



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

LUCAS DE MIRANDA PALMA GODINHO

**CONVERSE COM NOSSO ROBÔ: Avaliação de cocriação  
de valor (CCV) e codestruição de valor (CDV) do chatbot da  
Magazine Luiza na perspectiva do cliente**

Brasília – DF

2022

LUCAS DE MIRANDA PALMA GODINHO

**CONVERSE COM NOSSO ROBÔ: Avaliação de cocriação de valor (CCV) e codestruição de valor (CDV) do chatbot da Magazine Luiza na perspectiva do cliente**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração, vinculado à FACE como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof. Dr., Renato Calhau Coda

Brasília – DF

2022

## RESUMO

A aplicação de chatbots de inteligência artificial (IA) como solução de self-service technology (SST) estão alterando a forma de interação entre prestadores de serviço e clientes. Esse contexto faz com que o usuário ocupe um novo papel na resolução dos seus problemas, assumindo novas responsabilidades antes realizadas por funcionários. A Magazine Luiza, uma das grandes empresas do varejo brasileiro, utiliza essa solução para se comunicar e realizar atendimento ao cliente. Apesar do uso de chatbot apresentar diversos benefícios que podem contribuir para o processo de cocriação de valor (CCV) é importante entender quais são os possíveis prejuízos que podem resultar em codestruição de valor (CDV). Para tanto, o estudo demonstra, na perspectiva do cliente, como se dá essa interação entre o usuário e o chatbot da Magazine Luiza buscando compreender a partir da comparação com a literatura de quais maneiras o processo gera CCV e CDV. Os clientes da Magalu entendem que o chatbot possui suas limitações e, portanto, dão prioridade ao serviço para resolução de problemas mais simples, como tirar dúvidas a respeito de alguma compra ou fazer acompanhamento do pedido. A expectativa do usuário em relação ao uso do chatbot possui grande influência na sua percepção de valor. Apesar da Lu, chatbot da Magazine Luiza, conseguir muitas vezes superar a expectativa dos clientes, ainda foram encontrados pontos que geram CDV relacionados a fatores como: autenticidade, cognição, afetividade, funcionalidade e integração.

Palavras-chave: Chatbot; Cocriação; Codestruição.

## **ABSTRACT**

The use of artificial intelligence chatbots as a self-service technology (SST) are changing the way clients and service providers interact. Users occupy a new role of problem solving in this context, assuming responsibilities that once belong to company employees. Magazine Luiza, one of the big players in Brazilian retail, uses this technology to communicate and to offer customer service. Although chatbots may present many benefits that can contribute with value cocreation (VCC) it is important to identify possible disadvantages that could lead to value codestruction (VCD). The present paper analyses, from a client perspective, how users interact with the Magazine Luiza chatbot in order to understand in what ways VCC and VCD may happen. Magazine Luiza's clients comprehend that chatbots have their limitations and therefore may be used to solve quick and simple problems such as answering questions about products and tracking delivery status. The client's expectations about the outcome of the interaction influence their perception of value towards the service. Although Lu, Magazine Luiza's chatbot, in many situations exceeds the users expectations, there are still important factors that may lead to VCD such as: authenticity, cognition, affection, functionality and integration.

Keywords: Chatbot; Cocriação; Codestruição.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Framework de interação com chatbot .....	21
---	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados.....	19
--	----

## **LISTA DE SIGLAS**

CDV - codestruição de valor

CCV - cocriação de valor

IA - inteligência artificial

SST - self-service technology

# SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	8
1.1	Contextualização	9
1.2	Formulação do problema	12
1.3	Objetivo geral	13
1.4	Objetivos específicos	13
1.5	Justificativa	13
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	15
2.1	Goods dominant logic	15
2.2	Service dominant logic	15
2.3	Cocriação de valor	16
2.4	Codestrução de valor	17
<b>3</b>	<b>MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA</b>	18
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa	18
3.2	Empresa analisada: Magazine Luiza	18
3.3	Coleta de dados e análise	19
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO</b>	21
4.1	Entendimento inicial	24
4.2	Recursos	25
4.3	Autenticidade	26
4.4	Cognição	27
4.5	Afetividade	29
4.6	Funcionalidade	31
4.7	Integração	31
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	33
	<b>REFERÊNCIAS</b>	35
	<b>APÊNDICE</b>	42
	Apêndice A - Guia de entrevista	42

# 1 INTRODUÇÃO

A utilização de chatbots de Inteligência Artificial (IA) têm alterado a forma de relacionamento entre clientes e prestadores de serviços. Esse tipo de ferramenta pode ser caracterizada como uma self-service technology (SST), se referindo a qualquer recurso no qual o cliente consegue realizar um serviço sem auxílio de um funcionário (MEUTER et al., 2005). Essa interação, de forma automatizada, proporciona ao usuário um novo papel de relevância na resolução dos seus próprios problemas (CASTILLO et al., 2021). Transferir novas responsabilidades, anteriormente realizadas por funcionários, para o cliente exige que as empresas entendam e disponibilizem meios necessários e instruções corretas para que o usuário consiga atingir o seu objetivo. Falar de IA exige um olhar cauteloso. Esse tipo de tecnologia está vinculado diretamente à participação do cliente, aumentando assim a complexidade e, conseqüentemente, a probabilidade de falha do serviço (HILTON e HUGHES, 2013). Considerando que os clientes tendem a reagir de maneira negativa se considerarem que o fracasso do serviço era evitável por parte da empresa, o sucesso da interação é determinante (CHOI e MATTILA, 2008).

Uma visão de marketing centrada no serviço é centrada no cliente (SHARMA et al., 2000). Essa lógica implica em colaborar e aprender junto com o cliente, sendo o diálogo crucial para conhecer os seus consumidores, possibilitando, portanto, que o valor seja cocriado juntamente com o usuário (LUSCH e VARGO, 2004; PRAHALAD e RAMASWAMY, 2004). Entender a nova atribuição do cliente é fundamental para analisar o seu papel nos processos de Cocriação de Valor (CCV) e Codestruição de Valor (CDV). À medida que o valor é cocriado no processo de interação ele também pode ser codestruído (ECHEVERRI e SKALEN, 2011). Apesar dos avanços dos estudos em CDV, eles ainda são muito associados à CCV (CODÁ e FARIAS, 2021) e compreender ambas as operações é importante para evitar um entendimento parcial do processo de valor (PLÉ, 2017). Logo, numa concepção mais completa, ambos os processos serão analisados neste estudo.

De acordo com Lusch e Vargo (2004) o marketing assume uma nova visão de lógica dominante, alterando de uma G-D (good-dominant) logic para uma S-D (service-dominant) logic. Conforme a S-D logic, o prestador de serviço deve

enxergar, além da fabricação de produtos, a busca pela compreensão e satisfação das necessidades dos clientes (LEVITT, 1960), ampliando, portanto, sua visão de negócio para focar nos clientes e nos processos de negócio. Na visão S-D Logic, o serviço pode ser definido como a aplicação de determinados habilidades e conhecimentos classificados como "operant" resources, recursos intangíveis, que são aplicados no processo de negócio no qual também aplica-se "operand" resources, recursos tangíveis, como a matéria prima, para beneficiar outra parte (LUSCH e VARGO, 2008a; LUSCH e VARGO, 2014b).

À medida que o serviço de chatbot torna o cliente o agente principal da solução, também exige dele maior esforço e tempo, podendo gerar sentimentos negativos em relação a empresa caso não consiga sanar o seu problema (GRONROOS e VOIMA, 2013; HARRISON e WAITE, 2015). Uma experiência negativa pode fazer com que o usuário deixe de utilizar o serviço (PRIOR e MARCOS-CUEVAS, 2016). Isso pode ser muito prejudicial para a imagem da empresa prestadora de serviço, considerando que o cliente pode virar um detrator e passar uma visão negativa da sua experiência no boca-a-boca ou pelas redes sociais (BALAJI et al., 2016).

## **1.1 Contextualização**

A experiência do usuário é muito relevante e diversas empresas estão investindo nesse ponto com o uso de chatbots. Esse tipo de tecnologia pode ser aplicado para diversos fins, como e-commerce e FAQ.

O uso de chatbots automatizados transfere a resolução de problemas para o usuário. Esse contexto pode gerar CCV ou CDV dependendo da experiência individual de cada usuário. De acordo com Castillo, Canhoto e Said (2020) os clientes assumem maior responsabilidade na resolução do seu problema, ao utilizarem essa ferramenta, visto que são incentivados a tentar resolver sua dor sem precisar de um atendente. Apesar desse protagonismo, verificaram que quando há erro a maioria das pessoas atribui a culpa da falha à empresa, e assim, o valor percebido pelos clientes é prejudicado.

Um grande desafio em utilizar esse serviço é o de reduzir a discrepância entre o que é oferecido e o que o cliente realmente precisava e esperava (PINO et al., 2015). O cliente espera usar o serviço para resolver sua dor de maneira eficiente. Como eficiente vamos considerar que ele conseguiu resolver seu problema de maneira satisfatória, gerando um sentimento de que seu tempo foi bem investido. As expectativas em contraste com a falta de benefícios identificados em situações específicas são classificadas como fatores que dificultam a aceitação do público (PINO et al., 2015).

As pessoas naturalmente tratam os computadores como seres sociais (REEVES e NASS, 1996) o que leva muitas empresas a criarem uma personalidade da marca para realizar esse relacionamento. Algumas tecnologias que tenham uma figura humana e comportamentos permitem uma aproximação maior com o público (BREAZEL, 2004), gerando uma maior identificação entre cliente e marca. Dessa forma, a humanização pode ser realizada para fortalecer o relacionamento com seus clientes.

Usuários não gostam de pensar que estão falando com uma pessoa e perceber no decorrer do processo que é um robô fazendo com que a transparência seja um fator relevante na interação. A consciência de quem está realizando o atendimento influencia até na forma de falar do usuário. O diálogo com os usuários por meio do chat é crucial para entender melhor as necessidades dos clientes (ETGAR, 2008). Portanto, fica claro que o processo de criação com o cliente pode gerar CCV ou CDV (CAIC et al., 2018). Essa análise completa permite entender em quais pontos a experiência do usuário pode melhorar. O entendimento da percepção de valor e resolução de problema que os clientes recebem como benefício é uma informação estratégica para o prestador de serviço. Essas informações influenciam no relacionamento do cliente com a empresa permitindo avaliar se há confiança para manter um relacionamento a longo prazo.

Para tentar atender às expectativas do cliente, o fluxo de informação do chatbot precisa ser muito claro para o usuário. É importante que ele consiga se relacionar com o chatbot com um entendimento claro do caminho que ele deve seguir para chegar a solução do seu problema. Um chatbot é um agente virtual, autônomo e tecnológico. Ele pode iniciar conversas, como enviar

ofertas de promoções, ou aguardar o contato do cliente, que em muitos casos o buscam para tirar dúvidas, a depender do contexto da necessidade. Mas se o cliente não conseguir utilizar o serviço de forma eficiente gera CDV, pois a expectativa é quebrada por um mau uso do serviço. Quando o cliente não atinge o resultado esperado, ele pode criar uma resistência com a empresa, e isso reduz a intenção de compra do cliente (DEMOULIN e WILLEMS, 2019).

No estudo de Castillo , Canhoto e Said (2020), os autores identificam os contexto em que os clientes atribuem CDV no processo de atendimento com chatbot a partir de 5 antecedentes:

- **Autenticidade:** Para aumentar a identificação é comum atribuírem um nome humano ao robô (ARAUJO, 2018). Gerando maior proximidade entre o usuário e a organização. Esse fator envolve não deixar claro para o usuário que ele está conversando com um robô. Essa falta de clareza pode gerar estranheza no cliente caso tenha uma quebra de expectativa. Acredito que seja melhor saber que você está conversando com um robô e resolver o seu problema do que imaginar que está conversando com uma pessoa e sentir limitação nas suas possibilidades de diálogo.
- **Cognição:** Relacionado a falta de capacidade do robô de responder, podendo resultar na frustração do usuário. O que se espera do chatbot é que ele compreenda seu questionamento e ofereça um direcionamento de como resolver, mesmo que a solução seja transferir o processo para um atendente humano.
- **Afetividade:** Existe uma expectativa de que o chatbot realize um atendimento simpático e personalizado. É um grande desafio que o chatbot trabalhe empatia para identificar o sentimento do usuário e decida como a melhor forma de agir naquele contexto.
- **Funcionalidade:** Muitos usuários identificaram que os chatbots possuem funcionalidades limitadas. São ótimos para respostas mais diretas mas não tão eficientes para responder perguntas mais complexas.
- **Integração:** Foi descrita uma falta de integração entre o atendimento por chatbot e outros canais de atendimento. Uma

reclamação comum é que as informações da conversa com o robô, em grande parte dos casos, não são passadas ao atendente quando o mesmo é acionado. Isso pode contribuir para a CDV uma vez que o cliente investiu seu tempo e esforço tentando resolver seu problema e quando ele foi transferido para conversar com um colaborador ele precisa retomar todo o teor da conversa.

Estes foram os principais pontos analisados para entender como os clientes da Magazine Luiza avaliam o uso do chatbot em relação à sua expectativa e realização do seu objetivo. Entender qual o sentimento do usuário em cada etapa desse processo ajuda a identificar os principais pontos de tensão da jornada do cliente. Por exemplo, se um cliente que não conseguiu resolver seu problema pode se sentir frustrado com o tempo e a energia que investiu nessa atividade. É possível que o usuário reaja de uma forma que possa prejudicar o prestador de serviço. Isso pode ser realizado com uma forma de recuperar o bem-estar após o sentimento de frustração (MICK e FOURNIER, 1998), podendo resultar em uma promoção negativa da empresa e um possível detrator da marca. Além disso, é mais provável que o cliente tenha uma reação negativa se ele identificar que a falha da comunicação era evitável (CHOI e MATTILA, 2008).

## **1.2 Formulação do problema**

O uso de chatbot é um serviço crescente que traz agilidade e escala para o atendimento ao cliente. O Estudo busca compreender quais fatores do chatbot da Magazine Luiza são identificados pelos clientes como CCV e quais pontos geram uma CDV. Definir os pontos de contato permite que a empresa melhore pontos críticos identificados pelos clientes e entregue uma experiência de usuário mais personalizada, além de verificar como esses fatores impactam na forma como os clientes se relacionam com a empresa. Esse estudo, portanto, busca entender como a interação com o chatbot da Magazine Luiza resulta em CCV ou CDV na perspectiva do cliente.

### **1.3 Objetivo Geral**

Identificar a relação entre o cliente e o chatbot, na ótica do cliente, para compreender quais fatores presentes no chatbot contribuem para a cocriação de valor ou codestruição de valor.

### **1.4 Objetivos Específicos**

- 1- Apresentar as características gerais da utilização chatbots como meio de comunicação entre prestador de serviço e clientes;
- 2- Identificar as principais manifestações que representam cocriação de valor e codestruição de valor, na perspectiva do cliente, ao interagir com chatbot.
- 3- Verificar manifestações de CCV e CDV por meio do estudo de caso do chatbot da Magazine Luiza.

### **1.5 Justificativa**

Apesar do aumento do número de chatbots no mercado, pouco estudos de CCV e CDV são focados na perspectiva do cliente (KIM et al., 2020; SMITH, 2013). O aumento do uso dessa tecnologia traz uma maior visibilidade para o assunto. Isso se confirma ainda mais com tantas aparentes vantagens identificadas no uso de chatbot, como a velocidade e a eficiência do serviço. Com vantagens tão atrativas para as empresas, é importante estudar mais a fundo para compreender também os fatores que podem prejudicar a entrega da proposta de valor para o cliente.

Além disso, foi escolhido a análise de caso da Magazine Luiza pelo fato do aumento do volume de vendas no e-commerce durante o período de pandemia. No mês de dezembro de 2020, registraram alta de 53,83%, em

relação ao mesmo período de 2019 (Magazine Luiza, Relatório da administração, 2021). A Magazine Luiza é uma empresa referência neste mercado com o foco em logística e distribuição dos seus produtos sendo um grande diferencial (Magazine Luiza, 2021) . Outro fator que contribuiu para essa escolha foi o sucesso da Lu, nome dado ao chatbot da varejista. A Magalu segue vários pontos destacados como relevantes para fortalecer o relacionamento entre o cliente e a empresa. Entre eles a personificação do chatbot para aproximar o diálogo, gerar maior empatia e proximidade entre a plataforma e os usuários. Também é válido destacar que a Magalu tem presença em mais de um canal digital. Além do contato pelo aplicativo da empresa também existe um suporte pelo whatsapp. Estar nos mesmos canais que os seus clientes facilita o processo de comunicação e melhora a experiência do usuário.

Para realizar a pesquisa foram avaliados os fatores delimitados por (CASTILLO et al., 2021) na identificação de CDV na realidade de chatbot. Os autores citados acima disponibilizaram o questionário utilizado na sua pesquisa para adaptação ao contexto da Magazine Luiza, permitindo identificar como os clientes avaliam o uso do chatbot.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Goods dominant logic**

A G-D Logic prevaleceu por muito tempo, influenciando diretamente a forma como se enxerga o processo de marketing. Essa ótica traz um foco maior no produto como centro do processo de valor na qual a troca econômica ocorre para obter um bem. De acordo com Vargo e Lusch (2008) as limitações existentes nessa ótica em relação ao conceito de valor levaram a subdivisão do marketing em diversas áreas de estudo.

É possível enxergar duas etapas de valor relacionadas a G-D Logic (GRONROOS, 2014; VARGO e LUSCH, 2008). O valor é criado pela empresa ao longo da produção e destruído pelo usuário no consumo, dessa forma não existe relação entre o processo de criação e destruição. Segundo essa visão verificamos que o produto é o principal foco da construção de valor, e é por meio dele que ocorre o processo de troca com o cliente. É importante destacar que, nessa ótica, o cliente não faz parte do processo de criação de valor (VARGO e LUSCH, 2008).

### **2.2 Service dominant logic**

A S-D logic possui um foco maior no processo ao invés do produto final. Nessa ótica é importante entender bem o processo de interação já que a troca e a relação entre os agentes são fundamentais para o processo de valor. Lusch e Vargo (2014) defendem que a distinção entre G-D logic e S-D logic se encontra no conceito de serviço. Para os autores, na S-D logic, o serviço passa a ser caracterizado como a aplicação de "operant" resources, como habilidades

e conhecimentos, em prol do usuário. O foco no processo adiciona outras partes ao processo de produção de valor, permitindo um movimento colaborativo.

Conforme a visão S-D Logic, o valor depende do usuário e do contexto em que o serviço é aplicado (LUSCH e VARGO, 2014). A experiência e o resultado de cada usuário podem variar de acordo com a necessidade e a aplicação utilizada em dado contexto, portanto o valor percebido está atrelado à experiência individual de cada consumidor (PLE, 2017; SCHERER, 2015). De acordo com Plé e Cáceres (2017) a S-D logic está baseada na troca de serviços por serviços, nos quais os bens tangíveis são meras aplicações utilizadas para possibilitar que o consumidor possa realizar a função desejada. Isto posto, o serviço será considerado um processo ao invés de um bem produzido.

### **2.3 Cocriação de valor**

Levando em consideração a S-D logic, o cliente sempre está envolvido no processo de CCV (VARGO e LUSCH, 2008). Como citado anteriormente, o real valor percebido está relacionado com o contexto específico em que o serviço é aplicado (CHANDLER e VARGO, 2011). Logo, as empresas não criam valor mas sim fazem uma proposição de valor que vai se confirmar ou ser refutado de acordo com a experiência individual de cada cliente.

O cliente assume um papel de cocriador de valor no qual ocorre a integração de recursos entre o prestador de serviço e o consumidor em busca de um resultado positivo para ambas as partes (PRAHALAD e RAMASWAMY, 2002, 2004; VARGO e LUSCH, 2008). Portanto os clientes assumem um papel crítico no processo de cocriação, aplicando "operand" e "operant" de acordo com o contexto em que se encontram para extrair valor do serviço disponibilizado pela empresa (MOROSAN e DEFRANCO, 2016).

Seguindo essa lógica, Hilton et al (2013) defende que empresas e usuários trabalham de forma integrada para cocriar valor de forma a beneficiar ambas as partes. É importante citar que em alguns casos o processo de cocriação pode ser

habilitado por recursos de TI (HEIN et al., 2018) como é o caso da utilização de Chatbots. Tecnologias que utilizam IA são integradas nos processos de serviço com intuito de auxiliar na cocriação de valor (DE KEYSER et al., 2019). O processo de CCV é determinante para as empresas visto que interações de alta qualidade que resultam em experiências excepcionais criam vantagem competitiva (PRAHALAD e RAMASWAMY, 2004).

## **2.4 Codestruição de valor**

Em seu estudo Plé (2017) defende a importância em estudar CDV em busca de um maior entendimento do processo de valor. Assim como a cocriação, a codestruição de valor pode ocorrer para quaisquer partes envolvidas no serviço podendo ser intencional ou acidental (ECHEVERRI e SKALEN, 2011; PLE e CACERES, 2010). Kim et al (2020) relata que poucas pesquisas são focadas no processo na perspectiva do cliente, o que é particularmente curioso considerando o papel central que o mesmo assume tanto na CCV quanto na CDV (VARGO e LUSCH, 2004).

Para entender melhor a relação da CDV com o uso de chatbot foram levados em consideração algumas pesquisas mais focadas em tecnologia. É fundamental analisar as possibilidades de CCV e de CDV relacionados a recursos que integram humanos e robôs (CAIC et al., 2018). Algumas interações com IA podem acarretar em CDV a depender da expectativa do usuário em relação ao resultado obtido com o serviço utilizado, como no caso de frustração ou sentimento de perda de tempo (CASTILLO et al., 2021). Identificar como o valor pode ser destruído é crucial à medida que emoções negativas diante da interação podem afetar o relacionamento com o cliente resultando na redução da intenção de compra (DEMOULIN e WILLEMS, 2019).

## **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

### **3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa**

Foi realizada uma pesquisa exploratória a partir de uma abordagem qualitativa, com questionário semiestruturado utilizado e disponibilizado por Castillo et al (2021). Os dados primários coletados no processo de entrevista foram analisados e confrontados com a literatura para gerar insights relacionados aos objetivos de pesquisa.

### **3.2 Empresa analisada: Magazine Luiza**

O estudo é focado na interação dos usuários com o Chatbot da Magazine Luiza. A varejista vem ganhando destaque no Brasil ao longo dos últimos anos pelo seu rápido crescimento aliado à uma gestão consolidada e no foco em logística e tecnologia. Com mais de 1400 lojas físicas e 26 centros de distribuição, a empresa consegue atender 21 Estados autodenominando-se "A entrega mais rápida do Brasil" (Magazine Luiza, 2021). O ano de 2021 trouxe grandes resultados para a Magazine Luiza, com destaque principalmente para o e-commerce responsável por aproximadamente 71% das vendas no ano. Com R\$40 bilhões em vendas através de canais digitais, a Magalu atingiu um crescimento de 211% em comparação ao ano de 2019. (Magazine Luiza, Relatório da administração, 2021).

Para auxiliar no processo de vendas a Magazine Luiza conta com a Lu, uma personagem criada para dar vida e personificar a empresa. A Lu atua em diversos canais de atendimento como site, aplicativo da marca e Whatsapp conduzindo fluxos de autoatendimento, relacionados principalmente ao serviço de pós-venda. Com mais de 45 milhões de usuário mensais ativos (Magazine Luiza, Relatório da administração, 2021) esse tipo de SST permite que os atendentes humanos se atentem a problemas mais complexos, deixando para a Lu a resolução de tarefas

triviais e repetitivas. De acordo com a varejista, o chatbot já realiza mais de 7 milhões de mensagens por mês com seus usuários (CASTRO, 2021). As interações dos usuários com o chatbot da Magazine Luiza são o foco dessa pesquisa, buscando identificar quais fatores contribuem para a CCV ou CDV.

### 3.3 Coleta de dados e análise

O estudo foi conduzido a partir de entrevistas com 11 clientes que interagiram com o chatbot da Magazine Luiza no último ano, utilizando questionário semiestruturado disponibilizado por Castillo et al (2021) e adaptado para o caso da Magazine Luiza. A coleta de dados foi realizada entre janeiro e março de 2022 de forma remota a partir do Google Meets. O tempo de cada entrevista durou entre 10 e 15 minutos. Todas as entrevistas foram gravadas com autorização dos participantes com a garantia de confidencialidade em relação às suas identidades. A tabela 1 descreve os entrevistados de acordo com sua ocupação, sexo, idade e nível de escolaridade.

**Tabela 1** - Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Ocupação	Sexo	Idade	Nível de escolaridade
A	Aposentada	Feminino	58	Superior
B	Professor	Masculino	36	Pós-Graduação
C	Professora	Feminino	29	Mestrado
D	Bombeira	Feminino	27	Superior
E	Militar	Masculino	24	Superior
F	Vendedor	Masculino	41	Superior
G	Estudante	Feminino	24	Superior (cursando)
H	Estagiária	Feminino	23	Superior (cursando)
I	Estudante	Masculino	24	Superior (cursando)
J	Estagiário	Masculino	24	Superior (cursando)
K	Publicitaria	Feminino	37	Pós-Graduação

FONTE: Elaboração própria

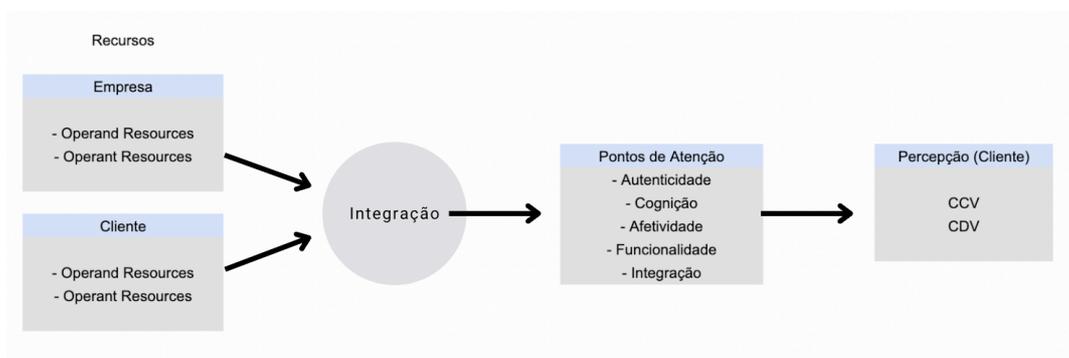
Após a coleta de dados foi realizada a transcrição de todas as entrevistas para identificar os principais pontos apresentados pelos entrevistados a partir das interações com o chatbot. Por meio de análise das respostas foram elencadas as situações nas quais ocorrem CCV e CDV em confrontação com os a pesquisa de Castillo et al (2021), com pontos de atenção para a CDV já citado anteriormente.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Entendimento inicial

A fim de organizar melhor os resultados encontrados, foi utilizado um *framework* (Figura 1) fundamentado na literatura e nas respostas obtidas a partir do processo de entrevista. Para tanto, os pontos de atenção elencados por Castillo et al (2021) como influenciadores para o processo de CDV, em conjunto com os recursos envolvidos na interação, "operand" e "operant" resources, descrito por Lusch e Vargo (2008) influenciam na percepção do usuário. O resultado da interação influencia na percepção de valor de acordo com o contexto específico do usuário (LUSCH e VARGO, 2014).

**Figura 1** - Framework de interação com chatbot.



**FONTE:** Elaboração própria

Analisando as respostas dos entrevistados foi possível elencar alguns panoramas gerais em relação a interação com o chatbot da Magazine Luiza. Para a maioria dos entrevistados os principais benefícios em utilizar a SST são a agilidade no atendimento e a disponibilidade de informações em tempo real. Corroborando esses resultados, os estudos de Correia (2019) e Janartham (2017) apontam que a forma como os chatbots conseguem trazer respostas

instantâneas, disponíveis 24 horas por dia é uma das principais vantagens em utilizar essa tecnologia.

“Então o bom é que é muito automático. É tão rápido que tudo que acontece você sabe [...] Ele sozinho manda... manda... [sic] manda as mensagens falando do pedido [...] aí eu achei bom achei foi muito mais muito melhor do que eu esperava. Eu achava que eu tinha que ficar digitando perguntando as coisas mas sozinho ele vai mandando as coisas que tá acontecendo [sic] com a mercadoria que eu comprei.” (D)

“A gente se beneficia como cliente com rapidez né e com a clareza das informações, o que voce nao teria com a vendedora, indo na loja ou mesmo numa telefônica. o vendedor ele nao ia me ligar para dizer que o produto tá saindo do depósito, tá sendo embalado...” (A)

Destacaram ainda que a escolha do *whatsapp* como canal de comunicação gera maior praticidade por ser um aplicativo familiar. De acordo com Sharma et al (2016), os consumidores frequentemente interagem com chatbots através de canais que já estão mais habituados. Entender essas preferências do cliente permite que a empresa realize o atendimento da forma que mais lhe agrada, beneficiando a imagem da empresa (ADOLPHO, 2012).

“Ter esse contato na mão é muito bom que daí o chat responde e ele sempre vai me mandando atualizações [...] eu interajo pela facilidade do WhatsApp, tá sempre ali na mão.” (C)

“Sei que eu uso o bot pelo WhatsApp então é bem legal dessa [sic] interação por rede social, acho que facilita muito a usabilidade, o acesso e por ser um aplicativo que a gente tem muito contato no dia a dia acho que facilita também esse contato né, essa dinâmica mais rápida.” (J)

Essa percepção dos entrevistados em ter um atendimento de fácil acesso contribui para que exista um aumento de expectativa em relação a resolução de problemas de forma mais rápida e eficiente. Plé (2016) defende que a interação com o prestador de serviço pode resultar na perda de recursos emocionais e de tempo para o cliente. A depender de suas experiências passadas com chatbots, os consumidores podem se sentir frustrados ao identificarem que estão perdendo tempo ou não estão sendo compreendidos (CASTILLO et al., 2021).

“Eu esperava uma interação rápida Eu já tinha interagindo com outros chatbots né esperava que fosse uma coisa rápida [...] então sentir que eu perdi esse tempo e eles não... não tem esse... não conseguem me mandar para falar com uma pessoa né pode ser bem frustrante assim na minha perspectiva.” (J)

Os entrevistados compartilham a opinião de que embora o chatbot promova benefícios, sua atuação é limitada, visto que a experiência positiva não é suficiente para substituir o atendimento humano. Castillo et al (2021) defende que o usuário não espera que o chatbot resolva todos os seus problemas, mas sim, espera ao menos um direcionamento do que fazer. Além disso, oferecer um serviço no qual o chatbot e atendentes humanos conseguem se complementar e oferecer atendimento nos momentos corretos melhora a performance da empresa (SCHULTZE, 2003).

“Esperava falar com uma pessoa sabia que no começo não seria mas achei que seria possível pelo próprio e o WhatsApp conversar com alguém sobre a minha dúvida [...] me passa mais segurança para uma pessoa.” (H)

“Então eu não consigo imaginar eu preferindo um atendimento automatizado ao invés de um humanizado. Acho que talvez um atendimento já direcionado de um chatbot pra já cair num atendente talvez seja interessante que foi o que aconteceu na Magalu.” (K)

Existe ainda uma certa desconfiança em relação à atuação do bot para resolução de problemas mais complexos e específicos. De acordo com Honts et al. (2016), nesses casos mais complexos é comum que o usuário priorize o atendimento humano. Além do mais, a capacidade de empatia humana surge como um fator importante nesse processo de interação (CASTILLO et al., 2021).

“Em situações mais... que eu preciso resolver um problema sério de fato. Como... meu pedido veio errado, meu pedido não chegou, não gostei do serviço, quero reclamar... então em situações assim eu sinto que é mais, que eu como cliente me sinto mais atendido quando não é uma máquina falando comigo.”(I)

“Geralmente quando é para resolver, não só na magalu mas quando geralmente [sic] quando é para resolver algum problema mais complexo prefiro falar com humano porque nem sempre o robzinho vai conseguir resolver né.” (G)

Para ter um entendimento mais completo foram analisados os seguintes pontos relacionados ao processo de interação entre usuário e o chatbot da Magazine Luiza: recursos, autenticidade, cognição, afetividade, funcionalidade e integração.

## 4.2 Recursos

De acordo com Buhalis e Cheng (2018), um serviço de Inteligência Artificial, como o chatbot da Magalu, apenas propõe valor dentro do escopo de atuação programado para o bot. A integração dos recursos do usuário juntamente com a proposição de valor da empresa resulta no processo de CCV ou CDV ( HILTON e HUGHES, 2013; PLE e CACERES, 2010). Dessa forma, a interação com o chatbot envolve a integração de "operand" e "operant" resources do usuário que colabora com a SST para criar ou destruir valor (CASTILLO et al., 2021). Nas relações com serviços de IA fica ainda mais evidente essa colaboração uma vez que o cliente exerce um papel central da interação (KAARTEMO e HELKKULA, 2018).

Consoante as informações coletadas na entrevista, a maioria dos entrevistados destacou a importância em possuir recursos como celular ou computador, acesso à internet, capacidade de escrita e de compreensão.

Ai... não sei, mas ter um celular, computador, alguma coisa e você saber escrever. (D)

Ter internet e um meio tecnológico, saber mexer (no meio tecnológico) é uma habilidade importante e ter um mínimo de comunicação né digital. (G)

Tem que saber escrever acho que interpretar também [...] Talvez um pouco de paciência, acho que paciência é importante ainda mais se você tá tendo essa interação pela primeira vez com chatbot. Deixa eu pensar [...] outros recursos tipo conexão à internet no celular smartphone né WhatsApp acho que é isso. (J)

Alguns entrevistados também demonstraram preocupação em adaptar a sua linguagem para facilitar a interação com o chatbot evidenciando a importância em deixar claro que o cliente está conversando com um robô (CASTILLO et al., 2021).

Ao interagir com SST o cliente assume um papel central na resolução do seu problema. Seu engajamento é fundamental para atingir uma solução, portanto, entender como agir para que os recursos sejam integrados da melhor forma em busca de uma solução é indispensável no processo. (BITNER et al., 1997). Considerando ainda que o processo valor depende diretamente do contexto do cliente (LUSCH e VARGO, 2014) não podemos deixar de avaliar que a percepção de cada usuário varia de acordo com o nível de conhecimento que ele possui a respeito do serviço (ULWICK, 2002)

“Saber o que perguntar... a forma de perguntar tem que tomar cuidado também eu acho que é isso.” (C)

“O Chatbot me parece meio limitado, então é importante entender como fazer essa interação.” (G)

“Tem que escrever de forma simples né [...] se você ficar escrevendo muitas coisas que não tá na programação deles entendeu ele [sic] vai estragar o negócio, o esquema deles então tem que ter uma linguagem concisa.” (H)

### 4.3 Autenticidade

O fator de autenticidade está relacionado à clareza que o usuário tem em relação a sua interação com o chatbot. É necessário que a SST deixe claro que o cliente está utilizando um chat automatizado para evitar uma quebra de expectativa ao longo do processo que pode resultar em CDV (CASTILLO et al., 2021). Um serviço transparente gera maior compreensão para que o usuário compreenda seu papel e entenda melhor como deve se comunicar, buscando uma experiência mais agradável (CASTILLO et al., 2021). De acordo com Robinson et al (2020) o usuário desenvolve uma percepção negativa quando não fica evidente que a interação é com um robô. A falta de clareza sobre o uso do chatbot e a dificuldade por parte dos usuários em identificar essa tecnologia foram identificados ao longo da entrevista.

“Eu esperava que fosse mais interativo o que querendo não, não fica claro que é um robzinho ali respondendo.” (C)

“Eu sempre compro no Magazine Luiza né, eu acho que não é uma pessoa no chat.” (F)

Pode-se perceber pelos trechos acima que os usuários apresentam dificuldade em identificar que a interação é feita com um chat automatizado. Essa intangibilidade causa estranheza no cliente, que passa a se sentir decepcionado, e pode originar o processo de CDV. Além disso, a confiança que os clientes têm no serviço pode influenciar na decisão de continuar ou deixar de usar a SST (CUI et al., 2020; EISEND E SCHUCHERT-GÜLER, 2006).

“No começo (da interação) quando ela (Chatbot da Magalu) mandou mensagem não achei que fosse... eu achei que fosse só pra ela ficar me avisando e não pra mim interagir com ela. Então achei isso meio ruim.” (I)

“Aí é com o rostinho daquela moça inteligente artificial né, eu até pensei: será que é golpe? Tinha acabado de fazer uma compra...” (B)

#### 4.4 Cognição

Existe um grande desafio na interação com chatbot relacionado à sua capacidade cognitiva. Questões como repetição de informações por parte do bot, falta de compreensão das perguntas recebidas, respostas fora de contexto e descontinuidade na conversa geram CDV (CASTILLO et al., 2021)

Considerando que o processo de valor ocorre na interação entre o chatbot e o cliente, é preciso destacar também o papel do usuário no processo de valor ao utilizar a SST (CASTILLO et al., 2021; PRAHALAD e RAMASWAMY, 2004). A maneira de se comunicar é fundamental para conseguir atingir o resultado esperado. Portanto, o cliente precisa entender qual é a sua necessidade e saber comunicar isso para o chatbot de maneira clara, porém, em caso de falha é mais provável que o usuário atribua a culpa à Magalu (BENDAPUDI e LEONE, 2003). Associar o erro à empresa contribui para o processo de CDV (HSU et al., 2021) que pode acarretar em uma divulgação negativa por parte do usuário decepcionado (SENGUPUTA et al.,

2015).

“Ele só tem um problema ele às vezes se torna meio repetitivo né... como são mensagens automáticas ele muitas vezes se torna repetitivo, as vezes te mandam várias vezes a mesma mensagem. Eu comprei especificamente um ferro de passar roupas [...] Eu recebi o ferro, mas uma semana depois eles começaram a reenviar a mensagem como se eu não tivesse recebido [...] e se tornou chato né, por que eu comecei a receber inúmeras mensagens.” (A)

“Em alguns momentos eu fiz alguns pedidos que não foram respondidos no sentido de eles não tinham a uma leitura para aquilo que eu tava pedindo.” (C)

As situações descritas demonstram como o contato com o bot da Magalu pode acarretar em CDV. Entretanto, outras interações demonstram como a interação gera CCV a depender do contexto do cliente. Experiências passadas influenciam diretamente na expectativa do cliente, portanto superar ou não atender essas expectativas pode acarretar em CDV ou CCV (CASTILLO et al., 2021; ZEITHAML et al., 1993).

“Hoje em dia tem uns (chatbots) que demoram muito, faz muita pergunta (sic) e não te dá a resposta. Não senti isso com o chatbot da Magalu.” (F)

Dentre as respostas verificou-se que alguns fatores que acarretam em em CDV, como a repetição de informações, podem ser superados se o usuário perceber que existem vantagens que superam as desvantagens.

“Essa questão do não compreendido e da repetição é muito menor do que as vantagens né de você tá acompanhando em tempo real o encaminhamento do seu produto.” (A)

## 4.5 Afetividade

Apesar de estar conversando com um robô, os usuários esperam que exista um certo grau de empatia e afetividade na interação (RAFAELI et al., 2017). É importante para o cliente sentir que o seu problema está sendo tratado com a devida importância e urgência, a depender do contexto. A limitação do chatbot impede que ele identifique como o usuário está se sentindo durante a

interação e expresse sentimentos (ROBINSON et al., 2020), o que pode contribuir para a CDV.

“É importante esse ponto de ser uma interação humanizada assim mesmo sendo um robô [...] quando eles não atendem que eu tô pedindo o que que eu pedi ela não me respondeu eu acho que fica claro assim ela não podemos te ajudar com isso aqui então [sic].” (C)

“Eu já cheguei com problema para resolver e aí eu não consigo falar com uma pessoa então sentir que eu perdi esse tempo e eles não... não tem esse... não conseguem me mandar para falar com uma pessoa né pode ser bem frustrante assim na minha perspectiva.” (J)

A importância da empatia humana fica clara quando o cliente apresenta um problema em que gostaria de explicar o contexto para facilitar a solução. Sharma et al (2016) explica que os chatbots ainda possuem dificuldade em perceber o contexto da interação. Situações mais emocionais dificilmente serão compreendidas por chatbots justamente pela falta de interpretação humana (PAIVA, 2017). A falta de habilidade em expressar emoções vistas como sinceras pode gerar CDV em contextos que o cliente espera esse acolhimento (ROBINSON et al., 2020).

“Se você quiser conversar com um humano invés do chatbot por exemplo... tem coisas que são médicas marcar algum horário de alguma coisa, consulta quando eu converso com as pessoas dá para explicar essa situação [...] aí é melhor conversar com uma pessoa. Em geral, prefiro falar com pessoas.” (H)

Poucas são as situações em que os usuários preferem conversar com um chatbot ao invés de um atendente humano, sendo assim não oferecer diferentes opções de atendimento pro cliente no início do processo pode gerar CDV (CASTILLO et al., 2021). Uma interação obrigatória entre o usuário e o chatbot pode ser fonte de frustração para o cliente uma vez que a SST representa benefícios apenas quando o usuário se dispõe a utilizá-la (REINDERS et al., 2008; THEOTOKIS et al., 2008).

“Pessoalmente eu quero resolver rápido então eu prefiro que eles me encaminha para falar com uma pessoa do que continuar ali no chat né e se eu quiser conversar com a pessoa e não tivesse opção aí eu acho muito muito irritante.” (J)

“Quando você é direcionado através de uma reclamação por exemplo Parece que eles querem fazer você desistir da reclamação e quando você tá tentando efetuar a compra você responde você já logo é atendido por por uma pessoa entendeu.” (K)

Drift et al (2018) defende que os chatbots não devem substituir o atendimento humano, mas sim complementá-lo. Essa informação fica clara ao longo das entrevistas nas quais a falta ou a dificuldade de contato humano resultam em frustração para os clientes. Interações dessa forma geram, a partir de uma percepção negativa, CDV.

Uma estratégia comumente utilizada para contribuir para a personalização e autenticidade do chatbot é a atribuição de um nome humano (ARAUJO, 2018). O Usuário espera um certo nível de personalização na interação (CASTILLO et al., 2021). Portanto, situações em que ocorrem uma personalização podem superar expectativas e resultar em CCV.

“Uma coisa que eu achei bem engraçado ele me mandou feliz aniversário meu aniversário foi agora e daí eles mandaram uma mensagem bem bonita assim de aniversário eu falei olha recebi é parabéns da Lu do magalu.” (C)

“Mande um obrigado [...] Na hora que eu mandei um obrigado ela mandou um emoji piscando, com um olhinho piscando (Risada).” (I)

## 4.6 Funcionalidade

A limitação dos chatbots é um fator relevante neste aspecto. A grande maioria dos entrevistados afirmam que para perguntas diretas e simples o chatbot apresenta um ótimo benefício, entretanto não apresentam a mesma confiança no serviço para a resolução de problemas mais complexos, havendo uma clara preferência por um atendente humano nessas situações (HONTS et al., 2016).

A variedade de respostas e a forma como o bot se comunica também são importantes aspectos da funcionalidade. É interessante que o chatbot deixe claro as formas como ele consegue auxiliar o usuário para evitar uma possível frustração por parte do cliente (CASTILLO et al., 2021).

“Quando não responde (o chatbot) ou às vezes não tem a resposta que você quer aí seria melhor o ser humano né porque aí você fica tentando fazer ele (o chatbot) te responder mas ele (o chatbot) não te dá aquela resposta que você quer e não tem a resposta.” (F)

“Geralmente quando é para resolver [...] algum problema mais complexo prefiro falar com humano porque nem sempre o robzinho vai conseguir resolver né só se for algumas coisas tipo específico [...] mas eu geralmente prezo para falar com atendente.” (G)

“Em situações que eu preciso resolver um problema sério de fato. Como... meu pedido veio errado, meu pedido não chegou, não gostei do serviço, quero reclamar... então em situações assim eu sinto que é mais, que eu como cliente me sinto mais atendido quando não é uma máquina falando comigo.” (I)

“Para problemas mais simples que nem eu falei né de acompanhamento do pedido saber onde meu pedido está tirar alguma dúvida sobre o produto em si tirar algumas coisas desse tipo que eu sinto que são respostas mais diretas né respostas mais objetivas assim não tem como variar muito... eles vão dar uma resposta bem concreta eu prefiro conversar com chatbot [...] agora se for para resolução de problema mesmo resolver um problema então, meu pedido... eu quero trocar meu pedido, eu quero cancelar minha compra acho que coisas desse tipo eu prefiro conversar com um humano.” (J)

As respostas dos entrevistados deixam claro que o chatbot apresenta sim seus benefícios mas é limitado. Portanto, para informações mais simples e objetivas espera-se que o chatbot auxilie de maneira efetiva cumprindo a expectativa do usuário na interação. Para problemas mais complexos os usuários esperam conseguir no mínimo entender como devem prosseguir com o atendimento. Castillo et al (2021) entende que a limitação do chatbot também pode gerar CDV a depender da expectativa do cliente.

“O chatbot da Magazine Luiza ele não fazia nem por palavras, eram opções você tem que marcar opções ali [...] se você tava querendo alguma resposta que não tá dentro daquelas condições que era mais limitado né.” (E)

Uma sugestão interessante que surgiu durante as entrevistas foi de um chatbot que filtra o atendimento e direciona o cliente para um atendimento humano. Essa percepção colabora com a visão de Paiva (2017) na qual a IA deve servir como um catalisador do atendimento humano e não um substituto.

“Então eu não consigo imaginar eu preferindo um atendimento automatizado ao invés de um humanizado. Acho que talvez um atendimento já direcionado de um chatbot pra já cair num atendente talvez seja interessante que foi o que aconteceu na magalu mas no geral eu prefiro sempre um atendimento humanizado.” (K)

## 4.7 Integração

Em situações em que o chatbot não consegue resolver o problema do cliente é preciso direcioná-lo para outro canal de comunicação para evitar CDV. O problema desta integração é que muitas vezes o usuário inicia a nova interação sem que exista um histórico do seu problema exigindo que o mesmo detalhe novamente a sua necessidade de atendimento. Esse processo pode levar o usuário a ter uma percepção negativa em relação às suas expectativas (CASTILLO et al., 2021).

“Eu Fiz uma compra de uma roupa aí eu comprei um tamanho e depois eu pensei que não teria sido o melhor tamanho queria trocar por outro tamanho. Aí eu pedi para falar com atendente que falou que teria que ligar só que ligar novamente demora muito né eu tava sem tempo no momento aí quando dei por mim já tinha chegado produto.” (H)

“Eu tenho uma situação que foi negativa também que foi quando eu fiz uma compra de um pedido era um presente de Natal e eu queria cancelar o pedido e aí eu comecei a conversar com chatbot como solicitar um cancelamento de pedido né [...] eu fui informado que eu tinha que entrar no site porque a Magazine Luiza funciona como Marketplace também né então eles vendem produtos de outras empresas e fazem essa distribuição... tive que entrar no site para entrar em contato com a empresa é explicar a situação toda novamente [...] não conseguia contato com o fornecedor ele (Magalu) também não conseguiu me ajudar então isso foi um pouco chato.” (J)

As situações descritas acima exemplificam o processo de CDV na interação com o chatbot da Magalu considerando o ponto de integração. O entrevistado (J) identifica o tempo como um recurso importante na interação contribuindo com a visão de Harrison e Waite (2015).

“Eles me encaminharam para uma conversa através do chatbot mesmo eles me jogaram uma conversa no WhatsApp com uma atendente [...] eles deram continuidade ao assunto ele na verdade ele dá uma pincelada do tipo assim a senhora (K) tô entrando em contato

referente o número do protocolo da conversa tal tal tal é que foi referente ao pedido." (K)

A entrevistada (K) teve uma experiência positiva em relação à integração. A empresa conseguiu dar continuidade ao seu atendimento com chatbot mesmo após transferir para um atendente humano. Esse processo é importante para resultar em CCV de acordo com os estudos de Castillo et al (2021).

## 5 CONCLUSÃO

Ao longo do estudo foram identificados diversos aspectos que resultam tanto em CCV quanto em CDV na percepção do cliente ao interagir com o chatbot da Magalu. Fica evidente, portanto, a importância em analisar ambos os processos, possibilitando um entendimento mais completo acerca do relacionamento entre o usuário e o chatbot. Echeverri e Skálén (2011) defendem que o usuário pode cocriar ou codestruir valor resultando em experiências positivas ou negativas.

Empresas e clientes não criam valor sozinhos (VARGO e LUSCH, 2016). Para entender melhor o processo de valor em relação ao chatbot é importante levar em consideração a expectativa dos usuários com a interação (CASTILLO et al., 2021). Os entrevistados demonstraram certa decepção em relação à SST em situações nas quais seus objetivos não foram atingidos e apesar de entenderem que possuem participação na falha do serviço atribuem a culpa principal à Magalu. (CASTILLO et al., 2021; SMITH, 2013).

Ainda falta clareza para os usuários em relação aos recursos que precisam para interagir com o chatbot, principalmente em relação à "operant" resources como habilidades e conhecimentos (LUSCH e VARGO, 2014).

Os resultados reforçam como o contexto do usuário afeta diretamente o processo de valor (CHANDLER e VARGO, 2011), uma vez que diferentes entrevistados compartilham resultados distintos, de acordo com sua interação com o bot da Magazine Luiza. Alguns entrevistados demonstraram confusão em identificar se estavam conversando com um robô ou um atendente humano. Essa falta de clareza gera CDV (CASTILLO et al., 2021).

Apesar de apresentar pontos de atenção que contribuem para o processo de CDV, os usuários percebem que o bot da Magalu geralmente atende e até mesmo supera as suas expectativas, principalmente considerando experiências passadas com tecnologias similares. Percebe-se também que a maioria dos entrevistados compreende que a atuação do chatbot é limitada e buscam a interação para resolução de problemas considerados mais simples. Em situações mais complexas, os clientes preferem falar com um atendente humano. Os entrevistados demonstraram que ao enfrentar dificuldade em fazer

esse contato tiveram sentimentos negativos em relação à Magazine Luiza. Além disso, outro ponto citado foi a necessidade de relatar o problema todo novamente ao realizar esse contato. Esses dois pontos contribuem para o processo de CDV. Entretanto uma das entrevistadas, com mais conhecimento em chatbot, destacou que ao ser transferida para um atendente humano pelo próprio whatsapp o atendimento iniciou de onde ela havia parado com o chatbot a partir de um número de protocolo. Essa resolução rápida e prática contribuiu positivamente para a CCV.

Interações personalizadas também são um ponto forte da Lu, chatbot da Magazine Luiza. Interações humanizadas e surpreendentes como o uso de emojis e envio de mensagens de aniversário foram bem recebidas pelos usuários. Esse tipo de interação juntamente com uma maior diversidade de respostas, outro fator citado nas entrevistas, contribuem para o processo de CCV e aproximam os usuários da marca.

A utilização de IA's tem sido cada vez mais comum no varejo e em outras áreas do mercado. Essa inovação traz diversos benefícios, mas ainda tem muito a desenvolver para garantir que trará mais benefícios do que problemas para os usuários. Portanto, deixo como sugestão duas possibilidades de pesquisas futuras. Uma sugestão tem como objetivo complementar o presente estudo por meio de uma pesquisa quantitativa para aprofundar o conhecimento a respeito da percepção do cliente em relação ao chatbot da Magazine Luiza. A segunda sugestão é um estudo qualitativo para identificar como se dá o processo de valor na percepção do cliente em relação à assistentes de voz, como a Alexa da Amazon. Identificar como usuários interagem com chats automatizados para cocriar ou codestruir valor pode trazer diversos insights que vão ajudar as empresas a adaptarem os seus serviços para melhor atender o público e gerar soluções mais inteligentes.

## REFERÊNCIAS

Adolpho, C. (2012), Os 8 Ps do Marketing Digital - O Guia Estratégico do Marketing Digital.

ARAUJO, Theo. Living up to the chatbot hype: The influence of anthropomorphic design cues and communicative agency framing on conversational agent and company perceptions. **Computers in Human Behavior**, v. 85, p. 183-189, 2018.

BALAJI, M. S.; KHONG, Kok Wei; CHONG, Alain Yee Loong. Determinants of negative word-of-mouth communication using social networking sites. *Information & Management*, v. 53, n. 4, p. 528-540, 2016.

BITNER, Mary Jo et al. Customer contributions and roles in service delivery. **International journal of service industry management**, 1997.

BREAZEAL, Cynthia. Social interactions in HRI: the robot view. **IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics, Part C (Applications and Reviews)**, v. 34, n. 2, p. 181-186, 2004.

BUHALIS, Dimitrios; CHENG, Emily Siaw Yen. Exploring the use of chatbots in hotels: technology providers' perspective. In: **Information and communication technologies in tourism 2020**. Springer, Cham, 2020. p. 231-242.

ČAIĆ, Martina; ODEKERKEN-SCHRÖDER, Gaby; MAHR, Dominik. Service robots: value co-creation and co-destruction in elderly care networks. **Journal of Service Management**, 2018.

CALHAU CODÁ, Renato; SILVA FARIAS, Josivania. Interactive Value Formation: Exploring the Literature on Dark Side of the Service Experience from the Perspective of Value Co-Destruction (VCD). *Services Marketing Quarterly*, p. 1-21, 2021.

Curran, J. M. and Meuter, M. L. (2005), "Self-service technology adoption: Comparing three technologies", *Journal of Services Marketing*, Vol. 19, No. 2, pp. 103-113.

CASTILLO, Daniela; CANHOTO, Ana Isabel; SAID, Emanuel. The dark side of AI-powered service interactions: exploring the process of co-destruction from the customer perspective. **The Service Industries Journal**, v. 41, n. 13-14, p. 900-925, 2021.

CASTRO, Roc. Cultura do encantamento: como o Magalu humaniza seus bots., IBM, 2021. Disponível em: <https://www.ibm.com/blogs/digital-transformation/br-pt/como-o-magalu-humaniza-seus-bots/>

CHANDLER, Jennifer D.; VARGO, Stephen L. Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. **Marketing theory**, v. 11, n. 1, p. 35-49, 2011.

CHOI, Sunmee; MATTILA, Anna S. Perceived controllability and service expectations: Influences on customer reactions following service failure. **Journal of Business Research**, v. 61, n. 1, p. 24-30, 2008.

CORREIA, Mafalda Pinto. A evolução dos chatbots e os seus benefícios para marcas e consumidores. 2019. Tese de Doutorado.

CUI, Yi et al. Understanding consumer intentions toward cross-border m-commerce usage: A psychological distance and commitment-trust perspective. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 39, p. 100920, 2020.

Drift, Audience, Sales Force, myclever (2018), 2018 State of Chatbots Report.

DE KEYSER, Arne et al. Frontline service technology infusion: conceptual archetypes and future research directions. **Journal of Service Management**, 2019.

DEMOULIN, Nathalie; WILLEMS, Kim. Servicescape irritants and customer satisfaction: The moderating role of shopping motives and involvement. *Journal of Business Research*, v. 104, p. 295-306, 2019.

ECHEVERRI, Per; SKÅLÉN, Per. Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing theory*, v. 11, n. 3, p. 351-373, 2011.

EISEND, Marin; SCHUCHERT-GÜLER, Pakize. Explaining counterfeit purchases: A review and preview. **Academy of Marketing Science Review**, v. 2006, p. 1, 2006.

ETGAR, Michael. A descriptive model of the consumer co-production process. **Journal of the academy of marketing science**, v. 36, n. 1, p. 97-108, 2008.

GRÖNROOS, Christian; VOIMA, Päivi. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, v. 41, n. 2, p. 133-150, 2013.

GRÖNROOS, Christian. What can a service logic offer marketing theory?. In: **The Service-Dominant Logic of Marketing**. Routledge, 2014. p. 372-382.

HARRISON, Tina; WAITE, Kathryn. Impact of co-production on consumer perception of empowerment. *The Service Industries Journal*, v. 35, n. 10, p. 502-520, 2015.

HEIN, Andreas et al. Towards a Design Framework for Service Platform Ecosystems. In: **ECIS**. 2018. p. 132.

HILTON, Toni et al. Adopting self-service technology to do more with less. *Journal of Services Marketing*, 2013.

HILTON, Toni; HUGHES, Tim. Co-production and self-service: The application of Service-Dominant Logic. **Journal of Marketing Management**, v. 29, n. 7-8, p. 861-881, 2013.

HONTS, Rob; KLIMEK, Dave; MEYER, Shawn. Why do you think your digital customers are the most profitable?. 2016.

HSU, Pei-Fang; NGUYEN, Tuan Kellan; HUANG, Jou-Yu. Value co-creation and co-destruction in self-service technology: A customer's perspective. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 46, p. 101029, 2021.

JANARTHANAM, Srin. **Hands-on chatbots and conversational UI development: build chatbots and voice user interfaces with Chatfuel, Dialogflow, Microsoft Bot Framework, Twilio, and Alexa Skills**. Packt Publishing Ltd, 2017.

KAARTEMO, Valtteri; HELKKULA, Anu. A systematic review of artificial intelligence and robots in value co-creation: current status and future research avenues. **Journal of Creating Value**, v. 4, n. 2, p. 211-228, 2018.

KIM, Kyungyeol; BYON, Kevin K.; BAEK, Wooyeul. Customer-to-customer value co-creation and co-destruction in sporting events. **The Service Industries Journal**, v. 40, n. 9-10, p. 633-655, 2020.

LEVITT, Theodore. Miopia em marketing. *Harvard Business Review*, v. 82, n. 7, p. 88-99, 1960.

LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge University Press, 2014.

Magazine Luiza. (2021). Quem somos. retirado de <https://ri.magazineluiza.com.br/show.aspx?idCanal=urUqu4hANldyCLgMRgOsTw==>

Magazine Luiza, Relatório da Administração (2021). Retirado de <https://ri.magazineluiza.com.br/Download.aspx?Arquivo=eIKOMiwbkdceeHOMzLuqzw==>

MICK, David Glen; FOURNIER, Susan. Paradoxes of technology: Consumer cognizance, emotions, and coping strategies. *Journal of Consumer research*, v. 25, n. 2, p. 123-143, 1998.

MOROSAN, Cristian; DEFRANCO, Agnes. Co-creating value in hotels using mobile devices: A conceptual model with empirical validation. **International Journal of Hospitality Management**, v. 52, p. 131-142, 2016.

PAIVA, T. Will AI Replace Humans in the Customer Service Industry?. **forbes.com**, 2017.

PINO, Maribel et al. "Are we ready for robots that care for us?" Attitudes and opinions of older adults toward socially assistive robots. *Frontiers in aging neuroscience*, v. 7, p. 141, 2015.

PLÉ, Loïc; CÁCERES, Rubén Chumpitaz. Not always co-creation: introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic. **Journal of services Marketing**, 2010.

PLÉ, Loïc. Why do we need research on value co-destruction?. *Journal of Creating Value*, v. 3, n. 2, p. 162-169, 2017.

PRAHALAD, Coimbatore K.; RAMASWAMY, Venkatram. The co-creation connection. **Strategy and business**, p. 50-61, 2002.

Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V (2004), *The future of competition, co-creating unique value with customers*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

PRIOR, Daniel D.; MARCOS-CUEVAS, Javier. Value co-destruction in interfirm relationships: The impact of actor engagement styles. *Marketing Theory*, v. 16, n. 4, p. 533-552, 2016.

RAFAELI, Anat et al. The future of frontline research: Invited commentaries. **Journal of Service Research**, v. 20, n. 1, p. 91-99, 2017.

REEVES, Byron; NASS, Clifford. *The media equation: How people treat computers, television, and new media like real people*. **Cambridge, UK**, v. 10, p. 236605, 1996.

REINDERS, Machiel J.; DABHOLKAR, Pratibha A.; FRAMBACH, Ruud T. Consequences of forcing consumers to use technology-based self-service. **Journal of Service Research**, v. 11, n. 2, p. 107-123, 2008.

ROBINSON, Stacey et al. Frontline encounters of the AI kind: An evolved service encounter framework. **Journal of Business Research**, v. 116, p. 366-376, 2020.

SENGUPTA, Aditi Sarkar; BALAJI, M. S.; KRISHNAN, Balaji C. How customers cope with service failure? A study of brand reputation and customer satisfaction. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 3, p. 665-674, 2015.

SCHERER, Anne; WÜNDERLICH, Nancy V.; VON WANGENHEIM, Florian. The value of self-service. **MIS quarterly**, v. 39, n. 1, p. 177-200, 2015.

SCHULTZE, Ulrike. Complementing Self-Serve Technology with Service Relationships The Customer Perspective. **E-Service**, v. 3, n. 1, p. 7-31, 2003.

Sharma, P., Southern, R., Dalton, D. (2016), The Disruptive Chatbots- Sizing up real opportunities for business, Deloitte.

SHETH, Jagdish N.; SISODIA, Rajendra S.; SHARMA, Arun. The antecedents and consequences of customer-centric marketing. *Journal of the Academy of marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 55-66, 2000.

SMITH, Anne M. The value co-destruction process: a customer resource perspective. **European Journal of Marketing**, 2013.

THEOTOKIS, Aristeidis; VLACHOS, Pavlos A.; PRAMATARI, Katerina. The moderating role of customer–technology contact on attitude towards technology-based services. **European Journal of Information Systems**, v. 17, n. 4, p. 343-351, 2008.

ULWICK, Anthony W. Turn customer input into innovation. **Harvard business review**, v. 80, n. 1, p. 91-7, 126, 2002.

Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004), "Evolving to a new dominant logic for marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 1, pp. 1-17.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. From goods to service (s): Divergences and convergences of logics. *Industrial marketing management*, v. 37, n. 3, p. 254-259, 2008.

ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN, Arantharanthan. The nature and determinants of customer expectations of service. **Journal of the academy of Marketing Science**, v. 21, n. 1, p. 1-12, 1993.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Guia de entrevista

#	Pergunta
1	O que você sabe sobre chatbot da Magazine Luiza e por que você interage com ele?
2	Pensando nas suas expectativas, antes de começar a interagir com o chatbot da Magazine Luiza pela primeira vez, o que você esperava da sua interação com o chatbot?
3	Quem/ O que influenciou as suas expectativas na interação com o chatbot da magazine luiza e como?
4	Você pode me explicar melhor algumas situações em que você interagiu com o chatbot da Magazine Luiza? Depois de interagir com esse chatbot a sua expectativa foi alcançada? Como?
5	Você pode me explicar melhor algumas situações em que você prefere falar com um chatbot ao invés de um ser humano? E vice-versa?
6	Quem se beneficia com a sua interação com o chatbot? Como?
7	Quais habilidades você acredita que precisa para interagir What skills do you think you need to com sucesso com chatbots?
8	Você pode me falar mais sobre você? (Idade / Nível de Escolaridade/ Ocupação / Sexo)