	Não suportada
H8b): RCC → INT	0.241	5.458	Suportada
H9a): RSC → SAT	0.058	1.595	Não suportada
H9b): RSC → INT	0.086	2.332	Suportada

⁷³ Hair *et al.* (2011) descrevem as variáveis latentes endógenas como substanciais, moderadas ou fracas, quando o coeficiente de determinação se apresenta com 0.75, 0.5 e 0.25 respetivamente.

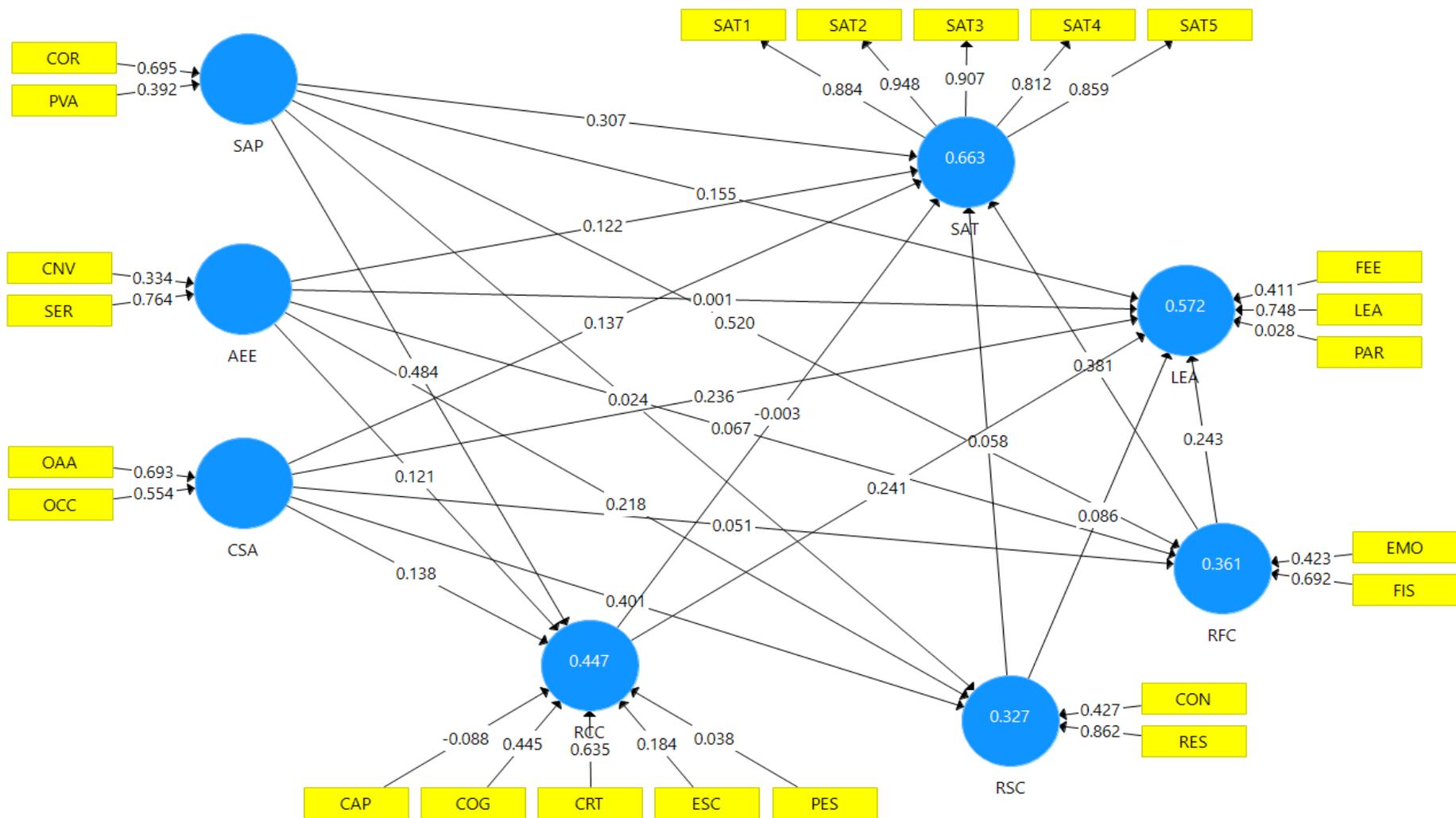


Figura 4.5: Esquema resumo da avaliação do modelo proposto
Adaptado: Output do Software SmartPLS 3.2.9

4.4.4. Análise e discussão dos principais resultados do modelo

A análise dos coeficientes das relações estruturais bem como o seu nível de significância permite o teste das hipóteses de investigação formuladas. Para assimilação das conclusões mais relevantes a discussão dos resultados empíricos terá em consideração a **figura 4.5** e a **tabela 4.30**.

Os constructos exogéneos/independentes, que atuam como causa-efeito nos outros constructos do modelo e que, dessa forma, não são determinados por nenhum outro constructo latente, dizem respeito aos serviços/atividades prestadas (SAP), ao ambiente/elementos extrínsecos (AEE) e aos contextos sociais com outros atores (CSA). Analisando os resultados verifica-se que os indicadores que sustentam os constructos de 2^a ordem têm pesos idênticos, no entanto as variáveis relativas aos CSA evidenciam-se face às restantes. Esta situação vai de encontro à importância de múltiplos atores num ecossistema de serviço dinâmico (Vargo e Lusch, 2016), e revela que a dimensão social se sobrepõe às restantes, tal como defende Verhoef *et al.* (2009). Neste ponto também é possível verificar que os contextos com a organização e atores adjacentes (OAA=0.693) têm um peso maior que os contextos com outros consumidores/clientes (OCC=0.554). Ou seja, o envolvimento entre a organização, colaboradores e todos os atores de um ecossistema de serviço é um elemento crítico para os consumidores (Stein e Ramaseshan, 2016; Garg *et al.*, 2014; Jüttner *et al.*, 2013), porém não se deve descurar todos os contactos diretos ou indiretos que tenham com outros clientes uma vez que podem ser determinantes (positiva ou negativamente) para a experiência de cocriação.

Por outro lado, os recursos do consumidor (físicos, culturais e sociais), a satisfação e as intenções comportamentais são constructos endógenos/dependentes uma vez que são explicados por outros constructos latentes. Dessa forma, é importante realçar que os recursos culturais (RCC), físicos (RFC) e sociais do consumidor (RSC), são todos explicados pelo serviço/atividades prestadas (SAP), ambiente/elementos extrínsecos (AEE) e contextos sociais com outros atores (CSA), através de uma variância moderada de 45%, 36% e 33%, respetivamente. Nos RCC é visível uma discrepância significativa entre os pesos dos indicadores. Nesse sentido, os indicadores alusivos à criatividade (CRT=0.635) e o envolvimento cognitivo do consumidor (COG=0.445) surgem com os maiores pesos. A situação inversa, em que se apresentam os pesos mais baixos, acontece com os indicadores que dizem respeito às capacidades (CAP) e pesquisa de informação por parte do consumidor (PES). Estes resultados realçam a importância dos elementos cognitivos, de ideias e criatividade como recursos substanciais para os consumidores, no entanto parecem contrariar os argumentos de Tommasetti *et al.* (2015), quando salientam as informações como fundamentais para os consumidores participarem e desenvolverem capacidades no serviço.

Nos RFC, os indicadores que dizem respeito aos recursos de envolvimento físico (FIS=0.692) têm maior peso do que os recursos referentes ao envolvimento afetivo/emocional (EMO=0.423). Esta diferença demonstra a existência de uma variedade de comportamentos de envolvimento, mas acaba por tornar evidente a participação e as atitudes positivas dos consumidores, fazendo com que tenham/assumam um envolvimento mais ativo (Geus *et al.*, 2016). No entanto, também não

pode ser descurada a questão hedónica, uma vez que a emoções fortes e sentimentos positivos são fatores relevantes para os consumidores (Merz *et al.*, 2018).

Nos RSC, os indicadores referentes ao comportamento responsável do consumidor possuem um peso mais elevado (RES=0.862) do que os indicadores relativos à sua conectividade (CON=0.427). Estes valores reconhecem os deveres e responsabilidades do consumidor, o que se repercute em comportamento responsável pela sua parte (Yi e Gong, 2013), e também reconhecem a conexão como fundamental para a cocriação de valor (Grönross e Voima, 2013).

A satisfação é o constructo que apresenta melhor variância explicada (66%). Apesar de ainda ser considerada uma variância moderada, todos os constructos relativos ao contexto/ecossistema do evento (SAP, AEE e CSA) e os constructos relativos à integração de recursos (RCC, RSC e RFC) explicam-na com menor variabilidade do que as referidas até ao momento. Os diferentes níveis de satisfação devem-se a respostas subjetivas, emocionais e altamente pessoais em vários aspetos do serviço e processo de cocriação de valor. A intenção comportamental apresenta uma variância moderada e explicada de 57%, sendo as relações com os constructos relativos ao ecossistema do evento (SAP, AEE e CSA), os constructos relativos à integração de recursos (RCC, RSC e RFC) e a satisfação que explicam esse valor. Esse constructo é constituído por indicadores pertencentes à lealdade (LEA=0.748), *feedback* (FEE=0.411) e partilha (PAR=0.028). Estes valores demonstram uma discrepância significativa entre os pesos dos indicadores, dando um especial destaque à LEA.

Relativamente às hipóteses, e como se comprovou na **tabela 4.30**, foram rejeitadas seis (H1a, H3c, H5a, H6b, H8a e H9a). Todas as restantes são estatisticamente significativas, com um nível de confiança de 99%, com a exceção da H5b e H9b que são estatisticamente significativas, mas com um nível de confiança de 95%. De seguida, realizar-se-á uma análise pormenorizada.

Os resultados obtidos sugerem que os CSA têm uma influência positiva parcial sobre os recursos dos consumidores, ou seja: os contextos sociais com outros atores (CSA) têm uma influência positiva nos recursos culturais ($\beta=0.138$; $t=2.738$) e nos recursos sociais ($\beta=0.401$; $t=8.206$) dos consumidores. No entanto, os resultados evidenciam que os CSA não têm influência positiva sobre os recursos físicos do consumidor ($\beta=0.051$; $t=0.940$), o que se traduz na refutação da H1a.

Como mencionado, os resultados obtidos com o modelo sugerem que na **hipótese 1a**) o CSA não tem um efeito positivo na integração de recursos físicos (autoeficácia, energia, força, emoção, etc.) por parte do consumidor de eventos. Estes resultados contrariam os argumentos de Verhoef *et al.* (2009), Hau (2019) e Xiao *et al.* (2020) que distinguem o ambiente social como um elemento essencial que estimula/desperta a emoção e participação dos consumidores num serviço. Neste caso parece que as interações com outros consumidores, que não se conhecem entre si, tiveram um efeito negativo e profundo na experiência dos consumidores, o que está em linha com os argumentos de Wu (2007). Assim, fatores como a proximidade, o comportamento e o contacto visual com outros atores parecem não ajudar na integração de recursos físicos do consumidor. Para além dos contextos sociais com outros clientes, a influência da organização e de outros atores

adjacentes também não contribuem para a corroboração da hipótese. Nesse sentido, e tal como argumenta Stein e Ramaseshan (2016), a natureza da interação entre esses atores é base para os efeitos na avaliação e integração do consumidor, neste caso sem uma influência positiva.

Por outro lado, os resultados obtidos na **hipótese 1b)** sugerem que os contextos sociais com outros atores têm uma influência positiva nos recursos culturais do consumidor, sendo que este resultado está de acordo com o argumento de Chiu *et al.* (2006). Ou seja, o capital social dos atores envolvidos determina uma relação positiva entre o conhecimento partilhado pelos mesmos. Desta forma, pode-se identificar a aprendizagem e a experiência com outros atores como essencial para os consumidores ativarem e integrarem os seus recursos culturais. Os argumentos de Walter *et al.* (2010) também se comprovam e alertam para a importância do ambiente social e a envolvimento entre atores para a criação de significados do consumidor. Algo que tem uma extrema importância quando se fala de um contexto de evento cultural, uma vez que na maioria das vezes exige o contacto com outros atores, uma imersão num contexto tão específico e uma participação do consumidor a diversos níveis. Sendo que neste caso comprova-se a integração de recursos a nível cultural (habilidades, conhecimentos, histórias, etc). Os resultados da **hipótese 1c)** também atestaram uma influência positiva dos contextos sociais com outros atores sobre os recursos sociais do consumidor. O resultado é consistente com o estudo de Grönross e Gummerus (2014) quando referem que a criação de valor se estabelece num único processo por meio das interações entre os atores. Dessa forma, os consumidores obtêm diferentes recursos devido à interação com outros atores, sendo através dessa interação que os recursos dos atores se integram com os recursos dos consumidores e servem de apoio à sua experiência num evento. Assim, salienta-se a importância de relacionamentos interativos e prolíferos, que por meio da partilha de recursos, permitam aos intervenientes a obtenção de valor e integração de recursos.

Os resultados obtidos através do modelo estrutural demonstram que o efeito dos contextos sociais com outros atores sobre a satisfação é positivo e significativo ($\beta=0.137$; $t=2.678$), tal como nas intenções comportamentais do consumidor ($\beta=0.236$; $t=4.373$), traduzindo-se na confirmação das hipóteses H2a e H2b.

Nesse sentido, a confirmação da **hipótese 2a)** é consistente com os argumentos de Meynhardt *et al.* (2016), Koskela-Huotari e Vargo (2016) e Woratschek *et al.* (2020). Os autores argumentam que os atores e todos os elementos do ecossistema devem ser vistos como o todo sinérgico para que seja possível garantir, mais facilmente, a satisfação dos consumidores. Dessa forma, é possível melhorar os vínculos sociais e emocionais com os consumidores e outros atores/parceiros de rede. A **hipótese 2b)** também se confirmou, revelando um efeito positivo dos CSA sobre as intenções comportamentais do consumidor. Este resultado está de acordo com o argumento proposto por Doorn *et al.* (2010), quando sugerem que a identidade social de um cliente pode ser moldada e reforçada por atividades de cocriação. Como tal, se a organização conseguir criar uma identidade dentro de um grupo que reforce os sentimentos dos clientes em fazer parte de uma comunidade, então percepções, ações e comportamentos futuros positivos podem ser esperados.

Os resultados obtidos sugerem que o serviço e atividades prestadas (SPA) têm uma influência positiva parcial sobre os recursos dos consumidores, ou seja: o serviço e atividades prestadas têm uma influência positiva tanto nos recursos físicos ($\beta=0.520$; $t=10.166$) como os recursos culturais dos consumidores ($\beta=0.484$; $t=8.705$). No entanto, os resultados evidenciam que o serviço e atividades prestadas não têm impacto positivo sobre os recursos sociais do consumidor ($\beta=0.024$; $t=0.397$). Dessa forma, a hipótese 3c não foi suportada.

A **hipótese 3a)** confirma o impacto positivo do SPA sobre a integração de recursos físicos pelo consumidor, o que se encontra de acordo com os argumentos de McColl-Kennedy *et al.* (2012) e Tommasetti *et al.* (2015) quando os autores referem que o serviço e as novas ofertas de serviço, através de atividades complementares e outros serviços adicionais, contribuem para o aumento do envolvimento do consumidor. Dessa forma, o consumidor é totalmente invadido na produção da experiência, sendo que é altamente imersiva e exige a sua participação ativa (Pine e Gilmore, 1999). Assim, a experiência do consumidor acaba por ser o resultado da conjugação de diversos elementos tangíveis (ofertas ao nível do serviço) e intangíveis que depende em parte dele próprio, através das suas emoções e da sua participação na experiência de cocriação.

Os resultados obtidos no modelo proposto também sugerem uma influência positiva do serviço e atividades prestadas nos recursos culturais do consumidor, confirmando a **hipótese 3b)**. Este resultado é consistente com os argumentos de Storbacka *et al.* (2012) quando afirmam que a organização e todos os atores envolvidos precisam de mobilizar recursos e implementar as suas capacidades por forma a gerar atividades que sejam relevantes para a missão do consumidor, permitindo a ativação e integração de recursos nas suas práticas de consumidor. No mesmo sentido, os pressupostos de Füller *et al.* (2011) e Bharti *et al.* (2014) também foram comprovados. Assim, à medida que os consumidores vão auxiliando e participando em práticas de inovação de um serviço integram recursos culturais (ao nível de conhecimentos, capacidades, sugestões, informações, etc) conseguindo construir uma experiência e gerar valor de forma recíproca.

Por outro lado, os resultados obtidos com o modelo sugerem que o serviço e atividades prestadas não tem um efeito positivo na integração de recursos sociais do consumidor, o que se traduziu na refutação da **hipótese 3c)**. Este resultado parece contrariar os argumentos de Grisseemann e Stokburger-Sauer (2012). Nesse estudo, os autores mostraram que as interações potencializam a criação de um vínculo social que torna o relacionamento entre organização e o consumidor mais resistente a falhas de serviço, no entanto salientam também a necessidade de uma comunicação eficaz entre os atores ao longo dos diversos acompanhamentos no serviço.

Os resultados obtidos revelam que o serviço e atividades prestadas (SAP) têm um efeito positivo e significativo tanto na satisfação ($\beta=0.307$; $t=6.020$), como nas intenções comportamentais do consumidor ($\beta=0.155$; $t=2.871$), o que traduziu na confirmação das hipóteses H4a e H4b.

A corroboração da **hipótese 4a)** é consistente com os argumentos de Hume (2008) e Cuadrado-García *et al.* (2017). Ou seja, a qualidade percebida do serviço e atividades prestadas é mediada pelo valor percebido e pela satisfação do consumidor. Dessa forma, as organizações de eventos devem oferecer um evento de alta qualidade, mas não devem descurar todos os elementos adicionais que estimulam as emoções e participação dos consumidores durante a experiência. Estes fatores promovem mais facilmente a integração de recursos, a imersão e satisfação do consumidor de eventos culturais. A **hipótese 4b)** também se confirmou, exibindo uma influência e relação positiva do serviço/atividades prestadas (SAP) sobre as intenções comportamentais do consumidor. Este resultado vai de encontro aos argumentos de Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) e Hume e Sullivan (2010) quando afirmam que a qualidade do serviço tem um impacto direto nas intenções comportamentais do consumidor. Assim, as organizações que oferecem aos consumidores uma oportunidade de participar e de se envolverem no processo de cocriação, tendo como base a integração de recursos, para um serviço mais inovador, completo e interativo desenvolvem, mais facilmente, intenções comportamentais positivas.

Relativamente ao efeito que o constructo ambiente/elementos extrínsecos (AEE) tem sobre os recursos dos consumidores, verificou-se uma vez mais uma influência positiva parcial. Ou seja, o ambiente e os elementos extrínsecos do evento têm um valor positivo nos recursos culturais ($\beta=0.121$; $t=2.091$) e recursos sociais ($\beta=0.218$; $t=4.112$). Neste ponto ainda é necessário realçar que a hipótese 5b (alusiva aos recursos culturais) é suportada e estatisticamente significativa, mas com um nível de confiança de 95%. Porém, os resultados obtidos através do modelo estrutural evidenciam que o ambiente/elementos extrínsecos não têm uma influência positiva sobre os recursos físicos do consumidor ($\beta=0.067$; $t=1.289$), o que não permite corroborar a hipótese 5a).

Tal como referido, a **hipótese 5a)** não comprova o impacto positivo do ambiente/elementos extrínsecos sobre a integração de recursos físicos pelo consumidor. O resultado parece contrariar os argumentos de Bell (2008) e de Im e Qu (2017) quando referem que o ambiente físico e percebido contribui para a ativação e integração de diferentes recursos, sobretudo, na criação de emoções, na alteração de estados de espíritos e na influência de intervenções por parte do consumidor, tendo como base as questões sensoriais do ambiente. No entanto, esta visão parece ser consistente com os argumentos de Pine e Gilmore (1998) quando referem que os consumidores fazem a assimilação de uma experiência de forma passiva não afetando a ocorrência do evento e mantendo uma postura de apenas apreciar e observar o evento (referindo-se às dimensões do entretenimento e estética).

Por outro lado, os resultados obtidos no modelo comprovaram a **hipótese 5b)** onde o ambiente/elementos extrínsecos têm uma influência positiva nos recursos culturais do cliente. Esse resultado está de acordo com os argumentos de Arnould e Price (1993) e Dong e Siu (2013) quando referem que determinadas situações de consumo exigem uma maior utilização de aptidões, conhecimentos e imaginação por parte dos consumidores (algo que se verifica num evento de cariz cultural). Dessa forma, a atmosfera cultural do *servicescape* pode ser projetada

para influenciar sentimentos e atitudes dos clientes em relação ao encontro de serviço. Toda essa extensão da experiência também tem uma dimensão cognitiva importante, uma vez que os consumidores ampliam a sua visão e conseguem aprimorar os seus conhecimentos. Como resultado, os consumidores irão complementar as suas capacidades e conhecimentos com os recursos da organização e, ao longo do processo, receberão um leque de benefícios mais amplo, sobretudo, psicológicos, como conhecimento, prazer e confiança.

O resultado da **hipótese 5c)** também assegurou uma influência positiva do ambiente/elementos extrínsecos (AEE), mas neste caso concreto, sobre a integração de recursos sociais do consumidor. O resultado é consistente com o estudo de Heinonen *et al.* (2013) e McNeill e Mather (2016) uma vez que os autores referem que a organização deve ter em conta os componentes do serviço, mas também todo o papel do serviço na vida social do consumidor, o que conseqüentemente requer uma ativação e integração de recursos sociais da sua parte. Dessa forma, o entendimento da formação de valor para o cliente é facilitada e também permite que os consumidores desenvolvam atitudes em relação ao serviço, tendo como base essas interações. Assim, as decisões de gestão em relação ao *servicescape*, como consistência, ambientes e representações com base em valores da imagem e experiência do evento cultural têm de ser combinadas com fatores de envolvimento social (ou seja, necessidade de estar envolvido com outros atores, desejo de pertença, etc.). Nesse sentido, pode-se dizer que os eventos culturais atendem a um desejo social de sentir conexão com os outros intervenientes. Estas descobertas confirmam a necessidade das organizações de eventos se concentrarem em elementos ambientais e de *design*, contudo alertam particularmente para os recursos sociais do consumidor, uma vez que atua como um ator social dentro de uma comunidade, ideia também defendida por Heinonen *et al.* (2013).

Os resultados obtidos através do modelo demonstram um efeito positivo e significativo do AEE (ambiente/elementos extrínsecos) sobre a satisfação do consumidor ($\beta=0.122$; $t=2.767$), o que permite a corroboração da hipótese 6a. Um cenário inverso acontece com as intenções comportamentais, ou seja, não existe um efeito positivo e significativo do constructo AEE sobre as INT ($\beta=0.001$; $t=0.012$), o que faz refutar a hipótese de investigação 6b. A corroboração da **hipótese 6a)** é consistente com os argumentos de Bitner (1992) e Grace e O’cass (2004) quando nos seus estudos comprovaram que o ambiente físico tem uma influência na percepção de qualidade do serviço e na satisfação do consumidor. De acordo com Arnould e Price (1993), as organizações devem considerar e enfatizar processos que incluam afeto, rituais e histórias da experiência, fazendo-os através do envolvimento, emoções e criatividade. Defendem ainda que todas as experiências devem ser extraordinárias e memoráveis, para que os consumidores fiquem com uma sensação de satisfação total com a experiência. Assim, a experiência e o ambiente do serviço conseguiram a satisfação geral do cliente. Curiosamente, a **hipótese 6b)** não foi corroborada, o que não permitiu a confirmação do impacto positivo do ambiente/elementos extrínsecos sobre as intenções comportamentais do consumidor. Este resultado contraria os argumentos de Hume (2011) e Hosany e Witnam (2010) quando referem que o ambiente físico

desempenha um papel importante na avaliação e determinação de atitudes pelos consumidores, nas intenções de retorno, assim como vontade de recomendar.

Os resultados obtidos revelam que os recursos físicos dos consumidor (RFC) têm uma influência positiva e significativa na satisfação ($\beta=0.381$; $t=8.446$) e nas intenções comportamentais do consumidor ($\beta=0.243$; $t=5.429$), o que se traduziu na confirmação da hipótese 7a) e 7b). Nesse sentido, a corroboração da **hipótese 7a)** é consistente com os argumentos de Chan *et al.* (2010), McColl-Kennedy *et al.* (2012), Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) e Geus *et al.* (2016). Nesses estudos existe uma concordância quanto à obtenção de resultados positivos, e naturalmente, uma maior satisfação sempre que o consumidor assuma um envolvimento mais ativo ao longo do processo. Na mesma linha de pensamento, Franke e Schreier (2010) salientam que quando o resultado final do serviço cocriado se ajusta às necessidades do consumidor, o esforço no processo é percebido como positivo e complementa o valor subjetivo ligado ao serviço. Analogamente, a **hipótese 7b)** também se comprovou, estando de acordo com os fundamentos de Payne *et al.* (2008), Cermark *et al.* (2011) e Grisseman e Stokburger-Sauer (2012) quando referem que o envolvimento do cliente em atividades de cocriação influencia positivamente as suas respostas comportamentais, como por exemplo a intenção de recompra e disposição para pagar mais. Dessa forma, verifica-se que os consumidores mais ativos e participativos, ou seja, aqueles que mais integram recursos físicos acabam por se envolver em estratégias positivas de *word-of-mouth*, partilhar *feedbacks* e desenvolver relacionamentos mais fortes a longo prazo com a empresa.

Os resultados obtidos através do modelo não demonstram um efeito positivo e significativo dos recursos culturais do consumidor (RCC) sobre a sua satisfação ($\beta=-0.003$; $t=0.065$), o que se traduz na refutação da H8a). Um cenário inverso acontece com as intenções comportamentais, ou seja, existe um efeito positivo e significativo dos recursos culturais sobre as intenções comportamentais do consumidor ($\beta=0.241$; $t=5.458$), o que permite corroborar a hipótese 8b).

Como mencionado, os resultados obtidos sugerem que a integração de recursos culturais não tem um impacto positivo na satisfação do consumidor. Curiosamente, a não confirmação da **hipótese 8a)** parece contrariar os argumentos de Martínez e Martínez (2007), Chen *et al.* (2011), Grönroos e Ravald (2011) e Hunt *et al.* (2012) quando realçam que a satisfação do cliente é impulsionada positivamente por fatores cognitivos. Esses estudos revelaram o conhecimento, a capacidade, bem como a clareza dos clientes como fatores que os ajudam/auxiliam a participar construtivamente nos processos de criação do serviço, afetando também os resultados que advém do processo; algo que não se confirmou nesta investigação. Por outro lado, a **hipótese 8b)** foi confirmada e revelou uma influência positiva da integração de recursos culturais nas intenções comportamentais do consumidor. Tal facto encontra-se de acordo com os argumentos de Franke e Schreier (2010) e de Grisseman e Stokburger-Sauer (2012). Dessa forma, os autores comprovaram que o valor que os clientes derivam do processo, e consequentemente o seu comportamento futuro, é determinado pela sua avaliação de quanto do sucesso do processo lhes pode ser atribuído. Assim, a participação

cognitiva e hábil dos consumidores é compreendida como uma experiência gratificante que se irá traduzir em comportamentos futuros favoráveis.

Tal como aferido anteriormente, os resultados obtidos não demonstram um efeito positivo e significativo dos recursos sociais (RSC) sobre a satisfação do consumidor ($\beta=0.058$; $t=1.595$), o que se traduz na não corroboração da hipótese de investigação 9a). Um cenário contrário acontece com o efeito dos RSC sobre as intenções comportamentais, ou seja, existe uma influência positiva e significativa com um nível de confiança de 95% ($\beta=0.086$; $t=2.332$), o que corrobora a H9b). Como os resultados sugerem que a integração de recursos sociais não tem um efeito positivo na satisfação do consumidor (**hipótese 9a**) acabam por ser consistentes com os estudos de Walter *et al.* (2010), Gummesson e Mele (2010) e Grissemann e Stokburger-Sauer (2012). Isto deve-se ao facto dos autores alertarem para a possibilidade das contribuições dos outros atores envolvidos não estarem a ser distribuídos de forma justa, e que os clientes ao se aperceberem dessa situação acabem por não ficar satisfeitos. A mesma situação acontece com o cumprimento de deveres por parte dos envolvidos. Assim, e em concordância com Yi e Gong (2013), quanto mais evidente for o comportamento responsável por parte dos envolvidos, maior será a integração de recursos bem como a satisfação com o processo. Os resultados permitem enfatizar a volatilidade do ambiente social e as consequências negativas ao nível da satisfação para com os fatores e o processo em si. Por último, a **hipótese 9b**) foi confirmada e ostentou uma influência positiva da integração de recursos sociais nas intenções comportamentais do consumidor. Tal facto encontra-se de acordo com os argumentos de Füller (2010), Grissemann e Stokburger-Sauer (2012) e Verleye (2015) que realçam a necessidade de um bom funcionamento de ajuda mútua nas comunidades, onde níveis mais altos de conectividade afetam de forma positiva a intenção comportamental dos clientes. No mesmo sentido, os consumidores que recebem benefícios oriundos de uma troca relacional terão uma maior facilidade em retribuir o favor, envolvendo-se em comportamentos espontâneos que podem ser traduzidos em partilhas, recomendações, *feedbacks* ou ações de apoio.

No **anexo 16** apresentam-se os resultados globais das hipóteses de investigação formuladas.

Capítulo 5: Conclusões, limitações e linhas futuras da investigação

Introdução

Neste último capítulo da investigação apresentar-se-ão as principais conclusões, bem como as principais contribuições teóricas e práticas desenvolvidas, sobretudo, ao nível da integração de recursos por parte dos consumidores de eventos culturais. Apresentar-se-ão, ainda, as limitações da investigação e serão recomendadas algumas linhas futuras de investigação.

5.1. Principais conclusões da investigação

Terminada a investigação torna-se imperativo realçar a notória importância da cocriação de valor para a área do marketing e serviço. A cocriação de valor do consumidor, através da sua integração de recursos, é um tema atual e em desenvolvimento, que se revela extremamente importante para a maioria das organizações de eventos. Nesse sentido, e tal como Kotler *et al.* (2011) defendem, a estrutura de criação de valor está diferente e as organizações necessitam do próprio compromisso dos seus consumidores. Como tal, esta investigação pretende compreender se existe e quais são as atividades de integração de recursos por parte dos consumidores de eventos culturais, ou seja, pretende analisar qual a contribuição da integração de recursos na experiência de cocriação dos consumidores, e quais as influências nos resultados da sua experiência tendo em consideração o papel preeminente do ecossistema. A investigação tem como propósito descrever, compreender e explorar, mas fundamentalmente responder às questões de investigação e testar empiricamente as hipóteses formuladas, tendo em vista o alcance dos objetivos fixados, e desta forma contribuir para o avanço científico do conhecimento sobre a integração de recursos em eventos culturais.

As pesquisas respeitantes à integração de recursos são predominantemente teóricas. Dessa forma, esta investigação respondeu a uma lacuna teórica, mas maioritariamente, empírica que procurou gerar contributos válidos em termos conceituais pela modelização da relação entre ecossistema de serviço, integração de recursos e os resultados da experiência vivida e, de seguida, testar e validar a conceitualização proposta. Afigura-se, assim, cumprido o objetivo fundamental da investigação, confirmando-se, na maioria, uma influência positiva do ecossistema do evento sobre a integração de recursos e os resultados da experiência vivida dos consumidores.

Utilizando como base as premissas fundamentais da lógica do serviço-dominante, a investigação sinalizou a natureza dinâmica, sistemática, relacional e processual do ambiente *actor-to-actor* do ecossistema de serviço num evento cultural. Tal como defende Lusch e Vargo (2014), as relações permeiam o ecossistema de serviço em diversos níveis de complexidade, situação que também se

comprovou na investigação e que destacou, em especial, o nível básico caracterizado por relações diádicas entre atores e o nível da cocriação de valor onde os atores integram recursos. A integração de recursos surge, dessa forma, como um mecanismo-chave na criação de valor, que é exclusivo de cada ator. Assim, o valor liga-se ao significado do *value-in-use* e o consumidor pode aplicar, mas também utilizar recursos que venham a contribuir para a criação de benefícios e valores. Ao longo da investigação comprovou-se que os consumidores possuem uma grande diversidade de recursos operantes (que facilmente se caracterizam em recursos físicos, culturais e sociais) que são complexos. Sabe-se que cada consumidor é único, com fatores psicográficos próprios, e que todos esses fatores influenciam o seu grau de envolvimento no processo de cocriação de valor, no entanto, a investigação revelou que os consumidores ativam e utilizam todos os seus recursos ao longo do evento, ainda que com intensidades diferentes. Perante a complexidade, abrangência e multidisciplinaridade dos conceitos incluídos e, sobretudo, pelo consumidor ser um ponto central da investigação pode dizer-se que o estudo tem potencial de crescimento, como se verá de seguida.

5.2. Contribuições da investigação

Apesar das limitações inerentes a qualquer investigação, e que serão indicadas no ponto seguinte, considera-se que a presente investigação apresenta importantes contributos, tanto teóricos como práticos, para a área da integração de recursos por parte dos consumidores de eventos culturais. Nesse sentido, como **contributos teóricos**, a investigação reforça a importância dos conceitos das temáticas envolvidas para a literatura, e em particular no contexto de eventos. Este estudo foi pioneiro nesse contexto e no que diz respeito a incorporar o ecossistema de serviço e a experiência de cocriação do consumidor, que consiste na sua integração de recursos físicos, culturais e sociais. Estes conceitos ocupam um papel extremamente importante, uma vez que refletem a atual lógica do marketing e realçam a importância do consumidor como sendo um ponto-central num serviço.

A revisão da literatura efetuada revelou que, até ao momento, a maioria dos estudos publicados se concentrou na conexão entre os recursos e a participação do consumidor ou no comportamento de cocriação no processo de integração de recursos. Esses estudos contribuíram para enriquecer a compreensão dos recursos que os consumidores integram, porém são estudos na sua maioria conceituais e qualitativos (Baron e Harris, 2008; Baron e Warnaby, 2011; Plé, 2016). Dos escassos trabalhos empíricos, a pesquisa *business-to-business* evidenciou a natureza coletiva da integração de recursos nesse contexto, destacando atividades colaborativas entre os gerentes, consumidores e fornecedores das organizações (Macdonald *et al.*, 2016), sendo também necessário destacar a existência de estudos empíricos que exploraram o papel do consumidor num contexto *business-to-consumer* (McColl-Kennedy *et al.*, 2012). Algumas pesquisas também encontraram evidências empíricas para apoiar a relação entre determinados tipos de recursos operantes e os resultados no serviço. Por exemplo, em termos de recursos culturais, Bitner *et al.* (1997) analisaram o papel do conhecimento e das informações do cliente como recursos que contribuem para o processo de serviço, e Auh *et al.* (2007) afirmaram que os clientes especialistas têm maior capacidade de fazer

contribuições significativas para a entrega de serviço. Em termos de recursos físicos, Gallan *et al.* (2013) descobriram, por exemplo, que a positividade e a energia do consumidor tem um efeito positivo sobre o seu nível de participação e percepção da qualidade do serviço. Por outro lado, e em termos de recursos sociais, Füller (2010) verificou que níveis de conectividade mais altos geram melhores experiências para o cliente, enquanto Verleye (2015) demonstrou que características das interações entre atores podem afetar as dimensões da experiência de cocriação. No entanto, uma investigação que apresente simultaneamente todos os tipos de recursos operantes (físicos, culturais e sociais) e avalie o efeito de forma holística, tendo também em consideração a influência do ecossistema de serviço, ainda não foi realizada, sobretudo, num contexto de evento cultural.

Assim, a presente investigação aborda a perspetiva da integração de recursos pelos consumidores num contexto de eventos culturais e pretende, através dos procedimentos e de todos os estudos desenvolvidos, colmatar essa lacuna e distinguir-se dos estudos predominantemente teóricos. A realização de três estudos qualitativos⁷⁴ possibilitou uma análise mais completa e profunda do paradigma, tendo-se respondido a todos os objetivos específicos formulados nesta investigação.

Como tal, no primeiro estudo qualitativo foi possível identificar os principais atores e instituições que constituem o ecossistema do evento, ao longo das três fases de compra, identificando-se seis categorias de atores, bem como os seus principais papéis, nos eventos de cariz cultural: **a) ator-consumidor**: atores com papel central que participam ativamente no serviço disponibilizado no evento, **b) ator-organização**: responsável por viabilizar, promover e gerir, de forma estratégica e económica, o evento, **c) atores de apoio/suporte**: instituições que participam, sobretudo, ao nível operacional das tarefas dando apoio às relações diádicas, **d) atores-parceiros**: são uma peça essencial para as relações diádicas do evento, mas também relações futuras que compõem o nível meso; **e) atores-influenciadores diretos** e **f) atores-influenciadores indiretos**. Estas últimas categorias dizem respeito a atores que não atuam diretamente nas relações diádicas, mas que têm uma influência direta ou indiretamente na sua conceção, estrutura e evolução. Para uma compreensão dos limites do ecossistema, a investigação também permitiu que os atores e as instituições identificados fossem reportados para os respetivos níveis: micro, meso e macro.

No segundo estudo qualitativo foi possível identificar, compreender e definir os principais grupos de elementos/recursos valorizados pelos consumidores, totalizando-se 7 grupos: **a) elementos atmosféricos**: características/envolvências que os consumidores observam ao longo do serviço; **b) elementos comunicativos**: comunicação unidirecional da organização do evento para com o consumidor; **c) elementos tecnológicos**: interação direta do consumidor com qualquer tipo de tecnologia ao longo do serviço; **d) elementos de processo**: ações/etapas que os clientes têm de ultrapassar para alcançarem um resultado; **e) elementos de interação com o serviço**: interações diretas/indiretas que os clientes possam ter com o serviço do evento; **f) elementos de interação com funcionários**: interações diretas/indiretas que os clientes possam ter com

⁷⁴ Recorda-se que os três estudos qualitativos (1-multilevel service design; 2-netnografia; e 3-customer journey maps) foram assentes num estudo de caso do evento Óbidos Vila Natal (OVN).

os funcionários; e **g) elementos de interação entre clientes:** interações diretas/indiretas que os consumidores possam ter com outros clientes. Através dos resultados obtidos, verificou-se a existência de diversos elementos fundamentais para a experiência de cocriação do consumidor, mas também se comprovou que têm diferentes graus de importância pelas três fases de compra num evento cultural. Dessa forma, na fase de pré compra destacam-se, principalmente: elementos comunicativos, tecnológicos e de interação entre consumidores. Já numa fase de compra, durante o evento propriamente dito, destacam-se particularmente: elementos de interação com o serviço, atmosféricos, de processo e de interação com funcionários, enquanto na fase de pós-compra se destacam os elementos tecnológicos, sobretudo, para a partilha da experiência, comentários e de fotos nas diversas plataformas e redes sociais.

No terceiro e último estudo qualitativo foi possível compreender, descrever e projetar, de forma minuciosa, a experiência e a integração de recursos pelos consumidores do evento. Inicialmente, os mapas obtidos destacaram a existência de quatro *personas* (1-amigos; 2-casal; 3-família com crianças e 4) família sem crianças) e evidenciaram toda a sua experiência nos diversos pontos de contacto, bem como os seus objetivos, necessidades, expectativas e percepções. Numa segunda fase, os resultados obtidos demonstraram a existência de diversos processos de cocriação de valor e de integração de recursos por parte dos consumidores do evento, sendo possível averiguar que tipo de recursos são integrados e em que circunstâncias. Comprovou-se que os consumidores ativam, e utilizam **todos os seus recursos operantes (físicos, sociais e culturais)** mas também os operacionais (recursos monetários e bens tangíveis). No entanto, é necessário salientar que a sua importância varia ao longo das três fases de compra e de *persona* para *persona*.

Estes estudos permitiram a obtenção de conclusões detalhadas/minuciosas sobre a integração de recursos do consumidor ao longo da sua experiência num ecossistema de serviço dinâmico. Com a elaboração destes estudos foi possível aprimorar a percepção da natureza e do papel dos recursos que os consumidores e atores integram num contexto dinâmico de evento, resultando na criação de valor. A natureza qualitativa destes estudos também ofereceu um complemento e consolidação para a abordagem empírica da investigação. Nesse sentido, foi proposto um modelo que realçasse a influência e importância do ecossistema de serviço para que ocorra a integração de recursos por parte dos consumidores de eventos. Este modelo traduziu-se numa abordagem abrangente e uma nova mensuração da experiência de cocriação do consumidor de eventos.

A revisão da literatura realizada permitiu a construção de um modelo holístico e inovador que integrou diversos constructos. Alguns desses constructos já foram referidos dispersamente noutras pesquisas (“*serviço e atividades prestadas*” - SAP, “*contextos sociais com outros atores*” - CSA, e “*ambiente e elementos extrínsecos*” - AEE), no entanto foram selecionados os respetivos indicadores para a investigação em questão, tendo também em consideração os resultados obtidos nos estudos qualitativos realizados. Outros constructos foram desenvolvidos por forma a analisar a questão em estudo relativa à integração de recursos pelos consumidores (“*recursos físicos*” - RFC, “*recursos culturais*” - RCC e “*recursos sociais do consumidor*” - RSC) e os constructos referentes aos resultados da experiência vivida (“*intenções comportamentais*”-INT e “*satisfação*”

- SAT) tiveram em conta escalas e indicadores já utilizados noutras pesquisas anteriores. Esta estrutura de análise transmite toda a pesquisa empírica e fundamenta os resultados, que são entendidos como relevantes para a investigação neste contexto.

O modelo proposto permite identificar quais os antecedentes, representados pelo ecossistema de serviço, que têm influência positiva e significativa na integração de recursos pelo consumidor de eventos. Desta forma, os CSA, AEE e SAP (ou seja, todos os constructos que dizem respeito ao ecossistema do evento cultural) têm influência positiva e significativa sobre os recursos culturais do consumidor (o SAP é aquele que tem maior impacto). Uma influência positiva e significativa sobre os recursos sociais do consumidor é exercida pelo CSA e AEE (destes constructos, o CSA é o que tem maior impacto), ficando de fora o SAP. Curiosamente, sobre os recursos físicos apenas o SAP tem uma influência positiva e significativa, ou seja, os restantes constructos (CSA e AEE) não têm influência positiva sobre esses recursos do consumidor.

O modelo também permitiu verificar que existem dois grupos de recursos (os recursos culturais e sociais) que não têm uma influência direta e positiva para a satisfação dos consumidores. Porém, todos os recursos (sejam físicos, sociais ou culturais) têm uma influência positiva e significativa sobre as intenções comportamentais dos consumidores de eventos culturais. Em termos globais, verificou-se que o modelo proposto representou adequadamente os dados, e demonstrou ser um modelo aceitável para apresentar a integração de recursos no processo de experiência de cocriação e os respetivos resultados da experiência vivida, tendo em consideração o ecossistema do evento. O modelo proposto assume um carácter de natureza exploratória e todas as variáveis endógenas incorporadas são consideradas moderadas, com variâncias compreendidas entre 33% e 67%.

Desta forma, a investigação contribui para as pesquisas no campo da experiência de cocriação em marketing, segundo a lógica do serviço-dominante, dando uma especial importância à integração de recursos (físicos, culturais e sociais) pelos consumidores num contexto de evento cultural. Isto implica que os consumidores contribuam e utilizem os seus recursos operantes para agir sobre os recursos da organização e dos atores adjacentes do evento cultural, sendo assim uma componente essencial e explicativa dos resultados e do valor para o consumidor. Também importa referir que esta investigação fornece *insights* importantes sobre a contribuição específica do ecossistema de serviço e os diferentes recursos operantes do consumidor para o processo de criação de valor e os resultados num evento, auxiliando na explicação do mecanismo de cocriação de valor no qual os consumidores contribuem com os seus recursos físicos, culturais e sociais. Desta forma, a criação de valor para o consumidor (seja *value-in-use* e *value-in-context*) necessita de recursos operantes e operacionais por parte de todos os atores envolvidos, traduzindo-se numa implementação e integração conjunta. No entanto, e tal como defende Arnould *et al.* (2006), os recursos operantes do consumidor são dinâmicos e flexíveis ao longo do tempo e contexto. Dessa forma, é a própria robustez dos recursos operantes (físicos, culturais e sociais) que determina a satisfação e as intenções comportamentais dos consumidores de eventos culturais.

Numa **perspetiva prático-profissional**, a investigação também traz contribuições pertinentes para as organizações de eventos e para os conhecimentos de gestão de eventos, principalmente, se tiverem como base o consumidor e o seu papel no processo. A investigação pretende chamar a atenção de práticas-profissionais dinâmicas e sistemáticas para que as organizações consigam a diferenciação necessária nos dias de hoje. Dessa forma, torna-se fundamental o entendimento e representação de qualquer evento como um ecossistema de serviço dinâmico, que permita uma explicitação real dos atores, instituições, bem como os seus papéis e relações, e que permita uma abrangência entre as visões micro, meso e macro, por forma a orientar articuladamente as suas decisões operacionais, táticas e estratégicas, a partir da perceção dos seus impactos sistémicos. A adoção da visão proposta pela lógica do serviço-dominante, como uma orientação para a cultura da organização, alinhando a sua dinâmica interna e externa, com aquilo que são os requisitos reais do consumidor também é um ponto-chave. Assim, a construção de propostas de valor que tenham em consideração a visão do *value-in-context* e as relações de todos os atores envolvidos acabam por aumentar a proatividade de uma organização e o seu próprio poder, o que conseqüentemente se traduz num aumento da viabilidade de todo o seu ecossistema e dos seus resultados.

A investigação evidenciou a compreensão do ecossistema de serviço como uma grande prioridade no setor dos eventos, uma vez que desempenham uma influência sobre a experiência de cocriação, que consiste na integração dos recursos físicos, culturais e sociais dos consumidores. A análise destes fatores é identificada como uma grande vantagem competitiva para as organizações de eventos culturais, mas sobretudo, como um recurso fundamental para proporcionar um serviço de valor acrescido aos consumidores que desperte a ação para a sua integração de recursos. As organizações de eventos ao centralizarem a sua atenção nos principais atores e na estrutura criada para captar e decifrar informações da operação e ambiente, facilitam a identificação/antecipação de sinais e oportunidades de forma contínua, fomentando um ambiente fértil para inovações. As oportunidades identificadas são úteis para inspirar inovações em eventos mais tradicionais, mas também acabam por ser um referencial de melhores práticas para os dias de hoje.

Num contexto de eventos culturais, a incorporação de funções e processos que não sejam usuais e tradicionais é uma mais-valia. Assim, as organizações de eventos que se preocupam em projetar o serviço de forma holística, mais completa e inovadora acabam por conseguir sustentar as suas vantagens. Os resultados obtidos também salientaram a relevância da tomada de consciência das organizações de eventos para a plenitude da jornada da experiência dos seus consumidores (pré-compra, compra e pós-compra). Como tal, devem esforçar-se na construção das condições ideais em todas as etapas do serviço para que facilmente criem uma impressão positiva no consumidor, traduzindo-se em resultados positivos da sua experiência vivida. Nesse sentido, as organizações de eventos devem ter consciência das oportunidades e limitações da sua atuação, e jamais devem descurar o papel e o envolvimento central que os consumidores têm num contexto de evento, tal como se comprovou com os resultados obtidos. Dessa forma, e para que consigam alcançar mais facilmente essas vantagens, as organizações devem, efetivamente, centrar-se nos consumidores e em todo o ecossistema que lhe seja relevante. Considerando os consumidores como uma peça

fundamental, as organizações devem potencializar a cocriação de valor e a integração de recursos físicos, sociais e culturais por parte dos consumidores. Ao perceberem a importância e a essência dos recursos operantes dos consumidores, as organizações poderão reajustar métodos e facultar melhorias que contribuam para práticas de cocriação de valor substanciais. O conhecimento e o entendimento destas práticas são essenciais para que as organizações e os atores intervenientes possam contribuir com proposições de valor que facilitem a integração de recursos e se traduzam em resultados positivos para o consumidor. Ou seja, as organizações de eventos atuais não podem estudar e analisar apenas os recursos operacionais do consumidor (como o poder econômico que o consumidor detém). Precisam, particularmente, de entender os diferentes tipos de recursos operantes que o consumidor pode utilizar no processo de troca, uma vez que esses recursos irão permitir às empresas anteciper os valores desejados pelo consumidor e ajudá-las a criar *value-in-use*. Dessa forma, as organizações de eventos devem ser conhecedoras da importância de cada um dos componentes dos recursos físicos, culturais e sociais do consumidor no processo de cocriação de valor, e iniciar medidas para melhorar os recursos operantes do consumidor permitindo que a interação e a integração de recursos ocorram ao mais alto nível de eficiência. Assim, medidas para melhorar os recursos operantes do consumidor de eventos culturais podem incluir, por exemplo: um contexto dinâmico, atrativo e interativo de consumo coletivo onde os clientes possam imergir, interagir e compartilhar um espaço no ato de consumo, envolvendo diferentes recursos sociais, mas também recursos físicos e individuais. A organização de eventos deve também disponibilizar informações/instruções detalhadas sobre o evento, por forma a aumentar e ativar mais facilmente os recursos culturais do consumidor. No mesmo sentido, a organização deve aprimorar e revelar cuidados especiais na comunicação para com o consumidor (aos mais diversos níveis e utilizando diversos canais), melhorando e ativando o máximo de recursos operantes.

O reconhecimento da importância de todos estes fatores e a sensibilização para os novos perfis de consumidor poderá traduzir-se em diversos resultados para as organizações de eventos culturais (como ganhos financeiros, notoriedade, reputação, diminuição de custos, entre outros). Contudo, a formulação de estratégias pela organização deve conter, imperativamente, planos que envolvam o cliente, que permita a sua integração de recursos aos mais diversos níveis, e no final permita retirar benefícios. Atualmente, as organizações de eventos também não devem negligenciar a importância que está por detrás das novas tecnologias. Devem utilizá-las para se promoverem, mas sobretudo para interagir com os seus clientes, criando relacionamentos e envolvimento nos diferentes ambientes ao longo do evento e nas diversas fases de compra. Com esta preocupação conseguirão solidificar outro ponto diferenciador que lhes irá garantir vantagens competitivas.

Resumindo, as organizações devem considerar todos os atores, e em particular os consumidores, como cocriadores, ou seja, devem encarar todas as suas ações de incorporação de recursos de uma forma positiva, e não como algo negativo ou com riscos incalculados para a organização. Aliando esta questão ao principal papel da organização do evento (isto é: disponibilizar em quantidade os recursos e elementos mais valorizados pelos consumidores, para que da sua parte haja uma maior facilidade em envolver-se no processo de integração de recursos) conseguiram fortalecer relações,

gerar sentimentos de pertença e aumentar a satisfação e as intenções comportamentais dos seus consumidores a longo prazo; e conseqüentemente conseguiram a diferenciação e sustentação das suas vantagens face à concorrência.

5.3. Limitações e linhas futuras da investigação

O desbravamento científico, num contexto de desenvolvimento teórico novo e complexo, realizou-se com os inerentes obstáculos. A análise por meio do sistema de equações estruturais ao nível da integração de recursos, ainda carente de consolidação concetual e empírica, conjuntamente com a sua relação ainda não investigada com o ecossistema de serviço num contexto de evento cultural, trouxe algumas dificuldades no teste do modelo de investigação proposto.

Nesse sentido, a formulação do modelo foi uma tarefa algo complexa, principalmente por envolver fatores intrínsecos como a abrangência e novidade dos constructos, como referido anteriormente. O facto de se ter tido em consideração os resultados obtidos nos três estudos qualitativos, assentes num estudo de caso, para os pressupostos do modelo também incrementou a complexidade e a necessidade de uma grande habilidade interpretativa. Esta habilidade interpretativa deveu-se aos dados obtidos nos três estudos qualitativos necessitarem de uma análise de categorização, o que provou ser uma tarefa árdua e potencialmente imprecisa devido ao cruzamento das temáticas e a seleção do foco primário ser, por vezes, uma decisão subjetiva. No entanto, todos os segmentos de texto foram revisados, identificados e analisados tendo como suporte a literatura existente por forma a atenuar possíveis imprecisões. Estes estudos qualitativos enriqueceram a investigação em grande escala pela sua complementaridade e profundidade, mas para além do referido, as técnicas metodológicas utilizadas nesses estudos apresentaram outras limitações que devem ser realçadas e tidas em consideração aquando da interpretação dos resultados.

Assim, no primeiro estudo qualitativo relativo à análise do ecossistema do evento OVN realça-se, a complexidade do entendimento global e, particularmente, da representação do ecossistema do evento. A metodologia usada oferece uma visão sistémica do serviço e uma abordagem flexível que acomoda a própria natureza cocriativa das experiências do consumidor, no entanto, por ser um evento de grandes dimensões e que envolve inúmeros atores e componentes permitiu apenas a identificação dos principais atores e organizações que constituem os *touchpoints* do ecossistema pelas fases de compra, e a identificação dos seus papéis principais. Embora se tenha optado pela utilização de uma entrevista semiestruturada, que se revelou muito produtiva e esclarecedora, é possível que a não tenham sido relatados todos os atores, organizações e componentes para cada fase de compra, existindo possivelmente um pequeno enviesamento de resultados, que se tentou atenuar com documentos existentes na *internet* e a própria observação participante no evento.

No segundo estudo qualitativo, referente à netnografia da plataforma *Tripadvisor*, realça-se como limitações, o facto: 1) de a informação obtida possuir uma origem restrita às comunidades *online*; 2) não existirem características/especificidades sobre os utilizadores, o que dificulta a difusão dos

resultados; 3) de exigir uma grande habilidade interpretativa, e que conjuntamente com a possível dificuldade de expressão/exposição de ideias por parte dos utilizadores, pode ter contribuído para um enviesamento de resultados, ainda que em pequena escala; e 4) o facto de a recolha dos dados ter como base as edições de 2011 a 2017 do evento OVN, pelo que muito do contexto dessas edições acabou por influenciar a investigação. Ou seja, as mutações que ocorreram desde então poderiam levar a que a realidade atual fosse de algum modo distinta, no entanto, o facto de ser um evento temático e anual também faz com que cada edição seja única e singular, atenuando essa questão.

No terceiro e último estudo qualitativo, referente ao *customer journey maps*, salientam-se como limitações: 1) a complexidade da abordagem integrativa, que incluiu todos os *touchpoints* e meios de interação ao longo da jornada detalhada do consumidor pelas 3 fases de compra, concentrada apenas no evento OVN; 2) no mesmo sentido, a complexidade do estudo pode ter sido ampliada devido a questões temporais e de memória dos entrevistados, uma vez que existe a possibilidade de não terem relatado de forma sequencial todos os acontecimentos e atividades que vivenciaram durante todo o processo de experiência de cocriação no evento, contribuindo para um pequeno enviesamento de resultados em relação à viagem/jornada das *personas*; 3) essa situação também se pode verificar com os próprios fatores psicográficos dos inquiridos, uma vez podem influenciar o grau de envolvimento e por sua vez o processo de cocriação de valor, no entanto estes fatores não foram examinados em nenhum dos estudos realizados; e ainda 4) a utilização de entrevistas em profundidade permitiu o entendimento detalhado deste fenómeno, no entanto não permitiu a observação real do comportamento do consumidor, nem mesmo os esforços da organização do evento para influenciar as escolhas dos seus clientes.

No momento do estudo quantitativo, a análise do modelo de investigação revelou a necessidade de alguns ajustamentos no mesmo, ou seja, foram retirados indicadores de alguns constructos, o que, não sendo incomum, trouxe como consequência uma medida de item único para o constructo OCC⁷⁵, tornando-o menos fiável. No entanto, não houve necessidade de abandonar constructos e, como tal, foi possível testar todas as hipóteses de investigação formuladas. Essa situação acabou por tornar auspiciosa, traduzindo-se em coeficientes de determinação (R^2) moderados, bem como numa relevância preditiva moderada (Q^2) do modelo. As conclusões estatísticas que resultam da análise dos testes estatísticos e intervalos de confiança também devem ser tidas em conta como efeito de uma investigação exploratória. Ainda nesse sentido, e apesar das relações antecedentes e consequentes do modelo estarem teoricamente sustentadas pela literatura, não se pode deixar de salientar a possível existência de outros constructos e outros fatores de causa-efeito, o que pode condicionar o entendimento global do modelo de investigação.

No estudo empírico, a obtenção de uma amostra mais robusta também não foi possível devido à relutância, cada vez maior, das pessoas para com este tipo de estudos. Esta limitação encontra-se em consonância com o facto de 689 pessoas, via *online*, terem iniciado o questionário, mas apenas

⁷⁵ OCC - “outros consumidores/clientes” pertencente ao constructo de segunda ordem dos “contextos sociais com outros atores” (CSA).

541 terminarem de forma completa e válida a resposta ao mesmo. Ou seja, 148 respostas (21%) não foram consideradas por se apresentarem incompletas e impossíveis de analisar.

Apesar dos resultados quantitativos não serem fundamentados num evento específico, o facto de terem sido obtidos via *online*, maioritariamente através das redes sociais, *emails* e bases de dados de Universidades e Politécnicos, pode delimitar a sua generalização por possuir uma origem mais restrita às comunidades *online*, o que está de acordo com as limitações expostas sobre a utilização de uma abordagem de conveniência. O questionário também requeria a colaboração/perceção dos inquiridos sobre o último evento que tivessem frequentado, no entanto, é possível que algumas das respostas tenham sido fornecidas com base num evento com impacto, positivo ou negativo, na sua memória e não necessariamente o último.

Algumas das limitações referidas podem ser ultrapassadas ou utilizadas como mote de partida para futuras investigações. Nesse sentido, enunciam-se algumas sugestões de linhas futuras.

Esta investigação dirigiu-se para os eventos de cariz cultural⁷⁶, mas seria útil alargar para outros tipos de eventos (como por exemplo: eventos de negócios, eventos educacionais, eventos políticos, eventos de entretenimento ou até mesmo eventos privados) e verificar quais os comportamentos distintos das relações e hipóteses do modelo proposto; sendo especialmente interessante verificar se existem e quais são as diferenças ao nível da integração de recursos por parte dos consumidores nas diversas tipologias de eventos existentes, bem como nos resultados da experiência vivida.

Averiguar a existência de novos fatores que influenciem a integração de recursos do consumidor também seria interessante e frutuoso. Uma vez que o ecossistema que constitui a experiência de cocriação é complexo, e nesta investigação se deu uma maior ênfase às relações diádicas presentes no nível micro, seria pertinente analisar e aprofundar as influências dos níveis meso e macro. Essa situação poderia contribuir para o aumento da variância explicada dos constructos e também para o entendimento mais claro e imediato deste fenómeno tão complexo e atual.

Uma análise com profundidade na componente hedónica dos consumidores de eventos culturais, como as suas emoções, motivações e valores seria relevante para um melhor entendimento da sua natureza intrínseca e consequentes comportamentos futuros nos eventos. Assim, a identificação das diferenças psicográficas dos consumidores permitiria o reconhecimento e a categorização de *personas*, e permitiria uma análise pormenorizada do tipo de influências existentes no processo de integração de recursos por parte dos consumidores de eventos culturais. Nesse sentido, sugere-se ainda testar outros recursos do consumidor que possam comprovar-se com impacto positivo e significativo na experiência de cocriação que, recorde-se, consiste na integração dos seus recursos.

⁷⁶ Recorda-se que nesta investigação se define “*contexto de evento*” como fenómenos/celebrações culturais ou festivais tendo em consideração a tipologia de Getz e Page (2016). Esta informação encontra-se detalhada na nota de rodapé nº4 da página 4 desta investigação.

Para uma melhor compreensão da integração de recursos dos consumidores considera-se crucial identificar a procura insatisfeita, como tal deveriam ser desenvolvidos estudos nesse sentido, com a análise detalhada dos fatores que não contribuem para a experiência de cocriação, bem como a os fatores que restringem e inibem a integração de recursos pelos consumidores. Nesse sentido, também seria importante compreender quais os impactos no sucesso e no futuro dos eventos. Ou seja, em vez de se considerar apenas o lado da procura de eventos culturais, também se poderia ter em consideração o lado da oferta, por forma a averiguar se as organizações compreendem o mercado e consequentemente desenvolvem esforços na adaptação destas tendências atuais. Como tal, seria interessante avaliar como a adoção da lógica do serviço-dominante e a cocriação de valor com os diversos atores e instituições vão impactar a estrutura e processo nas organizações.

Como o modelo proposto possui constructos de segunda ordem, a sua avaliação teve por base a abordagem *two-step* que obriga a trabalhar com scores das dimensões dos constructos de segunda ordem. Em investigações futuras seria interessante destacar o estudo das dimensões das variáveis como constructos independentes e averiguar os efeitos que provocam nas restantes variáveis. O desenvolvimento de escalas adaptadas e focadas no contexto de eventos culturais e na experiência de cocriação do consumidor também seria bastante útil e apreciado.

Para a compreensão dos resultados da experiência vivida, através das intenções comportamentais e satisfação dos consumidores, há a necessidade de uma perspetiva longitudinal. Nesse sentido, a replicação do estudo seria interessante, por forma a averiguar as diferenças e quais as possíveis melhorias na validade das hipóteses e respetivas conclusões. Também assim, a continuidade de estudos com base no evento *Óbidos Vila Natal* seria interessante, especialmente pela componente da integração de recursos aliada ao ecossistema de serviço, o que possibilitaria a avaliação das principais modificações ao longo do tempo, que consequentemente traria grandes benefícios para futuras edições do evento, mas também para outros eventos do género.

Referências bibliográficas

- Aal, K., Pietro, L., Edvardsson, B., Renzi, M., & Mugion, R. (2016). Innovation in service ecosystems: an empirical study of the integration of values, brands, service systems and experience rooms. *Journal of Service Management*, 27(4), 619-651.
- Aarikka-Stenroos, L., & Jaakkola, E. (2011). Value co-creation in knowledge intensive business services: a dyadic perspective on the joint problem-solving process. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 15–26.
- Achrol, R., & Kotler, P. (2006). The Service-Dominant Logic for Marketing: A Critique. Em Lusch, R. & Vargo, S. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing. Dialog, Debate and Directions* (pp. 320-333), New York: M.E. Sharpe.
- Addis, M., & Holbrook, M. (2001). On conceptual link between mass customization and experiential consumption: an explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behaviour*, 1, 50-66.
- Adhikari, A., & Bhattacharya, S. (2016). Appraisal of literature on customer experience in tourism sector: review and framework. *Current Issues in Tourism*, 19(4), 296-321.
- Ahtola, O. (1985). Hedonic and utilitarian aspects of consumer behavior: An attitudinal perspective. *Advances in Consumer Research*, 12(1), 7-10.
- Akaka, M., & Chandler, J. (2011). Roles as resources: a social roles perspective of change in value networks. *Marketing Theory*, 11(3), 243–260.
- Akaka, M., & Vargo, S. (2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 453-462.
- Akaka, M., Vargo, S., & Lusch, R. (2012). An exploration of networks in value cocreation: a service-ecosystems view. *Review of Marketing Research*, 9, 13-50.
- Akaka, M., Vargo, S., & Lusch, R. (2013). The complexity of context: a service ecosystems approach for international marketing. *Journal of Marketing Research*, 21(4), 1-20.
- Akaka, M., Vargo, S., & Schau, H. (2015). The context of experience. *Journal of Service Management*, 26(2), 206-223.
- Akesson, M., Edvardsson, B., & Tronvoll, B. (2014). Customer experience from a self-service system perspective. *Journal of Service Management*, 25(5), 677-698.
- Alarcón, R., Ruiz, S., & López, I. (2017). Sharing co-creation experiences contributes to consumer satisfaction. *Online Information Review*, 41(7), 969–984.
- Albrecht, K., Walsh, G., & Beatty, E. (2017). Perceptions of group versus individual service failures and their effects on customer outcomes: the role of attributions and customer entitlement. *Journal of Service Research*, 20(2), 188–203.
- Alderson, W. (1964). A normative theory of marketing systems. Em Wooliscroft, B., Tamilia, R., & Shapiro, S. (Eds), *Twenty-first century guide to Aldersonian Marketing Thought* (pp. XXII-581), Boston, MA: Springer.
- Altinay, L., Sigala, M., & Waligo, V. (2016). Social value creation through tourism enterprise. *Tourism Management*, 54, 404-417.
- American Marketing Association (1960). Marketing Dictionary. A glossary of marketing terms. <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=S>
- Andajani, E. (2015). Understanding customer experience management in retailing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 629-633.

Andersen, V., Prentice, R., & Watanabe, K. (2000). Journeys for Experiences: Japanese independent travellers in Scotland. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 9(1-2), 129-151.

Anderson, J., Hakansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of Marketing*, 58, 1-15.

Andreu, L., Sánchez, I., & Mele, C. (2010). Value co-creation among retailers and consumers: new insights into the furniture market. *Journal of Retailing & Consumer Services*, 17(4), 241-250.

Ang, S., Leong, S., & Lim, J. (1996). The mediating influence of pleasure and arousal on layout and signage effects: comparing more or less customized retail services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(1), 13-24.

Anselmsson, J. (2006). Sources of customer satisfaction with shopping malls: a comparative study of different customer segments. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(1), 115-138.

Archpru, A., & Chandler, J. (2011). Roles as resources: a social roles perspective of change in value networks. *Marketing Theory*, 11(3), 243-260.

Ariely, D., & Carmon, Z. (2003). Summary assessment of experiences: the whole is different from the sum of its parts. Em Loewenstein, G., Read, D., & Baumeister, R. (Eds.), *Time and Decision: Economic and Psychological Perspectives on Intertemporal Choice* (pp. 323-349), New York: Russell Sage Foundation.

Ariely, D., & Zauberaman, G. (2000). On the making of an experience: the effects of breaking and combining experiences on their overall evaluation. *Journal of Behavioral Decision Making*, 13(2), 219-232.

Arnould, E., & Price, L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, 20, 24-45.

Arnould, E., & Thompson, C. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of Consumer Research*, 31, 868-883.

Arnould, E., Price, L., & Tierney, P. (1998). Communicative staging of the wilderness servicescape. *Service Industries Journal*, 18, 90-115.

Arnould, E., Price, L., & Zinkhan, G. (2002). *Consumers*. New York, NY: McGraw-Hill.

Arnould, J., Price, L., & Malshe, A. (2006). Toward a cultural resource-based theory of the customer. Em Lusch, R., & Vargo, S. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: dialog, debate, and directions*. Armonk: Routledge.

Arthur, B. (2009). *The Nature of Technology: what it is and how it evolves*. London: Penguin Books Ltd.

Arthur, W. (2014). *Complexity and the economy*. New York, NY: Oxford University Press.

Auh, S., Bell, S., McLeod, C., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83(3), 359-370.

Babin, B., Darden, W., & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping value. *Journal of Consumer Research*, 20, 644-656.

Badinelli, R., Barile, S., Ng, I., Polese, F., Saviano, M., & Nauta, P. (2012). Viable service systems and decision making in service management. *Journal of Service Management*, 23(4), 498-526.

Bagozzi, P. (1975). Marketing as exchange. *The Journal of Marketing*. 39(4), 32-39.

Bagozzi, R., Gopinath, M., & Nyer, P. (1999). The role of emotions in marketing. *Academy of Marketing Science*, 27(2), 184-206.

- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., & Voss, G. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *Journal of Marketing*, 66(2), 120–141.
- Ballantyne, D. (2004). Dialogue and its role in the development of relationship specific knowledge. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 114–123.
- Ballantyne, D., & Varey, R. (2006). Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing. *Marketing Theory*, 6(3), 335-348.
- Ballantyne, D., & Varey, R. (2008). The service-dominant logic and the future of marketing. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36(1), 11-24.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R., & Payne, A. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202-210.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barile, S., & Saviano, M. (2011). Foundations of systems thinking: the structure-systems paradigm. Em Various Authors (Eds.), *Contributions to theoretical and practical evidences in management. A Viable Systems Approach (VSA)* (pp. 1-25), Avellino: International Printing.
- Barile, S., Lusch, R., Reynoso, J., Saviano, M., & Spohrer, J. (2016). Systems, networks, and ecosystems in service research. *Journal of Service Management*, 27(4), 652-674.
- Barile, S., Pels, J., Polese, F., & Saviano, M. (2012). An introduction to the viable systems approach and its contribution to marketing. *Journal of Business Market Management*, 5(2), 54-78.
- Barile, S., Saviano, M., & Polese, F. (2014). Information asymmetry and co-creation in health care services. *Australasian Marketing Journal*, 22(3), 205–217.
- Barley, S., & Tolbert, P. (1997). Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies*, 18(1), 93–117.
- Barney, J., & Felin, T. (2013). What are microfoundations?. *Academy of Management Perspectives*, 27, 138–155.
- Baron, S., & Harris, K. (2008). Consumers as resource integrators. *Journal of Marketing Management*, 24(1-2), 113-130.
- Baron, S., & Warnaby, G. (2011). Individual customers' use and integration of resources: Empirical findings and organizational implications in the context of value co-creation. *Industrial Marketing Management*. 40(2), 211-218.
- Barwitz, N., & Maas, P. (2018). Understanding the Omni channel customer journey: determinants of interaction choice. *Journal of Interactive Marketing*, 43, 116–133.
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How actors change institutions: Towards a theory of institutional entrepreneurship. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107.
- Beer, S. (1972). *Brain of the Firm*. London: The Penguin Press.
- Bell, C. (2008). *The role of the interior environment in the perception of service quality: A business perspective*. Marymount University, Faculty of Arts and Sciences, Arlington, VA.
- Bendapudi, N., & Leone, R. (2003). Psychological implications of customer participation in. *Journal of Marketing*, 67, 14-28.
- Berger, P., & Luckmann, T. (1991). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. London: Penguin.
- Berry, L., Carbone, L., & Haeckel, S. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3), 85–89.

- Berry, L., Wall, E., & Carbone, L. (2006). Service clues and customer assessment of the service experience: lesson from marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43-57.
- Bertella, G. (2014). The co-creation of animal-based tourism experience. *Tourism Recreation Research*, 39(1), 115-125.
- Bettman, J., Luce, M., & Payne, J. (1998). Constructive consumer choice process. *Journal of Consumer Research*, 25(3), 187-217.
- Bharti, K., Agrawal, R., & Sharma, V. (2014). What drives the customer of world's largest market to participate in value co-creation?. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(4), 413-435.
- Bharwani, S., & Jauhari, V. (2013). An exploratory study of competencies required to co-create memorable customer experiences in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), 823-843.
- Bhaskar, R. (2008). *Dialectic: The pulse of freedom*. Oxon: Routledge.
- Binkhorst, E., & Dekker, T. (2009). Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(2), 311-327.
- Bitner, J., Booms, H., & Mohr, A. (1994). Critical service encounters: the employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58, 95-106.
- Bitner, M., Faranda, W., Hubbert, A., & Zeithaml, V. (1997). Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 193-205.
- Bitner, M. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71.
- Bitner, M., Ostrom, A., & Morgan, F. (2008). Service Blueprinting: a practical technique for service innovation. *California Management Review*, 50(3), 66-94.
- Bitran, G., Ferrer, J., & Oliveira, P. (2008). Managing customer experiences: perspectives on the temporal aspects of service encounters. *Manufacturing & Service Operations Management*, 10, 61-83.
- Boeije, H. (2010). *Analysis in Qualitative Research*. London: Sage Publications Ltd.
- Bolton, R., & Saxena-Iyer, S. (2009). Interactive Services: a framework, synthesis and research directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 91-104.
- Bolton, R., Gustafsson, A., McColl-Kennedy, J., Sirianni, N., & Tse, D. (2014). Small details that make big differences: A radical approach to consumption experience as a firm's differentiating strategy. *Journal of Service Management*, 25(2), 253-274.
- Borges, M., Afuah, A., & Bastian, B. (2010). Users as innovators: a review, critique, and future research directions. *Journal of Management*, 36(4), 857-875.
- Bos, L., McCabe, S., & Johnson, S. (2015). Learning never goes on holiday: An exploration of social tourism as a context for experiential learning. *Current Issues in Tourism*, 18(5), 859-875.
- Boswijk, A., Thijssen, T., & Peelen, E. (2007). A new perspective on the experience economy: Meaningful Experiences. *The European Centre for the Experience Economy, Netherlands*, 1-14.
- Brakus, J., Schmitt, B., & Zarantello, L. (2009). Brand Experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brashers, D., Goldsmith, J., & Hsieh, E. (2002). Information seeking and avoiding in health contexts. *Human Communication Research*, 28(2), 258-271.
- Bratman, M. (2014). *Shared agency: A planning theory of acting together*. New York: Oxford.
- Briscoe, G., Keränen, K., & Parry, G. (2012). Understanding complex service systems through different lenses: An overview. *European Management Journal*, 30, 418-426.

- Brodie, R., Hollebeek, L., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271.
- Bruce, H., Wilson, H., Macdonald, E., & Clarke, B. (2019). Resource integration, value creation and value destruction in collective consumption contexts. *Journal of Business Research*, 103, 173–185.
- Brucks, M. (1985). The effects of product class knowledge on information search behavior. *Journal of Consumer Research*, 12(1), 1–16.
- Bryman, A., & Bell, E. (2007). *Business Research Methods*. New York: Oxford University Press.
- Caldwell, M., & Woodside, A. (2003). The role of cultural capital in performing arts patronage. *International Journal of Arts Management*, 5(3), 34–50.
- Campbell, C., Maglio, P., & Davis, M. (2011). From self-service to super-service: a resource mapping framework for co-creating value by shifting the boundary between provider and customer. *Information Systems and e-Business Management*, 9(2), 173–191.
- Carbone, L. (1998). Total customer experience drives value. *Management Review*, 87(7), 1–62.
- Caridà A., Colurcio M., & Melia M. (2014). Interactive health technologies and value co-creation: The Mayo Clinic Experience. Em Baglieri E., & Karmarkar U. (Eds.), *Managing Consumer Services: Factory or Theater?*, New York: Springer international publishing.
- Carrubbo L. (2013). *La Co-creazione di valore nelle destinazioni turistiche*. Milano: Collana “Opera Prima”, RIREA.
- Carù, A., & Cova, B. (2003). Revisiting consumption experience: a more humble but complete view of the concept. *Marketing Theory*, 3(2), 267–286.
- Carù, A., & Cova, B. (2008). Small versus big stories in framing consumption experiences. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11(2), 166–176.
- Cenfetelli, R., & Bassellier, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *MIS Quarterly*, 33(4), 689–707.
- Cermak, P., File, M., & Prince, A. (2011). Customer participation in service specification and delivery. *Journal of Applied Business Research*, 10(2), 90–97.
- Chan, K., Yim, C., & Lam, K. (2010). Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48–64.
- Chandler, J., & Lusch, R. (2015). Service systems: a broadened framework and research agenda on value propositions, engagement and service experience. *Journal of Service Research*, 18(1), 6–22.
- Chandler, J., & Vargo, S. (2011). Contextualization and value-in-context: how context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35–49.
- Chang, K. (2016). Effect of servicescape on customer behavioral intentions: Moderating roles of service climate and employee engagement. *International Journal Hospitality Management*, 53, 116–128.
- Chang, T., & Hong, S. (2010). Conceptualizing and measuring experience quality: the customer's perspective. *The Service Industries Journal*, 30(14), 2401–2419.
- Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R., Okumus, F., & Chan, E. (2013). Co-production versus co-creation: a process based continuum in the hotel service context. *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 11–20.

- Chathoth, P., Ungson, G., Harrington, R., & Chan, E. (2016). Co-creation and higher order customer engagement in hospitality and tourism services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 222-245.
- Chen, C., & Chen, F. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31(1), 29–35.
- Chen, T., Drennan, J., & Andrews, L. (2012). Experience sharing. *Journal of Marketing Management*, 28(13-14), 1535-1552.
- Chen, Y., Fay, S., & Wang, Q. (2011). The role of marketing in social media: how online consumer reviews evolve. *Journal of Interactive Marketing*, 25(2), 85-94.
- Chin, W. (2010). How to write up and report PLS analyses. Em Vinzi V., Chin W., Henseler J., & Wang H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications* (pp. 655-690), London, New York: Springer.
- Chin, W., & Dibbern, J. (2010). An introduction to a permutation based procedure for multi-group pls analysis: results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services between Germany and the USA. Em Vinzi V., Chin W., Henseler J., & Wang H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares* (pp.171-193), Berlin: Springer Handbooks of Computational Statistics.
- Chiu, C., Hsu, M., & Wang, E. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872–1888.
- Churchill, I. (2010). *Marketing Research Methodological Foundations* (10^a Edição). South-Western: Cengage Learning.
- Corsaro, D. (2014). The emergent role of value representation in managing business relationships. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 985–995.
- Cova, B., & Dall'Aglio, D. (2009). Working consumers: The next step in marketing theory? *Marketing Theory*, 9(3), 315–339.
- Cowley, E. (2005). Views from consumers next in line: the fundamental attribution error in a service setting. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 139–52.
- Creswell, J. (1998). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Crompton, J. (1979). Motivations for pleasure vacations. *Annals of Tourism Research*, 6, 408-424.
- Cuadrado-García, M., Cabañero, C., & Pons, J. (2017). Managing satisfaction in cultural events: Exploring the role of core and peripheral product. *Management*, 22(1), 157-174.
- Czepiel, J. (1990). Service encounters and service relationships: implications for research. *Journal of Business Research*, 20(1), 13–21.
- Dar-Nimrod, I., Rawn, C., Lehman, D., & Schwartz, B. (2009). The maximization paradox: the costs of seeking alternatives. *Personality and Individual Differences*, 46(5-6), 631-635.
- Dedeoglu, B., Bilgihan, A., Ye, B., Buonincontri, P., & Okumus, F. (2018). The impact of servicescape on hedonic value and behavioral intentions: the importance of previous experience. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 10–20.
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2000). *The discipline and practice of qualitative research*. London: Sage Publications.
- Diamantopoulos A., & Winklhofer, H. (2001). Index construction with formative indicators: an alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.

- Diamantopoulos, A., Riefler, P., & Roth, K. (2008). Advancing formative measurement models. *Journal of Business Research*, 61, 1203–1218.
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314-321.
- Dierks L. (2005). *Trust as a determinant of consumer behaviour under uncertainty. An empirical analysis of consumers' reactions to a random external shock in Europe*, Göttingen: Cuvillier Verlag.
- Dijkstra, K., Pieterse, M., & Pruyn, A. (2008). Individual differences in reactions towards colour in simulated healthcare environments: the role of stimulus screening ability. *Journal of Environmental Psychology*, 28(3), 268-277.
- Ding, D., Hu P., Verma R., & Wardell D. (2010). The impact of service system design and flow experience on customer satisfaction in online financial services. *Journal of Service Research*, 13(1), 96-110.
- Dong, P., & Siu, N. (2013). Servicescape elements, customer predispositions and service experience: The case of theme park visitors. *Tourism Management*, 36, 541–551.
- Doorn, J., Lemon, K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. (2010). Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- Echeverri, P., & Skälen, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory*, 11(3), 351- 373.
- Edvardsson, B., & Tronvoll, B. (2013). A new conceptualization of service innovation grounded in SD logic and service systems. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(1), 19–31.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: A critical review. *International Journal of Service Industry Management*, 16(1), 107–121.
- Edvardsson, B., Kleinaltenkamp, M., Tronvoll, B., McHugh, P., & Windahl, P. (2014). Institutional logics matter when coordinating resource integration. *Marketing Theory*, 14(3), 291–309.
- Edvardsson, B., Kristensson, P., Magnusson, P., & Sundström, E. (2012). Customer integration within service development – a review of methods and an analysis of insitu and exsitu contributions. *Technovation*, 32(7-8), 419-429.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2010). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: A social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327–339.
- 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.
- Edwards, J., & Bagozzi, R. (2000). On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychological Methods*, 5(2), 155-174.
- Eichentopf, T., Kleinaltenkamp, M., & Stiphout, J. (2011). Modelling customer process activities in interactive value creation. *Journal of Service Management*, 22(5), 650-663.
- Eisingerich, A., & Bell, S. (2006). Relationship marketing in the financial services industry: The importance of customer education, participation and problem management for customer loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 10(4), 86–97.
- Ekman, P., Raggio, R., & Thompson, S. (2016). Service network value co-creation: Defining the roles of the generic actor. *Industrial Marketing Management*, 56, 51–62.

- Enz, M., & Lambert, D. (2012). Using cross-functional, cross-firm teams to co-create value: the role of financial measures. *Industrial Marketing Management*, 41(3), 495-507.
- Esu, B. (2014). Analysis of event quality, satisfaction and behavioural intentions of attendees of calabar festival, Nigeria. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 2(4), 1-12.
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97-108.
- Farquhar, J., & Rowley, J. (2009). Convenience: a service perspective. *Marketing Theory*, 9(4), 425-438.
- Fawcett, S., & Waller, M. (2012). Mitigating the myopia of dominant logics: on differential performance and strategic supply chain research. *Journal of Business Logistics*, 33(3), 173-180.
- Fishbach, A., & Dhar, R. (2005). Goals as excuses or guides: the liberating effect of perceived goal progress on choice. *Journal of Consumer Research*, 32(3), 370-377.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behaviour: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fisk, R., Grove, S., Harris, L., Keeffe, D., Daunt, K., Russell-Bennett, R., & Wirtz, J. (2010). Customers behaving badly: a state of the art review, research agenda and implications for practitioners. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 417-429.
- Ford, R., & Dickson, D. (2012). Enhancing customer self-efficacy in co-producing service experiences. *Business Horizons*, 55(2), 179-188.
- Forlizzi, J., Zimmerman, J., & Evenson, S. (2008). Crafting a place for interaction design research in HCI (Human-Computer Interaction). *Design Issues*, 24(3), 19-29.
- Fortin, M. (2009). *O Processo de Investigação: da concepção à realização*. Loures: Lusociência.
- Franke, N., & Schreier, M. (2010). Why customer value mass-customized products: the importance of process effort and enjoyment. *Journal of Product Innovation Management*, 27(7), 1020-1031.
- Frei, F. (2006). Breaking the trade-off between efficiency and service. *Harvard Business Review*, 84(11), 92-104.
- Freixo, M. (2009). *Metodologia científica: fundamentos, métodos e técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget
- Frery, F., Lecocq, X., & Warnier, V. (2015). Competing with ordinary resources. *MIT Sloan Management Review*, 56(3), 69-77.
- Frow, P., McColl-Kennedy, J., Hilton, T., Davidson, A., Payne, A., & Brozovic, D. (2014). Value propositions: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory*, 14(3), 327-351.
- Fuchs, C., & Schreier, M. (2011). Customer empowerment in new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 28(1), 17-32.
- Füller, J. (2010). Refining virtual co-creation from a consumer perspective. *California Management Review*, 52(2), 98-123.
- Füller, J., Hutter, K., & Faullant, R. (2011). Why co-creation experience matters? Creative experience and its impact on the quantity and quality of creative contributions. *R & D Management*, 41(3), 259-273.
- Fyrberg, A., & Jürriado, R. (2009). What about interaction?. *Journal of Service Management*, 20(4), 420-432.

- Gallan, A., Jarvis, C., Brown, S., & Bitner, M. (2013). Customer positivity and participation in services: an empirical test in a health care context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 338-356.
- Garbarino, E., & Johnson, M. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *The Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Garg, R., Rahman, Z., & Qureshi, M. (2014). Measuring customer experience in banks: scale development and validation. *Journal of Modelling in Management*, 9(1), 87-117.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.
- Getz, D., & Page, S. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593-631.
- Geus, S., Richards, G., & Toepoel, V. (2016). Event experience scale. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16(3), 274-296.
- Giddens, A. (1984). *The constitution of society*. Berkeley: University of California Press.
- Giese, J., & Cote, J. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1-24.
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Aldine Publishing Company.
- Golinelli, G. (2010). Viable Systems Approach (VSA). Governing Business Dynamics. *International Journal of Systems and Society*, 2(2), 88-95.
- Götz, O., Gobbers, K., & Krafft, M. (2010). Evaluation of structural equation models using the Partial Least Squares (PLS) approach. Em Vinzi V., Chin W., Henseler J., & Wang H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares* (pp.450-461), Berlin: Springer Handbooks of Statistics.
- Grace, D., & O'cass, A. (2004). Examining service experiences and post-consumption evaluations. *Journal of Services Marketing*, 18(6), 450-461.
- Grayson, R., & McNeill, L. (2009). Using atmospheric elements in service retailing: understanding the bar environment. *Journal of Services Marketing*, 23(7), 517-527.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371.
- Gretzel, U., Fesenmaier, D., Formica, S. & O'Leary, J. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations. *Journal of Travel Research*, 45, 116-126.
- Grisseemann, U., & Stokburger-Sauer, N. (2012). Customer co-creation of travel services: the role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism Management*, 33(6), 1483-1492.
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 99-113.
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298-314.
- Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5/6), 351-59.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.

- Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), 206-229.
- Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5-22.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150.
- Grönroos, C., Strandvik, T., & Heinonen, K. (2015). Value Co-creation: critical reflections. Em Gummerus, J., & Koskull, C. (Eds.), *The Nordic School, Service Marketing and Management for the Future* (pp. 69-82), Finland, Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.
- Grönroos, C., & Helle, P. (2010). Adopting a service in manufacturing. Conceptual foundation and metrics for mutual value creation. *Journal of Service Management*, 21(5), 564-590.
- Grover, V., & Kohli, R. (2012). Cocreating IT value: New capabilities and metrics for multifirm environments. *MIS Quarterly*, 36(1), 225-232.
- Gummesson, E. (2007). Exit services marketing-enter service marketing. *The Journal of Customer Behaviour*, 6(2), 113-141.
- Gummesson, E., & Mele, C. (2010). Marketing as value co-creation through network interaction and resource integration. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 181-198.
- Gupta, S., & Vajic, M. (2000). The contextual and dialectical nature of experiences. Em Fitzsimmons, J., & Fitzsimmons, M. (Eds.). *New Service Development. Creating Memorable Experiences*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Gwinner, K., Gremler, D., & Bitner, M. (1998). Relational benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Habbal, Y. (2011). Patient's satisfaction and medical care service quality. *International Journal of Business and Public Administration*, 8(2), 95-113.
- Haeckel, S., Carbone, L., & Berry, L. (2003). How to lead the customer experience. *Marketing Management*, 12(1), 18-23.
- Hagen, M., & Bron, P. (2014). Enhancing the experience of the train journey: changing the focus from satisfaction to emotional experience of customers. *Transportation Research Procedia*, 1, 253-263.
- Haggerty, K. (2004). Ethics creep: governing social science research in the name of ethics. *Qualitative Sociology*, 27, 391-414.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis*. England: Pearson Education.
- Hair, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hair, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Academy of Marketing Science*, 40, 414-433.
- Halbusi, H., Estevez, P., Eleen, T., Ramayah, T., & Uzir, M. (2020). The roles of the physical environment, social servicescape, co-created value, and customer satisfaction in determining tourists' citizenship behavior: Malaysian Cultural and Creative Industries. *Sustainability*, 12(3229), 1-23.
- Han, H., & Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33, 487-510.

- Hanks, L., Line, N., & Yang, W. (2017). Status seeking and perceived similarity: A consideration of homophily in the social servicescape. *International Journal of Hospitality Management*, 60, 123–132.
- Hannan, M., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929–964.
- Haro, M., Ruiz, M., & Cañas, R. (2014). The effects of the value co-creation process on the consumer and the company. *Expert Journal of Marketing*, 2(2), 68-81.
- Hau, L. (2019). The role of customer operant resources in health care value creation. *Service Business*, 13, 457–478.
- Heinonen, K., Strandvik, T., & Voima, P. (2013). Customer dominant value formation in service. *European Business Review*, 25(4), 531–548.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531-548.
- Helkkula, A. (2011). Characterizing the concept of service experience. *Journal of Service Management*, 22(3), 367-389.
- Helkkula, A., & Kelleher, C. (2010). Circularity of customer service experience and customer perceived value. *Journal of Customer Behaviour*, 9(1), 37–53.
- Helkkula, A., Kelleher, C., & Pihlström, M. (2012). Characterizing value as an experience: implications for service researchers and managers. *Journal of Service Research*, 15(1), 59-75.
- Henkel, P., Boegershausen, J., Rafaeli, A., & Lemmink, J. (2017). The social dimension of service interactions: Observer reactions to customer incivility. *Journal of Service Research*, 20, 120–134.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sinkovics, R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Hibbert, S., Winklhofer, H., & Temerak, M. (2012). Customers as resource integrators: toward a model of customer learning. *Journal of Service Research*, 15(3), 247-261.
- Higgins, T., & Scholer, A. (2009). Engaging the consumer: the science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114.
- Hilton, T., Hughes, T., & Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28(13–14), 1504–1519.
- Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.
- Hoch, S., & Loewenstein, G. (1991). Time-inconsistent preferences and consumer self-control. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 492-507.
- Hogg, M., & Reid, S. (2006). Social identity, self-categorization, and the communication of group norms. *Communication Theory*, 16(1), 7-30.
- Holbrook, M. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: an illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714-725.
- Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Holttinen, H. (2014). Contextualizing value propositions: examining how consumers experience value propositions in their practices. *Australasian Marketing Journal*, 22(2), 103–110.
- Homburg, C., Jozié, D., & Kuehnl, C. (2015). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 377-401.

- Hosany, S., & Gilbert, D. (2009). Measuring tourists' emotional experiences toward hedonic holiday destinations. *Journal of Travel Research*, 48(2), 513-526.
- Hosany, S., & Witham, M. (2010). Dimensions of cruisers' experiences, satisfaction, and intention to recommend. *Journal of Travel Research*, 49(3), 351-364.
- Hoyer, W., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. (2010). Consumer co-creation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283-296.
- Huang, S., & Zhang, Y. (2013). All roads lead to Rome: The impact of multiple attainment means on motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(2), 236-248.
- Hui, T., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourist's satisfaction recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28(4), 965-975.
- Hume, M. (2008). Understanding core and peripheral service quality in customer repurchase of the performing arts. *Managing Service Quality*, 18(4), 349-369.
- Hume, M. (2011). How do we keep them coming? Examining museum experiences using a services marketing paradigm. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 23(1), 71-94.
- Hume, M., & Sullivan, G. (2010). The consequence of appraisal emotion, service quality, perceived value and customer satisfaction on repurchase intent in the performing arts. *Journal of Services Marketing*, 24(2), 170-182.
- Humphreys, P. (1997). How properties emerge. *Philosophy of Science*, 64, 1-17.
- Hunt, D. (1976). The nature and scope of Marketing. *The Journal of Marketing*, 40(3), 17-28.
- Hunt, D., Geiger, S., & Varca, P. (2012). Satisfaction in the context of customer co-production: a behavioral involvement perspective. *Journal of Consumer Behaviour*, 11(5), 347-356.
- Hunt, S. (1981). Macromarketing as a multidimensional concept. *Journal of Macromarketing*, 1(1), 245-249.
- Hunt, S., & Morgan, R. (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1-15.
- Hunt, S., Arnett, D., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(2), 72-87.
- Hutton, J., & Richardson, L. (1995). Healthscapes: the role of the facility and physical environment on consumer attitudes, satisfaction, quality assessments, and behaviors. *Health Care Management Review*, 20(2), 48-61.
- Im, J., & Qu, H. (2017). Drivers and resources of customer co-creation: A scenario-based case in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 31-40.
- Ishaq, M., Bhutta, M., Hamayun, A., Danish, R., & Hussain, N. (2014). Role of corporate image, product quality and customer value in customer loyalty: intervening effect of customer satisfaction. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(4), 89-97.
- Iyanna, S. (2016). Insights into consumer resource integration and value co-creation process. *The Journal of Applied Business Research*, 32(3), 717-728.
- 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.
- Jaakkola, E., Helkkula, A., Aarikka-Stenroos, L. (2015). Service experience co-creation: Conceptualization, implications, and future research directions. *Journal of Service Management*, 26(2), 182-205.
- Janesick, V. (2000). Intuition and creativity: pas de deux for qualitative researchers. *Qualitative Inquiry*, 7(5), 531-540.

- Jarvis, C., MacKenzie, S., & Podsakoff, P. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30, 199-218.
- Johnston, R., & Jones, P. (2003). Service productivity: towards understanding the relationship between operational and customer productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53(3), 201-213.
- Johnston, R., & Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality*, 21(1), 5-24.
- Judd, R. (1964). The case for redefining services. *Journal of Marketing*, 28(1), 58-59.
- Jurowski, C. (2009). *An examination of the four realms of tourism experience theory*. International CHRIE Conference Refereed Track 23.
- Jüttner, U., Schaffner, D., Windler, K., & Maklan, S. (2013). Customer service experiences: developing and applying a sequential incident laddering technique. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 738-769.
- Kalaighnam, K., & Varadarajan, R. (2006). Customers as co-producers: Implications for marketing strategy effectiveness and marketing operations efficiency. Em Lusch, R., & Vargo, S. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Kaplan, K. (2016). When and how to create customer journey maps. Disponível em: <https://www.nngroup.com/articles/customer-journey-mapping/>
- Karpen, I., Bove, L., & Lukas, B. (2012). Linking service dominant logic and strategic business practice: a conceptual model of a service-dominant orientation. *Journal of Service Research*, 15(1), 21-38.
- Kelleher, C., & Peppard, J. (2011). Consumer experience of value creation-a phenomenological perspective. Em Bradshaw, A., Hackley, C., & Maclaran, P. (Eds.), *ACR European Advances in Consumer* (pp. 325-332), Duluth, MN: Association for Consumer Research.
- Kelleher, K., Wilson, H., Macdonald, K., & Peppard, J. (2019). The score is not the music: Integrating experience and practice perspectives on value co-creation in collective consumption contexts. *Journal of Service Research*, 22(2), 120-138.
- Keyser, A., Lemon, K., Klaus, P., & Keiningham, T. (2015). A framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute Working Paper Series*, 15-121.
- Kim, D. (1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, 31-50.
- Kim, J. (2008). Making sense of emergence. Em Bedau, M. (Ed.), *Emergence: Contemporary readings in Philosophy and Science* (pp. 127-154). Cambridge: MIT Press.
- Kim, S., & Stoel, L. (2004). Apparel retailers: website quality dimensions and satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(2), 109-117.
- Kim, S., Cha, J., Knutson, B., & Beck, J. (2011). Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI). *Managing Service Quality*, 21(2), 112-132.
- Kjellberg, H., & Helgesson, C. (2007). On the nature of markets and their practices. *Marketing Theory*, 7, 137-162.
- Klaus, P., & Maklan, S. (2012) EXQ: a multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23(1), 5-33.
- Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. *International Journal of Market Research*, 55(2), 227-246.

- Klaus, P., Gorgoglione, M., Buonamassa, D., Panniello, U., & Nguyen, B. (2013). Are you providing the “right” customer experience? The case of Banca Popolare di Bari. *International Journal of Bank Marketing*, 31(7), 506-528.
- Kleinaltenkamp, M. (2015). Value creation and customer effort – the impact of customer value concepts. Em Gummerus, J., & Koskull, C. (Eds.). *The Nordic School, Service Marketing and Management for the Future* (283-294), Finland, Helsinki: CERS, Hanken School of Economics.
- Kleinaltenkamp, M., Brodie, J., Frow, P., Hughes, T., Peters, D., & Woratschek, H. (2012). Resource integration. *Marketing Theory*, 12(2), 201-205.
- Knutson, B., Beck, J., Kim, S., & Cha, J. (2007). Identifying the dimensions of the experience construct. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 15(3), 31-47.
- Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. (2016). Institutions as resource context. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(2), 163-178.
- Kotler, P., & Bloom, P. (1984). *Marketing Professional Services*. NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2015). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0 - Do Produto e do Consumidor até ao Espírito Humano*. Lisboa: Actual Editora.
- Kozinets, R. (2002). The field behind the screen: using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, XXXIX, 61-72.
- Kristensson, P., Matthing, J., & Johansson, N. (2008). Key strategies for the successful involvement of customers in the cocreation of new technology-based services. *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), 474-491.
- Kuzel, A. (1992). Sampling in qualitative inquiry. Em Crabtree, B., & Miller, W. (Eds.), *Doing qualitative research* (pp. 31-44), Newbury Park, CA: Sage
- Kuzgun, E., & Asugman, G. (2015). Value in services – a service dominant logic perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 242-251.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Sage Publications, Inc.
- Lam, T., & Hsu, C. (2006). Predicting behavioral intention of choosing a travel destination. *Tourism Management*, 27, 589-599.
- Langer, R., & Beckman, S. (2005). Sensitive research topics: netnography revisited. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8, 189-203.
- Laurent, G., & Kapferer, J. (1985). Measuring consumer involvement profiles. *Journal of Marketing Research*, 22(1), 41-53.
- Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). Introduction: Theorizing and studying institutional work. Em Lawrence, T., Suddaby, R., & Leca, B. (Eds.), *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organizations* (pp. 1-28). New York: Cambridge University Press.
- Lawson, T. (2013). Emergence and social causation. Em Groff, R., & Greco, J. (Eds.), *Powers and capacities in Philosophy: the new Aristotelianism* (pp. 285-307). London: Routledge Press.
- Lee, K., Lee, H., & Kim, S. (2007). Factors influencing the adoption behavior of mobile banking: a South Korean perspective. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 12(2), 1-9.
- Lee, S., & Jeong, M. (2009). *Tourists' emotional experiences with an event and their consequences*. International CHRIE Conference-Refereed Track 24.

- Lefaix-Durand, A., Kozak, R., Beaugard, R., & Poulin, D. (2009). Extending relationship value: observations from a case study of the Canadian structural wood products industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(5-6), 389-407.
- Lemke, F., Moira, C., & Hugh, W. (2011). Customer experience quality: an exploration in business and consumer contexts using repertory grid technique. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(6), 846-869.
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
- Lengnick-Hall, C., Claycomb, V., & Inks, L. (2000). From recipient to contributor: Examining customer roles and experienced outcomes. *European Journal of Marketing*, 34, 359-383.
- Leo, C., & Russell-Bennett, R. (2012). Investigating Customer-Oriented Deviance (COD) from a frontline employee's perspective. *Journal of Marketing Management*, 28(7-8), 865-886.
- Lilja, J., Eriksson, M., & Ingelsson, P. (2010). Commercial experiences from a customer perspective: Elaborated, defined and distinguished. *The TQM Journal*, 22(3), 285-292.
- Lincoln, Y., & Guba, E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Löbler, H. (2013). Service-dominant networks: An evolution from the service-dominant logic perspective. *Journal of Service Management*, 24(4), 255-282.
- Löbler, H., & Hahn, M. (2013). Measuring value-in-context from a service-dominant logic's perspective. *Review of Marketing Research*, 10, 255-282.
- Lovelock, C. (1991) *Services Marketing*. Prentice Hall Series in Marketing.
- Lovelock, C., & Gummesson, E. (2004). Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives. *Journal of Service Research*, 7(1), 20-41.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Low, G., & Lamb, C. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product & Brand Management*, 9(6), 350-368.
- Lusch, R., & Nambisan, S. (2015). Service innovation: a service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly*, 39(1), 155-175.
- Lusch, R., & Spohrer, J. (2012). Evolving service for a complex, resilient, and sustainable world. *Journal of Marketing Management*, 28(13-14), 1491-1503.
- Lusch, R., & Vargo, S. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lusch, R., Vargo, S., & Gustafsson, A. (2016). Fostering a trans-disciplinary perspectives of service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69, 2957-2963.
- Lusch, R., Vargo, S., & Tanniru, M. (2010). Service, value-networks, and learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 19-31.
- Lusch, R., Vargo, S., & Wessels, G. (2008). Toward a conceptual foundation for service science: contributions from service-dominant logic. *International Business*, 47(1), 5-14.
- Luszczynska, A., Gutiérrez-Doña, B., & Schwarzer, R. (2005). General self-efficacy in various domains of human functioning. Evidence from five countries. *International Journal of Psychology*, 40(2), 80-89.
- Macdonald, K., Kleinaltenkamp, M., & Wilson, N. (2016). How business customers judge solutions: Solution quality and value in use. *Journal of Marketing*, 80(3), 96-120.

- Macdonald, K., Wilson, H., Martinez, V., & Toossi, A. (2011). Assessing value-in-use: a conceptual framework and exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 40(5), 671- 682.
- Madhavaram, S., & Hunt, S. (2008). The service-dominant logic and a hierarchy of operant resources: developing masterful operant resources and implications for marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 67–82.
- Maglio, P., & Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18-20.
- Maglio, P., Vargo, S., Caswell, N., & Spohrer, J. (2009). The service system is the basic abstraction of service science. *Information Systems and e-Business Management*, 7(4), 395-406.
- Magyar, M. (2012). A survey on tourism experiences by Hungarian travelers: towards guest satisfaction. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce – APSTRACT*, 7(1), 73-76.
- Maklan, S., & Klaus, P. (2011). Customer experience: are we measuring the right things?. *International Journal of Market Research*, 53(6), 771–792.
- Markham, A., & Baym, N. (2009). *Internet inquiry. Conversations about method*. California: Sage Publications, Inc.
- Marôco, J. (2010). *Análise Estatística: Com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Mars, M., Bronstein, J., & Lusch, R. (2012). The value of a metaphor: organizations and ecosystems. *Organizational Dynamics*, 41, 271–289.
- Martínez, C., & Martínez, G. (2007). Consumer satisfaction with a periodic reoccurring sport event and the moderating effect of motivations. *Sport Marketing Quarterly*, 16, 70-81.
- Martinko, M., & Thomson, N. (1998). A synthesis and extension of the Weiner and Kelley attribution models. *Basic & Applied Social Psychology*, 20(4), 271-284.
- Mathies, E., Kim, H., Uysal, M., Sirgy, J., & Prebensen, N. (2016). The effect of co-creation experience on outcome variable. *Annals of Tourism Research*, 57, 62–75.
- McCammon, B. (1965). The Emergence and Growth of Contractually Integrated Channels in the American Economy. Em Bennett, P. (Eds.), *Economic Growth, Competition, and World Markets* (pp. 496–515), Chicago: American Marketing Association.
- McColl-Kennedy, J., Vargo, S., Dagger, T., & Sweeney, J. (2009). *Customers as resource integrators: styles of customer co-creation*. Em Proceedings of Naples Forum on Services: Service-Dominant Logic, Service Science and Network Theory (pp. 1–24). Capri.
- McColl-Kennedy, J., Vargo, S., Dagger, T., Sweeney, J., & Kasteren, Y. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370-389.
- McLaughlin, B. (2008). Emergence and supervenience. Em Bedau, M. (Eds.), *Emergence: contemporary readings in philosophy and science* (pp. 81–97). Cambridge: MIT Press.
- McNeill, L., & Mather, D. (2016). Social involvement and consumption motivation: Co-creation of magic in the servicescape. *Australasian Marketing Journal*, 24(4), 315-321.
- Mele, C., & Polese, F. (2011). Key dimension of service systems in value-creating networks: Interaction in social & technological networks to foster value co-creation. Em Demirkan, H., Spohrer, J., & Krishna, V. (Eds.), *The science of service system* (pp. 37-59), New York: Springer.
- Mele, C., Pels, J., & Polese, F. (2010). A brief review of systems theories and their managerial applications. *Service Science*, 2 (1/2), 126–135.
- Merz, M., He, Y., & Vargo, L. (2009). The evolving brand logic: A service dominant logic perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 328–344.

- Merz, M., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79–89.
- Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-126.
- Meynhardt, T., Chandler, J., & Strathoff, P. (2016). Systemic principles of value co-creation: Synergetics of value and service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69, 2981–2989.
- Miles, M., Huberman, A., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mill, J. (1843). *A system of logic, ratiocinative and inductive: Being a connected view of the principles of evidence, and the methods of scientific investigation*. London: J. W. Parker.
- Minkiewicz, J., Evans, J., & Bridson, K. (2013). How do consumers co-create their experiences? An exploration in the heritage sector. *Journal of Marketing Management*, 30(1-2), 30-59.
- Mitroff, I., & Linstone, H. (1993). *The unbounded mind: Breaking the chains of traditional business thinking*. Oxford: Oxford University Press.
- Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9), 919-925.
- Morewedge, C. (2015). Utility: anticipated, experienced, and remembered. Em Gideon, K., & Wu, G. (Eds.), *The Wiley-Blackwell Handbook of Judgement and Decision Marketing*, Malden, MA: Blackwell Press.
- Morgan, I., & Rao, J. (2003). Making routine customer experiences fun. *MIT Sloan Management Review*, 45(1), 93-95.
- Morse, J. (1994). Designing funded qualitative research. Em Denzin, N., & Lincoln, Y. (Eds.), *Handbook for qualitative research* (pp. 220-235), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mossberg, L. (2007). A marketing approach to the tourist experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 59-74.
- Mukhtar, M., Ismail, M., & Yahya, Y. (2012). A hierarchical classification of co-creation models and techniques to aid in product or service design. *Computers in Industry*, 63(4), 289-297.
- Murphy, N. (2006). Emergence and mental causation. Em Clayton, P., & Davies, P. (Eds.), *The re-emergence of emergence* (pp. 227–243), Oxford: Oxford University Press.
- Neghina, C., Caniëls, M., Bloemer, J., & Birgelen, M. (2014). Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents. *Marketing Theory*, 15(2), 221–242.
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2010). Business model design: Conceptualizing networked value co-creation. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 43–59.
- Nenonen, S., Rasila, H., Junnonen, J., & Kärnä, S. (2008). Customer Journey – a method to investigate user experience. *European Facility Management Conference, Manchester, UK*.
- Neslin, S., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M., Thomas, J., & Verhoef, P. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95–112.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2012). Conceptualising technology enhanced destination experiences. *Journal of Destination Marketing & Management*, 1(1/2), 36-46.

- Ng, I., Badinelli, R., Nauta, P., Halliday, S., Löbler, H., & Polese, F. (2012). S-D Logic research directions and opportunities: the perspective of systems, complexity and engineering. *Marketing Theory*, 12(2), 213-217.
- Ng, L., & Smith, A. (2012). An integrative framework of value. Em Vargo, L., & Lusch, R. (Eds.), *Special Issue – Toward a better understanding of the role of value in markets and marketing. Review of Marketing Research*, UK: Emerald.
- Ng, S., Plewa, C., & Sweeney, J. (2016). Professional Service Providers' Resource Integration Styles (PRO-RIS): Facilitating Customer Experiences. *Journal of Service Research*, 1-16.
- Ng, S., Sweeney, J., & Plewa, C. (2018). Managing customer resource endowments and deficiencies for value cocreation: complex relational services. *Journal of Service Research*, 1-17.
- Ngo, L., & O'Cass, A. (2010). Value creation architecture and engineering: A business model encompassing the firm-customer dyad. *European Business Review*, 22(5), 496-514.
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13(3), 242-262.
- Nilsson, E., & Ballantyne, D. (2014). Reexamining the place of servicescape in marketing: a service-dominant logic perspective. *Journal of Services Marketing*, 28(5), 374-379.
- Normann, R. (2001). *Reframing business: when the map changes the landscape*. Chichester, UK: John Wiley.
- Norton, M., Mochon, D., & Ariely, D. (2012). The IKEA effect: when labor leads to love. *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 453-460.
- Nuttavuthisit, K. (2010). If you can't beat them, let them join: The development of strategies to foster consumers' co-creative practices. *Business Horizons*, 53(3), 315-324.
- Nysveen, H., & Pedersen, P. (2014). Influences of co-creation on brand experience: The role of brand engagement. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832.
- Oh, H., Fiore, A., & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119-132.
- Ojasalo, J. (2001). Customer expertise: a challenge in managing customer relationships in professional business-to-business services. *Services Marketing Quarterly*, 22(2), 1-16.
- Ojasalo, K. (2010). The shift from co-production in services to value co-creation. *The Business Review Cambridge*, 16(1), 171-178.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Oliver, R. (2010). *Satisfaction: A behavioural perspective on the consumer*. Armonk, NY: ME Sharpe Inc.
- Ostrom, A., Parasuraman, A., Bowen, D., Patricio, L., & Voss, A. (2015). Service research priorities in a rapidly changing context. *Journal of Service Research*, 18(2), 127-159.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton: Princeton University Press.
- Pareigis, J. (2012). *Customer experiences of resource integration: reframing servicescape using scripts and practices*. Karlstad University Studies.
- Parish, J., Cadwallader, S., & Busch, P. (2008). Want to, need to, ought to: employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 32-52.

- Patrício, L., Fisk, R., Cunha, J., & Constantine, L. (2011). Multilevel service design: from customer value constellation to service experience blueprinting. *Journal of Service Research*, 14(2), 180-200.
- Payne, A., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Pearce, P. (2005). *Tourist Behaviour: Themes and Conceptual Schemes*. Frankfurt Lodge, Clevedon Hall: Channel View Publications.
- Pels, J., Francesco, P., & Roderick, B. (2012). Value co-creation: using a viable systems approach to draw implications from organizational theories. *Mercati & Competitività*, 2, 19-38.
- Pels, J., Möller, K., & Saren, M. (2009). Do you really understand business marketing? Getting beyond the RM and BM matrimony. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5/6), 322-336.
- Peñaloza, L., & Mish, J. (2011). The nature and processes of market co-creation in triple bottom line firms: Leveraging insights from consumer culture theory and service dominant logic. *Marketing Theory*, 11(1), 9-34.
- Peñaloza, L., & Venkatesh, A. (2006). Further evolving the new dominant logic of marketing: From services to the social construction of markets. *Marketing Theory*, 6(3), 299-316.
- Pera, R., Occhiocupo, N., & Clarke, J. (2016). Motives and resources for value co-creation in a multi-stakeholder ecosystem: A managerial perspective. *Journal of Business Research*, 69, 4033-4041.
- Peters, L. (2016). Heteropathic versus homopathic resource integration and value co-creation in service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69, 2999-3007.
- Peters, L., Löbler, H., Brodie, R., Breitbach, C., Hollebeck, L., Smith, S., Sörhammar, D., & Varey, R. (2014). Theorizing about resource integration through service-dominant logic. *Marketing Theory*, 14(3), 249-268.
- Pieters, R., Baumgartner, H., & Allen, D. (1995). A means-end chain approach to consumer goal structures. *International Journal of Research in Marketing*, 12, 227-244.
- Piller, F., Ihl, C., & Vossen, A. (2011). A typology of customer co-creation in the innovation process. New forms of collaborative production and innovation: Economic, social, legal and technical characteristics and conditions. *SSRN Electronic Journal*, 4, 1-26.
- Pine, B., & Gilmore, J. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Plé, L. (2016). Studying customers' resource integration by service employees in interactional value co-creation. *Journal of Services Marketing*, 30(2), 152-164.
- Plé, L., & Cáceres, R. (2010). Not always co-creation: introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 430-437.
- Plé, L., Lecocq, X., & Angot, J. (2010). Customer-integrated business models: a theoretical framework. *M@n@gement*, 13(4), 226-265.
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.
- Prahalad, C. (2004). The co-creation of value-invited commentary. *Journal of Marketing*, 68(1).
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.

- Prayag, G., & Ryan, C. (2011). The relationship between the 'push' and 'pull' factors of a tourist destination: the role of nationality - an analytical qualitative research approach. *Current Issues in Tourism*, 14(2), 121-143.
- Prebensen, K., Woo, E., Chen, S., & Uysal, M. (2013). Motivation and involvement as antecedents of the perceived value of the destination experience. *Journal of Travel Research*, 52(2), 253–264.
- Puccinelli, N., Goodstein, R., Grewal, D., Price, R., Raghurir, P., & Stewart, D. (2009). Customer experience management in retailing: Understanding the buying process. *Journal of Retailing* 85(1), 15-30.
- Punch, K. (2014). *Introduction to social research: quantitative and qualitative approaches*. Sage Publications.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rageh, A., Melewar, T., & Woodside, A. (2013). Using netnography research method to reveal the underlying dimensions of the customer/tourist experience. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16(2), 126-149.
- Ramsden, B. (2016). Ethnographic methods in academic libraries: A review. *New Review of Academic Librarianship*, 22(4), 355–369.
- Ranjan, K., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 290–315.
- Rao, K. (2011). *Services Marketing*. Singapore: Pearson.
- Regan, W. (1963). The service revolution. *Journal of Marketing*, 27(3), 57-62.
- Révillon, A. (2003). A utilização de pesquisas exploratórias na área de Marketing. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 2(2), 21-37.
- Rihova, I., Buhalis, D., Moita, M., & Gouthro, M. (2013). Social layers of customer-to-customer value co-creation. *Journal of Service Management*, 24(5), 553-566.
- Rihova, I., Buhalis, D., Moital, M., & Gouthro, M. (2014). Conceptualizing customer-to-customer value co-creation in tourism. *International Journal of Tourism Research*, 17(4), 356-363.
- Ritter, T., Ian, W., & Wesley, J. (2004). Managing in complex business networks. *Industrial Marketing Management*, 33, 175–183.
- Robertson, N., Polonsky, M., & McQuilken, L. (2014). Are my symptoms serious Dr Google? A resource-based typology of value co-destruction in online self-diagnosis. *Australasian Marketing Journal*, 22(3), 246-256.
- Rodie, A. & Kleine S. (2000). Consumer participation in services production and delivery. Em: Swartz, T., & Iacobucci, D. (Eds.), *Handbook of Services Marketing and Management* (pp. 111-125), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rose, R., & Johnson, C. (2014). *Experiences: the 7th era of Marketing*. Cleveland, OH: Content Marketing Institute.
- Rosenbaum, M., & Massiah, C. (2011). An expanded servicescape perspective. *Journal of Service Management*, 22, 471–490.
- Rosenbaum, M., Otalora, M., & Ramírez, G. (2017). How to create a realistic customer journey Map. *Business Horizons*, 60(1), 143-150.
- Salomonson, N., Åberg, A., & Allwood, J. (2012). Communicative skills that support value creation: A study of B2B interactions between customers and customer service representatives. *Industrial Marketing Management*, 41, 145–155.

- Same, S., & Larimo, J. (2012). *Marketing theory: Experience marketing and experiential marketing*. 7th International Scientific Conference "Business and Management 2012", Vilnius, Lithuania, 480-487.
- Sandström, S., Edvardsson, B., Kristensson, P., & Magnusson, P. (2008). Value in use through service experience. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(2), 112-126.
- Sansone, C., & Thoman, D. (2006). Maintaining activity engagement: individual differences in the process of self-regulating motivation. *Journal of Personality*, 74(6), 1697-1720.
- Saviano, M., & Nauta, P. (2011). Project management as a compass in complex decision making contexts. Available systems approach. In Caivano, D., Baldassarre, M., Garcia, F., Benero, M., Mendes, E., Runeson, P., Sislitti, A., Travassos, G., & Visaggio, G. (Eds.), *Proceedings of the 12th International Conference on Product Focused Software Development and Process Improvement* (pp. 112-119), New York, NY: Association for Computing Machinery.
- Sawyer, R. (2005). *Social emergence: Societies as complex systems*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Schau, H., Muñiz, A., & Arnould, E. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30-51.
- Schawbel, D. (2015). 10 new findings about the Millennial Consumer. Forbes, disponible online em: <http://www.forbes.com/sites/danschawbel/2015/01/20/10-new-findings-about-the-millennial-consumer>
- Schleger, T. (2012). *Redefining the logic of value creation: a global perspective on emerging interaction patterns between customers and companies*. University of St. Gallen.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1), 53-67.
- Schmitt, B. (2003). *Customer Experience Management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: Wiley.
- Schmitt, B. (2009). The concept of brand experience. *Journal of Brand Management*, 16(7), 417-419.
- Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: a critical review. *Review of Marketing Research*, 10, 25-61.
- Schmitt, H., Brakus, J., & Zarantonello, L. (2015). From Experiential psychology to consumer experience. *Journal of Consumer Psychology*, 25, 166-171.
- Schwartz, B., Ward, A., Monterosso, J., Lyubomirsky, S., White, K., & Lehman, D. (2002). Maximizing versus satisficing: happiness is a matter of choice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(5), 1178-1197.
- Scott, R. (2014). *Institutions and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication Inc.
- Seiders, K., Voss, G., Godfrey, A., & Grewal, D. (2007). SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 144-156.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday Currency.
- Shankar, V., Smith, A., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153-175.
- Shaw, C., & Ivens, J. (2005). *Building Great Customer Experiences*. Hounsmills Basingstoke, Hampshire: Palgrave MacMillan.

- Sheth, J. (1979). The surpluses and shortages in consumer behavior theory and research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 7(3), 414-427.
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of relationship marketing. *International Business Review*, 4(4), 397-418.
- Siano, A., Confetto, M., Vollero, A., & Siglioccolo, M. (2011). A framework based on the structure-system paradigm for governance and management of corporate communication. Em Vários autores (Eds.), *Contributions to Theoretical and Practical Evidences in Management. A Viable Systems Approach (VSA)*, ASVSA (pp. 175-197), Association for Research on Viable Systems, International Printing, Avellino.
- Skalén, P., Gummerus, J., Koskull, C., & Magnusson, P. (2015). Exploring value propositions and service innovation: a service-dominant logic study. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 137–158.
- Skarmees, D., Zeriti, A., & Baltas, G. (2016). Relationship value: drivers and outcomes in international marketing channels. *Journal of International Marketing*, 24(1), 22-40.
- Smith, A. (2013). The value co-destruction process: a customer resource perspective. *European Journal of Marketing*, 47(12), 1889-1909.
- Smith, C. (2010). *What is a Person?*. London: University of Chicago Press.
- Söderlund, M., & Sagfossen, S. (2017). The consumer experience: The impact of supplier effort and consumer effort on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 219–229.
- Sorensen, F., & Jensen, J. (2015). Value creation and knowledge development in tourism experience encounters. *Tourism Management*, 46, 336-346.
- Spohrer, J., & Maglio, P. (2010). Towards a science of service systems: Value and symbols. Em Maglio, P., Kieliszewski, C., & Spohrer, J. (Eds.), *Handbook or service science, Service Science: Research and Innovations in the Service economy* (pp. 157–194). New York: Springer.
- Spohrer, J., Paul, M., John, B., & Daniel G. (2007). Steps toward a Science of Service Systems. *IEEE Computer*, 40(1), 71–77.
- Spreng, R., McKenzie, S., & Olshavsky, R. (1996). A re-examination of the determinants of consumer research. *Journal of Marketing*, 60, 15-32.
- Srivastava, M., & Kaul, D. (2014). Social interaction, convenience and customer satisfaction: the mediating effect of customer experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(6), 1028-1037.
- Staber, U., & Sydow, J. (2002). Organizational adaptive capacity: A structuration perspective. *Journal of Management Inquiry*, 11(4), 408–424.
- Stangl, B. (2014). *The experience economy, co-creation and its implications for the tourism industry and research*. ISCONTOUR – International Student Conference in Tourism Research.
- Stauss, B., & Weinlich, B. (1997). Process-oriented measurement of service quality: applying the sequential incident technique. *European Journal of Marketing*, 31(1), 33-55.
- Stein, A., & Ramaseshan, B. (2016). Towards the identification of customer experience touchpoint elements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 8–19.
- Storbacka, K., Frow, P., Nenonen, S., & Payne, A. (2012). Designing business models for value Co-creation. Em Vargo, S., & Lusch, R. (Eds.), *Special issue – Toward a better understanding of the role of value in markets and marketing* (pp. 51–78). Review of Marketing Research.
- Storbackaa, K., Brodie, R., Böhmman, T., Maglio, P., & Nenonen, S. (2016). Actor engagement as a microfoundation for value co-creation. *Journal of Business Research*, 69, 3008–3017.

- Su, L., & Hsu, M. (2013). Service fairness, consumption emotions, satisfaction, and behavioral intentions: the experience of Chinese heritage tourists. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(8), 786-805.
- Sukanthasirikul, K., & Trongpanich, W. (2016). Cultural tourism experience on customer satisfaction: evidence from Thailand. *Journal of Economic and Social Development*, 3(1), 17-25.
- Sweeney, J., Danaher, T., & McColl-Kennedy, J. (2015). Customer effort in value cocreation activities: improving quality of life and behavioral intentions of health care customers. *Journal of Service Research*, 18(3), 318-335.
- Taillard, M., Peters, L., Pels, J., & Mele, C. (2016). The role of shared intentions in the emergence of service ecosystems. *Journal of Business Research*, 69, 2972-2980.
- Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N., Nobrega, L., Fisk, R., & Constantine, L. (2012). Customer experience modelling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3), 362-376.
- Tommasetti, A., Troisi, O., & Vesce, M. (2015). Customer value co-creation: a conceptual measurement model in a Service Dominant Logic perspective. Em Gummesson, E., Mele, C., & Polese, F. (Eds.), *Service Dominant Logic, Network and Systems Theory and Service Science: Integrating three Perspectives for a New Service Agenda*. Proceedings of the 2015 Naples Forum on service - ISBN: 979-12-200-0486-2.
- Truong, Y., Simmons, G., & Palmer, M. (2012). Reciprocal value propositions in practice. Constrains in digital markets. *Industrial Marketing Management*, 41, 197-206.
- Tsaur, S., Chiu, Y., & Wang, C. (2007). The visitor's behavioral consequences of experiential marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 21(1), 47-64.
- Tung, V., & Ritchie, J. (2011). Investigating the memorable experiences of the senior travel market: an examination of the reminiscence bump. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(3), 331-343.
- Tynan, C., McKechnie, S., & Chhuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, 63(11), 1156-1163.
- Vallaster, C., & Wallpach, S. (2012). An online discursive inquiry into the social dynamics of multi-stakeholder brand meaning co-creation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1505-1515.
- Vanharanta, H., Kantola, J., & Seikola, S. (2015). Customers' conscious experience in a coffee shop. *Procedia Manufacturing*, 3, 618-625.
- Vargo, L., & Lusch, R. (2004). Evolving to a new dominant logic of marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S., & Akaka, M. (2009). Service-Dominant Logic as a Foundation for Service Science: Clarifications. *Science*, 1(1), 32-41.
- Vargo, S., & Akaka, M. (2012). Value co-creation and service systems (re)formation: A service ecosystems view. *INFORMS Service Science*, 4(3), 207-217.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281-288.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2011). It's all B2B...and beyond: toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181-187.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.

- Vargo, S., Maglio, P., & Akaka, M. (2008). On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.
- Vargo, S., Wieland, H., & Akaka, M. (2015). Innovation through institutionalization: a service ecosystems perspective. *Industrial Marketing Management*, 44(1), 63-72.
- Vega-Vazquez, M., Revilla-Camacho, M., & Cossío-Silva, F. (2013). The value co-creation process as a determinant customer satisfaction. *Management Decision*, 51(10), 1945-1953.
- Venkatesh, A., Penaloza, L., & Firat, A. (2006). The market as a sign system and the logic of the market. Em Lusch, R., & Vargo, S. (Eds.), *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions* (pp. 251–265), Armonk: ME Sharpe.
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. (2009). Customer experience creation: determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41.
- Verleye, K. (2015). The co-creation experience from the customer perspective: its measurement and determinants. *Journal of Service Management*, 26(2), 321–342.
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68-84.
- Verma, R. (2000). An empirical analysis of management challenges in service factories, service shops, mass services and professional services. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 8-25.
- Vézina, R. (1999). Pour comprendre et analyser l'expérience du consommateur. *Gestion*, 24(2), 59–65.
- Vieira, V. (2002). As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. *Revista FAE*, 5(1), 61-70.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: Processo de Construção do Conhecimento*. Lisboa: Edição Sílabo
- Vinzi, V., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). PLS path modelling: from foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement. Em Vinzi, V., Chin, W., Henseler, J., & Wang, H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications* (pp.47-82), London, New York: Springer.
- Walls, A., Okumus, F., Wang, Y., & Kwun, D. (2011). An epistemological view of consumer experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 10–21.
- Walter, U., Edvardsson, B., & Öström, A. (2010). Drivers of customers' service experiences: a study in the restaurant industry. *Managing Service Quality*, 20(3), 236-258.
- Wang, X., Yu, C., & Wei, Y. (2012). Social media peer communication and impacts on purchase intentions: a consumer socialization framework. *Journal of Interactive Marketing*, 26(4), 198–208.
- Weggerby, L. (2015). *Customer Experience: From theory to practice- a case study of VEGA*. Aalborg University, Master Thesis in Service Systems Design.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wieland, H., Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. (2015). Extending actor participation in value creation: an institutional view. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 210-226.
- Wieland, H., Polese, F., Vargo, S., & Lusch, R. (2012). Toward a service (eco)systems perspective on value co-creation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 3(3), 12–25.

- Williamson, O. (2000). The new institutional economics: taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595-613.
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863-2872.
- Wittkowski, K., Moeller, S., & Wirtz, J. (2013). Firms' intentions to use nonownership services. *Journal of Service Research*, 16(2), 171-185.
- Wolny, J., & Charoensuksai, N. (2014). Mapping customer journeys in multichannel decision-making. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 15, 317-326.
- Wong, C., Boon-itt, S., & Wong, C. (2011). The contingency effects of environmental uncertainty on the relationship between supply chain integration and operational performance. *Journal of Operations Management*, 29(6), 604-615.
- Wong, H. (2006). Emergents from fusion. *Philosophy of Science*, 73(3), 345-367.
- Woodruff, R., & Flint, D. (2006). Marketing's service-dominant logic and customer value. Em Lusch, R., & Vargo, L. (Eds.), *The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate, and directions* (pp. 189-195), Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2020). Determining customer satisfaction and loyalty from a value co-creation perspective. *The Service Industries Journal*, 40(11-12), 777-799.
- Wright, R., Campbell, D., Thatcher, J., & Roberts, N. (2012). Operationalizing multidimensional constructs in structural equation modeling: recommendations for is research. *Communications of the Association for Information Systems*, 30(23), 367-412.
- Wu, C. (2007). The impact of customer-to-customer interaction and customer homogeneity on customer satisfaction in tourism service - The service encounter prospective. *Tourism Management*, 28, 1518-1528.
- Xia, L., & Suri, R. (2014). Trading effort for money: consumers' cocreation motivation and the pricing of service options. *Journal of Service Research*, 17(2), 228-241.
- Xiao, M., Ma, Q., & Li, M. (2020). The impact of customer resources on customer value in co-creation: the multiple mediating effects. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 3, 33-56.
- Xie, C., Bagozzi, R., & Troye, S. (2008). Trying to presume: Toward a theory of consumers as co-creators of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 109-122.
- Yang, Z., & Jun, M. (2002). Consumer perception of e-service quality: from internet purchaser and non-purchaser perspectives. *Journal of Business Strategies*, 19(1), 19-41.
- Yi, Y., & Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66, 1279-1284.
- Yim, C., Tse, D., & Chan, K. (2008). Strengthening customer loyalty through intimacy and passion: roles of customer-firm affection and customer-staff relationships in services. *Journal of Marketing Research*, 45(6), 741-756.
- Yngfalk, A. (2013). 'It's not us, it's them!' - Rethinking value co-creation among multiple actors. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1163-1181.
- Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism Management*, 26, 45-56.
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm*. New York: McGraw-Hill.

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2006). Customer Perceptions of Service. In Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (Eds.), *Services Marketing: Integrating customer focus across the firm* (pp. 347–448), New York: McGraw-Hill.

Zhang, J. (2014). *Customer Resource Integration: Antecedents and Its Impact on Intent to Co-create Value*. 11th International Conference on Service Systems and Service Management (ICSSSM), Beijing.

Zhang, X., & Chen, R. (2008). Examining the mechanism of the value co-creation with customers. *International Journal of Production Economics*, 116(2), 242-250.

Zhang, X., Chen, R., & Li, L. (2007). Developing measures of customerization capabilities for value co-creation with customers. *IEEE*, 3935–3938.

Zomerdijk, L., & Voss, C. (2010). NSD processes and practices in experiential services. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 63–80.

Anexos

Anexo 1: Entrevista semiestruturada à organização do evento *Óbidos Vila Natal*

A entrevista tem como objetivo a recolha de informações numa perspetiva da organização sobre o que considera ser a experiência dos consumidores do evento *Óbidos Vila Natal* (OVN), ou seja, pretende-se que analise e comente a experiência dos consumidores em três fases distintas (pré-compra, compra e pós-compra). Também se pretende criar um esboço da experiência do serviço global, para tal é necessário que identifique os principais atores, organizações e parcerias que constituem o ecossistema do serviço ao longo das três fases. Os dados serão utilizados para fins académicos na elaboração de uma Tese de Doutoramento em Gestão na Universidade da Beira Interior (UBI), que visa compreender e estudar como ocorre na prática a integração de recursos pelos consumidores de eventos e como influencia a sua experiência e respetivas avaliações.

FASE DE PRÉ-COMPRA

- Como é que a maioria dos consumidores tem conhecimento do evento OVN?
- Quais são os principais motivos/razões para os consumidores frequentarem este evento?
- Quais são as particularidades ou os atributos que os visitantes têm em consideração antes de frequentar o vosso evento em detrimento de outros? Ou seja, o que é que os visitantes pretendem e anseiam encontrar/vivenciar através do vosso evento?
- Considera que, nos dias de hoje, os consumidores de eventos são mais ativos na procura de esclarecimentos e informações? Onde é que os consumidores procuram informações sobre o evento *Óbidos Vila Natal*?
- Quais são as organizações, parcerias ou atores que são considerados essenciais? Porquê?

FASE DE COMPRA DURANTE O EVENTO

- Quais as primeiras impressões e sensações dos consumidores assim que entram no recinto do evento *Óbidos Vila Natal*?
- Na sua opinião, quais são as emoções que estão mais presentes nos consumidores ao longo da sua participação no evento?
- Como é que os consumidores vivenciam/experienciam este evento? Considera que os consumidores têm uma atitude passiva? Porquê será?
- Em algumas diversões são cobradas taxas adicionais de utilização. Acha que a maioria dos consumidores se sente relutante ou nem sequer reflete no assunto, acabando por usufruir das atividades? Porque será?

Continua

- Os consumidores apreciam as estruturas, condições, *design* e serviços do evento? Porquê?
- Como é que os consumidores maximizam a sua experiência no evento? Como tiram um maior partido do evento?
- Considera que a interação figurantes-consumidores é uma mais-valia para a experiência dos consumidores? A que níveis?
- Quais são as principais organizações, atores ou parcerias que possibilitam uma melhor experiência ao visitante durante o evento? A que níveis?
- Em conjunto com os parceiros, quais são os recursos críticos que dispõem e que levam à participação ativa dos visitantes durante o evento? Porquê?
- Quais as regras/práticas sociais que orientam o evento *Óbidos Vila Natal*?

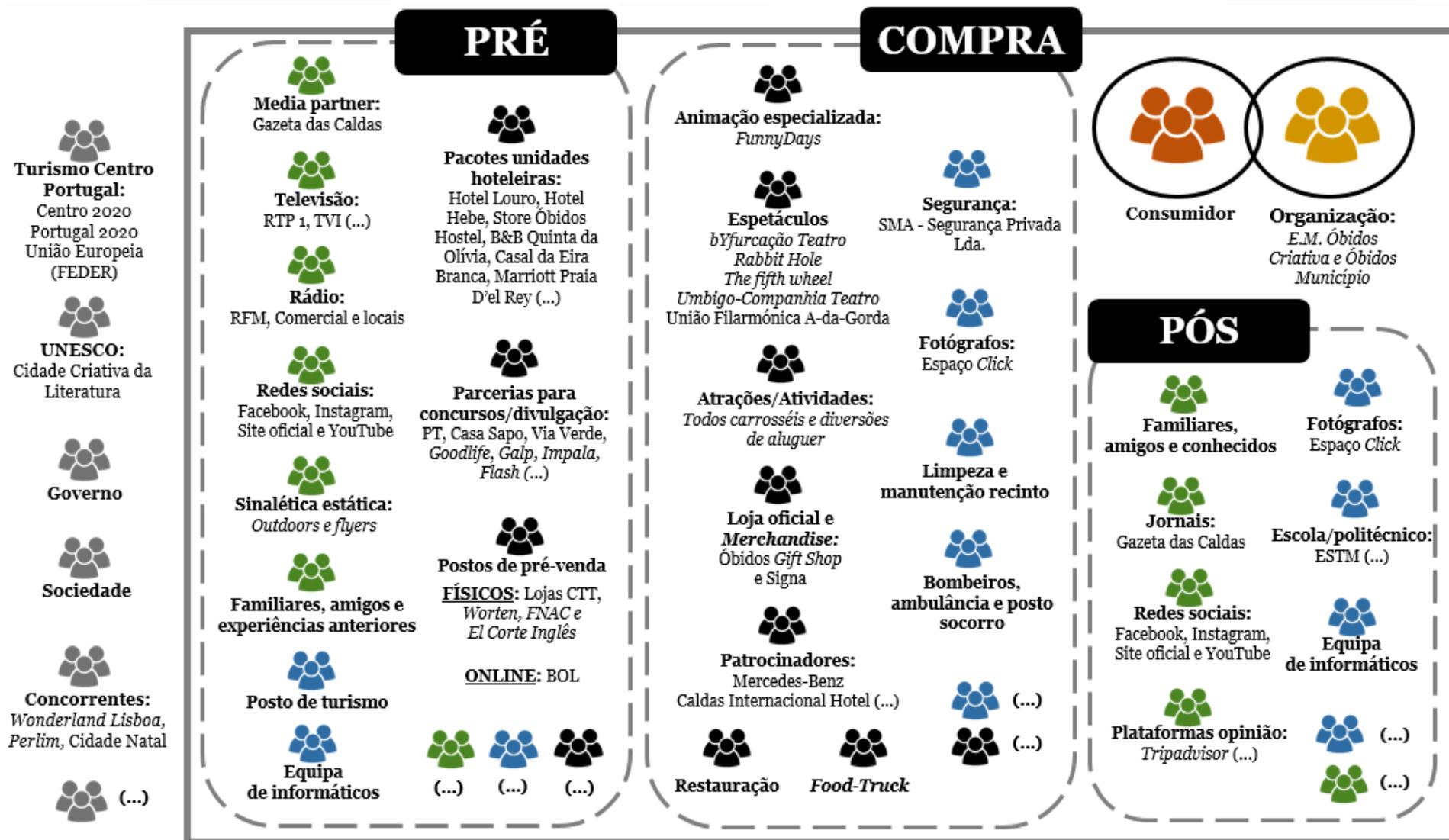
FASE DE PÓS-COMPRA

- Na sua opinião, o que é que acontece depois dos consumidores frequentarem o evento?
- Qual a razão para os consumidores partilharem, sobretudo nas redes sociais, a experiência obtida durante o evento?
- Consideram que os consumidores de eventos estão dispostos a cooperar com as organizações em melhorias para o serviço? A que níveis?
- Nesta fase de pós-compra quais são as organizações, parcerias ou atores que são considerados fundamentais? Porquê?

A sua colaboração foi imprescindível para a investigação.

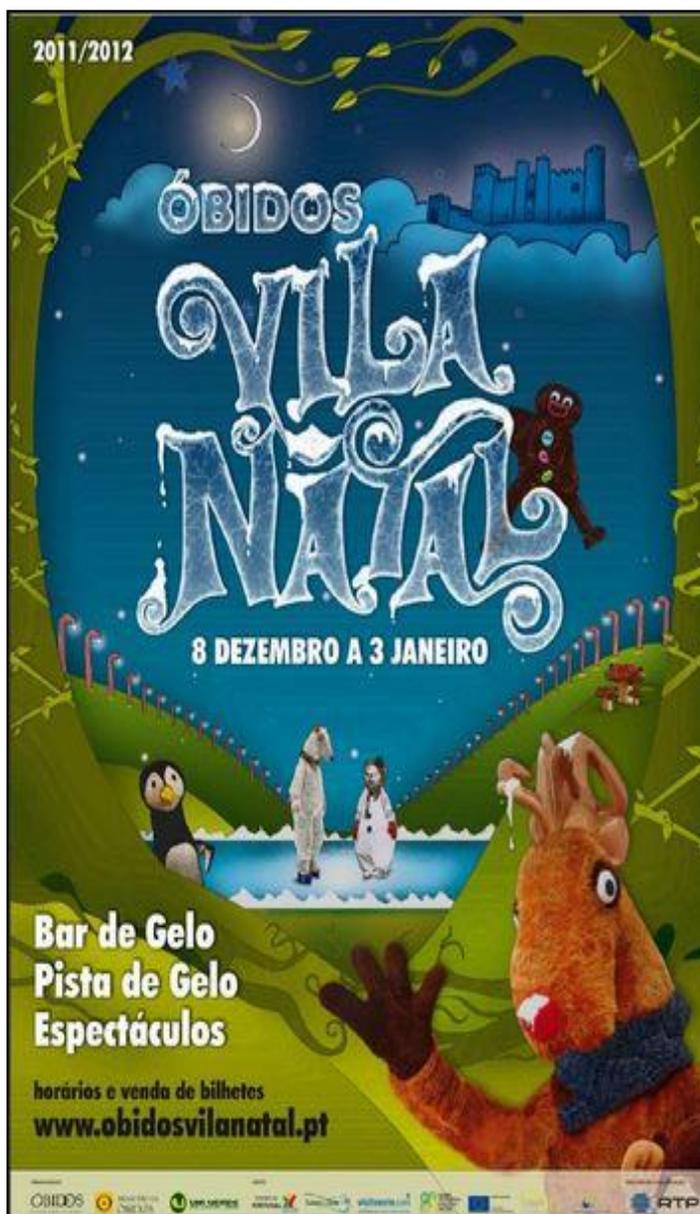
Um sincero obrigado!

Anexo 2: Grupos de atores que constituem o ecossistema do evento OVN



Fonte: Elaboração própria

Anexo 4: Informações sobre as edições do evento OVN: de 2011 até 2017



DURAÇÃO DO EVENTO:

8 Dezembro de 2011 a
3 Janeiro de 2012

NÚMERO DA EDIÇÃO:

6^a Edição

TEMÁTICA DO EVENTO:

Era uma vez...

HORÁRIO DO EVENTO:

10h00 às 20h00, nos dias 24 e
31 de Dezembro das 10h00 às
16h00 e no dia de Natal e de Ano
Novo das 16h00 às 20h00.

PREÇÁRIO:

Os preços dos bilhetes de
entrada no recinto custavam 5€
para maiores de 3 anos, para os
espetáculos 6€, entrada com
espetáculo variavam entre 9 €
(crianças) e 10 € (adultos), e a
entrada nas oficinas custava 2€.

ESTIMATIVAS:

Segundo a Óbidos *Patrimonium*,
quem organizou o evento, **mais
de 100 mil pessoas
entraram na cerca do
castelo durante a Vila Natal**
e o número de visitas à vila
durante no mesmo período foi
superior a 200 mil⁷⁷.

Um labirinto de Natal, oficinas, um carrossel mágico, jogos de Natal foram algumas das propostas para esta edição. A Casa do Pai Natal e a Fábrica dos Brinquedos foram o ponto alto da animação. Depois da visita ao Pai Natal, era possível conhecer o espaço onde os duendes produziam as prendas para as crianças e tratavam do envio dos presentes para o dia de Natal. A cerca do castelo foi palco da pista e rampa de gelo, juntamente com o bar do gelo. Existiram muitos insufláveis coloridos e um mercado de Natal. Esta edição também contribuiu para uma forte componente social, com a realização da campanha de solidariedade do “Gorro de Natal” que apoiou a associação caldense “Olha-te”, um projeto que apoia doentes com cancro.

⁷⁷ Em: <http://gazetacaldas.com/sociedade/2011-foi-a-melhor-edicao-de-sempre-da-vila-natal/> acessido a 17-01-2017 às 15h03.



DURAÇÃO DO EVENTO:

7 Dezembro de 2012 a
2 Janeiro de 2013

NÚMERO DA EDIÇÃO:

7ª Edição

TEMÁTICA DO EVENTO:

O mundo fantástico de Oletsac
(anagrama da palavra castelo)

HORÁRIO DO EVENTO:

Dia 7,10 e 14 Dezembro das 11h
às 17h. No dia 8, 9, 15-23 e 26-30
Dezembro das 11h às 19h. Nas
vésperas de Natal e Ano Novo a
abertura foi às 10h e o
encerramento às 16h00,
enquanto nos dias de Natal e
Ano Novo só abriu de tarde, das
16h00 às 20h00.

PREÇÁRIO:

O bilhete de entrada teve os
mesmos preços do ano passado.

ESTIMATIVAS:

Segundo a *Óbidos Criativa*
atingiu-se o **objetivo de 150
mil visitantes no evento**, e
ainda terão passado pela Vila
mais de 250 mil pessoas, só no
mês de Dezembro.

Nesta edição o evento teve uma vertente associada ao fantástico, história e ciência, com a existência de um planetário (local de observação, estudo e demonstração dos perigos e dos aspetos mais fascinantes do céu e do espaço), um monstuarário ou um covil dos musaranhos composto por três escorregas e soldados que protegem Oletsac na lagoa e no mar. Os visitantes também podiam testar a sua perícia em jogos como a escalada, tiro com arco/zarabatana e arvorismo ou descobrir novas formas no Virtuarium, espaço composto por espelhos disformes e jogo de luzes. Os espetáculos de marionetas também foram um êxito, à semelhança do Paço do Natal e do lago de gelo para patinagem. À entrada da vila havia duas cidades em peças de lego para admirar. Este ano foram recolhidos fundos para a Operação Nariz Vermelho, que tem por missão levar alegria às crianças hospitalizadas, através da imagem do Doutor Palhaço⁷⁸.

⁷⁸ <http://gazetacaldas.com/sociedade/seres-fantasticos-habitam-a-partir-de-hoje-a-vila-natal-em-obidos/>
acedido a 17-01-2017 às 15h07.



DURAÇÃO DO EVENTO:

6 Dezembro de 2013 a
1 Janeiro de 2014

NÚMERO DA EDIÇÃO:

8ª Edição

TEMÁTICA DO EVENTO:

A Luz

HORÁRIO DO EVENTO:

Dia 6, 9-13, 16-17 Dezembro das
11h às 16h. No dia 14-15, 18-23 e
26-30 Dezembro das 11h às 19h.
Nas vésperas de Natal e Ano
Novo a abertura foi às 10h e o
encerramento às 16h00,
enquanto nos dias de Natal e
Ano Novo só abriu de tarde, das
16h00 às 20h00.

PREÇÁRIO:

(≥12 anos): 5€ (até 17 Dez.)
6€ (a partir de 18 Dez.)
Bilhete de entrada no recinto
criança (≤3): 4€
Preço grupo (+50 pax): 5€ cada

ESTIMATIVAS:

Sem informação disponível

Esta edição teve como base a luz no seu sentido mais literal, através dos diversos ambientes que foram criados, com inspiração nas cores das quatro estações do ano, mas também a luz no seu sentido figurado, apelando a uma época de Paz e Solidariedade, que reflete, em tempos mais sombrios, sentimentos que o Natal nos permite vivenciar: a alegria e a emoção. Neste ano, o Pai Natal teve direito a uma quinta, local obrigatório para os mais pequenos, com vários animais (ovelhas, póneis e aves de rapina); os espaços na Cerca do Castelo refletiram as quatro estações do ano, dando um colorido diferente a todos os visitantes; a pista de gelo teve 300 metros quadrados, sendo a maior que alguma vez o Óbidos Vila Natal teve ao dispor dos patinadores; teve também uma rampa de gelo com 25 metros de comprimento, mercado de natal e um bar de gelo em forma de iceberg com uma componente mais infantil para que todos, em família, possam usufruir deste espaço⁷⁹.

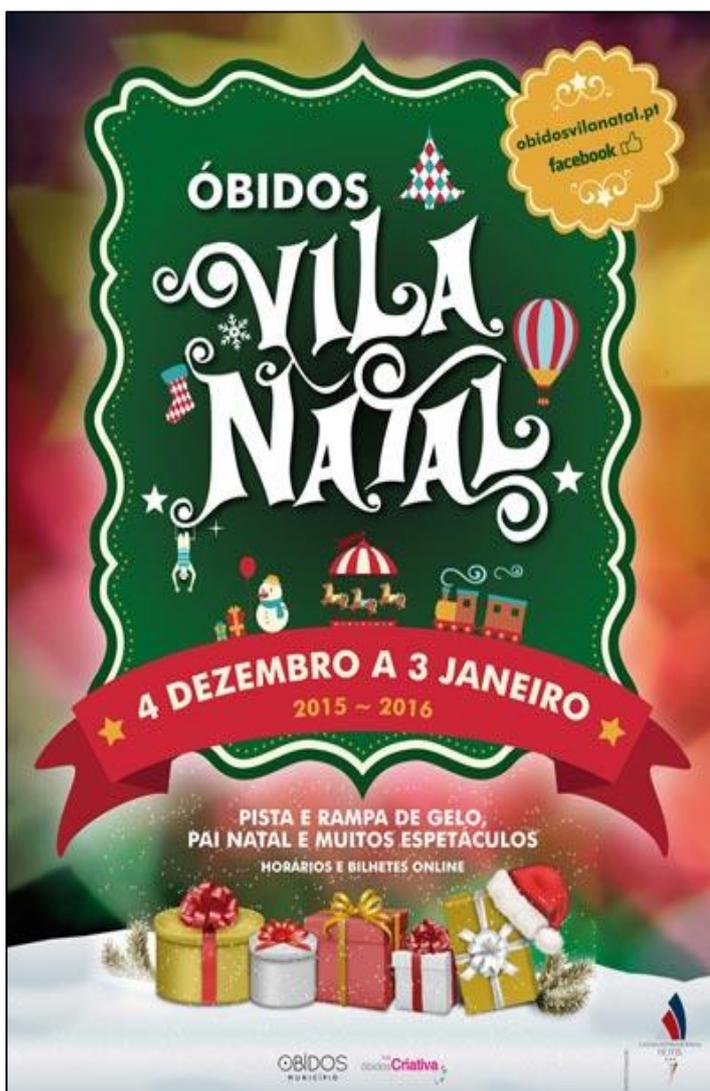
⁷⁹ Em: <http://www.metronews.com.pt/2013/11/11/obidos-vila-natal-tem-como-tema-a-luz/> acedido a 17-01-2017 às 15h29.



DURAÇÃO DO EVENTO: 5 Dezembro de 2014 a 4 Janeiro de 2015
NÚMERO DA EDIÇÃO: 9ª Edição
TEMÁTICA DO EVENTO: A magia
HORÁRIO DO EVENTO: Dia 5, 9-12 e 15-16 Dezembro das 11h às 16h. No dia 6-8, 13-14 e 17-23 e 26-30 Dezembro e 2-4 Janeiro das 11h às 19h. Nas vésperas de Natal e Ano Novo 10h-16h00, enquanto nos dias de Natal e Ano Novo só abriu de tarde, das 16h00 às 20h00.
PREÇÁRIO: 4€ (dos 3 aos 12 anos) e 5€ (mais de 12 anos, até 16 Dez, depois deste dia sobe um euro).
ESTIMATIVAS: <i>Sem informação disponível</i>

"A Magia" foi o tema que trouxe muita animação a esta edição do evento *Óbidos Vila Natal*. Não faltaram espetáculos (marionetas, dança, teatro, magia, entre outros) e inúmeras atividades desde uma pista de gelo, escorregas em rampas de gelo, carrossel, comboio, uma mini roda gigante, um espaço de magia com "labirintos da ilusão" e, claro, a Casa do Pai Natal. Mas houve mais, incluindo espaços destinados para entreter os pais, como é o caso do Espaço Ó junto da porta da vila, onde se deram a conhecer "produtos inovadores à volta do desenvolvimento comunitário local". Para miúdos e graúdos, ainda se pôde assistir a uma mega exposição na Galeria do Pelourinho da vila: a Lego juntou-se à Vila Natal e deu a conhecer várias construções singulares de monumentos portugueses (exposição com entrada a pagar)⁸⁰. Esta edição da Vila Natal contou com mais animadores e teve um investimento de cerca de 240 mil euros, mais vinte mil euros do que no ano passado, segundo Humberto Marques o Presidente da Câmara.

⁸⁰ Disponível em: http://lazer.publico.pt/festasefeiras/342389_obidos-vila-natal-2014, acessido a 18-01-2017 às 22h38.



DURAÇÃO DO EVENTO:

4 Dezembro de 2015 a
3 Janeiro de 2016

NÚMERO DA EDIÇÃO:

10ª Edição

TEMÁTICA DO EVENTO:

Mundo do Circo

HORÁRIO DO EVENTO:

Dia 4, 9-11 e 14-17 Dezembro das 11h às 16h. No dia 5-8, 12-13 e 18-23 e 26-30 Dezembro e 2-3 Janeiro das 11h às 19h. Nas vésperas de Natal e Ano Novo 11h-16h00, enquanto nos dias de Natal e Ano Novo só abriu de tarde, das 16h00 às 20h00.

PREÇÁRIO:

Os bilhetes para a Vila Natal podem ser adquiridos *online* e no local e custam 4€ para maiores de 3 anos e 6€ a partir dos 12 anos.

ESTIMATIVAS:

Expectativa de atrair mais de 150 mil visitantes

A edição deste ano foi inspirada nas artes circenses e garantiu muita animação e diversão, com uma programação bem diversificada. Os espetáculos tiveram lugar em dois palcos instalados no recinto, e foram desde as artes circenses, ao teatro, malabarismos e magia. No exterior, o destaque foi para a Pista Splash e a Rampa de Gelo SPlosh; o Carrossel Mágico Gira; o Comboio Pequeno Puf Pouca Terra; a Carruagem do Pai Natal e o Trilho Iupi de arborismo. Na Praça Pim Pam Pum foi possível jogar vários jogos de feira, como tiro ao alvo, acertar na roda ou comprar uma rifa. No atelier Perlim Pim Pim existiram workshops de artes circenses; no Acampamento Ho Ho Ho! foi possível visitar a Casa do Pai Natal e ainda o Espaço Wow que era um espaço de ilusão. A programação incluiu ainda vários concertos de Natal; um Mercado com produtos artesanais e regionais no Espaço Ó; o peddy paper Descobrir Óbidos com Floco de Neve; um Presépio de Natal; um Fan event for LEGO®; e ainda o jogo **O Mistério da Torre**, na Torre Albarrã na Cerca do Castelo destinado a toda a família⁸¹.

⁸¹ Disponível em <http://dev.canelaehortela.com/vila-natal-de-obidos-arranca-hoje4719/> acedido a 18-01-2017 às 00h52.



DURAÇÃO DO EVENTO:

30 Novembro de 2016 a
1 Janeiro de 2017

NÚMERO DA EDIÇÃO:

11ª Edição

TEMÁTICA DO EVENTO:

Livros infantis

HORÁRIO DO EVENTO:

Dia 5-7 e 12-16 Dezembro das 11h às 16h. No dia 1-4, 8-11, 17-23 e 26-30 Dezembro das 11h às 19h. Nas vésperas de Natal e Ano Novo 11h-16h00, enquanto nos dias de Natal e Ano Novo só abriu de tarde, das 16h00 às 20h00.

PREÇÁRIO:

Os bilhetes para a Vila Natal podem ser adquiridos *online* e no local e custam 5€ para maiores de 3 anos e 6€ a partir dos 12 anos. A partir de 17 Dezembro sobe mais um euro.

ESTIMATIVAS:

Atraiu cerca de 150 mil visitantes. Administrador da empresa municipal diz que terá sido a melhor edição de sempre

Era uma vez uma Vila Natal, cheia de contos encantados, onde as 20 mil léguas são a distância daqui à lua, onde a Alice quebra-nozes, o Pequeno Príncipe vive num planeta de maravilhas e o gato e o Pai Natal andam de botas... A temática desta edição esteve relacionada com o facto de Óbidos ter sido galardoada como Vila Criativa da Literatura da UNESCO, assim relembrou-se cenários e figuras de algumas das mais conhecidas histórias infantis para despertar o petiz que há em cada um de nós. As diversões permitiram instantes de muita alegria...foi possível patinar no gelo das 20 mil léguas submarinas, ir à Lua com o Tintim na Rampa de Gelo, rodopiar com o Coelho Branco no Carrossel e conhecer o Quebra-Nozes no Comboio e planetas distantes com o Pequeno Príncipe. Foi possível lutar com o Rei dos Ratos, aprender xadrez ou croquet e outras diversões...com uma visita obrigatória pela Biblioteca do Pai Natal. Nas novidades estiveram experiências assustadoras: “*The Nightmare Experience*” consistiam em 2 contos que puderam ser “vividos” de forma interativa⁸².

⁸² Em: <http://gazetacaldas.com/sociedade/bom-tempo-trouxe-vila-natal-150-mil-visitantes/> acedido a 17-01-2017 às 15h11.

Anexo 5: Informações dos comentários pelas diferentes edições do evento OVN

Edição 2011/2012 (N=10)

GÉNERO	IDADE		NOTA		NÍVEL DO COLABORADOR		
Feminino	5	18-24	2	Terrível	0	Nível 1	1
Masculino	5	25-34	1	Fraco	1	Nível 2	1
<u>ORIGEM</u>		35-49	4	Razoável	4	Nível 3	3
		50-64	1	Muito Bom	1	Nível 4	0
	Portugal	≥ 65	0	Excelente	4	Nível 5	3
Estrangeiro	4	Não disponível	2			Nível 6	2

Fonte: Elaboração própria

Edição 2012/2013 (N=6)

GÉNERO	IDADE		NOTA		NÍVEL DO COLABORADOR		
Feminino	2	18-24	0	Terrível	0	Nível 1	1
Masculino	4	25-34	3	Fraco	1	Nível 2	0
<u>ORIGEM</u>		35-49	1	Razoável	1	Nível 3	1
		50-64	1	Muito Bom	3	Nível 4	1
	Portugal	≥ 65	0	Excelente	1	Nível 5	2
Estrangeiro	0	Não disponível	1			Nível 6	1

Fonte: Elaboração própria

Edição 2013/2014 (N=16)

GÉNERO	IDADE		NOTA		NÍVEL DO COLABORADOR		
Feminino	10	18-24	0	Terrível	1	Nível 1	2
Masculino	6	25-34	2	Fraco	1	Nível 2	2
<u>ORIGEM</u>		35-49	5	Razoável	1	Nível 3	3
		50-64	2	Muito Bom	6	Nível 4	0
	Portugal	≥ 65	1	Excelente	7	Nível 5	2
Estrangeiro	7	Não disponível	6			Nível 6	7

Fonte: Elaboração própria

Edição 2014/2015 (N=38)

GÉNERO	IDADE		NOTA	NÍVEL DO COLABORADOR			
Feminino	14	18-24	2	Terrível	7	Nível 1	3
Masculino	24	25-34	9	Fraco	5	Nível 2	3
ORIGEM		35-49	10	Razoável	10	Nível 3	6
Portugal	22	50-64	2	Muito Bom	8	Nível 4	7
Estrangeiro	6	≥ 65	0	Excelente	8	Nível 5	13
Não disponível	10	Não disponível	15			Nível 6	6

Fonte: Elaboração própria

Edição 2015/2016 (N=42)

GÉNERO	IDADE		NOTA	NÍVEL DO COLABORADOR			
Feminino	19	18-24	1	Terrível	3	Nível 1	2
Masculino	23	25-34	7	Fraco	7	Nível 2	4
ORIGEM		35-49	13	Razoável	12	Nível 3	14
Portugal	27	50-64	3	Muito Bom	11	Nível 4	12
Estrangeiro	6	≥ 65	0	Excelente	9	Nível 5	6
Não disponível	9	Não disponível	18			Nível 6	4

Fonte: Elaboração própria

Edição 2016/2017 (N=41)

GÉNERO	IDADE		NOTA	NÍVEL DO COLABORADOR			
Feminino	21	18-24	3	Terrível	4	Nível 1	3
Masculino	20	25-34	1	Fraco	8	Nível 2	6
ORIGEM		35-49	7	Razoável	14	Nível 3	14
Portugal	24	50-64	0	Muito Bom	8	Nível 4	6
Estrangeiro	5	≥ 65	0	Excelente	7	Nível 5	9
Não disponível	12	Não disponível	30			Nível 6	3

Fonte: Elaboração própria

Anexo 6: Testemunhos sobre a organização, ambiente e *design* do evento OVN**Testemunhos negativos sobre a organização, ambiente e *design* do evento OVN**

EDIÇÃO	EXEMPLOS DE COMENTÁRIOS NEGATIVOS	QTD
2011/2012	<i>“Este evento foi plantado artificialmente e nada tem a ver com a história ou tradição da vila”</i>	1
	<i>“Muito pouco espírito natalício”</i>	4
	<i>“A organização precisa de ser melhorada”</i>	3
	<i>“A fantasia e encanto que houvera em tempos vão-se perdendo”</i>	2
2014/2015	<i>“Falha na divulgação da temática”</i>	2
	<i>“Mau posicionamento do palco”</i>	1
	<i>“Muita fantasia e qualidade, mas está a perder por não controlar as entradas”</i>	1
	<i>“Acho que falta o ambiente natalício, uma árvore de Natal imponente, as decorações, um presépio, bem são só ideias...”</i>	1
	<i>“Decoração muito pouco alusiva ao verdadeiro Natal”</i>	5
	<i>“Não transmite a verdadeira magia”</i>	3
	<i>“Aspetto sujo e malcuidado”</i>	2
2015/2016	<i>“Local muito bonito, mas podia ter mais decoração”</i>	1
	<i>“Deviam investir muito mais em decoração alusiva ao Natal... nem neve tinha, pelo menos colocavam-na a cair alguns minutos por dia para criarem um espírito mais natalício”</i>	1
	<i>“Deviam ter um sistema do som pela feira a avisar os espetáculos daquele dia”</i>	1
	<i>“Não se sente o espírito natalício...cheira a negócio do princípio ao fim”</i>	2
	<i>“Espaço minúsculo, com muitas atividades pagas”</i>	2
	<i>“Falta de espírito natalício”</i>	2
2016/2017	<i>“Deveriam manter o parque mais cuidado e fazer manutenção da decoração”</i>	1
	<i>“Já estive em anos anteriores e só se importam em fazer dinheiro, não há melhorias!”</i>	1
	<i>“Nem para as crianças existe um espaço atrativo”</i>	1

Fonte: Elaboração própria

Testemunhos positivos sobre a organização, ambiente e *design* do evento OVN

EDIÇÃO	EXEMPLOS DE COMENTÁRIOS POSITIVOS	QTD
2011/2012	<i>“Gostei muito das luzes e das árvores de Natal abundantes decoradas pelas crianças de várias escolas”</i>	1
	<i>“Estava tudo muito giro e engraçado”</i>	1
	<i>“Not overly commercial and very friendly”</i>	1
	<i>“Organización muy buena”</i>	1
2012/2013	<i>“A Vila Natal encontra-se muito bem arranjada e com bastante animação. Sem dúvida, que foi muito bem conseguida”</i>	1
	<i>“Evento muito bem pensado e organizado”</i>	1
2013/2014	<i>“Evento muito bom, com ótimo espírito natalício”</i>	4
	<i>“Toda a envolvimento é cheia de fantasia natalícia”</i>	2
	<i>“Espaço muito giro, mas pequeno”</i>	2
	<i>“Ambiente muito engraçado. Evento maravilhoso”</i>	2
	<i>“Gostámos da decoração e de toda a animação”</i>	1
	<i>“Estrutura fantástica”</i>	1
2014/2015	<i>“Um verdadeiro encanto...tudo lindo”</i>	4
	<i>“Decoração alusiva ao Natal bem conseguida”</i>	3
	<i>“Espaço agradável e dinâmico”</i>	2
	<i>“Espaço pequeno, mas onde todos os pormenores foram pensados”</i>	1
	<i>“Muita diversão para um dia em cheio”</i>	1
	<i>“Atmosfera muito bem conseguida”</i>	1
	<i>“Vi muitos progressos a nível de entretenimento e atrações radicais, muito mais organizado”</i>	1
2015/2016	<i>“Tem outro encanto, cenário fantástico que se transforma por completo”</i>	7
	<i>“Tudo muito bonito”</i>	4
	<i>“Espaço muito bem organizado”</i>	3
	<i>“Tem um ambiente bem natalício”</i>	1
2016/2017	<i>“É muito bonito o espírito natalício que transmitem”</i>	4
	<i>“Local engraçado e bem-concebido, mas o espaço é muito pequeno”</i>	2
	<i>“Bem organizado no geral”</i>	2
	<i>“Bom esforço na inovação da decoração, não se prendendo ao típico Mundo do Pai Natal”</i>	1
	<i>“Evento bonito e aconchegante, mas imaginava-o diferente”</i>	1
	<i>“Espaço engraçado que faz a delícia dos mais novos”</i>	1
	<i>“Empenhados no que fazem”</i>	1
<i>“O cenário estava muito bom. Gostei!”</i>	1	

Fonte: Elaboração própria

Anexo 7: Entrevista semiestruturada aos consumidores do evento OVN

A entrevista tem como objetivo a recolha de informações sobre a **sua experiência no evento Óbidos Vila Natal**, ou seja, pretende-se que **descreva** toda a sua experiência/viagem enquanto consumidor tendo em consideração três fases distintas (pré-compra, compra e pós-compra). Qualquer pormenor que se recorde será uma mais-valia! Os dados obtidos serão confidenciais e utilizados apenas para fins académicos na elaboração de uma Tese de Doutoramento em Gestão na Universidade da Beira Interior, que visa compreender e estudar como é que ocorre na prática a integração de recursos pelos consumidores de eventos culturais e se influencia positivamente a sua experiência e respetivas avaliações.

FASE DE PRÉ-COMPRA

1. Como é que obteve conhecimento do evento *Óbidos Vila Natal*?
2. Porque é que decidiu participar/visitar o evento *Óbidos Vila Natal*?
3. Quais os atributos/particularidades que teve em consideração para frequentar o evento *Óbidos Vila Natal*? O que esperava encontrar e vivenciar?
4. Já tinha visitado em anos anteriores? Se sim, qual?
5. Comprou o bilhete via *online* com algum desconto? Considerou o processo de compra simples ou encontrou algum problema? Recomendou a compra antecipada a alguém?
(responder a esta questão no caso de ter adquirido o bilhete via online)
6. Pediu ou pesquisou alguma informação/esclarecimento sobre o que o evento *Óbidos Vila Natal*? Se sim, qual?

FASE DE COMPRA DURANTE O EVENTO

1. Viajou em grupo, com amigos ou família? Foi difícil arranjar estacionamento?
2. A compra dos bilhetes à entrada foi demorada? Porque é que não comprou via *online*?
(responder a esta questão no caso de não ter adquirido via online)
3. A entrada no recinto foi demorada? Os funcionários prestaram alguma informação extra?
4. A partir do momento que entrou no recinto, quais foram as suas primeiras impressões e sensações que obteve do evento?
5. O que é que sentiu ao longo do evento (**emoções**)? Quais foram os fatores que afetaram, de forma positiva e negativa, a sua experiência e escolhas durante o evento?
6. Na sua opinião, o evento *Óbidos Vila Natal* dispõe de exposições, diversões e espetáculos suficientes para as diferentes faixas etárias?

Continua

7. Participou ativamente nas várias atrações e atividades? Qual foi a sua preferida? Pagou mais alguma quantia para além do preço da entrada? Qual é a sua opinião sobre os preços?
8. Em relação aos vários estabelecimentos comerciais/vendedores ambulantes, qual a sua opinião? Comprou algum produto para usufruir no momento ou alguma lembrança?
9. Qual é a sua opinião sobre a organização, ambiente e *design* do evento?
10. Interagiu com os figurantes do evento? Em que situação?
11. O pessoal do *staff* foi profissional e amigável?
12. Pediu alguma informação, durante o evento?
13. Interagiu com outros consumidores? Em que circunstância?
14. Houve alguma situação direta/indireta que o(a) tenha colocado numa posição incómoda?
15. Teve conhecimento das regras e práticas sociais do evento *OVN*? Onde?

FASE DE PÓS-COMPRA

1. Quais são as melhorias/ inovações que considera pertinentes e essenciais para o evento?
2. Tem intenções de recomendar o evento e todas as atividades do evento *Óbidos Vila Natal*?
3. Tem intenções de participar novamente no evento *Óbidos Vila Natal*? Porquê?
4. Já partilhou ou vai partilhar fotos nas redes sociais?
5. Se tivesse que classificar a experiência global do evento *Óbidos Vila Natal* diria que foi:

A sua colaboração foi fundamental para a investigação.

Um sincero obrigado!

Anexo 8: Viagem/experiência da *persona amigos* no evento Óbidos Vila Natal

Persona:  AMIGOS Consumidores que frequentam o evento com amigos onde existem crianças Características: - Faixa etária: [35-49] - Estado Civil: casados com filhos (gostam de aproveitar o tempo com amigos que também têm filhos) - Normalmente possuem o mestrado e encontram-se empregados - Já participaram em edições do OVN - Dominam as novas tecnologias e efetuam compras <i>online</i> se benéficas	FASE	PRÉ-COMPRA			COMPRA: DURANTE O EVENTO			PÓS-COMPRA
	ETAPA	CONSCIÊNCIA E DESCOBERTA	CONSIDERAÇÃO, COMPARAÇÃO E PROCURA/RECOLHA DE INFORMAÇÕES	TOMADA DE DECISÃO E COMPRA ONLINE	CHEGADA E DECISÕES NO LOCAL	ENTRADA NO RECINTO	UTILIZAÇÃO E ESCOLHAS DURANTE O EVENTO	FEEDBACK
MOTIVAÇÕES/ OBJETIVOS DOS CONSUMIDORES	Fim-de-semana de convívio entre amigos (adultos e as suas crianças)	Pesquisa de outras possibilidades e de soluções mais vantajosas	Comprar os bilhetes previamente e com desconto	Encontrar estacionamento e aproveitar as várias lojas para conviver com os amigos	Entrar no recinto rapidamente, sobretudo, porque já tinham os bilhetes na sua posse	Participar ativamente nas atividades/atrações preferidas dos seus filhos	Partilhar das suas experiências nas redes sociais/ <i>blogs</i> e pessoalmente à família e amigos	
PENSAMENTOS EXPETATIVAS CONSUMIDORES	Voltar a reviver grandes momentos	Conseguir a melhor oferta ao nível de preço	Evitar filas desnecessárias no próprio dia	<i>“Queríamos aproveitar ao máximo o que Óbidos tem para oferecer”</i>	<i>“Não queríamos perder tempo em muitas filas, daí o bilhete online”</i>	<i>“Tínhamos que participar... somos grandes “pequenos””</i>	Gostam de enaltecer a experiência e fazem “pirraça” aos amigos e familiares	
TOUCHPOINTS E ATIVIDADES CONSUMIDORES	1) Conversa entre amigos: intenção de participação 2) Experiências anteriores: recordação de interações em edições antigas	3) Procura de novas opções: eventos do género 4) Website OVN: pesquisa de promoções e confirmação dos preços/horários 5) Conciliação das preferências: definição do dia e do alojamento	6) Plataforma BOL: compra dos ingressos 7) Multibanco: pagamento dos ingressos 8) Conclusão: impressão dos ingressos	9) Chegada a Óbidos no dia anterior, check-in no hotel: (viatura própria, autoestrada e estabelecimento hoteleiro) 10) Parques de estacionamento: procura de um lugar gratuito 11) Lojas da Rua Direita: convívio/bebida/fotografias com os amigos	12) Confirmação dos bilhetes no sistema (interação com o funcionário): validação dos bilhetes 13) Entrada no recinto: condições atmosféricas	14) Fotógrafos credenciados: foto de grupo 15) Atividades e atrações: participação ativa 16) Almoço: Fora do recinto 17) Figurantes e Casa do Pai Natal: interação e fotos 18) Compras adicionais: para o momento e convívio entre amigos	19) Partilha entre amigos e família: recomendação positiva <i>face-to-face</i> 20) Partilha nas redes sociais/<i>blogs</i>: partilha e recordação através de fotos	
EXPERIÊNCIA GLOBAL								
MELHORIAS E RECOMENDAÇÃO	N.A.	- O pack BOL não devia cingir a entrada na pista de gelo para a sessão das 14h30	N.A.	N.A.	- Melhor atendimento por parte dos funcionários	- Solução para as filas excessivas - Repensar na política preços	N.A.	

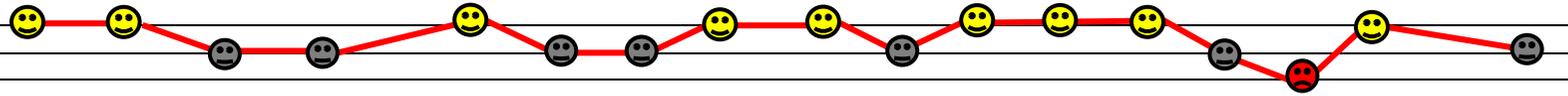
Fonte: Elaboração própria

Anexo 9: Viagem/experiência da *persona família com crianças* no evento *Óbidos Vila Natal*

Persona:  FAMÍLIA COM CRIANÇAS Consumidores que frequentam o evento com a sua família onde existem crianças até 12 anos Características: - Faixa etária: [25-49] - Estado Civil: casados com filhos (por norma 2 filhos) - Normalmente tem licenciatura e são trabalhadores - Já participaram em edições do OVN - Procuram descontos benéficos - Utilizam as novas tecnologias e fazem compras <i>online</i>	FASE	PRÉ-COMPRA			COMPRA: DURANTE O EVENTO			PÓS-COMPRA
	ETAPA	CONSCIÊNCIA E DESCOBERTA	CONSIDERAÇÃO, COMPARAÇÃO E PROCURA/RECOLHA DE INFORMAÇÕES	TOMADA DE DECISÃO E COMPRA ONLINE	CHEGADA E DECISÕES NO LOCAL	ENTRADA NO RECINTO	UTILIZAÇÃO E ESCOLHAS DURANTE O EVENTO	FEEDBACK
	MOTIVAÇÕES/ OBJETIVOS DOS CONSUMIDORES	Presentear e partilhar de novo uma experiência com as crianças	Procura de informação atual, mas sobretudo, a obtenção de ofertas vantajosas	Comprar os bilhetes previamente e com desconto	Arranjar estacionamento rapidamente e encaminhar-se logo para a entrada do recinto OVN	Entrar no recinto rapidamente, sobretudo, porque já tinham os bilhetes na sua posse	Participar nas atividades preferidas dos miúdos	Disseminar a diversidade e qualidade do evento
	PENSAMENTOS EXPETATIVAS CONSUMIDORES	<i>Manter/elevar as expetativas das edições anteriores</i>	<i>Conseguir a melhor oferta ao nível de preço (packs)</i>	<i>Evitar filas desnecessárias no próprio dia</i>	<i>“Como já conhecemos Óbidos... a prioridade era a Vila Natal”</i>	<i>“Não queria estar muito tempo em filas com os meus filhos. Seria penoso”</i>	<i>“Queria que os meus filhos aproveitassem o dia o máximo possível”</i>	<i>Gostam de mostrar e enaltecer a experiência face-to-face</i>
	TOUCHPOINTS E ATIVIDADES CONSUMIDORES	1) Pedido dos filhos: intenção de participação 2) Experiências anteriores: recordação de interações em edições antigas	3) Website OVN: pesquisa de promoções 4) Website BOL: esclarecimentos sobre bilhetes 5) Combinação: definição do dia	6) Plataforma BOL: compra dos ingressos 7) Multibanco: pagamento dos ingressos 8) Conclusão: impressão dos ingressos	9) Viagem e chegada Óbidos: viatura própria e autoestrada 10) Parques de estacionamento: procura de um lugar gratuito 11) Posto turismo: esclarecimentos sobre bilhetes 12) Rua Direita: percurso para entrar no recinto	13) Confirmação dos bilhetes no sistema: validação dos bilhetes 14) Entrada no recinto: condições atmosféricas mas sobretudo físicas	15) Atividades, atrações e casa do Pai Natal: Participação ativa 16) Espetáculos: assistem a 1 ou 2 espetáculos 17) Almoço: no recinto OVN 18) Figurantes: grande interação 19) Compras adicionais: para o momento/recordação	20) Partilha entre amigos e família: recomendação positiva <i>face-to-face</i>
	EXPERIÊNCIA GLOBAL							
	MELHORIAS E RECOMENDAÇÃO	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	- Melhorar ou repensar a entrada	- Solução para as filas excessivas - Repensar nos preços - Upgrade às atrações	N.A.

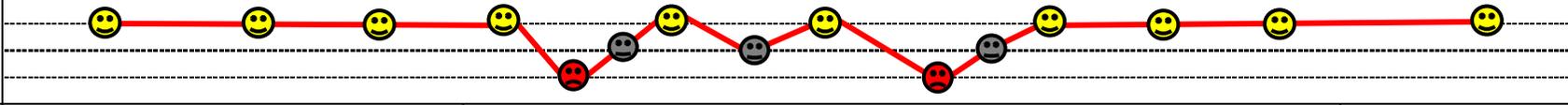
Fonte: Elaboração própria

Anexo 10: Viagem/experiência da *persona família sem crianças* no evento Óbidos Vila Natal

Persona:  FAMÍLIA SEM CRIANÇAS Consumidores que frequentam o evento com a sua família onde não existem crianças com idade inferior a 12 anos Características: - Faixa etária: [18-64] inclui pais, avós e adolescentes - Estado Civil: Solteiros e casados - Estudantes ou trabalhadores - Estreantes no evento OVN - Não efetuam compras em plataformas <i>online</i> - Ligação muito forte à família e às recordações	FASE	PRÉ-COMPRA		COMPRA: DURANTE O EVENTO			PÓS-COMPRA
	ETAPA	CONSCIÊNCIA E DESCOBERTA	CONSIDERAÇÃO, COMPARAÇÃO E PROCURA/RECOLHA DE INFORMAÇÕES	CHEGADA E DECISÕES NO LOCAL	ENTRADA NO RECINTO	UTILIZAÇÃO E ESCOLHAS DURANTE O EVENTO	FEEDBACK
MOTIVAÇÕES/ OBJETIVOS DOS CONSUMIDORES	Passar um dia agradável/diferente e saciar a curiosidade sobre o evento	Conhecer a opinião de outros consumidores e estar informado	Arranjar estacionamento rapidamente e logo de seguida comprar o bilhete para o acesso ao recinto	Não perder muito tempo na entrada, mas sobretudo, absorver todas as sensações medievais	Experimentar um conceito que ainda não tinham usufruído e obter novas sensações em família	Partilhar a experiência vivida apenas quando for solicitada por outros consumidores	
PENSAMENTOS EXPETATIVAS CONSUMIDORES	<i>Expetativas elevadas em viver uma experiência diferente</i>	<i>Melhor/maior conhecimento sobre o evento</i>	<i>“Queríamos passear, conhecer e aproveitar o que Óbidos tem para oferecer”</i>	<i>“Acima de tudo queria sentir toda a envolvência e espírito”</i>	<i>“Queríamos aproveitar o evento, mas sobretudo, o dia em família”</i>	<i>Voltaram quando existirem novos membros na família</i>	
TOUCHPOINTS E ATIVIDADES CONSUMIDORES	1) Meios de comunicação social: intenção de participação 2) Feedback de consumidores: reafirmação da intenção de participação	3) Websites de opinião: Informação sobre a evolução OVN e obtenção dos pareceres gerais dos consumidores 4) Combinação: definição do dia	5) Viagem e chegada Óbidos: viatura própria e autoestrada 6) Parques de estacionamento: procura de um lugar gratuito 7) Bilheteira (interação com o funcionário): compra dos bilhetes para o acesso ao recinto 8) Rua Direita e muralha castelo: Conhecimento e convívio nos diversos recantos de Óbidos	9) Confirmação dos bilhetes no sistema (interação com o funcionário): validação dos bilhetes 10) Entrada no recinto: condições atmosféricas e físicas	11) Volta geral ao recinto OVN: conhecimento 12) Spot oficial do evento: foto de família 13) Figurantes: pouca interação 14) Atividades e atrações: não participativo 15) Almoço: no recinto OVN 16) Espetáculos: assistem a 1 ou 2 espetáculos	17) Partilha entre amigos e família: recomendação positiva <i>face-to-face</i>	
EXPERIÊNCIA GLOBAL							
MELHORIAS E RECOMENDAÇÃO	Apostar mais nos meios de comunicação	Reconsiderar outra plataforma de bilhética <i>online</i>	- Melhor atendimento e eficácia/rapidez por parte dos funcionários da bilheteira local - Melhorar o espaço público (<i>redução de escaparates</i>)	- Melhorar a entrada ao nível da decoração (acentuar mais) e colocar mais barraquinhas logo à entrada do evento (e não só no centro do recinto)	- Mais atrações e atividades para os adultos - Melhorar o atendimento e disposição para o consumidor	N.A.	

Fonte: Elaboração própria

Anexo 11: Viagem/experiência da *persona* casal no evento Óbidos Vila Natal

Persona:  CASAL Consumidores que frequentam o evento apenas com o companheiro Características: - Faixa etária: [25-34] - Estado Civil: Solteiros e muito apaixonados - Normalmente são estudantes ou trabalhadores - Estreantes no evento OVN - Não apreciam compras em plataformas <i>online</i> - Gostam de viajar e de novas experiências	FASE	PRÉ-COMPRA		COMPRA: DURANTE O EVENTO			PÓS-COMPRA
	ETAPA	CONSCIÊNCIA E DESCOBERTA	CONSIDERAÇÃO, COMPARAÇÃO E PROCURA/RECOLHA DE INFORMAÇÕES	CHEGADA E DECISÕES NO LOCAL	ENTRADA NO RECINTO	UTILIZAÇÃO E ESCOLHAS DURANTE O EVENTO	FEEDBACK
	MOTIVAÇÕES/ OBJETIVOS DOS CONSUMIDORES	Partilhar uma experiência natalícia com o companheiro	Conexão às redes sociais como forma de <i>status</i>	Arranjar estacionamento (de preferência gratuito) e comprar logo o bilhete	Entrar no recinto rapidamente e aproveitar o evento OVN	Experimentar as várias atrações e viver momentos natalícios a dois	Partilha da experiência nas redes sociais
	PENSAMENTOS EXPETATIVAS CONSUMIDORES	Expetativas elevadas em viver uma experiência diferente	Estar apenas ligado à página (<i>não estão atentos à informação</i>)	<i>“Estava ansiosa por viver uma experiência natalícia... só queria entrar”</i>	<i>“Não queria apanhar muitas filas... mas não tive grande sorte...”</i>	<i>“Queria usufruir das atividades... infelizmente, não pude”</i>	Gostam de mostrar e enaltecer a experiência nas redes sociais
	TOUCHPOINTS E ATIVIDADES CONSUMIDORES	1) Facebook de uma amiga: intenção de participação	2) Atualização: colocação de um <i>like</i> na página oficial evento 3) Combinação: definição do dia	4) Viagem e chegada Óbidos: viatura própria e autoestrada 5) Parques de estacionamento: procura de um lugar gratuito 6) Bilheteira: compra dos bilhetes para o acesso ao recinto 7) Rua Direita: percurso para entrar no recinto	8) Confirmação dos bilhetes no sistema: validação dos bilhetes 9) Entrada no recinto: condições atmosféricas	10) Atividades e atrações: não participativo 11) Espetáculos: assistem a um espetáculo 12) Figurantes: interação e fotos 13) Compras adicionais: para o momento e uso posterior 14) Almoço: Fora do recinto	15) Partilha nas redes sociais: partilha e recordação através de fotografias
	EXPERIÊNCIA GLOBAL						
	MELHORIAS E RECOMENDAÇÃO	N.A.	N.A.	- Reforço de funcionários na bilheteira local (<i>redução filas</i>)	- Maior rapidez por parte dos funcionários responsáveis pela entrada no recinto	- Arranjar condições de conforto e adaptação das estruturas para se usufruir do evento mesmo em condições climatéricas adversas -Atrações para adultos	N.A.

Fonte: Elaboração própria

Anexo 12: Informação detalhada sobre os indicadores utilizados no modelo

CONTEXTO/ECOSSISTEMA DO EVENTO <i>(percepções sobre o evento, seus atributos e critérios tidos em conta para a experiência de cocriação)</i>		
1. CONTEXTOS SOCIAIS COM OUTROS ATORES (CSA)		
COM A ORGANIZAÇÃO E ATORES ADJACENTES (OAA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. É importante que os colaboradores com quem lido durante o evento sejam educados, amigáveis e sociáveis 2. Os colaboradores do evento devem ser profissionais e capazes de desempenhar as suas tarefas sem erros 3. Os colaboradores do evento devem desempenhar as suas funções rapidamente 4. Os colaboradores do evento devem estar dispostos a resolver qualquer problema que os clientes tenham 5. A interação com os colaboradores do evento é importante, faz-me sentir tranquilo(a) e confiante 	<p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p> <p>Chang e Hong (2010)</p>
OUTROS CONSUMIDORES (OCC)	<ol style="list-style-type: none"> 1. A presença de muitos clientes no evento contribui para a minha irritação e impaciência 2. A presença de outros clientes no evento contribui para o ambiente e interação social que tanto me agrada 3. A quantidade de clientes afeta a reputação do evento que tenho na minha ideia/mente 4. As recomendações feitas por outros consumidores afetam as minhas atitudes e pensamentos sobre o evento 	<p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p>
2. SERVIÇO E ATIVIDADES PRESTADAS (SAP)		
CORE SERVICE (COR)	<ol style="list-style-type: none"> 1. A organização do evento oferece e dispõe de todo o tipo de produtos e serviços para uma experiência diferente 2. O programa do evento estava muito bem organizado 3. O entretenimento existente no evento foi excelente 4. Os colaboradores do evento (por ex. apresentadores, artistas, ...) tiveram desempenhos muito bons 5. O evento foi de encontro às minhas expectativas 6. O evento promoveu, de forma adequada, os seus produtos e serviços durante toda a experiência 7. As promoções realizadas pelo evento são atrativas 8. O evento oferece produtos/serviços preços competitivos 	<p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p> <p>Esu (2014)</p> <p>Hume (2008)</p> <p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p>
PERSONALIZAÇÃO E VALOR ADICIONAL (PVA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento ofereceu um conjunto de atividades e atrações que foram de encontro aos meus requisitos e necessidades específicas 	

Continua

	<ol style="list-style-type: none"> 2. O evento é capaz de alterar os seus produtos/serviços (no momento e em edições futuras) para atender às minhas necessidades específicas 3. O evento contribuiu para momentos de pura emoção 4. Os colaboradores evento deram atenção personalizada 5. A organização do evento ofereceu presentes, incentivos ou recordações 6. Os serviços adicionais prestados pelo evento têm bastante valor para mim 7. O evento fornece serviços úteis e inovadores 	Garg <i>et al.</i> (2014)
3. AMBIENTE E ELEMENTOS EXTRÍNSECOS (AEE)		
SERVICESCAPE/ ATMOSFERA (SER)	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento tem uma atmosfera agradável 2. A decoração evento oferece uma sensação de fantasia 3. A decoração do evento conta uma história 4. A decoração/<i>design</i> do recinto são visualmente atrativos 5. Fiquei admirado(a) com o <i>design</i> do recinto do evento, é melhor que as fotos disponibilizadas na internet 6. O evento dispõe de estruturas, equipamentos e mobiliários suficientes e confortáveis 7. As condições ambientais do evento são boas (por exemplo ao nível de ruídos, temperaturas, odores, ventilação ...) 8. A limpeza do recinto do evento é excelente 9. Os sinais, símbolos, propagandas, placas, panfletos e outros artefactos estão colocados corretamente ao longo do evento 	<p>Im e Qu (2017)</p> <p>Chang e Hong (2010)</p> <p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p>
CONVENIÊNCIA (CNV)	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento encontra-se bem situado e localizado 2. O horário de funcionamento do evento é conveniente e suficiente 3. Não precisei de ficar muito tempo nas filas das atividades e atrações do evento 	<p>Garg <i>et al.</i> (2014)</p> <p>Chang e Hong (2010)</p>

EXPERIÊNCIA DE COCRIAÇÃO DO CONSUMIDOR

(recursos e atividades desenvolvidas pelos consumidores na experiência do evento)

1. RECURSOS FÍSICOS DOS CONSUMIDORES (RFC)		
RECURSOS DE ENVOLVIMENTO FÍSICO (FIS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Senti-me ativo(a)/energético(a) durante todo o evento 2. Não participei ativamente durante o evento 3. Os esforços, forças e energias empregues valeram a pena 4. Experimentei coisas e situações que eram desconhecidas ou novas para mim 	Geus <i>et al.</i> (2016)

<p>RECURSOS DE ENVOLVIMENTO EMOCIONAL (EMO)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento estimulou os meus sentidos (audição, olfato, tato, paladar e visão) 2. O evento foi interessante e agradável 3. O evento não me agradou sensorialmente 4. O evento fez-me reagir de forma emocional 5. O evento não apelou aos meus sentimentos 6. O evento tenta provocar um certo estado de humor aos consumidores 7. Senti uma sensação de aventura 8. Senti-me aborrecido(a) no evento 	<p>Tsaur <i>et al.</i> (2007) (Schmitt)</p> <p>Verleye (2015)</p>
<p>2. RECURSOS CULTURAIS DOS CONSUMIDORES (RCC)</p>		
<p>PESQUISA DE INFORMAÇÃO (PES)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedi informações a outras pessoas sobre o que o evento tinha para me oferecer 2. Prestei atenção à opinião das outras pessoas sobre o evento 3. Procurei informações sobre o evento na <i>internet</i> ou nos meios de comunicação social 	<p>Yi e Gong (2013)</p>
<p>ESCOLHAS DO CONSUMIDOR (ESC)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tenho sempre em consideração diferentes opções de eventos para garantir que obtenho a melhor oferta 2. Não escolho um evento com base apenas na experiência. Existem outros fatores importantes como por exemplo o tempo gasto, o esforço e preço 3. Para mim o que importa é qual o evento que me proporciona melhores experiências 4. Embora existam muitos eventos dentro deste género vou sempre preferir este 	<p>Klaus <i>et al.</i> (2013)</p>
<p>ENVOLVIMENTO COGNITIVO (COG)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considero-me informado sobre o que o evento tem para oferecer 2. Conheço muito bem este evento 3. Considero-me um especialista deste evento 4. Ao frequentar este evento obtive novos conhecimentos 5. O evento fez-me refletir sobre uma temática e partilhar o assunto com outras pessoas 6. Gosto de poupar algum tempo e esforço para partilhar as minhas ideias e sugestões com a organização do evento para melhorar os seus processos, produtos e serviços 	<p>Merz <i>et al.</i> (2018)</p> <p>Geus <i>et al.</i> (2016)</p> <p>Ranjan e Read (2016)</p>
<p>CAPACIDADES DO CONSUMIDOR (CAP)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Durante o processo pude expressar convenientemente as minhas necessidades e requisitos específicos 2. Para obter o máximo benefício do processo tive que desempenhar um papel proativo durante o evento (aplicar as minhas capacidades, conhecimento, tempo ...) 	<p>Ranjan e Read (2016)</p> <p>Merz <i>et al.</i> (2018)</p>

Continua

CRIATIVIDADE DO CONSUMIDOR (CRT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento intrigou-me 2. O evento estimulou a minha curiosidade 3. O evento apelou ao meu pensamento criativo 4. Ao frequentar o evento senti-me criativo(a) 5. Ao frequentar o evento senti-me imaginativo(a) 6. Ao frequentar o evento senti-me curioso(a) 	<p>Tsaur <i>et al.</i> (2007) (Schmitt)</p> <p>Merz <i>et al.</i> (2018)</p>
3. RECURSOS SOCIAIS DOS CONSUMIDORES (RSC)		
CONETIVIDADE DO CONSUMIDOR (CON)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estou conectado a outros consumidores deste evento 2. Pertença a uma ou mais comunidades de marcas que estão relacionadas com este evento 3. Socializo e socializei com os outros consumidores do evento 4. Não me sinto bem quando outros consumidores do evento têm comportamentos pouco adequados, por exemplo, quando gritam, riem ou falam demasiado alto 5. Não gosto quando os outros clientes do evento me fazem gastar mais tempo do que o suposto para comprar ou usufruir do que quero 6. Não gosto quando os outros clientes interrompem a minha conversa com os funcionários/colaboradores do evento 7. A minha emoção e experiência no evento são influenciadas negativamente quando outros consumidores contribuem com desordem/confusão 	<p>Merz <i>et al.</i> (2018)</p> <p>Chang e Hong (2010)</p>
COMPORAMENT RESPONSÁVEL (RES)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Durante o evento segui todas as regras/normas/diretrizes dos funcionários e da organização do evento 2. Executei tudo o que me foi pedido pelos colaboradores do evento sem qualquer problema 3. Todos os meus comportamentos foram adequados 4. Cumpri com as responsabilidades e leis estipuladas pela sociedade em que vivemos 	<p>Yi e Gong (2013)</p>

RESULTADOS DA EXPERIÊNCIA DE COCRIAÇÃO DO CONSUMIDOR

(satisfação e intenções comportamentais dos consumidores)

1. SATISFAÇÃO (SAT)

SATISFAÇÃO (SAT)	<ol style="list-style-type: none"> 1. O evento foi de encontro às minhas expectativas 2. A minha satisfação com o evento foi elevada 3. A minha presença no evento compensou o esforço e tempo empregue 	<p>Tsaur <i>et al.</i> (2007)</p>
-------------------------	--	-----------------------------------

Continua

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Os benefícios e valores que adquiri no evento compensaram o preço 5. Se um evento ideal correspondesse a 7, que número daria ao que mencionou? 	
2. INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS (INT)		
FEEDBACK (FEE)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se tiver uma ideia útil sobre como melhorar o serviço, farei com que a organização do evento saiba dela 2. Quando recebo um bom serviço/experiência comento isso com os interessados 3. Quando tenho um problema informo a organização do evento 	Yi e Gong (2013)
PARTILHA (PAR)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vou compartilhar/já compartilhei as experiências vividas no evento 2. Vou partilhar (ou já partilhei) as fotos do evento nas redes sociais ou outras plataformas virtuais 	Tsaaur <i>et al.</i> (2007) (Schmitt)
LEALDADE (LEA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falei ou irei falar positivamente sobre o evento a outras pessoas 2. Já recomendei ou pretendo recomendar o evento 3. Pretendo participar novamente no evento 4. Irei incentivar amigos e familiares a participar 5. Irei considerar o mesmo evento como primeira escolha quando voltar a envolver-me recreativamente 	Tsaaur <i>et al.</i> (2007)

Está convidado(a) a participar numa pesquisa elaborada por Cátia Jesus e Helena Alves para uma Tese de Doutoramento em Gestão, na Universidade da Beira Interior. O questionário destina-se à recolha de informações sobre a experiência num evento nacional ou internacional. Pretende-se que recorra à **memória da sua última ida a um evento (por ex: evento cultural, musical, gastronómico, desportivo, social...)** e preencha o questionário sempre com base no evento que mencionou. A participação neste estudo é voluntária e levará cerca de dez minutos a concluir. Os dados obtidos serão confidenciais e utilizados apenas para fins académicos na compreensão e estudo da experiência de cocriação dos consumidores em eventos, ao nível da sua integração de recursos, e quais as suas influências nos resultados da experiência tendo em consideração o papel preeminente do ecossistema do evento. Se tiver alguma pergunta/dúvida entre em contacto connosco pelo email: cjesus@ubi.pt

1. **Nome do evento:** _____

2. **Tipo de evento** (escolher apenas uma opção)

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Cultural (ex. eventos regionais, populares, religiosos, gastronómicos, temáticos, museus...) |
| <input type="checkbox"/> | Educacional (ex. conferências, palestras ...) |
| <input type="checkbox"/> | Recreativo (ex. concertos, espetáculos, teatros, eventos recreativos ...) |
| <input type="checkbox"/> | Desportivo (ex. atividades e entretenimento do foro desportivo) |
| <input type="checkbox"/> | Social (ex. galas, formaturas ...) |
| <input type="checkbox"/> | Comercial (ex. convenções, eventos/atividades para impulsionar a vendas produtos/serviços ...) |
| <input type="checkbox"/> | Institucional (ex. tomadas de posse, inaugurações, aberturas, lançamentos ...) |
| <input type="checkbox"/> | Político (ex. comícios, reuniões políticas, congressos ...) |
| <input type="checkbox"/> | Outro: _____ |

3. **Qual foi a natureza da sua participação no evento?** (escolher apenas uma opção)

- | | | | |
|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Convívio com amigos ou família | <input type="checkbox"/> | Reviver memórias passadas |
| <input type="checkbox"/> | Lazer e fuga à rotina do dia-a-dia | <input type="checkbox"/> | Vivenciar novas experiências |
| <input type="checkbox"/> | Negócios/trabalho | <input type="checkbox"/> | Outra: _____ |

4. **Há quanto tempo frequentou o evento?** (escolher apenas uma opção)

- | | | | |
|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | Este ano | <input type="checkbox"/> | Há 3 anos |
| <input type="checkbox"/> | Há 2 anos | <input type="checkbox"/> | Há mais de 4 anos |

5. **Frequentou o evento:**

- | | | | |
|--------------------------|-------------|--------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Sozinho(a) | <input type="checkbox"/> | Com o conjugue/companheiro(a) |
| <input type="checkbox"/> | Com amigos | <input type="checkbox"/> | Com colegas de trabalho |
| <input type="checkbox"/> | Com família | | |

6. **Como classificaria a sua experiência no evento?** (escolher apenas uma opção)

- | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Extremamente agradável | <input type="checkbox"/> | Não gostei nem desgostei |
| <input type="checkbox"/> | Muito agradável | <input type="checkbox"/> | Muito desagradável |
| <input type="checkbox"/> | Agradável | <input type="checkbox"/> | Extremamente desagradável |

Nas próximas perguntas apresentar-se-ão diversas afirmações que dizem respeito à sua experiência no evento. Tendo sempre **em consideração o evento mencionado**, marque um dos sete quadrados que se apresentam ao lado direito das afirmações (onde 1 significa “discordo totalmente”; 2 “discordo muito”; 3 “discordo”; 4 “não discordo nem concordo”; 5 “concordo”; 6 “concordo muito” e 7 “concordo totalmente”):

7. Tendo em consideração os seus recursos físicos (energia, emoções, esforços...) expresse o grau de concordância:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Senti-me ativo(a) e energético(a) durante todo o evento							
Não participei ativamente durante o evento							
Os esforços, forças e energias empregues valeram a pena							
Experimentei coisas e situações que eram desconhecidas ou novas para mim							
O evento estimulou os meus sentidos (audição, olfato, tato, paladar e visão)							
O evento foi interessante e agradável							
O evento não me agradou sensorialmente							
O evento fez-me reagir de forma emocional							
O evento não apelou aos meus sentimentos							
O evento provocou um certo estado de humor aos consumidores							
Senti uma sensação de aventura							
Senti-me aborrecido(a) no evento							

8. Tendo em consideração os seus recursos sociais (relacionamentos comerciais, familiares, comunidade de marcas, entre outros) expresse o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Estou conectado a outros consumidores deste evento							
Pertenço a uma ou mais comunidades de marcas relacionadas com o evento							
Socializo e socializei com os outros consumidores do evento							
Não me sinto bem quando os outros participantes têm comportamentos pouco adequados, por exemplo, quando gritam, riem ou falam demasiado alto							
Não gosto quando os outros participantes do evento me fazem gastar mais tempo do que o suposto para comprar ou usufruir do que quero							
Não gosto quando os outros participantes interrompem a minha conversa com os funcionários ou colaboradores do evento							
A minha emoção e experiência no evento são influenciadas negativamente quando outros participantes contribuem com desordem ou confusão							

Durante o evento segui todas as regras, normas ou diretrizes dos funcionários e da organização do evento							
Executei tudo o que me foi pedido pelos colaboradores do evento sem problema							
Todos os meus comportamentos foram adequados							
Cumpri com as responsabilidades/leis estipuladas pela sociedade que vivemos							

9. Tendo em consideração os seus recursos culturais (conhecimentos, capacidades, histórias...) expresse o grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Pedi informações sobre o que o evento tinha para oferecer							
Prestei atenção à opinião das outras pessoas sobre o evento							
Procurei informações sobre o evento na internet ou comunicação social							
Considerei vários eventos para garantir a melhor oferta							
Não escolhi o evento com base apenas na experiência. Existem fatores importantes como o tempo gasto, o esforço, preço...							
Para mim o que importa é o evento que me proporciona melhores experiências							
Há muitos eventos deste género mas irei preferir este sempre							
Considero-me informado(a) sobre o que o evento oferece							
Conheço muito bem este evento							
Considero-me um especialista deste evento							
Ao frequentar este evento obtive novos conhecimentos							
O evento fez-me refletir sobre uma temática e partilhar o assunto com outros							
Gosto de poupar algum tempo e esforço para partilhar as minhas ideias e sugestões com a organização para melhorar os processos, produtos e serviços							
Durante o evento pude expressar convenientemente as minhas necessidades e requisitos específicos							
Para obter o máximo benefício do processo tive que desempenhar um papel proativo (aplicar as minhas capacidades, conhecimentos, tempo...)							
O evento intrigou-me							
O evento estimulou a minha curiosidade							
O evento apelou ao meu pensamento criativo							
Ao frequentar o evento senti-me criativo(a)							
Ao frequentar o evento senti-me imaginativo(a)							
Ao frequentar o evento senti-me curioso(a)							

10. Tendo em consideração as atividades e serviços do evento que mencionou, expresse o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
O evento ofereceu e dispunha de todo o tipo de produtos/serviços para uma experiência diferente							
O programa do evento estava muito bem organizado							
O entretenimento existente no evento foi excelente							
Os colaboradores do evento tiveram desempenhos muito bons							
O evento foi de encontro às minhas expectativas							
O evento promoveu, de forma adequada, os seus produtos e serviços durante toda a experiência							
As promoções realizadas pelo evento foram atrativas							
O evento ofereceu serviços a preços competitivos							
O evento ofereceu um conjunto de atividades e atrações que foram de encontro aos meus requisitos e necessidades							
O evento é capaz de alterar os seus produtos e serviços para atender às minhas necessidades específicas							
O evento contribuiu para momentos de pura emoção							
Os colaboradores deram atenção personalizada							
A organização ofereceu recordações ou incentivos							
Os serviços adicionais prestados pelo evento tiveram bastante valor para mim							
O evento forneceu serviços úteis e inovadores							

11. Tendo em consideração o ambiente do evento que mencionou, expresse o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
O evento tinha uma atmosfera agradável							
A decoração do evento ofereceu uma sensação de fantasia							
A decoração do evento contou uma história							
A decoração e design do recinto eram visualmente atrativos							
Fiquei admirado(a) com o design do recinto, era melhor que as fotos na internet							
O evento tinha estruturas/equipamentos/mobiliários suficientes e confortáveis							
As condições ambientais eram boas (ao nível de ruídos, temperaturas, odores..)							
A limpeza do recinto do evento era excelente							
Os sinais, símbolos, propagandas, placas, panfletos e outros artefactos estavam corretamente colocados no evento							
O evento encontrava-se bem situado e localizado							
O horário de funcionamento do evento foi conveniente							
Não precisei de ficar muito tempo nas filas das atividades/atrações do evento							

12. Tendo em consideração os contextos sociais vividos no evento que mencionou, expresse o seu grau de concordância com as seguintes afirmações:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Os colaboradores foram educados, amigáveis e sociáveis							
Os colaboradores do evento foram profissionais e desempenharam as suas tarefas sem erros							
Os colaboradores desempenharam rápido as suas funções							
Os colaboradores do evento estavam dispostos a resolver qualquer problema que tivesse							
A interação com os colaboradores do evento foi importante, fez-me sentir tranquilo(a) e confiante							
A presença de muitos clientes no evento contribuiu para a minha irritação e impaciência							
A presença de outros clientes no evento contribuiu para o ambiente e interação social que tanto me agrada							
A quantidade de clientes afetou a reputação do evento que tinha na minha ideia/mente							
As recomendações feitas por outros consumidores afetaram as minhas atitudes e pensamentos sobre o evento							

13. Tendo em consideração a satisfação e intenção comportamental sobre o evento, responda às seguintes questões escolhendo a opção que melhor representa a sua opinião:

	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo muito	Concordo totalmente
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
O evento foi de encontro às minhas expectativas							
A minha satisfação com o evento foi elevada							
A minha presença compensou o esforço e tempo empregue							
Os benefícios que adquiri no evento compensaram o preço							
Se o evento ideal correspondesse a 7, que número daria ao que mencionou?							
Se tiver uma ideia útil sobre como melhorar o serviço, farei com que a organização do evento saiba							
Quando recebo um bom serviço comento com os interessados							
Quando tenho um problema informo a organização do evento							
Vou partilhar (ou já partilhei) as experiências vividas							
Vou partilhar (ou já partilhei) as fotos do evento nas redes sociais ou outras plataformas virtuais							
Falei ou irei falar positivamente sobre o evento a outras pessoas							
Já recomendei ou pretendo recomendar o evento							
Pretendo participar novamente no evento							
Irei incentivar amigos e familiares a participar							
Irei considerar o mesmo evento como primeira escolha quando voltar a envolver-me recreativamente							

A última seção destina-se à recolha de informações demográficas para fins meramente estatísticos. Por favor, selecione a opção que se adequa ao seu caso:

14. **Género:** (escolher apenas uma opção)

Feminino Masculino Indefinido

15. **Idade:** (escolher apenas uma opção)

Entre 17 e 24 anos Entre 25 e 44 anos Entre 45 e 64 anos Superior a 64 anos

16. **Estado Civil:** (escolher apenas uma opção)

Solteiro(a) Viúvo(a)
 Casado(a) Outro: _____
 Divorciado(a)

17. **Habilitações literárias:** (escolher apenas uma opção)

Analfabeto(a) Ensino Secundário
 Ensino básico – 1º ciclo Licenciatura
 Ensino básico – 2º ciclo Mestrado
 Ensino básico – 3º ciclo Doutoramento

18. **Situação perante o trabalho:** (escolher apenas uma opção)

Estudante Desempregado(a)
 Doméstico(a) Reformado(a)
 Procura de 1º emprego Inválido(a)
 Empregado(a) Outro: _____

19. **Rendimento líquido mensal:** (escolher apenas uma opção)

0€ a 499€ 4000€ a 5999€
 500€ a 999€ 6000€ a 7999€
 1000€ a 1999€ 8000€ a 10000€
 2000€ a 3999€

20. Experiência anual em eventos internacionais: *(escolher apenas uma opção)*

Inexperiente (0 eventos)
Pouco experiente (1 a 4 eventos)

Experiente (5 a 10 eventos)
Muito experiente (>10 eventos)

21. Experiência anual em eventos nacionais: *(escolher apenas uma opção)*

Inexperiente (0 a 9 eventos)
Pouco experiente (10 a 25 eventos)

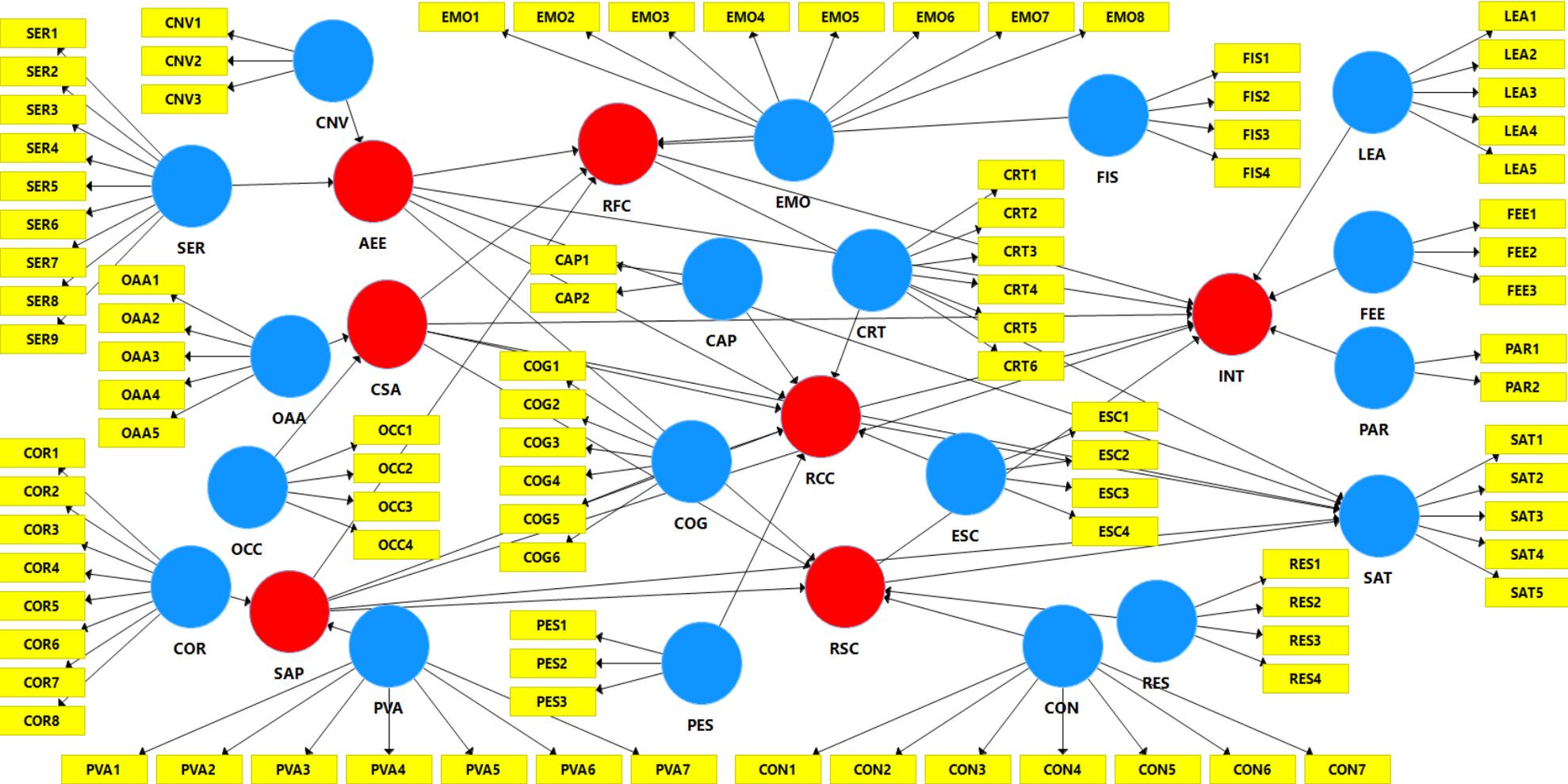
Experiente (26 a 50 eventos)
Muito experiente (>50 eventos)

Caso queira fazer algum comentário ou observação aproveite o espaço abaixo para o efeito: *(opcional)**

Agradecemos a sua imprescindível colaboração!

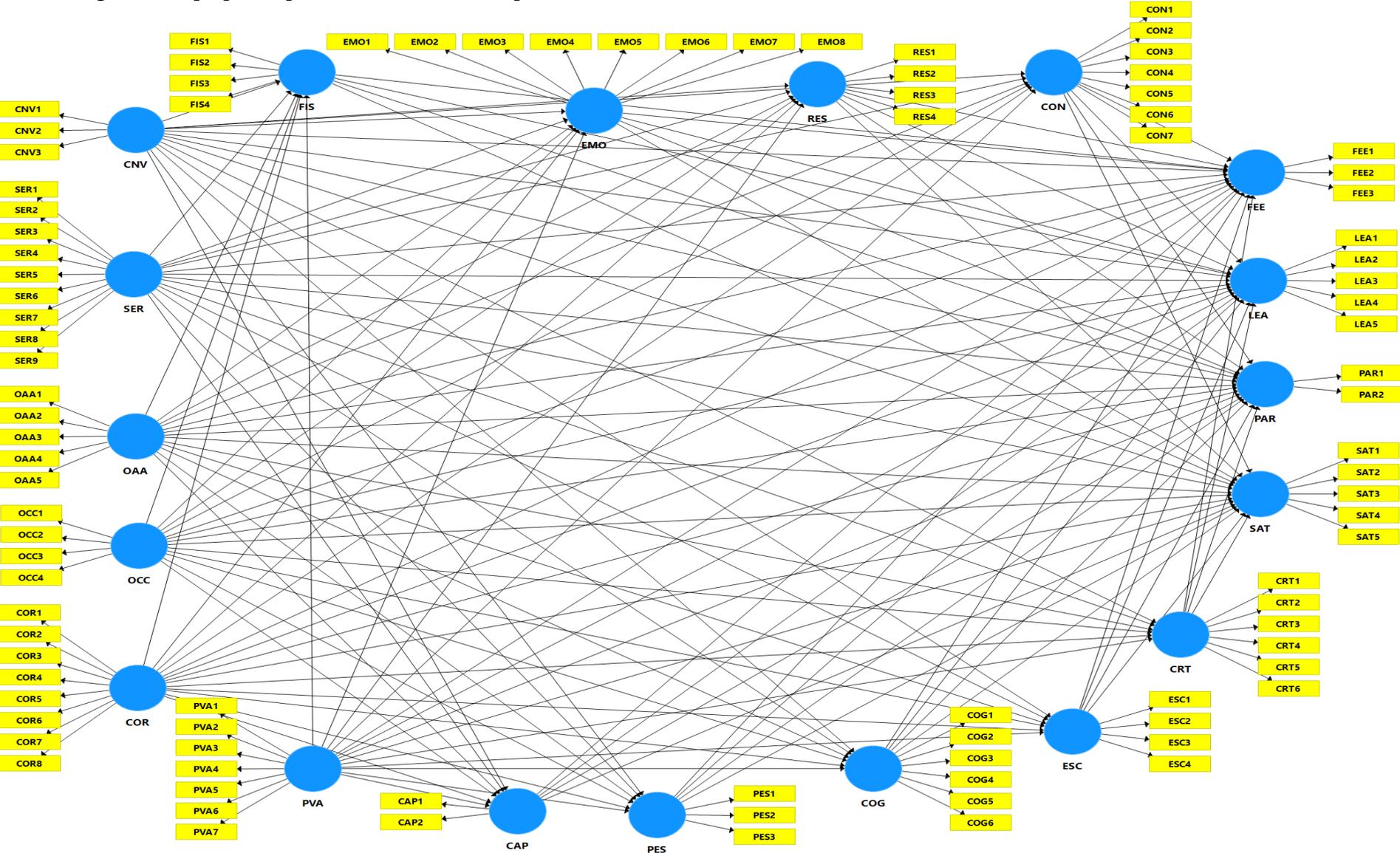
Cátia Jesus e Helena Alves

Anexo 14: Modelo proposto com constructos de segunda ordem



Fonte: Output do Software SmartPLS 3.2.9

Anexo 15: Modelo proposto apenas com constructos de primeira ordem



Fonte: Output do Software SmartPLS 3.2.9

Anexo 16: Resultados globais das hipóteses de investigação formuladas

Hipóteses	Relação	β	<i>t</i>	Resultado
H1a: Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor	CSA → RFC	0.051	0.940	Não suportada
H1b: Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor	CSA → RCC	0.138	2.738	Suportada
H1c: Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor	CSA → RSC	0.401	8.206	Suportada
H2a: Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor	CSA → SAT	0.137	2.678	Suportada
H2b: Os contextos sociais vividos com outros atores do evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor	CSA → INT	0.236	4.373	Suportada
H3a: O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor	SAP → RFC	0.520	10.166	Suportada
H3b: O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor	SAP → RCC	0.484	8.705	Suportada
H3c: O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor	SAP → RSC	0.024	0.397	Não suportada
H4a: O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor	SAP → SAT	0.307	6.020	Suportada
H4b: O serviço e as atividades prestadas no evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor	SAP → INT	0.155	2.871	Suportada
H5a: O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os recursos físicos do consumidor	AEE → RFC	0.067	1.289	Não suportada

Continua

H5b: O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os recursos culturais do consumidor	AEE → RCC	0.121	2.091	Suportada
H5c: O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente os recursos sociais do consumidor	AEE → RSC	0.218	4.112	Suportada
H6a: O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente a satisfação do consumidor	AEE → SAT	0.122	2.767	Suportada
H6b: O ambiente e os elementos extrínsecos do evento influenciam positivamente as intenções comportamentais do consumidor	AEE → INT	0.001	0.012	Não suportada
H7a: Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação	RFC → SAT	0.381	8.446	Suportada
H7b: Os recursos físicos do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais	RFC → INT	0.243	5.429	Suportada
H8a: Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação	RCC → SAT	- 0.003	0.065	Não suportada
H8b: Os recursos culturais do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais	RCC → INT	0.241	5.458	Suportada
H9a: Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente a sua satisfação	RSC → SAT	0.058	1.595	Não suportada
H9b: Os recursos sociais do consumidor influenciam positivamente as suas intenções comportamentais	RSC → INT	0.086	2.332	Suportada

Fonte: Elaboração própria