

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

FRANCIELE TERRA

**COCRIAÇÃO DE VALOR EM UM AMBIENTE DIGITAL:
O CASO DA STARTUP O AMOR É SIMPLES**

Porto Alegre

2018

FRANCIELE TERRA

**COCRIAÇÃO DE VALOR EM UM AMBIENTE DIGITAL:
O CASO DA STARTUP O AMOR É SIMPLES**

Trabalho de conclusão de curso de Graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Aurora Carneiro Zen

**Porto Alegre
2018**

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos aqueles que de alguma forma foram importantes para a minha formação e contribuíram para o ganho de conhecimentos e experiências, com destaque para à UFRGS, e em especial, aos professores da Escola de Administração, por promoverem uma educação de qualidade.

Agradeço à minha mãe por sempre batalhar e acreditar em mim, além de mostrar que apesar das dificuldades tudo é possível, basta acreditar.

Às minhas amigas Fabiane, Gabrielle, Raquel, por me acompanharem durante a faculdade e seguirem comigo para vida, sempre alegrando meus dias.

Ao Lucas, por me apoiar e ajudar a sempre ver o mundo de forma mais otimista.

À minha orientadora Aurora, por proporcionar aulas criativas e inovadoras, que inspiram os alunos, além de me auxiliar nessa jornada de conclusão de curso,

À empresa O Amor é Simples e às clientes da marca, por se disponibilizarem prontamente em fazer parte desta pesquisa e contribuir para o conhecimento acadêmico.

Por fim, gostaria de agradecer também à Deus, por permitir a realização de mais uma conquista.

“Que todos os nossos esforços estejam sempre focados no desafio à impossibilidade. Todas as grandes conquistas humanas vieram daquilo que parecia impossível.”

(Charles Chaplin)

RESUMO

A cocriação de valor é um processo emergente que tem despertado interesse em acadêmicos e profissionais de marketing, os quais buscam compreender como envolver os clientes na concepção de valor da marca e de seus produtos e serviços. Tomando como base esse assunto, o presente trabalho se trata de um estudo de caso, que tem como objeto de análise a *startup* O Amor é Simples, e cujo objetivo central é compreender como a empresa desenvolve estratégias de cocriação com suas clientes em um ambiente digital. O estudo buscou identificar como ocorre esse processo, analisando as ferramentas disponibilizadas pela empresa no universo *on-line* - que permitem o diálogo, o acesso, o conhecimento dos riscos/retornos da relação de compra e a transparência das informações (DART) - e observando a interação das clientes com a marca no meio virtual. Por fim, foi investigada a possível relação da intensificação do processo de cocriação de valor em função da relação de compra de vestidos customizados. A fim de responder aos objetivos da pesquisa, foram realizadas entrevistas de cunho qualitativo exploratório com as clientes da marca e com uma das sócias da empresa, além da utilização de dados secundários para sustentar a veracidade das informações obtidas. A partir disso, verificou-se que a empresa envolve suas clientes por meio de diversos processos que permitem a participação ativa das consumidoras na criação de valor da marca e que o processo de customização reforça esse contato com as clientes envolvidas.

Palavras-chave: Cocriação de valor. Modelo DART. Ambiente digital. Relacionamento com cliente. *Startup*

ABSTRACT

The value co-creation is an emerging process that has attracted interest academics and marketers professionals, who seek to understand how to engage customers in the conception of the brand value and your products and services. Based on this subject, the present work is about a case study, whose object is to analyze the startup *O Amor é Simples*, and whose central objective is to understand how the company develops strategies of co-creation with its clients in a digital environment. The study sought to identify how this process occurs, analyzing the tools available by the company in the online universe, which allow dialogue, access, knowledge of the risks / returns of the purchase relationship and transparency of information (DART), besides observe the interaction of customers with the brand in the virtual environment. Finally, it verified the possible correlation between the process of creation value and the relation of purchase of customized dresses. In order to respond to the research objectives, qualitative exploratory interviews were conducted with the brand's clients and one of the company's partners, as well as the use of secondary data to support the veracity of the information obtained. From this, it was verified that the company involves its customers through several processes that allow the active participation of consumers in the creation of brand value and that the customization process reinforces this contact with the customers involved.

Key-words: Co-creation value. Model DART. Startup. Digital environment. Customer relationship.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MVP – <i>Minimum Viable Product</i> - Produto Mínimo Viável.....	9
DART – <i>Dialogue, Access, Risk and Return, Transparency</i> - Diálogo, Acesso, Risco e Transparência.....	11

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo DART de cocriação de valor	19
Figura 2 – Comparativo blog e outros canais de comunicação	31
Figura 3 – Fluxo das clientes no site O Amor é Simples	41
Figura 4 – Guia de Medidas do site O Amor é Simples	42
Figura 5 – <i>Landing page</i> customização	43
Figura 6 – Depoimento de compra no Instagram	47
Figura 7 – Links no <i>e-commerce</i> de mídias importantes que noticiaram O Amor é Simples	54
Figura 8 – Relato de uma história que reforça a confiança na marca	56
Figura 9 – <i>E-commerce</i> O Amor é Simples: especificação do produto	58
Figura 10 – Comunicado sobre preços e prazos	59
Quadro 1 – A transformação do processo de criação de valor	16
Quadro 2 – Modelo DART x relacionamento com o cliente <i>on-line</i>	24
Quadro 3 – Riscos percebidos na compra <i>on-line</i>	26
Quadro 4 – Estudos sobre confiança no contexto das compras <i>on-line</i>	27
Quadro 5 – Resumo das entrevistas com as clientes	37
Quadro 6 – Resumo da análise de conteúdo	63

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	10
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 TRANSIÇÃO DA CRIAÇÃO PARA A COCRIAÇÃO DE VALOR	15
2.2 O MODELO DART DA COCRIAÇÃO DE VALOR	18
2.3 RELACIONAMENTO COM O CLIENTE NO CONTEXTO DIGITAL E A COCRIAÇÃO DE VALOR	22
2.3.1 E-commerce	24
2.3.2 Redes Sociais	28
2.3.3 Blog	30
3 METODOLOGIA	33
3.1 TIPO DE PESQUISA	33
3.2 DELIMITAÇÃO DO OBJETO	34
3.3 COLETA DE DADOS	34
3.3.1 Dados Secundários	35
3.3.2 Dados primários	35
3.4 MÉTODO DE ANÁLISE	37
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	39
4.1 TRAJETÓRIA DA EMPRESA	39
4.2 DIÁLOGO	43
4.3 ACESSO	48
4.4 RISCO	52
4.5 TRANSPARÊNCIA	57
4.6 A COCRIAÇÃO DE VALOR	61
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS	67
APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO EMPRESA	67
APÊNDICE B – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO CLIENTES	73

1 INTRODUÇÃO

A partir da intensificação do uso da tecnologia, o empreendedorismo tomou novos rumos. A facilidade com que as informações se propagam e as possibilidades de criação e inovação que surgiram após os avanços tecnológicos no universo em rede, geraram grandes oportunidades para o surgimento de novos negócios. Novas tecnologias foram introduzidas em escala crescente nas indústrias, nos mercados e no cotidiano das pessoas, e junto com elas, inúmeras possibilidades de interação e diferentes formas de compra.

Neste contexto surgem as *startups*, empresas com propostas inovadoras que estão conquistando muitos mercados. Esse modelo de negócios vem ganhando destaque no Brasil e no mundo, com o surgimento de empreendimentos que criaram soluções para os problemas que emergiram no contexto atual, como o *Nubank*, *4all*, *Uber*, *Dropbox* e *Airbnb*, por exemplo. Segundo Blank (2013, p.37) uma *startup* enxuta é “uma organização temporária feita para buscar um modelo de negócios que possa ser reproduzido e ampliado.” Combinada a essa definição, Ries (2012, p.26) a compreende como “uma instituição humana desenhada para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza.” Esse modelo de negócios tem se baseado na metodologia chamada de *lean startup*, que de acordo com Blank (2013, p.37), sugere “a experimentação em vez do planejamento minucioso, a opinião do cliente em vez da intuição, o projeto iterativo em vez da tradicional concepção de um produto acabado já de início.” Em outras palavras, o processo de implementação da *startup*, segundo essa metodologia, se sustenta por meio de um Produto Mínimo Viável (MVP), criado a partir de uma série de hipóteses, as quais os consumidores potenciais ajudam a validar, antes da venda do produto no mercado, permitindo que o mesmo seja aprimorado para gerar o valor esperado pelo cliente.

Esse modelo de negócio precisa ter uma maior flexibilidade para lidar com a constante mudança e o ambiente digital está sendo amplamente utilizado por essas empresas, pois proporciona, além dessa vantagem, outras, como: divulgação da marca, custos mais baixos e a facilidade de atingir um público assertivo. Com isso, é preciso compreender as transformações do relacionamento com o cliente, que surgem

no contexto digital, e as mudanças da percepção de valor dos consumidores a respeito dos produtos e serviços, que se modificou ao longo da transição para o cenário tecnológico atual.

1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A era digital alterou os processos de compra e comunicação entre clientes e empresa, tendo em vista que, de acordo com Prahalad e Ramaswamy (2004), com o aumento da informação, disponibilizada em *blogs*, *sites* e redes sociais, há uma transformação do comportamento dos consumidores, que antes eram sujeitos passivos no processo de compra. Na realidade atual, os clientes passam a se posicionar como indivíduos ativos, ao buscarem informações sobre os produtos e serviços, e mais do que isso, ao desejarem obter um maior envolvimento com a marca.

Além disso, atualmente os consumidores não estão especificamente buscando por produtos e serviços, mas também desejam participar da construção dos mesmos ao colaborar com as marcas. Na visão de Prahalad e Ramaswamy (2004), no processo tradicional de criação de valor, as empresas e os consumidores desempenham papéis distintos na produção e no consumo. Os produtos e serviços contêm valor e os mercados transferem esse valor do produtor para o consumidor. Em contrapartida, segundo os autores, com a cocriação de valor, essa relação é transformada em um cenário de engajamento dos consumidores com a marca na definição e criação do valor do produto e serviço.

Prahalad e Ramaswamy (2004) afirmam que a cocriação de valor deixa de ser um processo unilateral para tornar-se bilateral, já que o cliente desempenha papel determinante. Seguindo a mesma linha de raciocínio, Holbrook (1987) relata que as empresas são intermediárias no processo de cocriação de valor, o qual o valor é derivado da interação entre os participantes e determinado pelos beneficiários, por meio do uso/consumo, no processo de aquisição, utilização e eliminação. As experiências e interações dos consumidores com os produtos e serviços são capazes de moldar o valor dos mesmos junto com as empresas e o papel dessas é facilitar e

engajar o cliente na definição e cocriação de valor singular. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004) essa interação só é possível com a presença de alguns elementos-chave que, em conjunto, propiciam a criação compartilhada de valor, sendo eles: o Diálogo, Acesso, avaliação do Risco/Retorno e Transparência (DART).

Neste contexto, em que a cocriação de valor passa a ser um elemento chave para gerar valor competitivo, as empresas, e, em especial, as que atuam no meio digital, têm um novo desafio: proporcionar um relacionamento mais profundo com seus clientes, disponibilizando ferramentas online que entreguem informação, acesso a experiências com a marca, diálogo e transparência na relação de compra, a fim de permitir uma interação bilateral capaz de superar as barreiras da distância física.

A partir desse cenário, em que a cocriação de valor direciona o foco ao consumidor, o presente trabalho busca analisar esse contexto com base no estudo de caso da *startup* O Amor é Simples, criada em 2014 por três empreendedoras gaúchas com o intuito de modificar a indústria de casamentos no Brasil. A empresa surgiu por meio de uma demanda encontrada pelas sociais ao se depararem com a dificuldade em encontrar um vestido diferente dos modelos tradicionais de casamento. Portanto, criaram O Amor é Simples, que vende vestidos de noiva não convencionais para todo país por meio de um e-commerce. Elas oferecem duas opções de compra para suas clientes: os vestidos no tamanho padrão, conforme a tabela de medidas disponibilizada no site; e os vestidos com pacote de customização, cujo preço varia entre R\$30 a R\$685, de acordo com o grau de complexidade da personalização, podendo ter somente suas medidas ajustadas, ou também, alterando alguma característica do vestido padrão, como tamanho da saia, decote, mangas, etc. Segundo a representante da empresa, 45% do faturamento provém de vestidos customizados e quase metade da mão-de-obra é destinada para esse processo de confecção.

A startup utiliza elementos cocriativos com suas clientes, que serão explorados durante a pesquisa, e tem como característica a qualidade no atendimento, tendo em vista que é de extrema importância para garantir a confiança das noivas na compra online. A marca tem como objetivo futuro, ser a primeira *lovemark* de casamentos do país, e para isso, dentre outras ações, busca se relacionar com suas clientes de forma a construir um amplo engajamento com essas por meio da internet.

Sendo assim, este estudo tem por objetivo principal entender “**Como a *startup* O Amor é Simples desenvolve estratégias de cocriação com suas clientes e como essas cocriam valor junto com a marca em um ambiente digital?**”

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos foram traçados durante o aprofundamento do estudo e estão divididos em objetivo geral e objetivos específicos, sendo necessário atingir os objetivos específicos para ser atingido o objetivo geral da pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo central deste trabalho é compreender como a *startup* O Amor é Simples desenvolve estratégias de cocriação com seus clientes em um ambiente digital.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Analisar as ferramentas oferecidas pela empresa para engajar as clientes no processo de cocriação de valor em função do modelo DART.
2. Compreender como as clientes cocriam valor com a marca por meio das ferramentas disponibilizadas pela empresa.
3. Identificar a possível relação da customização dos vestidos com o processo de cocriação de valor da marca.

1.3 JUSTIFICATIVA

As *startups* inseridas no ambiente virtual precisam encontrar meios para fortalecer o relacionamento com seus clientes, a fim de estimular a interação e garantir uma maior proximidade com esses. Além disso, os clientes estão cada vez mais engajados com suas marcas e necessitam se sentir parte da construção do valor entregue por elas em seus produtos e serviços. Sendo assim, os gestores desses novos empreendimentos precisam encontrar formas de estabelecer conexões cada vez mais fortes com o consumidor, que garantam a participação desse no processo de criação de valor, superando as barreiras da distância física.

Somado a isso, a cocriação de valor agrega vantagens competitivas às estratégias de negócio, sendo um diferencial perante à concorrência, tendo em vista que essa visão ainda não é muito difundida no mercado, ou seja, as empresas que trabalham dessa forma estão à frente e mais próximas de seu público. Portanto, estudos direcionados para estratégias de cocriação de valor são importantes no cenário competitivo atual. Ademais, tendo em vista o sucesso das *startups* no Brasil, tal estudo pode auxiliar atuais e futuras empresas no entendimento sobre os instrumentos e ações que se adaptam ao contexto de cocriação de valor no ambiente online.

Por fim, o presente estudo oferece um enriquecimento da literatura, ao abordar diversas frentes sobre a temática e apresentar algumas ferramentas disponíveis na *Web*, realizando um comparativo sobre a contribuição de cada uma para a criação de valor compartilhado entre empresa e cliente em função do modelo DART de cocriação de valor (Diálogo, Acesso, Risco/Retorno, Transparência).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este estudo tem como base fundamental as pesquisas feitas pelos principais autores que abordam as temáticas-chave deste trabalho e se estrutura da seguinte forma: inicialmente, ainda nessa seção, será apresentado um panorama geral sobre startups e seu modelo de negócio. Posteriormente, o primeiro tópico trata sobre a transição da criação de valor para a cocriação de valor. Em seguida, o segundo tópico apresenta o modelo DART de cocriação de valor, que norteará a pesquisa. Por fim, o terceiro tópico aborda o relacionamento com o cliente no ambiente digital, trazendo um estudo comparativo com o modelo DART de cocriação de valor, relacionado com a realidade no ambiente digital, no qual se encontra a *startup* - foco desta análise.

As *startups* são modelos de negócios emergentes que geralmente partem de um problema a ser resolvido e utilizam a opinião do público-alvo para validar o produto e realizar melhorias, a fim de entregar o valor esperado pelo cliente. Blank (2013, p.37) define uma *startup* enxuta como "uma organização temporária desenhada para buscar um modelo de negócio repetível e escalável". Segundo o autor, esse modelo é baseado em uma série de hipóteses não comprovadas que são sintetizadas em uma espécie de mapa, o chamado "canvas do modelo de negócios", as quais são testadas com a abordagem chamada de "desenvolvimento com clientes".

A empresa vai ao mercado pedir a potenciais usuários, compradores e parceiros sua opinião sobre todo e qualquer elemento do modelo de negócios, incluindo características do produto, preços, canais de distribuição e estratégias econômicas de aquisição de clientes. A ênfase está na agilidade e na velocidade: o novo empreendimento cria com rapidez um produto mínimo viável e busca imediatamente a opinião do cliente. Com base nos subsídios colhidos, revê suas hipóteses e inicia novamente o ciclo, testando versões reformuladas e voltando a fazer pequenos ajustes (iterações) ou mudanças mais radicais (o chamado "pivotar") em ideias que não estão funcionando (BLANK, 2013, p.37).

Ries (2011) define o conceito de MVP (produto mínimo viável) como uma hipótese inicial a ser testada e validada por meio do *feedback* dos clientes. Tais *inputs* gerados pelas informações ganhas dos consumidores possibilitam com que a empresa realize ciclos de transformações no produto até que ele possa ser efetivamente inserido no mercado. Blank (2013, p. 37) corrobora para essa análise ao identificar que "empreendimentos que vingam são aqueles que passam rapidamente

de um erro a outro, num processo incessante de adaptação, iteração e aprimoramento da ideia inicial à medida que vão recebendo subsídios de clientes.”

Considerando que as startups estão, em geral, no meio digital e precisam estabelecer esse diálogo constante com seus clientes no que tange o desenvolvimento do negócio e a cocriação de valor com o consumidor, é preciso compreender quais as ferramentas que os empreendedores podem utilizar para impactar e engajar seus clientes, ou seja, quais as melhores formas de garantir eficácia da cocriação de valor no meio digital.

2.1 TRANSIÇÃO DA CRIAÇÃO PARA A COCRIAÇÃO DE VALOR

O tema cocriação de valor se consolidou a partir das discussões de Prahalad e Ramaswamy (Prahalad & Ramaswamy, 2004) e Vargo e Lusch (Vargo & Lusch, 2004), em que os autores abordam as mudanças que ocorreram na atualidade no que tange a criação de valor nas organizações. Antes de aprofundar as definições e aspectos inerentes à criação e cocriação de valor é preciso inicialmente compreender o conceito de valor propriamente dito na visão do cliente.

A ideia de valor para o cliente - *customer value* - é definida por diversos autores importantes da literatura. Inicialmente esse conceito estava diretamente ligado ao que as empresas entregavam ao cliente, sendo que o valor estava centrado no produto. Segundo Kotler (1998) o valor percebido pelo cliente é o resultado da diferença entre o valor total esperado e o custo total envolvido na transação. Anderson e Narus (1999) corroboram ao definirem que o valor é a importância em termos monetários dos benefícios que um consumidor ou empresa recebe em troca do preço pago por uma oferta de mercado, em um dado contexto.

Os estudos nessa área foram se modernizando a partir de mudanças tecnológicas, sociais e econômicas, que geraram consequências no comportamento do consumidor e empresas, e a visão sobre valor evoluiu em conjunto. Segundo Butz e Goodstein (1996, p. 63), valor para o cliente se refere ao “vínculo emocional estabelecido entre um cliente e um produtor após o cliente ter usado um produto ou serviço produzido por esse fornecedor e achar que o produto propicia um valor

agregado. Holbrook (1999, p. 5) complementa que valor para o consumidor “é uma experiência de preferência relativa e interativa, referente à avaliação de algum objeto por um indivíduo.”

A evolução da percepção de valor do cliente resultou em uma transformação no processo de criação de valor das marcas, mudando o foco da entrega de valor pelas empresas e seus produtos, para a cocriação de valor junto aos clientes e suas experiências de consumo. Em termos práticos, conforme Prahalad e Ramaswamy (2004), no processo convencional de criação de valor, as empresas e os consumidores desempenham papéis distintos, os produtos e serviços contêm valor e os mercados transferem esse valor do produtor para o consumidor. Porém, com a cocriação, desaparece essa distinção, pois cada vez mais os consumidores engajam-se no processo de definir e criar valor, tornando a cocriação de experiências pelo consumidor o próprio fundamento do valor.

Para um melhor entendimento, o quadro 1 resume essas duas perspectivas da criação de valor.

Quadro 1 – A transformação do processo de criação de valor

	Criação de valor centrada na empresa e no produto	cocriação de valor centrada no indivíduo e na experiência
Visão do valor	O valor é associado às ofertas da empresa. O espaço competitivo baseia-se nos produtos e serviços da empresa.	O valor é associado às experiências; os produtos e serviços facilitam experiências individuais e experiências mediadas pela comunidade. O espaço competitivo baseia-se nas experiências dos consumidores.
Papel das empresas	Definir e criar valor para o consumidor.	Engajar cada consumidor na definição e cocriação de valor singular.
Papel dos consumidores	Bolso passivo de demanda para ofertas e soluções definidas pela empresa.	O consumidor como participante ativo na busca, criação e extração de valor.
Visão da criação de valor	A empresa cria valor; a escolha dos consumidores limita-se à variedade ofertada pela empresa.	O consumidor cocria valor com a empresa e com outros consumidores.

Fonte: PRAHALAD e RAMASWAMY (2004, p 169)

Essa mudança no comportamento do usuário, segundo os autores, decorreu da transformação do papel do consumidor - de isolado para conectado, de

desinformado para informado, de passivo para ativo. Os autores também declaram que o acesso à informação, as redes de contatos, a experimentação e o ativismo permitem com que o consumidor tenha cada vez mais consciência para fazer suas decisões de compra e exigir das empresas melhores experiências de consumo. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012) corroboram para a percepção da ascensão do consumidor na geração de valor, afirmando que hoje estamos testemunhando o surgimento do Marketing 3.0, ou a era voltada para os valores, a qual avanços tecnológicos provocaram enormes mudanças nos consumidores, nos mercados e no marketing ao longo do último século. Ainda declaram que a nova onda tecnológica se torna o maior propulsor do nascimento do Marketing 3.0, em que a tecnologia permite que os indivíduos se expressem e colaborem entre si, marcando a era da participação, em que as pessoas criam e consomem notícias, ideias e entretenimento, transformando as pessoas de consumidores em prosumidores.

Levando-se em consideração a representatividade da mudança do papel do cliente na criação de valor, as empresas precisam alinhar suas estratégias de forma a mudar seus processos internos de gestão e marketing e adaptá-los à nova realidade, pois, conforme Prahalad e Ramaswamy (2004), os gestores devem cada vez mais experimentar e compreender o negócio como se fossem consumidores. Grönroos (2006) destaca que o marketing tem dois papéis nesse contexto: primeiro, desenvolver e comunicar proposição de valor para os consumidores; segundo, suportar a criação de valor do consumidor, através de bens, serviços, informações e recursos, além de estimular interações onde a cocriação de valor pode ter espaço.

As empresas não mais podem agir com autonomia, projetando produtos, desenvolvendo processos de produção, elaborando mensagens de marketing e controlando canais com pouca ou nenhuma interferência dos consumidores. Estes agora querem influenciar todos os componentes do sistema de negócios. Armados com novas ferramentas e insatisfeitos com as escolhas disponíveis, os consumidores fazem questão de interagir com as empresas e assim cocriar valor. A interação como base para a cocriação é o fulcro de nossa realidade emergente (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004, p. 19).

Entretanto, de acordo com Moraes e Manzini (2009), apesar do conceito de orientação para o mercado ser conhecido e se adequar melhor a realidade atual, a lógica dominante da criação de valor ainda permanece centrada em produtos e processos e o valor na perspectiva do cliente fica em segundo plano. Tal divergência de opiniões dos autores a respeito da abordagem de criação de valor mais utilizada

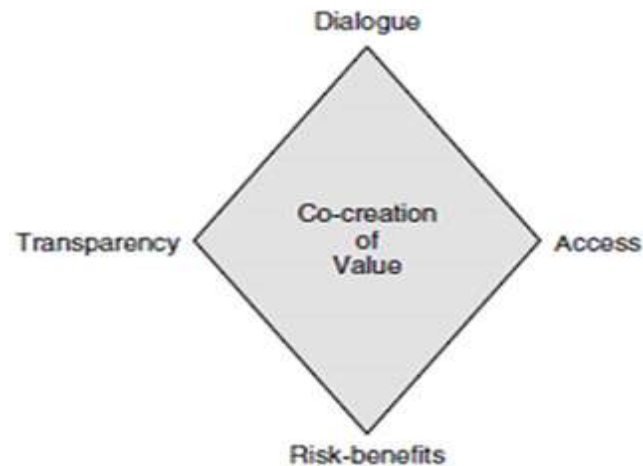
no mercado atual permite concluir que ainda existe uma divisão entre a criação de valor centrada no produto e a cocriação de valor centrada na experiência.

Prahalad e Ramaswamy (2004) acrescentam ainda que a cocriação de experiências é um processo individual que depende exclusivamente do cliente que está utilizando o produto ou serviço, pois esse tem características particulares e se encontra em um contexto único, ou seja, é baseada em interações personalizadas que são significativas e sensíveis para um cliente específico. A cocriação de experiências é a base do valor exclusivo para cada indivíduo. Sendo assim, a empresa não pode criar nada de valor sem o envolvimento do consumidor, mas deve zelar pela qualidade da cocriação de experiências, no lugar de priorizar aspectos inerentes aos produtos. Las Casas (2014) acrescenta que a cocriação se conecta com o novo papel do consumidor, quando clientes e parceiros da empresa associam-se na gestão do novo produto, agregando funcionalidades a este e recebendo em troca os benefícios de sua contribuição através do acesso a produtos customizados ou da promoção de suas ideias.

2.2 O MODELO DART DA COCRIAÇÃO DE VALOR

O processo de cocriação de valor só existe se houver engajamento e interação entre cliente e empresa, sendo assim, é necessária a existência de ferramentas que sustentem esse relacionamento. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), para que seja possível a criação de uma experiência de cocriação de valor, é preciso que a empresa esteja consciente das oportunidades de interação. Essa interação pode ser concebida por meio dos elementos básicos de cocriação de valor, que facilitam as experiências entre a empresa e os consumidores, mais conhecidos como Diálogo, Acesso, Risco-Retorno e Transparência, o famoso modelo DART de cocriação de Prahalad e Ramaswamy, ilustrado na figura 1.

Figura 1 – Modelo DART de cocriação de valor



Fonte: PRAHALAD e RAMASWAMY (2004a)

Os elementos básicos acima podem ser combinados de diferentes modos, mas todos são indispensáveis para o sucesso do modelo de negócios baseado na criação de valor compartilhado.

O primeiro elemento do modelo DART, que os autores acima elencam é o diálogo, o qual é o principal meio de acessar a opinião do consumidor e captar inputs para a organização. A partir de um diálogo preciso e positivo as empresas podem construir um relacionamento mais profundo com seus clientes, gerando feedbacks construtivos para o aprimoramento da marca, produtos e serviços.

Diálogo significa interatividade, envolvimento profundo e propensão a agir - por ambas as partes - é mais do que ouvir os clientes, pois o diálogo gera compreensão empática resultante da experiência dos consumidores e promove o reconhecimento do contexto emocional, social e cultural de cada experiência. Implica o compartilhamento do aprendizado e da comunicação entre duas partes em igualdade de condições, que buscam a solução de problemas. O diálogo cria e sustenta uma comunidade fiel (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004, p.39).

De acordo com Las Casas (2014, p. 34) “a geração Y está sempre pronta para colaborar. Responde a e-mails, opina sobre certos assuntos, aponta erros da empresa e está pronta para contribuir com suas opiniões e sugestões. Portanto, os consumidores passam a ser uma importante fonte de cocriação, o que ajuda a agregar valor às ofertas comerciais. Entretanto, é importante ressaltar que esse processo só terá êxito se existir, não somente canais que possibilitem o diálogo, mas também a troca de conhecimentos entre a organização e o cliente, pois é por meio dessa interação que o consumidor participa do processo de criação. Portanto, o diálogo é o

meio para estimular essa troca e busca aprofundar o entendimento e compreensão das necessidades e expectativas, como também revelar as oportunidades para inovação e criação de valor (RAMASWAMY e COUTINHO, 2011).

O acesso é o segundo bloco do modelo DART, cujo objetivo é proporcionar experiências diferenciadas para os consumidores. O acesso cria oportunidades para a empresa, que deve explorar as fontes compatíveis com seu propósito de negócio a fim de garantir experiências enriquecedoras para seus clientes. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), o objetivo dos consumidores é o acesso a experiências desejáveis, não necessariamente a propriedade do produto - foco tradicional, orientado para a criação de produtos e para a transferência de sua propriedade para os consumidores - ou seja, o usuário não precisa possuir algo para acessar uma experiência. "O acesso é o meio para que o cliente possa ter experiência e vivenciar os benefícios do produto antes e após a aquisição através das interações com a empresa. O acesso permite que os produtos sejam avaliados durante todo o processo" (RAMASWAMY e COUTINHO, 2011, p.51).

O risco é o bloco que permite o gerenciamento de riscos em relação a participação do cliente no processo, tendo em vista que o cliente também assume mais riscos e responsabilidades uma vez que se tornar coprodutor (RAMASWAMY e COUTINHO, 2011). Avaliar o risco e comunicar ao consumidor é fundamental no processo de cocriação, tendo em vista que hoje os clientes querem saber e debater cada vez mais sobre esse assunto para compreenderem os *trade-offs* de suas compras. Com isso, os profissionais de marketing devem destacar, os benefícios e os riscos que se encontram por trás dos produtos e serviços da marca." O diálogo ativo sobre os riscos e benefícios associados ao uso dos produtos e serviços talvez resulte em novo nível de confiança entre os consumidores e a empresa." (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Os consumidores estarão cada vez mais ativos no papel de cocriação de valor com a empresa e, por conseguinte, jamais cederão o direito de escolher. Todavia, insistirão em que as empresas os informem plenamente sobre os riscos, fornecendo-lhes não apenas dados, mas também metodologias apropriadas para os riscos pessoais e sociais relacionados com os produtos e serviços (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Por fim, o modelo DART de cocriação de valor é completado pelo elemento da transparência. O consumidor está cada vez mais informado, devido à evolução da

tecnologia que disponibiliza informações em tempo real, e espera que as organizações divulguem com clareza informações de diferentes naturezas, como processos de produção, custos, preços, mão-de-obra, matéria-prima, entre outros. Prahalad e Ramaswamy (2004) declaram que a medida que as informações sobre produtos, tecnologias e sistemas de negócios ficam mais acessíveis, o desenvolvimento de novos níveis de transparência torna-se cada vez mais desejáveis. Sendo assim, a transparência permite aumentar a credibilidade e confiança necessárias para uma relação produtiva e que agrega mais valor.

Ao combinar esses elementos, as empresas criam um ambiente de engajamento com os clientes que, por conseguinte, cocriam valor junto à marca. Prahalad e Ramaswamy (2004) concluem que a transparência facilita o diálogo colaborativo com os consumidores; a experimentação constante, associada ao acesso e à avaliação de risco por ambos os lados pode resultar em novos modelos de negócios e em funcionalidades concebidas para possibilitar cocriação de experiências irresistíveis; a associação de acesso e transparência aumenta a capacidade dos consumidores de tomarem decisões de forma consciente; o acesso e o diálogo juntos permitem a formação de grupos temáticos sobre assuntos em comum que podem se transformar em marketing de divulgação para a marca; por fim, a união da transparência e a avaliação de riscos pode co-desenvolver a confiança entre os indivíduos e a empresa.

O modelo DART associado às ferramentas de interatividade disponíveis na internet pode agregar ainda mais valor no processo de cocriação. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), “[...] a interatividade é o elemento básico da cocriação e a Internet é o mecanismo mais acessível para que este diálogo aconteça. Desta forma, deve-se almejar a construção de processos via Internet que facilitem a interatividade, gerando relações satisfatórias no longo prazo com consumidores, fornecedores e distribuidores, uma vez que estes relacionamentos só serão duráveis se forem do tipo “ganha-ganha”” (apud Las Casas, 2014, p.110).

Tendo em vista a relevância desse canal para o processo de cocriação de valor, o tópico que segue irá retratar mais a fundo as ferramentas disponíveis no ambiente digital e a conexão dessas com os elementos do modelo DART de cocriação.

2.3 RELACIONAMENTO COM O CLIENTE NO CONTEXTO DIGITAL E A COCRIAÇÃO DE VALOR

O estudo sobre cocriação de valor é relativamente novo no cenário acadêmico e gerencial. Sendo assim, com o mercado mais informatizado, explorar essa nova relação entre empresa-cliente, compreendendo como as marcas cocriam com seus consumidores por intermédio da Internet é de interesse do presente estudo.

A Internet é considerada hoje uma ferramenta muito importante nas relações de troca e, conseqüentemente, para o marketing, podendo ser utilizada visando alguns aspectos como: informar, entreter, comunicar e vender (FARIAS, S. A. de, 2009). Hoffman e Novak (2001 apud FARIAS, 2009) relatam que a *Web* possui características específicas que a diferencia das mídias tradicionais como a interatividade, por exemplo, a qual possibilita ao usuário escolhas diversificadas para buscar informações e isso faz com que os profissionais de marketing on-line tenham que criar alternativas viáveis para atender aos anseios desse novo consumidor, uma vez que a internet tem se destacado como uma das principais formas utilizadas pelos clientes para obter conhecimentos que fundamentam sua decisão de compra (BARBOSA, 2008). Além disso, a internet também é utilizada como meio para externar frustrações, reclamações ou elogios a empresas e marcas (VAZ, 2008).

Conforme abordado por Prahalad e Ramaswamy (2004), os clientes não estarão plenamente satisfeitos somente com acesso às informações, desejando também transparência para estabelecer confiança no diálogo.

A confiança é o caminho para construir a lealdade na internet, que pode ser obtida mediante a presença de: (1) qualidade e serviços ao cliente, com respostas rápidas e precisas e autonomia dos atendentes para resolução de problemas, sistema de rastreamento de pedidos e resposta aos e-mails; (2) experiência positiva para o cliente, navegação fácil e agradável, com informações sobre produtos necessárias e de fácil localização; (3) facilidade em fazer o pedido; (4) sistemas e processos livres de erros; (5) aspecto humano dos contatos: o cliente deve poder conversar diretamente com uma pessoa, se assim o desejar (PRAEGER 2000, apud YAMASHITA 2003, p. 60).

Sterne (2000) corrobora ao afirmar que os consumidores na internet possuem expectativas cada vez mais altas: desejam acesso a informações sobre produtos, situação do seu pedido, características de seu próprio comportamento de compra. O

Cliente também espera conveniência, processos de compra melhores e mais ágeis e em especial, a seleção de produtos e recompensas pelo relacionamento com a empresa, com serviços personalizados e benefícios pela sua lealdade (MCKINSEY,1999).

A Internet inspira a escolha, já que possibilita comparações e referências, preços e condições e, tudo mais que possa influenciar no processo de consumo (SOUZA et al., 2010). Além disso, segundo Borges (2011) e Kotler e Keller (2006) a Internet desenvolveu uma atmosfera ideal para conectar as empresas com os consumidores, permitindo a troca de informações. A rede possibilita a aproximação necessária que o consumidor procura e pode ser uma grande aliada no processo de criação de valor compartilhado das empresas junto aos seus consumidores, pois seus recursos viabilizam a implementação dos elementos de cocriação - diálogo, acesso, risco-retorno e transparência - por meio das ferramentas disponíveis nesse canal.

Howard Rheingold (2002) introduziu o conceito das “multidões inteligentes” baseado na ideia de que a evolução das tecnologias da comunicação está trazendo poder para as pessoas por meio do aumento exponencial de ligações entre elas. O poder de espalhar novidades das “multidões inteligentes” e a busca dos clientes por informações nos websites das empresas estão formando a “Geração C”. Essa denominação é aplicada por muitos especialistas e gurus de marketing e significa “Geração Criatividade e Conteúdo”: os clientes não querem apenas consumir os produtos, querem também participar da criação, dar sugestões de uso e interagir com outros clientes ou com a empresa. Antigamente as empresas pediam para seus clientes: “escute, assista, veja e compre!” Atualmente as empresas devem pedir: “crie, produza, participe e compre!” (apud, Cipriani, 2008, p.14).

Essa abordagem retratada acima, reforça o papel da cocriação de valor como agente de mudança, a fim de suprir as necessidades dos clientes modernos, por meio da inclusão desses nos processos de criação do produto, no diálogo mais íntimo e construtivo com a marca, e de canais que viabilizem esse cenário, sendo eles: as mídias sociais, as comunidades virtuais e blogs, que facilitam a descoberta de novas empresas, a disposição e o compartilhamento acelerado de informações a respeito dessas e de seus produtos, e a interação entre clientes e potenciais clientes com as marcas. Além disso, os sites das empresas e e-commerce, são canais que podem e devem ser utilizados para aproximar o público e disponibilizar informações e meios para a solução de dúvidas e sugestões de melhorias.

O quadro abaixo faz um resumo associativo dos autores que retratam os canais entre empresa-cliente no ambiente digital, com a cocriação de valor, por meio dos

elementos do modelo DART (diálogo, acesso, risco-benefício e transparência). Entretanto, essas ferramentas serão abordadas a seguir de forma mais detalhada, a fim de definir os papéis de cada uma no que tange o processo de cocriação de valor.

Quadro 2 – Modelo DART x relacionamento com o cliente on-line

MODELO DART	AUTOR	Fatores
DIÁLOGO	(PRAEGER , 2000)	Comunicação através de e-mail e Whats-App
	(LAS CASAS, 2014)	Redes Sociais como forma de relacionamento
ACESSO	(CIPRIANI, 2008), (ECKERT, 2017),	Informações por meio do Site, E-commerce e Blogs
	(LIMEIRA, 2007)	Comunidades Virtuais
RISCO	(LIMEIRA, 2007), (FARIAS, 2009)	Sites de Reclamações on-line; Pesquisa de Satisfação; confiança na transação e produto
TRANSPARÊNCIA	(PRAEGER,2000), (STERNE, 2000)	Site para acompanhamento do Pedido

Fonte: elaborado pelo autor, 2018

2.3.1 E-commerce

O e-commerce é o canal de venda on-line das empresas, o qual, de acordo com Eckert (2017), atua como a vitrine da marca, pois faz a sua apresentação, lista o catálogo de produtos e opera ao mesmo tempo como vendedor, caixa, suporte, e, eventualmente, como um agente de serviços pós-venda. Segundo a Organization Economic Co-operation and Development (2000, apud Limeira, 2007, p. 37), “o comércio eletrônico engloba a realização de negócios por meio da internet incluindo, a venda não só de produtos e serviços físicos, entregues off-line, mas de produtos como softwares, que podem ser digitais e entregues on-line, por meio da internet.” Limeira (2007) aponta que a loja virtual deve: atrair público para a sua loja; criar ofertas atraentes e exclusivas; atender às expectativas do cliente, quanto ao prazo de entrega, ao preço justo e à qualidade do produto e serviço; coordenar a rede de parceiros que alavancam negócios e colaboram na criação de relacionamento com os

clientes; gerenciar múltiplos relacionamentos, assim como formá-los e dissolvê-los rapidamente; possuir uma infraestrutura flexível, robusta e planejada para crescer em pouco tempo; inovar continuamente produtos e serviços.

Segundo Eckert (2017), o sucesso de um e-commerce depende de três dimensões: qualidade do sistema, qualidade de serviço e qualidade das informações disponibilizadas.

A qualidade do sistema pode ser medida através da acessibilidade, da navegabilidade, da usabilidade e da privacidade dos dados e das informações do comprador e que são intrínsecas ao site. Um alto nível de qualidade do sistema pode proporcionar aos usuários o maior nível de comodidade e de privacidade, além de respostas mais rápidas (AHN; RYU; HAN, 2007). A qualidade do serviço se refere ao apoio geral ao comprador prestado pelo site, ou seja, o quanto as questões relativas ao nível de serviço prestado pelo site correspondem às expectativas dos clientes. Essa qualidade do serviço pode ser medida a partir da confiabilidade e da segurança do site (LEE; KOZAR, 2006) [...] A partir do momento em que o site não fornece as informações necessárias, ou informações não confiáveis, os usuários, ou potenciais compradores, ficarão desconfiados, descontentes ou insatisfeitos e, em seguida, tendem a abandoná-lo (BAI; LAW; WEN, 2008). Por isso, ter informações úteis, atualizadas e confiáveis pode estimular os compradores a visitarem o site, motivando-os a revisita-lo e, até mesmo, a comprarem (apud ECKERT, 2017, p.15).

O site de compras on-line precisa apresentar as informações sobre a empresa, seus produtos e serviços de forma clara, concisa e transparente, a fim de causar um impacto positivo inicial no consumidor e produzir o sentimento de confiança na loja virtual, que é imprescindível para a realização da compra. A confiança minimiza os riscos percebidos pelos consumidores no ambiente on-line, pois de acordo com Hartman e Sifonis (2000, apud Limeira, 2007, p. 90), “se o consumidor confia na empresa, ele se sentirá à vontade para percorrer o processo de compra, atendendo a todos os requisitos como dar informações pessoais, fornecer dados para pagamento com cartão de crédito, etc.” A falta de contato direto entre comprador e vendedor, bem como a impossibilidade de ter um contato físico com produto que está sendo adquirido, segundo Eckert (2017), aumenta a percepção do risco inerente à compra, pois pode levar a incerteza sobre a identidade ou a credibilidade do parceiro comercial e a qualidade dos produtos e ou serviços comercializados.

Eckert (2017) acredita que os riscos percebidos por parte dos compradores mais evidentes são a perda financeira e a privacidade relacionada aos dados e informações. Conforme outros autores, existem ainda outros riscos que podem impactar na decisão de compra on-line, sendo eles: riscos de tempo, riscos funcionais,

riscos associados ao vendedor, riscos de segurança e riscos de performance. O Quadro 3 detalha como esses riscos são percebidos pelos consumidores no e-commerce.

Quadro 3 – Riscos percebidos na compra on-line

Riscos percebidos na compra on-line	
Risco de Tempo	“Pode ser percebido no momento da compra pela internet, pois diferentemente das requisições varejo tradicional, em que a mercadoria é entregue na hora da compra, o produto adquirido no varejo virtual é entregue posteriormente, podendo desencadear o receio de não entrega no tempo esperado” (FARIAS, 2009).
Risco Financeiro	“Os riscos financeiros são aqueles associados à perda de valor monetário com a compra realizada na internet; esse risco pode ser percebido de diversas formas, tanto pela possibilidade da clonagem do cartão de crédito, como o não recebimento da mercadoria” (FARIAS, 2009).
Risco Associado ao Vendedor	“Quando percebe que o site é falso ou a empresa não é idônea, temor que é reforçado pela inexistência ou desconhecimento quanto à localização física, o que não permitiria contato pessoal em caso de problemas” (LIMEIRA, 2007).
Risco de Segurança	“Associado à possibilidade de ser vítima de algum crime pelo mau uso de suas informações pessoais por estranhos” (LIMEIRA, 2007).
Risco de Performance	“É o risco de que o produto não tenha o desempenho esperado” (SHIFFMAN; KANUK, 1997, apud FARIAS, 2009).
Risco de Privacidade	“Associado a possível venda para terceiros ou mau uso de suas informações pessoais” (LIMEIRA, 2007).

Fonte: adaptado pelo autor, 2018

Conforme abordado anteriormente, a confiança pode minimizar os riscos percebidos pelos usuários de compras on-line. Ela é desenvolvida quando um site desperta nos consumidores impressões positivas, permitindo que os clientes excluam subjetivamente a parte dos comportamentos potencialmente indesejável pela parte na qual confiam (FARIAS, 2009). Conforme Limeira (2007), geralmente os consumidores dão crédito às marcas de produtos que eles já conhecem, portanto se a marca não transmite confiabilidade no mundo real ela também não será bem-sucedida no ambiente virtual. O Quadro 4, traz os estudos representativos da confiança com relação à compra on-line:

Quadro 4 – Estudos sobre confiança no contexto das compras on-line

Autores	Foco do Estudo	Principais Resultados
Hoffman, Novak e Peralta (1999)	Como melhorar a confiança <i>on-line</i>	Os consumidores devem ter algum controle sobre suas informações pessoais, com políticas de acesso claras em relação à troca de informações.
Jarvenpaa, Tractinsky e Vitale (2000)	Antecedentes e consequentes da confiança em uma loja na internet	Tamanho e reputação percebida determinam a confiança <i>on-line</i> ; isso afeta a percepção de risco e de compra.
Urban, Sultane Qualls (2000)	Confiança e consultoria	Consultores virtuais podem ajudar a construir a confiança com informação imparcial. A transparência é determinante da confiança.
Yoon (2002)	Antecedentes e consequentes da confiança do consumidor em decisões de compra <i>on-line</i>	Políticas de garantia, devoluções e reembolsos melhoram a confiança.
Shankar, Urban e Sultan (200)	Confiança sob a perspectiva dos <i>stakeholders</i>	A confiança não é importante apenas para os clientes, mas também para funcionários, fornecedores, parceiros e acionistas
Wang, Beatty e Foxx (2004)	Confiabilidade de varejistas <i>on-line</i>	A confiança do consumidor é examinada pela proposição do conceito da confiança baseada em pistas (cue-based trust model).
Smith, Menon e Sivakumar (2005)	Recomendações e indicadores de confiança <i>on-line</i>	Avaliações dos pares são importantes. A confiança é medida pela seleção de itens, comunidade <i>on-line</i> e privacidade.
Urban (2005)	Confiança e defesa do consumidor	Fornecer informação aberta e honesta é a melhor maneira de construir a confiança na relação empresa-cliente.
Schlosser, White e Lloyd (2006)	Crenças da confiança do consumidor e intenção de compra	O investimento no site aumenta a crença da confiança, e aumenta também a intenção de compra <i>on-line</i> .
Bart et al. (2005)	Heterogeneidade da confiança entre os sites	Características do site e do consumidor levam à confiança.
Fassnachte Köse (2007)	Qualidade do serviço e confiança	A qualidade do serviço afeta a confiança, as intenções comportamentais e a disposição para pagar mais.
Büttner e Göritz (2008)	Confiabilidade nas lojas <i>on-line</i>	A confiabilidade promove a intenção de compra e a efetiva assunção de riscos financeiros.

Fonte: Eckert (2017)

Com relação às vantagens da compra on-line, Eckert (2017) destaca que, no ambiente virtual, não existe a necessidade de se deslocar até as lojas físicas, sendo, portanto, um canal de compras mais conveniente e flexível para os consumidores. Ainda, o autor /relata que as compras on-line proporcionam a facilidade de ter um canal direto e interativo - sem qualquer limitação de tempo, pessoas e lugares - e tornaram-se uma alternativa para os consumidores, uma vez que é mais confortável do que efetuar compras pelo modelo convencional, o que normalmente envolve ansiedade, lojas lotadas, engarrafamento e tempo limitado.

2.3.2 Redes Sociais

Gabriel (2010) afirma que para entender o contexto das redes sociais, é preciso compreender a definição da palavra social que significa: interação de pessoas com pessoas e não empresa-pessoa ou pessoa-empresa, relacionamento, conquista, engajamento, ética, respeito, transparência, “fazer parte de algo” e distribuir o controle.

Conforme Santos, Alves e Brambilla (2016), na era da informação, as funções e processos sociais organizam-se cada vez mais em torno de redes. A cocriação nas redes se acentua na medida em que as redes digitais vêm ganhando dinamismo e o comportamento dos consumidores vai se modificando. Howard Rheingold (2002, apud Cipriani, 2008) afirma que os clientes não querem apenas consumir os produtos, querem também participar da criação, dar sugestões de uso e interagir com outros clientes ou com a empresa; e as redes sociais, têm desempenhado um papel importante na forma como as empresas estão se conectando e se relacionando com seus clientes por meio do Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, Foursquare, WhatsApp e outras mídias sociais (OLIVEIRA, 2016).

A cocriação se utiliza de meios atuais de cocriar com as mídias sociais e comunicação, tais como Facebook, LinkedIn, Twitter, e mídias como *blogs*, YouTube, entre outras. Todos esses novos canais permitiram a condução de negócios de forma acelerada e pulverizada, mas todos de importância incontestável para a prática de cocriação. Os públicos mais jovens que estão mais propensos a fazer parte de processos de participação com envolvimento utilizam-se destas mídias com frequência (LAS CASAS, 2014).

O papel que as redes sociais exercem no dia-a-dia da sociedade é considerado indispensável para o processo de compra e relacionamento com o cliente. Conforme Oliveira (2016), o Facebook se destaca entre as redes sociais, com mais de 68 milhões de contas ativas, onde as pessoas gastam horas compartilhando arquivos, mensagens, trocando ideias e falando sobre empresas, produtos, marcas, espalhando opiniões de forma viral, sendo a rede social de maior uso e impacto na forma como as pessoas interagem entre si e como as empresas se comunicam com os clientes. Entretanto, o Instagram e o WhatsApp vêm ganhando participação cada vez mais representativas nesse processo, bem como outras redes, como Twitter, por exemplo.

As pessoas que pertencem à geração Y, conforme Las Casas (2014), investigam a ética das empresas em sites ou entre amigos nas redes sociais e divulgam rapidamente suas opiniões, as quais tomam proporções aceleradas com boca-a-boca virtual. Além disso, esses indivíduos são muito colaboradores; fazem comentários que influenciam a compra de outros consumidores; discutem sobre marcas, produtos e experiências; estão sempre atentos a colaborar; ajudam as empresas a desenvolverem campanhas, produtos ou qualquer outra estratégia de marketing. Entretanto, segundo Las Casas (2014), esses clientes desejam no mínimo serem reconhecidos, caso contrário, deixam de colaborar e essa é uma informação muito positiva para que as empresas que desejam praticar o marketing cocriação, pois é essencial a participação de todos com envolvimento essa geração de demonstrou muito que está atenta.

Portanto, o protagonismo do consumidor no relacionamento, construção de imagem e criação das marcas, gera novos desafios para as empresas, que precisam estar atentas a tudo o que acontece no mundo virtual. Conforme Telles (2011), prestar atenção nas opiniões das comunidades e comentários em redes sociais, *blogs* e *microblogs*, visando satisfazer as necessidades e interagir com os usuários, são a base do marketing de relacionamento nas mídias sociais.

Por fim, um outro canal importante para o processo de cocriação são as comunidades de marca, definidas por Limeira (2007, p.148) como “uma comunidade especializada, baseada em um conjunto estruturado de relações sociais entre os usuários admiradores de uma marca.” Esse canal pode ser usado como instrumento de cocriação de valor pelas marcas, dependendo do produto e nível de engajamento com seus clientes. As interações entre *heavy users* de uma marca, nessas comunidades, desempenham um papel importante no desenvolvimento dessa e de

seus produtos, na construção da sua imagem e do seu valor, na medida em que reúne consumidores leais, que possuem fortes vínculos afetivos com a empresa (LIMEIRA, 2007).

2.3.3 Blog

Obter informações sobre as empresas e estabelecer um relacionamento mais profundo com elas são desejos de clientes e potenciais clientes, que atualmente estão mais participativos e envolvidos com suas marcas. De acordo com Cipriani (2008), os consumidores estão sempre em busca de mais informações na página virtual das companhias, querem mais detalhes sobre as funcionalidades do produto, querem entender melhor como funcionam os serviços prestados pelas empresas, buscam informações sobre como poderiam conseguir emprego e colaborar com uma companhia e, principalmente, querem opinar elogiar ou reclamar sobre a qualidade dos produtos ou atendimento. Barefoot e Szabo (2010) acrescentam que os clientes desejam ter diálogos francos e em tempo hábil com uma empresa além de quererem maior acesso e mais informações sobre as atividades da organização. Portanto, as empresas que entregam essas informações e que constroem um diálogo mais íntimo com seus clientes na web, obtêm vantagens competitivas no mercado, e o blog é um instrumento que permite compartilhar essas informações para um segmento específico de clientes, que sendo bem explorado, pode gerar grandes resultados para as marcas.

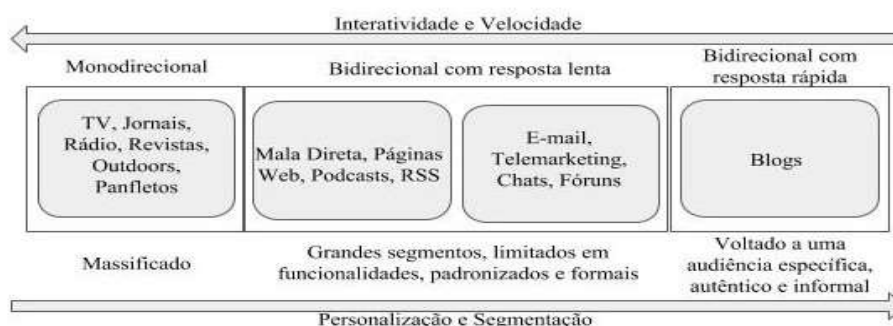
O blog corporativo deve contribuir efetivamente para o relacionamento da empresa com seus públicos. Além de conhecer as necessidades e desejos dos usuários, a ferramenta também gera uma oportunidade da organização se posicionar diante de críticas e fatos negativos, de forma transparente e rápida (WOOD, BEHLING e HAUGEN, 2006, apud NUNES e SOUZA, 2008). Segundo Cipriani (2008, p. 49), “o blog se baseia em uma relação pessoa-pessoa e não pessoa-empresa, e isso deixa os jogos mais sinceros, abertos e confiáveis.” O autor afirma que o blog proporciona poder de comunicação bidirecional instantâneo, sendo considerado o canal com maior valor agregado, porque possui leitura agradável e cronológica; é fácil de fazer e

manter; custa pouco; possui navegação intuitiva e simples; abre espaço para comentários; disponibiliza a troca de links; é personalizado; faz parte de um nicho e é especialista; demonstra conhecimento da sua empresa; permite a criação de uma comunidade. A partir desse canal, portanto, é possível disponibilizar alguns elementos essenciais para a existência de cocriação de valor, principalmente o diálogo e acesso, com a troca de conhecimentos e experiências com a marca sobre assuntos inerentes ou não ao produto-serviço vendido por ela.

Las Casas (2014) aponta que os blogs são aquelas páginas pessoais, ou mesmo empresariais, que oferecem diários on-line, informações atualizadas em artigos ou “posts”, e podem abordar qualquer assunto. Em comparação com outros canais e mídias de comunicação com o cliente, o blog se destaca por proporcionar uma comunicação na voz dos clientes, sem formalidades e com conteúdo correto para atingir expectativas dos mesmos, contudo o grande diferencial está na enorme sensação de intimidade com a empresa (CIPRIANI, 2008).

A figura 2 ilustra a evolução dos canais de comunicação em função da interatividade, velocidade da informação, personalização e segmentação, reforçando o papel dos blogs no direcionamento do diálogo pessoal da empresa com seus clientes.

Figura 2 – Comparativo blog e outros canais de comunicação



Fonte: Cipriani (2008)

De acordo com Miller (2012, apud Las Casas, 2014, p. 54) os blogs são importantes pois: geram indicações de clientes; incentivam o tráfego para o *website*; promovem novidades para o *website*; aumentam a efetividade de outras mídias; melhoram os resultados das pesquisas; fortalecem a imagem da marca; demonstram expertise; chamam atenção da mídia; humanizam a empresa; permitem o *feedback*

do consumidor; constroem comunidades; disseminam novidades informações; promovem produtos e serviços.

Por fim, o blog não é substituto para página web tradicional, usada pela maioria das empresas:

A página web é uma vitrine da empresa e contém informações catalogadas como uma biblioteca, o cliente acessa e consulta seu conteúdo. No blog é diferente, além de consultar o que a empresa na figura de uma pessoa tem a dizer, o cliente também conversa com a empresa. A iniciativa do blog deve ser conduzida em paralelo a Website, porque sua funcionalidade é específica: trazer para perto da empresa seus clientes, funcionários ou mercado e personificar a empresa, deixando o relacionamento cliente funcionário empresa mais humano. Entretanto, o assunto a ser explorado deve ir além da marca e seus produtos e, simultaneamente, deve possuir um conteúdo específico de interesse dos clientes, que desperte a curiosidade e a vontade de interagir, mantendo sempre os produtos e serviços da marca como pano de fundo (CIPRIANI, 2008, p. 32-33).

Nunes e Souza (2008) complementam que as mensagens corporativas tradicionais são menos atraentes para o público, porque parecem se preocupar pouco com as pessoas. Os blogs que apresentam um discurso corporativo convencionais transmitem a percepção de que o foco é o lucro, não um relacionamento autêntico de mão dupla. A mensagem com senso de humor, admissão de falhas e hiperlinks para concorrentes são exemplos de conteúdo que causa credibilidade.

Portanto, o blog ganha destaque no processo de cocriação, ao ser um veículo de comunicação entre as empresas e seus clientes que permite: informar com uma linguagem íntima, compartilhar conteúdos ligados ao nicho de mercado, receber feedbacks de seus clientes, trocar experiências e criar uma comunidade fiel à marca.

3 METODOLOGIA

Este capítulo visa apresentar os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa científica, tendo como objetivo apontar as técnicas adotadas, o objeto de estudo a ser aprofundado e os instrumentos de coleta de dados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

O presente trabalho se trata de um estudo de caso - ferramenta adequada para análise de fenômenos contemporâneos, sem a necessidade de controle comportamental sobre os elementos pesquisados (YIN, 2015) - que utiliza a abordagem metodológica qualitativa do tipo exploratória como principal metodologia de pesquisa, aliada à utilização de dados secundários, como complemento da análise.

Inicialmente, a fim de obter maior embasamento teórico sobre os temas de cocriação de valor e relacionamento com o cliente no ambiente digital, foi utilizado o procedimento técnico de pesquisa bibliográfica, que, para Gil (2009), é desenvolvida a partir de materiais já elaborados, como livros e artigos científicos.

Como fonte de obtenção dos dados primários, optou-se pela pesquisa qualitativa exploratória em razão do tema de estudo escolhido e pelo tipo de objeto a ser investigado, pois aborda um assunto atual, que está sendo explorado mais a fundo no meio acadêmico nos últimos anos. Conforme observado por Selltiz et al (1967, apud Gil, 2009), em pesquisas que tem como objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou conseguir nova compreensão do mesmo, estudos do tipo exploratório são mais indicados. Além disso, esta pesquisa estuda a relação entre clientes e empresa, que merece a atenção mais aprofundada de um estudo qualitativo, tendo em vista que a pesquisa qualitativa se caracteriza por apresentar riqueza nos detalhes; olhar do pesquisador; enfoque da perspectiva dos sujeitos; aprofundamento; parte de uma hipótese, não formal, mas sim em expectativa a partir da qual serão formuladas as hipóteses explicativas; enfoca os processos (BOGDAN; BLIKEN, 1994, p. 16).

Já os dados secundários foram obtidos por meio de diversas fontes, como artigos e *posts* na internet, revistas, reportagens, redes sociais e a própria empresa, que contribuíram posteriormente para a análise dos dados levantados nas entrevistas.

3.2 DELIMITAÇÃO DO OBJETO

A empresa O Amor é Simples foi escolhida em função de suas práticas relacionadas ao tema cocriação de valor na internet e da proximidade física das sócias para a realização das entrevistas. Situada no mercado de casamentos, a marca vende vestidos e acessórios para noivas não convencionais através de um e-commerce e está presente no mercado desde 2014.

Conforme mencionado na introdução, o presente estudo de caso tem como objetivo geral compreender como a *startup* O Amor é Simples desenvolve estratégias de cocriação de valor com suas clientes em um ambiente digital. O estudo buscou identificar como ocorre esse processo, analisando as ferramentas disponibilizadas pela empresa no universo *on-line*, que permitem o diálogo, o acesso, o conhecimento dos riscos/retornos da relação de compra e a transparência das informações (DART), além de observar a interação das clientes com a marca no meio virtual. Por fim, foi investigada a possível variação do processo de cocriação de valor em função da customização, ou não, dos vestidos.

3.3 COLETA DE DADOS

A pesquisa ocorreu através de fontes primárias e secundárias. Segundo Mattar (1996), os dados primários são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados e são conectados com o propósito de atender as necessidades específicas da pesquisa em andamento; em contrapartida, os dados

secundários já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e estão catalogados à disposição dos interessados.

3.3.1 Dados Secundários

Os dados secundários foram utilizados em duas etapas: anterior e posteriormente à elaboração dos roteiros semiestruturados para as entrevistas. A pesquisa prévia foi feita tendo em vista que esses dados oferecem grande auxílio em algumas questões, como a identificação do problema, o desenvolvimento de uma abordagem para o problema e a formulação de uma concepção de pesquisa adequada.

Inicialmente foi realizado um estudo prévio da empresa por meio do e-commerce - o qual possui vários links para reportagens representativas na mídia - e blog. Além de uma pesquisa na internet com as palavras-chave: “O Amor é Simples” e “vestido de noiva simples”, para compreender o escopo da marca no ambiente digital e sua representatividade nesse mercado. Ademais, as redes sociais também serviram de análise prévia para situar o roteiro com aspectos relacionados ao relacionamento com as clientes exposto nessas redes.

Posteriormente, os mesmos dados secundários foram analisados com a visão mais clara do estudo, após a aplicação dos roteiros com a empresa e clientes, para complementar a análise de resultados, a fim de averiguar a veracidade das informações obtidas nas entrevistas e usá-los como fonte de enriquecimento do estudo.

3.3.2 Dados primários

Os dados primários foram obtidos em duas etapas, por meio de entrevistas com roteiro semiestruturado, aplicadas com a empresa e clientes. A primeira etapa foi realizada com a empresa por meio de uma entrevista qualitativa exploratória em profundidade com a Laís, uma das sócias da empresa, formada em Relações Públicas

e responsável pela produção e desenvolvimento das coleções de vestidos. O objeto de pesquisa, bem como os objetivos da mesma foram apresentados para a entrevistada em uma palestra realizada na Escola de Administração da UFRGS, e partir desse primeiro contato foi agendado, via WhatsApp, uma data para a execução da entrevista. A entrevista ocorreu no dia 24 de abril de 2018 no showroom da empresa, localizado em Porto Alegre, com duração de 1h10min. Foi utilizado um roteiro semiestruturado, localizado no “Apêndice A”, que foi formulado com base nos dados secundários abordados anteriormente, e segmentado de acordo com os elementos do modelo DART de cocriação de valor. A finalidade dessa etapa era averiguar a existência do processo de cocriação de valor entre clientes e marca na visão da empresa e como essa contribui para a construção de valor em conjunto com as clientes.

Posteriormente, o mesmo procedimento foi realizado com as clientes da marca, a partir de um outro roteiro semiestruturado, localizado no “Apêndice B”, a fim de comparar a visão das consumidoras com a da empresa. A estrutura do roteiro é semelhante ao roteiro “Apêndice A”, porém adaptado em função da experiência de compra na marca. Nessa etapa, foram selecionadas 6 noivas que compraram seus vestidos no Amor é Simples, a escolha das clientes foi feita com base em dois critérios: o primeiro consiste em selecionar 50% da amostra que customizou seu vestido e 50% da amostra que comprou o vestido padrão; o segundo foi a disponibilidade para realizar a entrevista.

A aplicação do roteiro aconteceu via on-line e off-line, no período de 03 a 14 de maio de 2018, através de videoconferência pelo aplicativo WhatsApp, com as clientes que moram em outros estados do Brasil, e por meio da abordagem presencial, com aquelas que moram em Porto Alegre.

O resumo das entrevistas se encontra no Quadro 5, que servirá de referência para a posterior análise dos dados à luz da revisão da literatura. A identidade das clientes foi mantida em sigilo e, portanto, foram representadas pelos códigos C1, C2, C3, C4, C5 e C6; sendo que as clientes C1, C2 e C3 realizaram alguma customização em seu vestido, e as clientes C4, C5 e C6 escolheram o vestido padrão ou fizeram algum ajuste mais simples, como no tamanho ou tecido por exemplo.

Quadro 5 – Resumo das entrevistas com as clientes

Cliente	Idade	Cidade	Formação	Método de Entrevista	Tempo	Data	Data do Casamento	Customizado X Padrão
C1	X	Rio de Janeiro - RJ	Biomedicina	Vídeo WhatsApp	00:25:49	04/05/18	04/2018	Customizado
C2	31	Rio de Janeiro - RJ	Arquitetura	Vídeo WhatsApp	00:43:39	10/05/18	07/2018	Customizado
C3	27	Nazaré-SP	Ciências Contábeis	Vídeo - WhatsApp	00:58:14	14/05/18	10/2018	Customizado
C4	29	Porto Alegre - RS	Comércio Exterior	Presencial	00:24:30	03/05/18	12/2017	Ajuste de medidas
C5	31	São Paulo - SP	Jornalismo	Vídeo - WhatsApp	00:35:59	06/05/18	06/2017	Ajuste de tecido
C6	35	Três Coroas - RS	Direito	Vídeo - WhatsApp	00:32:17	10/05/18	03/2018	Ajuste de medidas

Fonte: Elaborado pelo autor, 2018.

3.4 MÉTODO DE ANÁLISE

O método de análise escolhido foi o de análise de conteúdo, que segundo Bardin (2011), representa:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (Bardin, 2011, p. 47, apud Câmara, 2013, p.182).

Bardin (2011, apud Câmara, 2013) informa que esse tipo de análise ocorre em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. A primeira etapa consiste, segundo o autor, em selecionar o corpus a ser analisado -

que no caso dessa pesquisa são as transcrições das entrevistas - com o intuito de apreender e organizar os aspectos importantes para as próximas fases da análise. Com os dados transcritos, inicia-se a leitura flutuante, em seguida, a escolha das categorias, que surgirão das questões norteadoras da pesquisa, e a organização destes em indicadores ou temas (CÂMARA, 2013). A segunda etapa da análise é realizada por meio da codificação, classificação e categorização das informações exploradas nas entrevistas em blocos que expressam determinadas categorias, que confirmam ou modificam aquelas, presentes nas hipóteses, e referenciais teóricos inicialmente propostos” (CÂMARA, 2013). Por fim, a terceira etapa desse modelo de análise é a interpretação desses dados relacionados com o conteúdo teórico anteriormente abordado.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo será apresentada a análise dos resultados da pesquisa que se estrutura da seguinte forma: primeiramente será apresentado o modelo de negócio e histórico da empresa, a fim de contextualizar o objeto de estudo; posteriormente os resultados serão apresentados, subdivididos em tópicos, de acordo com os elementos integrantes do modelo DART de cocriação de valor (Diálogo, Acesso, Risco/Retorno e Transparência), os quais são o tema central do estudo. Cada tópico irá apresentar as características encontradas sobre o elemento em questão, compreendendo a visão da empresa, com relação à disponibilização das ferramentas que possibilitam a presença da criação compartilhada de valor, e a visão das clientes sobre a utilização e importância do papel que cada uma tem sobre a compra e relacionamento com a marca; por fim será apresentado um panorama geral sobre as principais inferências do processo de cocriação de valor da marca e um resumo das percepções mais importantes que auxiliaram a responder os objetivos centrais da pesquisa.

4.1 TRAJETÓRIA DA EMPRESA

A startup O Amor é Simples, objeto deste estudo, foi fundada em 2014 por três amigas de Porto Alegre, e, posteriormente, por uma quarta sócia estilista, e atua no mercado de casamentos, com a missão de oferecer vestidos de noiva simples, não convencionais, lindos e com preços justos para todas as noivas do Brasil. A empresa vende os vestidos por meio de um e-commerce, mas pode ser considerada ainda como uma indústria, tendo em vista que cria as coleções e fabrica os vestidos.

A história da marca iniciou com a experiência das sócias fundadoras ao vivenciarem a celebração do casamento. Elas relatam no site O Amor é Simples, que não encontraram, nem na internet, nem em lojas físicas, vestidos de noiva que fossem simples, bonitos e baratos, compatíveis com a proposta não-tradicional de casamento que elas desejavam. Pelo contrário, se depararam com uma indústria tradicional e luxuosa, que não se adaptou ao contexto moderno de cerimônias feitas na praia,

sítios, restaurantes, *mini weddings*, entre outras, cada vez mais procuradas, principalmente pela geração Y; além de praticar preços altos, cujo o preço médio do aluguel de um vestido considerado básico gira em torno de R\$2.500,00.

Nesse contexto, as sócias identificaram uma lacuna de mercado e um público potencial, já que muitas outras noivas estavam passando pela mesma dificuldade. A partir disso, avaliaram o cenário do mercado de casamentos no Brasil, que hoje movimentava 16 milhões de reais e 1,6 milhões somente com vestidos de noiva; além de registrar aumentos anuais no número de casamentos, mesmo diante de um cenário de crise na economia brasileira, segundo pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular e a Associação Brasileira de Eventos Sociais (ABRAFESTA). Com base nesses dados favoráveis e na demanda de mercado não atendida, em busca de solucionar o problema desse nicho de mulheres que desejam uma cerimônia não-convencional de casamento, as porto alegrensenses criaram a marca O Amor é Simples, um projeto cujo propósito é transformar essa indústria, promovendo a celebração do amor por meio de relações verdadeiras em toda a cadeia produtiva.

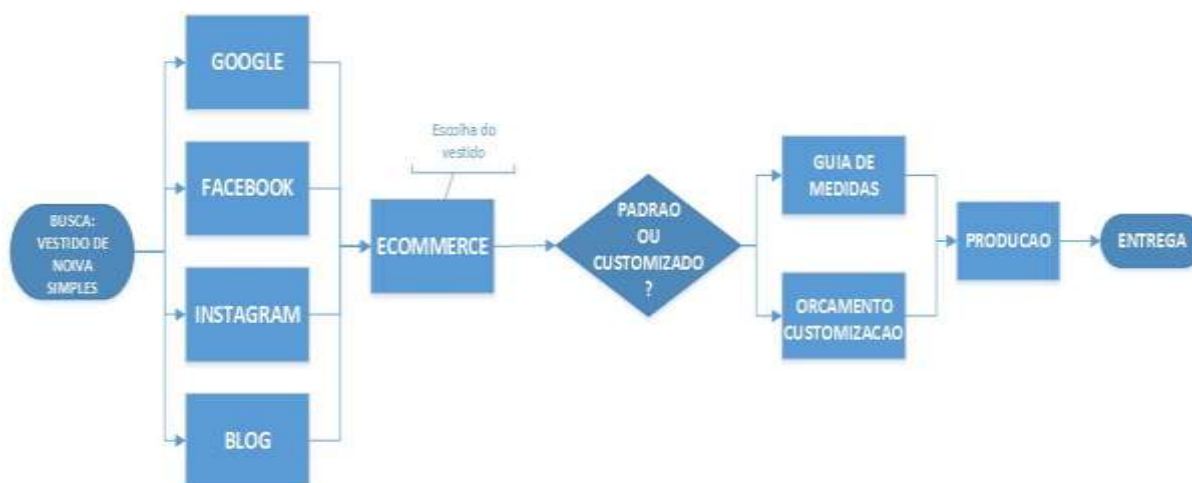
A empresa foi criada com um investimento inicial de R\$10.000, que serviu para inaugurar o *e-commerce* e a primeira coleção de vestidos, a fim de validar a hipótese de que as mulheres estavam realmente buscando por vestidos de noiva simples. O modelo de negócio da marca é enxuto, pois se baseia na produção sob a demanda dos pedidos, não produzindo estoque, fato que permitiu a otimização do fluxo de caixa. O processo de produção inicia com o desenvolvimento da coleção, por meio da pesquisa de modelos e coleta de feedbacks das próprias clientes nas redes sociais; após isso, criam e aprovam os pilotos, que posteriormente são fotografados e lançados no site. Somente depois da realização do pagamento é que a produção é iniciada e o prazo de entrega em média é de 5 a 10 semanas, podendo variar de acordo com a antecedência do pedido, modelo, ajuste e customização.

O site passou a receber visitas orgânicas rapidamente, sinalizando o interesse das noivas pela proposta do Amor é Simples e pelo produto, validando o MVP da empresa. A marca já recebeu aportes da aceleradora Ventiur e de uma investidora anjo em 2016 e 2017, respectivamente, além de ser reconhecida por diversos canais da mídia, com participação no programa *Shark Tank* Brasil, fator que proporcionou muita visibilidade. Em 2017, comprou o blog Casando Sem Grana, um dos maiores blogs de casamentos do Brasil, que tem uma estreita relação com o público da marca e recebe 500 mil visitas mensais, além de possuir milhares de fãs nas redes sociais.

A última conquista da empresa foi a inauguração do Showroom em março de 2018, localizado na cidade de Porto Alegre, cujo propósito é promover o acesso aos modelos disponíveis no site para que as noivas possam experimentar e ter um contato físico com empresa, a fim de alavancar as vendas. Como meta futura, as sócias almejam ser referência no Brasil e na América Latina em vestidos de noiva e acessórios para cerimônias não tradicionais até 2020 e estruturar uma área de *Market Place* para oferecer também categorias ilimitadas aos noivos, daminhas e madrinhas.

A empresa vendeu até o momento mais de 700 vestidos que custam entre R\$399,90 a R\$ 1749,90, e oferece duas opções de compra para suas clientes: os vestidos no tamanho padrão, conforme a tabela de medidas disponibilizada no site; e os vestidos com pacote de customização, cujo preço varia entre R\$30 a R\$685, de acordo com o grau de complexidade da personalização, podendo ter somente suas medidas ajustadas, ou também, alterando alguma característica do vestido padrão, como tamanho da saia, decote, mangas, etc. Segundo a representante da empresa, 45% do faturamento provém de vestidos customizados e quase metade da mão-de-obra é destinada para esse processo de confecção.

Figura 3 – Fluxo das clientes no site O Amor é Simples



Fonte: Elaborado pelo autor, 2018

O fluxo da cliente até o site, exposto na Figura 3, inicia geralmente da seguinte forma: pesquisas por vestidos de noiva simples são feitas na busca do Google, o qual entrega, como resultado de pesquisa, o e-commerce, blog, redes sociais da marca, ou, até mesmo, uma reportagem sobre a empresa em outros sites. Outra forma das

clientes conhecerem a empresa é por meio dos anúncios pagos no Facebook e Instagram. Após esse primeiro contato com a marca, ocorre o acesso ao e-commerce, a escolha do vestido e a decisão da compra em tamanho padrão ou com o pacote de customização. Caso a cliente escolha o tamanho padrão, ela pode acessar a página Guia de Medidas (Figura 4) para entender como medir o seu corpo e decidir qual o tamanho se ajusta com seu manequim; caso a noiva escolha customizar, ela deve acessar a *landing page* Customização (Figura 5) para o preenchimento de um formulário com a solicitação do orçamento. Após o preenchimento, o retorno sobre o pacote de customização pode levar até 7 dias úteis para ser recebido pela cliente e, a partir disso, ela efetua a compra no site e se inicia a produção do vestido para a posterior entrega pelos correios.

Figura 4 – Guia de Medidas do site O Amor é Simples

COLEÇÃO 1, 2 e 3				
Manequim	P	M	G	GG
Busto	86	94	98	102
Cintura	70	78	82	86
Quadril	92	100	104	108

Fonte: <https://www.oamoresimples.com.br/guia-de-medidas> (2018)

Figura 5 – Landing page customização

Quero customizar meu Vestido de Noiva
Preencha o formulário abaixo para receber um orçamento de customização

Nome*

E-mail*

Qual a data do seu casamento?*

0 1 2 3 4 5

Solicitar orçamento

Se você não quiser receber o orçamento por e-mail, pode optar por receber por telefone. Para isso, basta marcar o número de telefone desejado no campo de e-mail. O prazo de entrega é de 30 dias úteis. O valor do frete é de R\$ 100,00. O valor do frete é de R\$ 100,00. O valor do frete é de R\$ 100,00.

Customize seu vestido de noiva

Da pra customizar:
1. Modelos que fogem do padrão

OAMOR E-SIMPLES

Para receber um orçamento de customização, siga o passo a passo:

- 1) Preencha o formulário ao lado.
- 2) Vamos analisar e voltar sua solicitação. Em até 7 dias úteis, responderemos se é possível ou não realizar a alteração solicitada. Caso seja possível, enviaremos um orçamento de customização.
- 3) Nosso valor de customização vão de R\$200 a R\$300, dependendo da complexidade da alteração.
- 4) Caso você aceite o orçamento, poderá comprar o vestido e a customização diretamente no site via cartão de crédito. Caso queira depositar o valor integral do vestido + customização, você ganha um bônus surpresa!
- 5) Por ser um período exclusivo e fora dos padrões dos vestidos de coleção, nosso prazo para entrega varia de 20 a 30 dias úteis, dependendo da complexidade que foi solicitada.
- 6) As alterações dos nossos modelos aqui, os padrões customizados não podem ser devolvidos.

* Veja como receber segundo bônus aqui. Depositando o valor integral (vestido + customização) você ganha um bônus que poderá ser um porte atômico, uma unidade de roupa extra ou o frete de mês.

Fonte: <http://materiais.oamoresimples.com.br/customização> (2018)

A relação com as clientes é destacada como um ponto forte no site da empresa: “Nosso atendimento é reconhecido e elogiado, assim como a relação de confiança que criamos com nossas noivas. Só há elogios quanto ao nosso trabalho e estamos trabalhando duro (e com muito amor) para sermos a primeira *lovemark* de casamentos do país.” Afinal, em toda comunicação, a marca valoriza a simplicidade, preço justo e mão-de-obra brasileira, tendo como pilares os seguintes valores: simplicidade, humanização, celebração, amor, verdade, transparência, autonomia e liberdade.

4.2 DIÁLOGO

O elemento Diálogo se mostrou presente de forma intensa durante todo o processo de relacionamento das clientes com a marca, percorrendo desde a etapa da busca pelo produto na internet e redes sociais, até o pós-venda. A marca se mostra disponível e acessível para solucionar dúvidas e auxiliar suas clientes no processo de compra, conforme a sócia relata em entrevista:

[...] nosso público é um público bem específico, bem engajado [...] não tá comprando um produto qualquer, é um produto que tem a ver com toda uma data especial, então essa proximidade com a cliente é muito importante. [...] a gente se relaciona com a cliente por muito tempo. [...] Nossa cliente compra o vestido em média 4 meses antes do casamento, então as vezes ela orça conosco, tira suas dúvidas 6 a 8 meses antes do casamento e vai nos perguntando, daqui a pouco ela some, daqui a pouco ela volta e pergunta mais alguma coisa [...] e depois que ela pagar não é assim: pagou, tchau! Não! A gente demora de 5 a 10 semanas pra produzir o vestido dela, então durante esse tempo, dependendo da pessoa, ela também quer bater papo com a gente durante o processo (Laís – O Amor é Simples).

Conforme o Quadro 6, as principais categorias observadas nas entrevistas com as clientes e classificadas na análise de conteúdo para esse elemento são: as redes sociais, que podem ser subdivididas em Instagram, Facebook e WhatsApp, e o e-mail. Tais ferramentas foram as mais mencionadas pelas entrevistadas no que se refere ao contato, interação e engajamento com a marca, e que também foram apontadas pela empresa.

Com relação à categoria redes sociais, a rede que mais se destacou nas entrevistas, sendo mencionada pela totalidade das entrevistadas, foi o WhatsApp, utilizado por todas no processo de compra e destacado por duas clientes (C1 e C3) como a ferramenta que mais gerou proximidade com a marca. Entre as principais contribuições dessa ferramenta para o diálogo, se destacam os seguintes atributos: a praticidade e velocidade na comunicação, a segurança nas informações relacionadas à customização e a proximidade com a marca, conforme os relatos das entrevistadas abaixo:

[...] eu preferi conversar com os fornecedores pelo WhatsApp né, então é isso que eu gostei nelas, porque além do que a gente combinou, o bom dessa conversa é que eu vou ter ela aqui no celular, vai passar uma semana [...] e eu volto lá nas conversas e eu tenho tudo ali [...]. Porque pra mim é mais prático [...] (C3) [...] se precisasse falar com elas no WhatsApp elas respondiam muito rápido, super carinhosas, super atenciosas [...] (C2). [...] acho que no WhatsApp eu senti mais confiança, porque eu falei com a designer do vestido, conversei com ela do jeito que eu queria e ela: “ah deixa eu ver se eu entendi mesmo, é assim mesmo que você quer?” [...]. Então acho que quando a gente conversou pelo áudio do WhatsApp eu me senti mais confortável porque ela tinha entendido exatamente tudo o que eu já tinha falado (C1).

A representante da marca corrobora com as narrativas acima, destacando o uso mais intenso do aplicativo após a compra, durante o detalhamento do processo de customização:

[...] a maior proximidade acontece no WhatsApp, acho que até por uma questão de consumo mesmo. A gente como pessoa ou como usuário, usa muito o WhatsApp para conversas pessoais. Então no WhatsApp, quando é uma coisa mais complexa, alguma coisa que tem que explicar no detalhe, a gente manda áudio e a gente recebe muito áudio das clientes também (Laís - O Amor é Simples).

Além disso, um fato mencionado por todas as entrevistadas é a continuidade do contato com a marca após o recebimento do produto, que é realizado por meio do aplicativo. Elas relatam agradecer ao O Amor é Simples pelo capricho ao enviar o produto, além de encaminhar as fotos com o vestido após o casamento, que são usadas posteriormente pela empresa.

É importante destacar que todas as clientes entrevistadas navegaram em pelo menos uma das redes sociais da marca (Facebook, Instagram e Pinterest), a fim de conhecer a empresa, seus produtos e reputação. Portanto, outra rede que merece destaque, sendo mencionada por cinco entrevistadas, foi o Instagram, que tem atualmente 26,6 mil seguidores e 2.816 publicações. Segundo as clientes, essa rede foi um dos pontos de descoberta da marca; proporciona proximidade e acesso à informação, por meio dos *stories*, os quais permitem que as clientes acompanhem diariamente as novidades da empresa; além de gerar maior nível de engajamento e ser uma fonte de solução de dúvidas.

[...] normalmente onde eu mais vejo elas é nos *stories* do Insta. Quando tem enquete eu respondo. Eu vi uma transmissão ao vivo delas falando da coleção nova, quando elas lançaram essa última [...] (C6) [...] o Instagram foi uma ferramenta incrível, porque [...] você realmente consegue achar os fornecedores e interage bem [...] por exemplo, como é o meu caso com elas, eu curto as fotos e tal, mas quando eu vou comentar uma coisa realmente minha é pelo *Direct*. O Instagram, ele meio que respeita as relações tipo, o que eu quero falar pra todo mundo e o que eu não quero falar pra todo mundo sabe? Isso é bom! (C2) [...] eu perguntei o preço de um dos vestidos pelo *Direct* do Instagram, aí depois a gente ficou conversando um mó tempão, porque eu queria customizar né, eu pensei em trocar o forro e tal, aí a gente ficou conversando pelo *Direct* mesmo (C1).

A empresa utiliza as fotos dos casamentos das próprias clientes em suas redes sociais para mostrar seus produtos e a proposta de valor da marca. Segundo a representante da empresa, a intenção é comunicar em primeiro lugar a felicidade das noivas com o produto e também servir como instrumento de informação para que as potenciais clientes se identifiquem e percebam que os vestidos são reais. A possibilidade de visualizar o vestido em um cenário real é destacada por metade das entrevistadas como um grande diferencial das redes sociais. Elas mencionam que

esse fator foi determinante para a compra, pois, a partir disso, elas passaram a confiar que o produto era de qualidade e que a marca tinha uma reputação forte no mercado de casamentos, conforme mencionado abaixo:

O site é a ferramenta realmente pra você fechar o negócio, mas pra você ver as coisas, acho que é mais o Instagram mesmo, que aí você vê as noivas reais, aí você vê que aquele vestido realmente existe, que vai ser lindo, que no mínimo vai ser apresentável, que você consegue tirar fotos com ele e tudo mais [...]. Acho que o fato de você ver gente real, digamos assim, e não a modelo usando o vestido, é muito bom (C2) [...] e o Facebook e o Instagram pra eu pesquisar a vida das noivinhas, pra ver se elas são reais mesmo. [...] através daquelas ferramentas elas vão lá, marcam a noivinha, aí a gente clica e vê que aquela noiva existe, que tem noiva do Nordeste, noiva do Centro-oeste, noivas do Sudeste, noiva que fez seu casamento no Caribe, na França, outra que vai fazer um ensaio na Europa. [...] Porque se eu só visse noivas de Porto Alegre, eu pensaria que são as amigas, mas não! Eu vi pessoas diferentes, de diferentes estilos, pessoas como eu [...] (C3)

Além de exibir as fotos das consumidoras, o Facebook e o Instagram da marca também são utilizados para apresentar depoimentos das noivas sobre sua experiência de aquisição, conforme é ilustrado na Figura 6. Esse instrumento auxilia na construção da imagem de uma empresa que se preocupa com o resultado final da compra e que propõem um diálogo constante com a cliente, além de permitir com que a noiva deixe um legado para a marca, se sinta parte da história do produto e auxilie outras mulheres no processo de escolha do vestido. Abaixo a C4 relata sobre sua contribuição com a marca ao compartilhar nas redes:

[...] quando eu recebi eu fiz um vídeo abrindo a caixa e eu postei logo na página do Amor é Simples, porque eu acho que tem que sempre compartilhar e tem que se trazer pra público que tem opções que não são absurdamente caras, ou então, são em conta e são bem feitas. [...] e na hora eu recebi pelo menos uns 10 *inbox* de noivas do Brasil querendo saber se realmente era bom, o que eu tinha achado. Então foi uma troca bem legal, eu mandei fotos minhas pra pessoas que eu nunca vi na vida, [...], eu me senti integrando com um movimento de alívio, um movimento de não me sentir explorada, então compartilhar com outras noivas, não só pra divulgar a marca, mas compartilhar, ajudar outras noivas a passar por uma situação similar a minha [...] (C5)

Outro benefício da exposição das consumidoras nas redes sociais é a possibilidade do diálogo entre clientes, pois a partir do acesso ao perfil de uma noiva que comprou da marca, a potencial cliente pode entrar em contato com essa para se informar sobre a compra, atendimento e produto. Esse processo não foi realizado por

nenhuma das entrevistadas, entretanto esse recurso foi mencionado pela sócia da empresa, que relatou o uso dessa fonte de informações pelas clientes.

Figura 6 – Depoimento de compra no Instagram



Fonte: <https://www.instagram.com/oamoresimples> (2018)

Ainda se tratando das redes sociais, o Facebook foi mencionado como uma ferramenta importante por duas clientes, o qual tem atualmente 75.330 curtidas e uma avaliação de 4,9 estrelas. A marca disponibiliza a cerca de dois anos, um grupo privado dentro da rede social, chamado “Casamento Simples - Brasil”, que possui atualmente 2.295 membros, cuja finalidade é compartilhar ideias e inspirações sobre cerimônias de casamentos simples entre as próprias clientes da marca, ou potenciais clientes, que descobriram o grupo ao realizarem a pesquisa sobre o tema. Segundo a (C5), o Facebook promove um diálogo mais natural, em relação ao Instagram e auxilia na validação dos modelos pelas clientes:

[...] então quando as meninas postaram lá a coleção, eu logo postei “Esse é o modelo que eu quero”. Outras noivas também gostaram, pediram, acho que essa é uma certa validação através do compartilhamento. Eu gosto bastante

do Facebook, eu olho o Instagram, mas não é uma rede que eu vá interagir muito, então eu só curto no Instagram. Eu acho que no Facebook tem mais, digamos um espaço de diálogo natural nas fotos, tem um formato que ele é favorecido (C5).

Por fim, a categoria e-mail foi levantada por 4 respondentes, sendo considerada importante principalmente pelo fato de trazer mais segurança às informações relacionadas aos pagamentos, como notas fiscais, recibos e código de rastreio, além de ser facilmente enviado para mais de uma pessoa, conforme depoimentos abaixo:

Eu falava mais por e-mail! Medidas, coisas assim, eu mandei por e-mail, porque por e-mail eu tinha contado com todas, ia pra todas [...] E pelo e-mail eu também senti assim que tava mais guardado né, que a informação tá mais segura que pelo WhatsApp sabe? (C6). O e-mail a gente usou pro meio financeiro, usei pra recibos, nota fiscal, código de rastreio do correio (C3). [...] a conversa mesmo com ela foi sempre muito pelo e-mail (C4).

Contudo, a velocidade das respostas é um fator de atenção para essa ferramenta de comunicação. Conforme declara a C2: “às vezes elas demoravam pra responder e-mail, mas se você aciona elas pelo Instagram ou WhatsApp elas te dão um sinal de fumaça, então com isso eu ficava tranquila.” Esse fato, deve ser avaliado pela marca, a fim de não quebrar a confiança com suas clientes devido à demora na resposta.

4.3 ACESSO

O elemento Acesso foi categorizado em: espaço físico, que diz respeito aos benefícios do acesso à loja física na hora da compra; customização do vestido, que trata da importância dada pela cliente à personalização produto; e o envolvimento com a marca, que destaca como a empresa envolve suas clientes ao ponto de se sentirem especiais e, até mesmo, parte do negócio.

Com relação ao espaço físico, os principais fatores levantados pelas clientes como benéficos de uma loja física foram: o contato pessoal com as donas da marca, para tratar sobre a customização, e a segurança na escolha, devido à possibilidade de experimentar os vestidos. Um ponto importante a ser destacado é que a C4 e C6,

por residirem próximo ao endereço da marca, conseguiram experimentar os vestidos dos vestidos na casa de uma das sócias e nas dependências físicas do antigo escritório da empresa. Sendo assim, realizaram a compra de forma parcialmente virtual, fato que foi favorável para essas clientes. De acordo com a empresa, esse é um dos pedidos mais frequentes, inclusive de noivas que moram em outros estados. A partir disso, a empresa percebeu a necessidade de um local físico como ponto de contato com quem desejasse experimentar os vestidos e inaugurou o *showroom* em março de 2018, conforme relatado pela Laís, abaixo:

Desde o primeiro ano do Amor é Simples a gente trabalhava em casa e elas diziam assim: “ai eu amo a proposta de vocês, eu amo os vestidos, eu amo as fotos, mas eu quero experimentar.” [...] Eu já recebi na minha casa noivas, sério! [...] em um segundo momento, a gente já tinha um escritório [...] uma ou outra olhava o endereço e batia sem avisar. E aí a gente começou a ver que isso realmente era uma necessidade quando pessoas de outros estados ou outras cidades se despençavam até aqui [...]. Então a gente começou a abrir exceção pra essas pessoas, a gente foi vendo que as pessoas que visitavam, converteram melhor. [...]. Então foi aí que a gente começou a ver que talvez ter um ponto físico em Porto Alegre mudasse o patamar de vendas do Amor é Simples (Laís - O Amor é Simples).

Quando questionado às clientes que residem em outros estados sobre a possibilidade de visitarem a loja física em Porto Alegre, a C1 afirma: “não sei se eu iria, eu acho que se eu tivesse um tempo maior de planejamento do casamento eu poderia até ter cogitado ir aí pra ter um vestido feito sob medida, ajustado no corpo, e até experimentar mais de um vestido.” Esse argumento corrobora com a afirmativa da empresa e evidencia essa necessidade das noivas.

Uma outra maneira que as sócias do O Amor é Simples encontraram de reduzir a limitação quanto ao acesso ao produto foi a realização de videoconferências com as clientes. Dessa forma, elas conseguem se aproximar mais da noiva e mostrar o produto na íntegra, conforme relata a Laís:

A gente tá testando um formato agora, bem novo, mas que acho que vai ser legal que o seguinte, a noiva que não tá em Porto Alegre, mas quer muito ver nossos vestidos a gente tem feito ligações, por vídeo (tipo facetime) é, tipo um facetime, mas aí a gente agenda, tipo, “as cinco da tarde nós vamos ter meia hora”, eu fico as vezes eu gravando e a Nati experimenta ela vai tirando as dúvidas. (Laís - O Amor é Simples)

A customização foi um grande diferencial para as clientes na hora da compra, cujos pontos destacados nesse processo foram: a flexibilidade para escolha dos detalhes a serem alterados, a proximidade e interação forte com a marca, e a criação

conjunta do vestido, conforme desejo da cliente e sugestões da marca. Essa personalização dos modelos foi percebida como um movimento de coprodução do vestido entre cliente e empresa, o qual permitiu um relacionamento mais profundo, a fim de trocar informações e construir o modelo com base nas opiniões de ambas as partes. Esse fato foi visto como positivo pelas clientes, sendo destacado pela C3 e C5 em suas entrevistas:

[...] além do carinho da parte delas né, por atender meus pedidos, uma proximidade muito grande [...] quando eu falei de fechar a parte de trás do vestido, eu disse: “ah põe um zíper né.” Aí acho que foi a Jana que falou: “nãoo, nãao, zíper não! Vamos colocar botão sim, botão vai ficar muito mais bonito!” [...] achei legal que foi ela que sugeriu. [...] então essa interação foi legal. [...]. Uma conversa que eles não tratam empresa/cliente. Eles tratam como se fosse uma amiga conversando, sabe? [...]. Então é legal isso. [...] (C3) [...] o fato de eu não ter gostado 100% da cor desse modelo que eu peguei no final, me deixava em dúvida, então a possibilidade de customizar foi o que fez toda diferença pra mim [...] Eu achei elas muito atenciosas, eu pedi foto do tecido, junto com a renda, pra ver se resolveria a questão, daí elas mandaram uma foto do tecido com forro sobre a renda, daí eu vi que resolveria minha questão. Elas me mandaram foto quando tava em produção, eu tava bem ansiosa, então, como era um modelo novo, antes mesmo de mandar, elas tiraram fotos e mandaram pra mim, pra ver se tava de acordo com o que eu queria (C4).

Fundamentado nos pontos destacados acima e nas entrevistas como um todo, foi possível perceber a existência de uma relação mais íntima das clientes que customizaram seu vestido, tendo em vista que as mesmas entravam em contato constantemente para se informar sobre o andamento da customização, solicitando fotos e interagindo com frequência. A partir da intensificação do contato pessoal com a marca, essa relação foi se fortalecendo e, em alguns casos, tomando proporções maiores como as que serão mencionadas a seguir no que tange ao envolvimento com a marca.

Com relação à última categoria de análise do elemento Acesso, com base nos dados secundários pesquisados, ficou evidente que a marca oferece recursos para proporcionar uma experiência de consumo que vai além da compra de um simples vestido, envolvendo a cliente na construção das coleções, por exemplo. Além da aproximação por meio das redes sociais, já abordada anteriormente, outro ponto interessante que é trabalhado pela marca são os blogs como ferramenta de acesso à proposta de valor que a marca acredita: o casamento simples e a valorização do amor. A marca administra dois blogs atualmente: O blog corporativo O Amor é Simples e o blog Casando sem grana. Ambos os canais ajudam as noivas a se inspirarem e a

construírem uma cerimônia com custo acessível, com dicas, ideias de decoração, indicação de fornecedores, entre outras matérias. A diferença entre os dois canais é que o blog corporativo além de abordar sobre os conteúdos anteriormente mencionados, trata também sobre a marca, suas coleções e novidades. Já o Casando sem grana aborda o tema casamento simples de forma geral. Portanto, além de entregar o produto final, a marca ajuda suas clientes e todas as outras noivas que acessarem as páginas dos blogs, a planejarem seus casamentos de forma simples e acessível.

O destaque na relação das clientes com o blog é o fato da marca convidar algumas noivas para contribuir com a construção dele, escrevendo sua história de casamento para uma das categorias do blog: Celebração, Casei de O Amor é Simples, Diário de uma Noiva Simples - onde elas contam sua história de casamento detalhadamente, dividida em sessões de acordo com o tema da postagem, como por exemplo: convites, decoração, lembrancinhas, vestido ideal - entre outras. Dessa forma elas deixam um legado para a marca e contribuem para a experiência das futuras noivas que estão à procura de ajuda, assim como elas um dia também estiveram.

Além disso, a marca realizou uma ação de cocriação com as clientes, em parceria com o blog Casando sem Grana, quando ele ainda não pertencia à empresa. Foi publicado um post com diversas perguntas pessoais e sobre os desejos das mulheres relacionados ao casamento, como vestido, valores, acessórios, entre outros. A partir deste resultado, a marca criou uma coleção assertiva que era do agrado do público-alvo da marca e compartilharam esse conhecimento com as respondentes, conforme abaixo:

[...] a gente também lançou depois um post dizendo: “ah primeira coleção de vestidos de noiva colaborativa e tal.” Elas sabiam desde o início que elas estavam respondendo e que aquilo ia gerar um produto. Acredito que nesse caso elas também ganharam um cupom de desconto, quem respondeu. (Laís – O Amor é Simples)

Esse evento representa a essência da cocriação de valor, a qual as próprias clientes fizeram parte da construção do produto junto com a marca, tendo conhecimento dos resultados que surgiriam da interação por meio da pesquisa, permitindo com que elas se sentissem parte da coleção.

Ainda sobre o envolvimento com a marca, outro aspecto da relação de participação das clientes na construção da marca é o fato de alguns dos vestidos customizados pelas clientes que foram sucesso nas redes sociais entrarem nas coleções. Esse episódio aconteceu com a C5, que se identificou com um vestido da marca, entretanto não aprovou a cor do tecido e solicitou esse ajuste, após a divulgação do vestido nas redes sociais, outras clientes aprovaram e pediram o vestido conforme a entrevistada relata abaixo:

[...] quando elas criaram, elas fizeram uma foto produzida dele num manequim, daí elas pediram permissão pra publicar, pra ver qual seria a reação. Aí logo teve uma reação muito positiva, então teve esse contato, teve esse momento de eu sentir que meu insight, que a minha ideia fez parte da marca. Eu acredito que seja algo que aconteça frequentemente, especialmente porque as noivas customizam elas mesmas os vestidos [...] e as meninas compartilham, falam que foi customizado. Então eu acho que nessas situações tu te sente colaborando com a construção da marca e pra atualização do produto mesmo, tu te sente parte. Inclusive tem um vestido com o meu nome! Elas fizeram aquela coleção, logo depois do meu casamento, que elas pegaram nomes de clientes e deram pros modelos. Eu achei muito legal essa coisa de criar um vínculo mesmo, por mais que eu não vá ser cliente de novo.

4.4 RISCO

O elemento Risco foi categorizado em distância física, confiança, confiabilidade no produto final e engajamento nas redes sociais. A distância física se refere ao fato da marca ser virtual, o que dificulta um contato físico com o produto e um atendimento pessoal; a confiança na marca trata dos aspectos que minimizam ou acentuam os riscos percebidos pelas clientes; já a confiabilidade no produto final se refere ao fato do produto chegar de acordo com as expectativas da cliente.

Com relação à distância física, todas as entrevistadas que residem em outros estados relataram que a falta de contato físico com o produto foi percebida como um risco, cujos fatores levantados foram: a impossibilidade de experimentar e tocar no produto, não ver o detalhamento da costura do vestido, a insegurança com relação à compra on-line e a chegada do produto, devido ao roubo de carga. Já, as clientes que residem na região metropolitana de Porto Alegre conseguiram suprir essa

necessidade ao realizarem um contato com o produto, porém fica evidente o desejo de todas em acessar os modelos.

[...] você fica assim: “ai meu deus do céu será que vai vim direito?” E no Rio tá tendo roubo de carga né, ai pensava: “Ai Jesus vai que robam.” Enquanto o vestido não chegou na minha casa eu não fiquei sossegada [...] mas o fato também de você não poder experimentar a roupa, por exemplo, eu não compro roupa on-line, as minhas amigas que falavam: “ta loca, se não comprou nem uma blusa on-line e vai comprar um vestido de noiva?” (C2) [...] aí perguntei se tinha como de repente eu provar, porque eu não me sentia segura de comprar pela internet e, já que elas eram daqui de Porto Alegre, se tinham como abrir uma exceção, porque elas não tinham ainda lugar né (C4).

Entretanto, algumas entrevistadas destacam que a proposta de valor, os modelos de vestidos mais simples e o preço pesaram mais na decisão da compra, tendo em vista que são exclusivos no mercado e dificilmente encontrariam um produto similar e compatível com a ideia de casamento desejada por elas. Inclusive as clientes que tiveram acesso ao produto confirmaram que realizariam a compra à distância devido aos mesmos fatores:

[...] aí quando eu vi o site delas eu falei: “ta, esse aqui é bem mais a minha cara!” Ai pelo que eu vi assim: “do jeito que eu quero hoje ou eu compro com elas ou eu compro na China [...] Ai foi por causa disso, foi pelo modelo e claro que o preço ajudou pra caramba! (C1) Sim, compraria porque assim, a proposta de valor, ela é única, entende? É mais nesse sentido. Tu valoriza o que é daqui. Tu não tá comprando nada da China de trabalho escravo e tu pagando um preço justo! Porque se tu for parar pra pensar, tu vai em outras lojas e o primeiro aluguel é 5, 10 mil reais um vestido, e eu paguei 600 reais. Então assim, é muita diferença sabe? (C4)

De acordo com a entrevista realizada com a marca, ao questionar sobre a distância física, a representante declara perceber que existem barreiras devido à insegurança na compra on-line, entretanto acredita que o atendimento seja um dos fatores que auxiliam a marca na efetivação da venda:

[...] a gente tem uma barreira sim, por não estar presente em todos os lugares, mas por outro lado, essa proximidade, esse atendimento de mandar áudio, de responder todas as dúvidas, de ser muito querida, isso joga a nosso favor. Então tipo assim, a prova é que a gente cresceu vendendo on-line[...]

A confiança na marca é a segunda categoria, percebida como fundamental para a redução do senso de risco pelas clientes. Entre os fatores importantes se encontram: a reputação da marca na internet, por meio da exposição da marca nas

mídias, como revistas, programas de televisão e sites importantes; o feedback das clientes nas redes sociais; e o atendimento.

A exposição da marca nas mídias é divulgada no próprio e-commerce, por meio de links para as reportagens - conforme a Figura 7 - a fim de informar que a marca é reconhecida no mercado. A empresa já foi noticiada em sites como *Gshow*, *R7*, *GauchaZ*, *Exame*, *Glamour* e outros, além de ter participado do programa *Shark Tank* Brasil – um programa em que empreendedores apresentam suas ideias de negócio à potenciais investidores a fim de obter financiamento.

Figura 7 – Links no e-commerce de mídias importantes que noticiaram O Amor é Simples



Fonte: <https://www.oamoresimples.com.br/> (2018)

As clientes declaram a importância dessa informação na hora da compra destacando que garantiu a sensação de credibilidade e segurança:

[...] me ajudou muito e teve um grande peso na escolha, por causa da credibilidade né. Porque depois eu olhei e vi que eram sites de nome né, sites femininos. [...] Tem um link daquele Negociando com Tubarões, então assim, elas participaram, elas foram, expuseram a marca (C5). É uma forma de, digamos assim, assegurar que a marca é uma marca que ta crescendo, isso dá uma certa segurança, que é uma marca, não é só fundo de quintal, que não vai fechar e sumir do dia pra noite [...] (C6)

A representante da empresa, acredita na importância dessa mídia, entretanto destaca que a maior fonte de credibilidade da empresa são os depoimentos e *feedbacks* das próprias clientes e a reputação da marca na internet, fato que é mencionado pelas entrevistadas, conforme referido no elemento diálogo anteriormente.

“[...] eu diria que tanto quanto ou mais credibilidade é passada pelas nossas próprias fãs, quando tu entra lá no nosso Facebook e tá 5 estrelas e depoimentos super emocionados de noivas que compraram com a gente dizendo que a gente salvou a vida delas.[...]” (LAÍS)

[...] procurei saber se era uma marca confiável! Procurei na internet referências, se tinha algum tipo de reclamação, e eu não vi em nenhum lugar nada de reclamação, então isso me deixou mais confortável (C1. [...] mas o que amenizam esses riscos são os comentários das noivinhas, agradecendo, falando que deu certo, então isso dá uma aliviada, e isso é o que me fez arriscar (C3).

Já a qualidade do atendimento pôde ser percebida durante todas as entrevistas como um fator-chave de confiança das clientes na marca. A empresa busca deixar claro a excelência no atendimento nas redes sociais, e-commerce e no contato com as noivas, e as clientes corroboram e acrescentam que isso trouxe tranquilidade e segurança ao decidirem adquirir o produto da marca, conforme abaixo:

Desde o primeiro contato que eu tive com elas deu pra ver que elas são super atenciosas, elas são super educadas com todo mundo que chega pra perguntar, mesmo quem não vai lá comprar ou só vai comprar daqui a dois anos, elas tem um tratamento muito diferenciado com as clientes e acho que isso que me deixou mais confortável. [...] elas passaram essa segurança, pelo menos pra mim, por isso que eu fiquei mais tranquila com relação a isso (C1). Eu também tinha receio da entrega, mas também, não sei se você já entrou no site e viu a história daquela noiva que o carteiro roubou na hora da entrega e elas mesmas fizeram e vieram até o RJ pra trazer em mãos o vestido da noivinha. Então essa história que elas postaram me deixou um pouco mais sossegada em relação a chegar o vestido (C3).

O relato acima mencionado pela C3 – e destacado na Figura 8 - gerou grande repercussão nas mídias da marca e serviu de apoio emocional para muitas clientes que ainda estavam inseguras em comprar on-line. A ação da marca em produzir um novo vestido e entregar pessoalmente para a cliente que teve seu produto roubado nos correios, ajudou a reafirmar a imagem de confiança que a marca deseja passar e que é necessária para a redução da percepção do risco das clientes. Além disso, esse posicionamento da startup evidencia o fato do risco ser compartilhado, tanto pela cliente que está comprando o produto, quando pela empresa que entrega a mercadoria, conforme abordado por Prahalad e Ramaswamy (2004).

Figura 8 – Relato de uma história que reforça a confiança na marca



Fonte: <https://www.instagram.com/oamoresimples> (2018)

A categoria confiabilidade no produto final foi apontada pelas entrevistadas como um fator de risco, devido ao medo do produto não chegar conforme o idealizado, tendo em vista que a customização é uma reprodução de uma expectativa da transformação de pilotos das coleções, personalizados conforme elas idealizaram. O fato da medida não ser informada à marca corretamente, pela ausência de conhecimentos técnicos da cliente em mesurar as dimensões corretas, além do vestido não se ajustar ao corpo da forma desejada pela noiva, foram os pontos destaques levantados nessa categoria.

Eu tive esse medinho também do vestido chegar e não ser como eu queria, porque eu tinha pedido inicialmente uma coisa, ai depois eu mudei [...] (C1). o meu medo eram as medidas, a chegada [...] se eu errasse alguma coisa na medida e o meu vestido se viesse maior, tudo bem; mas se ele vier menor, seria um risco. E também aquela customização, eu peguei uma foto da internet né, é um modelo diferente do que elas fazem né [...] (C3). [...] até realmente você receber e ver com tudo direitinho e tal, você fica um pouco apreensiva sim! Fiquei com medo da altura não ta certa, porque a saia é padrão né e eu sou alta [...] (C2).

Entretanto, a opinião sobre a insegurança quanto ao produto final divergiu entre as noivas que experimentaram o vestido, mostrando que mesmo com o acesso ao piloto a incerteza ainda persiste em alguns casos:

Eu fiquei sim com um pouco de receio, especialmente porque eu sou bem pequena, eu não tenho muito busto, eu fiquei com medo de chegar algo que não se ajustasse ao meu corpo [...] (C5). Não! A partir da customização o que eu tinha de receio antes eu parei de ter (C6).

Por fim, com relação ao engajamento das noivas nas redes sociais, duas destacam que por se tratar do vestido de noiva e por realizarem uma cerimônia pequena, preferiram não compartilhar a marca em suas redes sociais, pois iriam expor o possível modelo escolhido e causar uma situação de constrangimento com as pessoas que não foram convidadas para a cerimônia, conforme abaixo:

[...] nas redes sociais não, porque como o casamento é pequenininho, tem pouco convidado, e aí eu não tô espalhando pra todo mundo (C2). [...] até hoje, eu vejo uma publicação do Amor é Simples e tem uma curtida minha. Comentar, eu acho que cheguei a comentar algumas publicações e compartilhar eu acho que não cheguei a compartilhar nenhuma, é porque se não dava muito na cara onde eu comprei o vestido, mas vontade de compartilhar eu tive (C3).

Esse fato prejudica de certa forma a cocriação nas redes sociais da marca, entretanto, essa é uma consequência restrita ao perfil comportamental do público da marca e do produto com o qual se relacionam.

4.5 TRANSPARÊNCIA

Por fim, o elemento Transparência foi categorizado em: disponibilidade das informações e processo e relação de compra. A primeira categoria se refere à clareza e ao fácil acesso das clientes às informações relevantes sobre a marca, procedimentos da compra, produtos, entre outros. A segunda se refere à formalização das etapas da compra e ao contato que a empresa estabelece com seu público durante o processo.

A disponibilização das informações, de modo geral, foi elogiada pelas clientes, todas acreditam que as informações necessárias para o conhecimento da marca, processos de compra e produtos foram bem expostas no site e durante o diálogo com a empresa. A marca deixa claro no e-commerce os direitos do consumidor em caso de problemas com o produto; tabela de medidas – já ilustradas anteriormente na

Figura 4 - prazo de entrega, formas de pagamento, especificações do produto, entre outros fatores menos mencionados pelas clientes. Além de ilustrar os vestidos e processos de customização por meio de vídeos para a melhor compreensão das informações. A Figura 9 mostra como algumas das informações citadas são exibidas na hora da compra:

Figura 9 – E-commerce O Amor e Simples: especificação do produto

DADOS DO PRODUTO	
Parcelas	5
Prazo de Envio	3 ou 10 semanas
Cores e informações técnicas	Cores e informações: O forro é em cetim e a saia tem quatro camadas de tule. O cetim, a renda e o tule são brancos. A renda possui um leve brilho. Possui barbatanas e um zíper invisível na lateral. As cores podem sofrer leves alterações de tonalidade de acordo com a configuração de cada monitor.
Tamanhos	Produzimos este vestido nos tamanhos P ao GG. O comprimento padrão da saia é de 110cm. Esse vestido é feito de forma artesanal. Por isso as medidas podem variar 2cm para mais ou para menos. Caso suas medidas não sejam exatamente as que aparecem no guia, opte sempre pelo tamanho maior e leve em consideração ajustar com alguma costureira de sua confiança. Temos um Guia de Medidas dos nossos vestidos - tabela "Coleção 4 e 5". Qualquer dúvida que você tenha em relação as medidas é só nos escrever.

Fonte: <https://www.oamoresimples.com.br> (2018)

Além disso, as entrevistadas, em geral, afirmam perceber que a empresa busca comunicar por meio das redes sociais eventos, como, por exemplo, o aumento nos valores dos vestidos e frete, e a justificativa para isso, e o andamento do processo de produção, conforme os relatos e a Figura 10 abaixo:

[...] elas anunciaram que ia aumentar os valores dos vestidos, porque tava crescendo a empresa [...] então elas teriam que contratar mais funcionários e isso iria agregar um valor a mais no vestido. [...] elas sempre foram transparentes com relação a isso, então a gente se sente um pouco parte daquilo. [...] (C1) Elas explicaram como iam mandar, acho que teve até uma época né, que elas tavam pedindo pro pessoal parar de fazer pedidos em cima da hora porque elas não iriam dar conta [...] então elas iriam passar a cobrar mais por causa disso, porque realmente era mais justo [...] (C2) [...] no site ele fala sobre a questão da amostra de tecido, das customizações, sobre as medidas, têm a tabela de medidas [...] (C3) O fato de tu saber que é uma costureira brasileira, que não é uma mão de obra explorada, isso faz muita diferença, nas próprias redes sociais elas costumam postar fotos desse processo de produção. Eu acho que isso dá uma tranquilidade, tu sente que tu tá comprando de uma forma consciente [...] (C5)

Figura 10 – Comunicado sobre preços e prazos



Fonte: <https://www.instagram.com/oamoresimples> (2018)

A transparência é um dos valores da marca, por isso, ela preza por comunicar constantemente sobre as novidades e mudanças nos processos de compra e coleções de forma sincera, sempre justificando as razões pelas quais a decisão foi tomada. Além disso, outra ação com esse objetivo foi o envio das cartinhas escritas pelas próprias costureiras da marca junto ao produto, com o intuito de disseminar o posicionamento da marca em relação à valorização da mão-de-obra brasileira para clientes e potenciais clientes.

Segundo a Laís essa ação:

[...] foi uma ação que a gente fez pra mostrar o nosso posicionamento de valorização da mão de obra brasileira e fazer com que isso viralizasse. [...] no *fashion revolution* do ano passado, a gente fez um videozinho, de quem faz seu vestido de noiva. Aí a gente apresentava duas das nossas costureiras, [...] contando um pouco da sua vida, ai se tu é feliz costurando [...], mostrando a cara da costureira que faz o vestido. [...] ambas são pra essa transparência e reforçar um posicionamento de que a gente respeita toda cadeia. Não é porque nosso vestido é um pouco mais acessível, que ele é feito com uma mão de obra barata. [...] a gente traz isso também, quando tu ta comprando do Amor é simples tu também ta sendo de certa forma responsável por comprar um produto de mão de obra brasileira, foi aí que as cartinhas viralizaram.

Outro fator que merece destaque nesse processo é o envio do tecido do vestido escolhido às clientes que o solicitarem, antes mesmo da aquisição do produto. Conforme descrito no site da marca, esse serviço foi criado a fim de garantir a transparência entre cliente e empresa, e no caso da posterior compra do vestido, o valor da amostra é compensado como um desconto. O envio da amostra do tecido foi apontado por duas entrevistadas, C3 e C5, como um facilitador na hora da compra ao materializar o produto e viabilizar a confiança no resultado final do vestido.

Por outro lado, ainda com relação à disponibilidade das informações, duas entrevistadas mencionaram que o processo de customização poderia ser melhor divulgado, tendo em vista que levaram um tempo para conhecer essa opção de compra, conforme abaixo:

[...] acho que elas podiam mostrar com mais ênfase que dá pra customizar, porque até eu entender que dava pra mudar bastante levou um tempo [...] depois que elas me mostraram o quanto dá pra ser a minha cara, sem ser o olho da cara por causa disso (C2). Eu acho que a customização é pouco divulgada. Eu imagino que as pessoas que se interessam e que perguntam se podem customizar, no meu caso, recebem a resposta positiva, mas eu acho que elas poderiam divulgar mais que essa é uma possibilidade, que olhando no site não é óbvio (C5).

Tendo em vista que a customização é um diferencial da marca, a empresa precisa investir em ferramentas que disseminem essa possibilidade de compra para as potenciais consumidoras, a fim expor o processo de customização, as possibilidades de personalização, preços, entre outros aspectos intrínsecos ao procedimento. Segundo os relatos acima, a transparência dessas informações pode ajudar a impulsionar a venda, tendo em vista que a probabilidade da desistência da compra, em virtude da falta de conhecimento sobre o assunto, é alta.

Acerca da categoria, processo e relação de compra, a informalidade foi o grande destaque. Conforme o depoimento abaixo, uma das entrevistadas teve seu atendimento realizado totalmente via WhatsApp. Esse fato foi percebido como positivo pela entrevistada, conforme mencionado anteriormente no tópico sobre diálogo, mas proporcionou um grau de insegurança, com relação a formalização do pagamento e demais comprovantes que assegurassem a compra. A informalidade também foi percebida em outros relatos sobre a customização, em que as atualizações sobre o pedido eram dadas por meio do mesmo aplicativo.

Todo processo foi apenas no WhatsApp, áudio, conversa, enviava as fotos, [...] eu não entrei no site lá e comprei pelo site, não! [...]. Eu vi os modelos no site, mas a negociação, as conversas, todas via WhatsApp [...] eu tinha um risco, porque eu não tinha nenhum documento formalizado, eu só tinha o recibo dos 10%, depois não teve recibo, só agora que eu recebi a nota fiscal da compra, até então foi uma confiança de ambas as partes né (C3).

Esse contato mais próximo com as clientes por meio das redes sociais é um grande diferencial da marca, que promove a confiança entre as partes, e, conseqüentemente, reduz a percepção dos riscos na compra on-line, conforme abordado na revisão da literatura. Entretanto, a carência de um processo estruturado, que permita um maior grau de formalização da aquisição, pode elevar a sensação de insegurança e elevar os riscos percebidos pelas consumidoras. Contudo, é importante ressaltar que as entrevistadas tiveram esse contato inicial com a marca entre 6 a 12 meses atrás, portanto, a realidade atual da empresa pode ser outra.

4.6 A COCRIAÇÃO DE VALOR

Por fim, é importante entender a existência da relação entre os elementos do modelo DART de cocriação de valor, pois eles não são isolados e o uso de todos os elementos pode fortalecer o processo de cocriação de uma empresa, se bem implementados.

A *startup* O Amor é Simples utiliza de todos os elementos do modelo, alguns com mais intensidade que outros, mas todos se comunicam de forma clara e consistente. O diálogo é um forte aliado da marca, que permite fortalecer os laços das clientes com a empresa e propicia um ambiente de interação natural, além de auxiliar na redução da percepção dos riscos inerentes à confiança na compra online. A marca utiliza as redes sociais mais importantes para atingir o seu público e possibilita com que esse se conecte tanto com a empresa, quanto com outras clientes, devido à exposição dos casamentos de noivas que já compraram com a marca. A partir disso, potenciais clientes se conectam com antigas clientes para conhecer mais a fundo informações que irão permitir, ou não, obterem confiança na empresa.

O acesso é o elemento utilizado para proporcionar uma experiência que vai além da compra e uso do produto. Nesse sentido, foram identificadas duas medidas usadas pela empresa a fim da cliente fazer parte do processo de construção da marca,

que estão intrinsecamente ligadas à cocriação de valor. A primeira diz respeito ao fato das customizações realizadas pelas clientes poderem fazer parte de coleções futuras, dependendo do grau de aceitabilidade dos vestidos nas redes sociais. Esse processo não é definido, porém vários vestidos viraram parte de coleções e esse fato gera uma proximidade da cliente com a marca, a qual deixa um legado e participa da construção de uma coleção e da história da empresa. O segundo processo cocriativo entre as clientes e a marca é a contribuição das primeiras para a construção das redes sociais e do blog da empresa. As mesmas fazem depoimentos da sua experiência de compra mandam fotos do casamento, que são expostas nas redes sociais, ajudando outras noivas a encontrarem o vestido ideal, além de ajudar a marca a criar uma reputação no ambiente online e no mercado de casamentos.

Com relação à transparência, a empresa tem esse elemento como um de seus valores, portanto, busca em toda a comunicação trazer informações relevantes para as clientes, das mais variadas possíveis, como, por exemplo, a criação de uma nova coleção, a produção dos vestidos pelas costureiras, as alterações de prazos e valores e os porquês dessas mudanças, entre outras informações. Além de deixarem explícitas as informações necessárias para a compra, com exceção da customização, tendo em vista que duas das clientes entrevistadas salientaram que a possibilidade de customização não está clara o suficiente em um primeiro contato com marca.

O quadro 6 resume os resultados obtidos na pesquisa a respeito das contribuições e inferências relacionadas aos elementos DART na cocriação de valor da marca O Amor é Simples. O mesmo destaca o contexto digital em que ela está inserida e as ferramentas de interação disponibilizadas pela empresa que auxiliam neste processo, bem como atributos que podem ser prejudiciais para essa relação com as clientes.

Quadro 6 – Resumo da análise de conteúdo

QUADRO RESUMO DA ANÁLISE DE CONTEÚDO			
MODELO DART	SUBCATEGORIAS		CONTRIBUIÇÕES PARA O ELEMENTO - DART
DIÁLOGO	Redes Sociais	Instagram	Proximidade ao acompanhar as novidades pelos stories; solução de dúvidas; alto de engajamento; depoimentos e fotos como um legado para a marca no pós-compra e como fonte de redução de risco antes da aquisição do produto; interação com clientes.
		Facebook	Mesmas contribuições do Instagram, com acréscimo da interação com clientes e potenciais clientes da marca no grupo "Casamento Simples - Brasil"
		WhatsApp	Proximidade com a marca; velocidade nas respostas; praticidade e segurança no processo de customização a distância; contato pós-compra.
	E-mail	Segurança das informações relacionadas aos pagamentos; envio rápido para mais de uma pessoa. Atenção: velocidade de retorno às clientes	
ACESSO	Espaço Físico	Segurança na escolha, devido à possibilidade de experimentar os vestidos; contato pessoal para falar sobre as customizações	
	Customização do Produto	flexibilidade para escolha dos detalhes a serem personalizados, proximidade e interação forte com a marca, criação conjunta do vestido, conforme desejo da cliente e sugestões da marca (cocriação do vestido).	
	Envolvimento com a marca	participação nas redes sociais, blog e coleções de vestidos.	
RISCO	Distância Física	a impossibilidade de experimentar e tocar no produto; não ver o detalhamento da costura; a insegurança com relação à compra online e a chegada do produto, devido ao roubo de carga	
	Confiança	a reputação da marca na internet; o feedback das clientes nas redes sociais; e o atendimento.	
	Confiabilidade no Produto Final	ausência de conhecimentos técnicos da cliente para mensurar a medida correta e o não ajuste do vestido ao corpo	
	Engajamento nas redes sociais	Redução do engajamento devido à exposição do vestido escolhido para os amigos nas redes sociais e a divulgação da cerimônia de casamento.	
TRANSPARÊNCIA	Disponibilidade da Informação	Informações referentes à marca e seus produtos são divulgadas de forma clara e precisa, com exceção do processo de customização que precisa ser melhor trabalhado.	
	Processo e relação de compra	Relacionamento mais pessoal, que gera proximidade com a marca, facilitador para o aumento da confiança na marca e a redução da percepção do risco de compra. Processo flexível, conforme necessidade da cliente. Informalidade no processo de compra (alguns casos), que pode aumentar a percepção do risco.	

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou compreender os aspectos ligados ao processo de cocriação de valor no ambiente digital por meio do estudo da relação de engajamento entre clientes e a marca O Amor é Simples. A pesquisa qualitativa foi feita a fim de investigar o papel das ferramentas oferecidas pela empresa para engajar as clientes nesse processo e os fatores relacionados à cocriação de valor com base no modelo DART. Além disso, foi averiguada a possível relação da customização dos vestidos (ou não) e o processo de cocriação de valor com a marca.

Primeiramente é importante destacar que esse estudo é direcionado a uma organização que atua no ambiente online, o qual possui particularidades nos aspectos de relacionamento com o consumidor. A aproximação com o cliente precisa ser feita por meio de todos os canais a fim de suprir a distância física que dificulta a participação desse no processo cocriativo. A partir disso, a estratégia de relacionamento deve estar alinhada com os aspectos do modelo DART de cocriação de valor, a fim de criar um ambiente propício para a interação dos clientes no meio digital.

Os resultados da pesquisa realizada evidenciaram que as estratégias de relacionamento com as clientes adotadas pela empresa em questão e a orientação para o mercado foram importantes para a eficiência do processo cocriativo. Além disso, a empresa visualiza na cocriação uma estratégia empresarial, fato que permite o aumento do poder de inovação da mesma.

A existência de todos os elementos do modelo DART foi validada, sendo usados em diferentes ferramentas de comunicação on-line, a fim de garantir com que a cliente consiga ter acesso às informações necessárias para compra, contato mais próximo com a empresa, além da participação do processo criativos de seus produtos. O grau de presença dos elementos Diálogo, Acesso, Risco/Retorno e Transparência varia de acordo com a importância de cada um para a estratégia de relacionamento entre a empresa e seus clientes, mas todos são fundamentais no processo de cocriação de valor. É importante destacar que os elementos se relacionam entre si e não podem ser visualizados de forma isolada, pois a utilização de um dos elementos impacta diretamente em outro, como por exemplo, o diálogo como forma de acesso à transparência das informações.

Foi percebido que para essa *startup*, as redes sociais se mostraram um elemento central na formação de um diálogo contínuo, proporcionando confiança e segurança antes e durante a compra. Essas ferramentas proporcionaram um maior envolvimento com a marca, com destaque para o WhatsApp e Instagram, pois possibilitaram uma abordagem mais intimista no contato e o acesso ao produto exibido em noivas reais, por meio de fotos das próprias clientes da marca. O fato de ver o produto em uma pessoa real que comprou o vestido foi salientado como decisivo no processo de confiança ao adquirir o produto à distância. Entretanto, a empresa pode potencializar sua comunicação com as clientes, a fim de aprofundar mais o conhecimento sobre o negócio para que não ocorra falhas como o não entendimento da possibilidade de customização, por exemplo, abordado por uma das entrevistadas.

O fator acesso ao espaço físico também foi destacado pelas noivas, mostrando que mesmo com uma proposta de relacionamento mais íntima, algumas consumidoras ressaltam a importância desse contato pessoal com a marca e o produto, tendo em vista que a empresa trabalha com uma mercadoria altamente sensível que está relacionada a um momento especial para a vida da cliente. A empresa já está providenciando medidas favoráveis a essa demanda, como a inauguração do showroom, por exemplo. Contudo, salientam que a proposta de valor da marca se sobrepõem à barreira da distância física, pois é única no mercado de casamentos do Brasil.

Com relação aos riscos, foi observada uma barreira no engajamento das consumidoras nas redes sociais da marca devido ao fato de existir uma preocupação em manter o segredo do vestido escolhido. Portanto, o fato de interagir, como compartilhar, curtir e expor a empresa nas próprias redes da cliente pode expor o vestido escolhido ou, até mesmo, a cerimônia.

Ainda, a marca busca ter um relacionamento transparente com suas clientes e parceiros, porém algumas informações poderiam estar mais claramente expostas, além do acompanhamento do processo ser muito informal, o qual pode ser aprimorado por meio de etapas de validação da compra mais bem definidas, a fim de reduzir os riscos percebidos pelas clientes.

Em relação aos aspectos gerenciais percebidos, destacam-se: a necessidade da flexibilidade dos processos inerentes à concepção dos produtos; a constante implementação de ações capazes de trazer os clientes junto à marca; o monitoramento das redes sociais para captar inputs dos comentários do consumidor,

ou potencial cliente, sobre os produtos, atendimento e demais atribuições à marca; a interação com os usuários que participam das redes sociais da empresa; o uso dos inputs captados e feedback aos clientes sobre esse processo.

Por fim, este estudo se limitou a estudar um nicho específico de mercado, portanto, seria interessante a realização de pesquisas exploratórias de cunho qualitativo e quantitativo com empresas virtuais de outros segmentos, a fim de entender se as questões encontradas neste estudo são aplicáveis em outros contextos. Tal aprofundamento permitirá ampliar as descobertas sobre o assunto, além de validar quais acertos e erros influenciam no processo de cocriação de valor com as marcas.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, James; NARUS, James. **Business Market Management: understanding, creating and delivering value**. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.
- BARBOSA, A. **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação no Brasil: TIC domicílios e TIC empresas**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BAREFOOT, Darren; SZABO, Julie. **Manual de Marketing em Mídias Sociais**. Tradução de Acauan Pereira Fernandes e Dennis Cintra Leite. São Paulo: Novatec Editora; São Francisco: No Starch Press, 2010.
- BARWISE, P.; ELBERSE, A.; HAMMOND, K. **Marketing and the Internet: a research review**. London Business School. London. 2002.
- BLANK, S. Por que o movimento lean startup muda tudo. **Harvard Business Review**, Massachusetts, p.35-41, Maio, 2013.
- BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Investigação qualitativa em educação**. Portugal: Porto, 1994.
- BORGES, Mauro. Explorando o uso de plataformas digitais de mídia social por empresas para cocriação com consumidores. **(Tese de Doutorado)**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre, 2011.
- BUTZ, H. E.; GOODSTEIN, L. D. Measuring customer value. **Organizational Dynamics**, v. 24, p. 63-77, 1996.
- CAMARA, R. H.. **Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações**. Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia, 6 (2), p. 179-191, jul-dez, 2013.
- CHURCHILL JUNIOR; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CIPRANI, Fábio. **Blog Corporativo**. 2. ed. São Paulo: Novatec Editora, 2008.
- ECKERT, Alex. **Marketing Virtual: conduzindo um empreendimento on-line ao sucesso**. Curitiba: Prismas, 2017.
- FARIAS, S. A. de, **Marketing On-line: O consumidor na Internet**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.

FERREL, O. C.; HARTLINE, M. **Estratégias de marketing**. Pioneira Thomson.

FOURNIER, S.; AVERY, J. J.; WITTENBRAKER, J.; Desvende os mistérios do relacionamento com o cliente: Você interage com seus clientes da forma como eles gostariam que você interagisse? **Harvard business review**, São Paulo, v. 92, n.7, p. 44 - 53, 2014.

GABRIEL, Martha. **Marketing na Era Digital: Conceitos, plataformas e estratégias**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GRÖNROOS, C. Adopting a service logic for marketing. **Marketing Theory**, v. 6, n. 3, p. 395-417, 2006.

HOLBROOK, M. B. What is consumer research? **The Journal of Consumer Research**, v. 14, n. 1, p. 128-132, 1987.

_____. **Consumer value: a framework for analysis and research**. New York: Routledge, 1999.

KOTLER, P; KARTAJAYA, H; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson. 2006.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. **E-marketing: o marketing na internet com casos brasileiros**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MCKINSEY and COMPANY. Superior Marketing in the next era of e-commerce. **Mckinsey Marketing Practice**, New York, 1999.

MORAES, Edmilson Alves; MANZINI, Reinaldo B. **A Co-criação de valor Através das Experiências: Uma Pesquisa nas Empresas do Estado de São Paulo**. XXXIII ENANPAD, 2009.

NAKAGAWA, Sandra Sayuri Yamashita; GOUVÊA, Maria Aparecida. Marketing de Relacionamento sob a influência da Internet. **REGE Revista de Gestão**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 57-73, mar. 2006. ISSN 2177-8736. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36550>>. Acesso em: 10 junho 2018.

NUNES, Glaucio Santoro; SOUZA, M. A. **Blogs Corporativos: Uma Análise dos Blogs Mantidos por Sete das Maiores Empresas do Brasil.** In: XI SEMEAD, 2008, São Paulo. XI SEMEAD - Seminários em Administração. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2008.

O Amor é Simples. **Instagram.** Disponível em: <<https://www.instagram.com/oamoresimples>>. Acesso em: 26 mai. 2018.

O Amor é Simples. **Facebook.** Disponível em: <<https://www.facebook.com/OAmorESimples>>. Acesso em: 26 mai. 2018.

O Amor é Simples. **Home Page Institucional.** Disponível em: <<https://www.oamoresimples.com.br/>>. Acesso em: 26 mai. 2018

OLIVEIRA, Sérgio Aires de. **MÍDIAS SOCIAIS: Ferramentas de estratégia de marketing de relacionamento para as pequenas empresas.** 2016. 12 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdades Alves Faria, Goiânia, 2016. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/2015/37/2015_37_11149.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2018.

PERREAULT JUNIOR, W.; McCARTHY, E. J. **Princípios de Marketing.** 13. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

PRAEGER, J. Together forever: developing loyalty on-line. **Ad Resource: Internet advertising and Web site promotion resources.** Agosto, 2000.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **O Futuro da Competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes.** Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 3. ed. Rio de Janeiro: Elseiver, 2004.

RAMASWAMY, V; OZCAN, K. **The Co-Creation Paradigm.** Stanford: Stanford Business Books, 2014.

RAMASWAMY, Venkat; COUTINHO, André. Plataforma, cocriação e desenvolvimento. **HSM management.** São Paulo, p. 51, set. /out. 2011.

RIES, E. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.** Tradução de Carlos Szlak. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

SOUZA, M. G. et al. O neoconsumidor e os canais de venda. **Revista HSM Management.** n. 78, jan/fev. 2010.

STERNE, J. **Customer service on the Internet: building relationships, increasing loyalty, and staying competitive.** 2nd ed. New York: John Wiley, 2000.

TELLES, André. **A Revolução das Mídias Sociais: Estratégias de marketing digital para você e sua empresa terem sucesso nas mídias sociais.** 2. ed. São Paulo: M. Books do Brasil Editora, 2011.

THOMS, S. A; ALVES. L.; BRAMBILLA, F.R. Cocriação de valor no varejo através da utilização das mídias sociais. **Estudos do CEPE**. 68. 2016.

TROCCOLI, Irene R. Cocriação de Valor e Fidelização de Clientes: Uma Visão Integrada. **Inter Science Place**, 2009.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Envolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Jornal of Marketing**, n. 68, 2004.

VAZ, C. A. **Google marketing**: o guia definitivo de marketing digital. 2. ed. São Paulo: Novatec, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO EMPRESA

- 1) Qual é a relação com as clientes da marca? (E como foi se desenvolvendo durante a trajetória da empresa?)
- 2) O que vocês acreditam que move as clientes até o site?
- 3) Como funciona o relacionamento com o consumidor final tendo como canal de venda a internet?
- 4) Como o distanciamento físico afeta a comunicação entre cliente/marca (ambiente digital)?
- 5) Por qual rede social vocês acreditam que as clientes se sentem mais próximas da marca?
- 6) Como é essa interação em cada uma das redes: Facebook, Instagram, Pinterest, Blog, e-mail, WhatsApp?
- 7) Como vocês buscam interagir com as clientes que comentam/compartilham nas redes sociais da marca?
- 8) Qual o papel do blog para a marca?
 - a) Vocês interagem com as clientes nesse ambiente ou é apenas um instrumento para compartilhar informação?
 - b) Se sim, qual o impacto que essa interação gera? (No processo de compra e relacionamento)
- 9) Vocês acreditam que as clientes são engajadas? Por quê?
- 10) Vocês acreditam que existe uma troca (cocriação de valor) entre as clientes e a marca por meio das redes sociais?
 - a) Se sim, como as sugestões e feedbacks dados pelas consumidoras são colocados em prática? Que tipo de retorno é dado às clientes?
 - b) Se sim, vocês acreditam que esse envolvimento pode trazer algum risco para a marca?
- 11) Vocês expõem para o público além dos benefícios, supostos riscos que as clientes correm ao comprar da marca? (Caso existam) De que forma?
- 12) Como é o retorno das noivas sobre os vestidos?
- 13) Como é o retorno das noivas sobre o atendimento?
- 14) Qual o objetivo da ação das cartinhas das costureiras? Vocês receberam

feedbacks sobre isso? Como que isso reflete no envolvimento da cliente com a marca?

15) Vocês já fizeram alguma outra ação a essa que tenha tido resultados semelhantes?

16) Vocês utilizam alguma forma de proporcionar experiências para as noivas?

Poderiam citar alguns exemplos?

a) Como essas experiências podem gerar um retorno positivo para o negócio?

17) Como vocês abordam a questão da transparência com a cliente? (Por exemplo: disponibilização de informações pertinentes à empresa, produtos, preços, mão-de-obra, matéria-prima, enfim tudo o que envolve o produto e serviço do Amor é Simples.)

a) Qual a importância que a empresa dá para essas questões?

18) Qual foi a reação das clientes ao saberem do Show Room?

19) Como foi a inauguração e as primeiras semanas de abertura da loja?

20) Qual o impacto vocês acreditam que ele vai ter no relacionamento (por exemplo: acesso e no diálogo) entre clientes e a marca?

21) Como a publicidade da marca na mídia (por exemplo: participação em entrevistas, reportagens e programas de televisão) pode influenciar o relacionamento com as clientes e potenciais clientes?

APÊNDICE B – ROTEIRO SEMI-ESTRUTURADO CLIENTES**LOCALIDADE:****IDADE:****PROFISSÃO:****GRAU DE ENSINO:****DATA DO CASAMENTO:****QUANTO TEMPO ANTES COMPROU O VESTIDO:****CUSTOMIZADO: () SIM () NÃO**

- 1) Como você conheceu O Amor é Simples?
- 2) Como foi seu primeiro contato com a marca? Qual fonte de acesso você utilizou? Descreva a experiência.
- 3) A distância física teve algum impacto sobre sua decisão de compra?
- 4) Você sabe que a marca já apareceu em várias entrevistas, reportagens e programas de televisão?
 - a) Essa publicidade da marca na mídia influenciou sua escolha/relacionamento com a marca? Como?
- 5) Como foi o processo de compra? Descreva.
- 6) Você customizou o vestido?
 - a) Se sim, como ocorreu o processo?
- 7) Você percebeu certo risco na customização? Como reagiu a isso?
- 8) Como você se sentiu em relação ao produto final?
- 9) Como você se sentiu em relação ao atendimento?
 - a) Você compartilhou essas sensações com alguém? (em relação à experiência de compra) Se sim, como?
- 10) Como se deu o processo de relacionamento com a marca tendo como canal de venda a internet?
- 11) Por qual meio você se comunicava com a marca após o início do processo de compra?
- 12) Por qual rede social você se sentiu mais próxima da marca?
- 13) Em quais redes sociais da marca você navegou?

- a) Você interagiu em alguma?
 - b) Se sim, como foi essa interação em cada uma das redes: Facebook, Instagram, Pinterest, Blog, e-mail, WhatsApp?
 - c) Caso tenha existido interação, como foi o retorno da marca?
- 14) Você chegou a interagir com outras clientes da marca? Como?
- 15) Você navegou no blog da marca?
- a) Como foi a experiência? O que achou do blog? Contribuiu de alguma forma?
 - b) Ocorreu interação via comentário, compartilhamento? Como foi a interação da parte da empresa?
- 16) Você se considera uma cliente engajada? Por quê?
- 17) Você percebeu uma interação com a marca capaz de ir além da comunicação e fazer com que você se sentisse parte da marca e do processo de criação do vestido?
- 18) Você acredita que existam riscos que deveriam ser abordados pela marca?
- 19) Após o recebimento do produto, ocorreu mais alguma interação com a marca? Qual?
- 20) Você sabe sobre a inauguração do Showroom? Chegou a conhecer?
- a) Se sim, o que achou?
 - b) Qual o impacto que você acredita que ele vai ter no relacionamento com as clientes?