

Trabalho Imaterial e Consumo: Um Olhar a Partir da Co-Criação e do Consumo de Experiências no Setor de Serviços¹

Rosana Córdova Guimarães e Eliane Ferreira dos Santos

Resumo

O objetivo deste ensaio teórico é apresentar um debate inicial, de natureza teórica, sobre as relações entre as novas formas de trabalho no setor de serviços e consumo nas sociedades contemporâneas, relacionadas às mutações do capitalismo, em especial, nos processos de co-criação e consumo de experiências. O embasamento teórico que deu sustentação à pesquisa aborda a importância de pensar o trabalho imaterial, entendido como o conteúdo cultural e informacional da mercadoria, e seus desdobramentos na atualidade, em especial nos fenômenos da co-criação e do consumo de experiências. A discussão realizada revela a aproximação, cada vez maior, do aspecto experiencial do consumo como mobilizador de elementos afetivos e cognitivos e da co-criação como um modo de destrancar o potencial produtivo do consumidor, aspectos que estão sendo apropriados pelo capitalismo (e, portanto, pelas organizações) para a geração de valor econômico. Por fim, sugerem-se estudos futuros na área de Estudos Organizacionais que envolvam mais esta temática, a partir de temas como *Sharing Economy* e *Crowdsourcing*.

Palavras-chave

Trabalho Imaterial. Consumo. Co-criação. Consumo de Experiências.

Abstract

The objective of this theoretical essay is to present an initial theoretical debate on the relations between new forms of work in the service sector and consumption in contemporary societies, related to the changes of capitalism, especially regarding the processes of co-creation and consumption of experiences. The theoretical background that underpinned this research addresses the importance of thinking about immaterial work, understood as the cultural and informational content of the commodity, and its current developments, mainly considering the phenomena of co-creation and consumption of experiences. This discussion reveals an increasing

approximation of the experiential aspect of consumption as a mobilizer of affective and cognitive elements and of co-creation as a way of unlocking the productive potential of the consumer, aspects that are increasingly being appropriated by capitalism (and, therefore, by organizations) for the generation of economic value. Finally, it is suggested future studies in the field of Organizational Studies that involve this subject more deeply, based on issues such as Sharing Economy and Crowdsourcing.

Keywords Immaterial Work. Consumption. Cocreation. Consumption of Experiences.

INTRODUÇÃO

O principal objetivo deste artigo é apresentar um debate inicial, de natureza teórica, sobre as relações entre as novas formas de trabalho e consumo nas sociedades contemporâneas, relacionadas às mudanças do capitalismo (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2002; IANNI, 1997), em especial, nos processos de co-criação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004) e consumo de experiências (PINE; GILMORE, 2000). Sendo assim, nossa contribuição é sugerir uma agenda de pesquisa sobre o assunto dentro de Estudos Organizacionais e problematizar as relações entre as novas formas de trabalho e consumo na sociedade contemporânea.

Trazer para o contexto de Estudos Organizacionais (EO) o debate sobre trabalho e consumo pode ser considerada uma atividade recente. Nesse sentido, Knights e Morgan (1993) argumentam que os estudos do consumo têm muito a contribuir para uma melhor compreensão do que acontece dentro e fora das organizações e que a área de EO poderia dar mais atenção a estas questões. No Brasil, os estudos relacionados ao consumo pensado fora da esfera do Marketing e do Marketing Crítico, privilegiando mais a questão organizacional do que o comportamento do consumidor pouco tem sido foco de pesquisas nesta área, com exceção de alguns trabalhos (ver FONTENELLE, 2011; 2015b; ÍTUASSU; ABREU; FICHE, 2013; ABDALA; MISOZCKY 2012; FARIA; GUEDES, 2004). Neste sentido, o artigo encontra justificativa e relevância na medida em que se propõe ser mais um trabalho que reforça a possibilidade de discussão de temas como co-criação e consumo de experiências dentro dos Estudos Organizacionais.

Durante as últimas décadas, é possível observar uma variedade de termos que buscam explicar as rupturas existentes no capitalismo contemporâneo, através de discussões sobre mudanças relacionadas ao pós-fordismo, pós-industrial, sociedade em rede e modernidade líquida (ver BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2002; BAUMAN, 2001; BELL, 1987; CASTELLS, 2009).

Além disso, há uma corrente de autores, principalmente de origem italiana (LAZZARATO, 2006; LAZZARATO; NEGRI, 2001; VIRNO, 2003; HARDT, NEGRI, 2001; 2005), que, ao longo de suas vidas, se propõem a discutir as mudanças do capitalismo e suas

possíveis consequências a partir do conceito de Trabalho Imaterial. Ao nosso ver, o Trabalho Imaterial, entendido como “trabalho que produz conteúdo cultural e informacional da mercadoria” (LAZZARATO, 2006, p. 143), é central para que seja possível a compreensão de desdobramentos no mundo do trabalho que vemos hoje nas formas de co-criação (consumo colaborativo e espaços de *coworking*, por exemplo) e consumo de experiências (consumo de lazer e entretenimento nos produtos, serviços e organizações) principalmente no setor de serviços.

É importante esclarecer que o valor aqui é entendido a partir de autores contemporâneos da teoria social e da teoria crítica (ver GORZ, 2005; HARVEY, 1996; 2011), os quais retornam a Marx, pois sua análise aponta caminhos sobre a importância do consumo para a realização do valor, o que, de certa forma, constitui a essência do capitalismo (FONTENELLE, 2015a).

Para atingir o objetivo proposto, este ensaio está estruturado do seguinte modo: primeiramente iremos discutir sobre o que entendemos por sistema capitalista e suas transformações; em seguida, será apresentado um tópico sobre trabalho imaterial; o terceiro item abordará o conceito de consumo de experiência; e, em seguida, o quarto tópico será sobre co-criação. Por fim, apresentaremos as considerações finais.

AS TRANSFORMAÇÕES DO CAPITALISMO

O sistema capitalista requer uma fórmula mínima que é “a exigência de acumulação ilimitada de capital mediante meios formalmente pacíficos” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2002, p. 35). Harvey (2011) também aponta que o capitalismo é composto por inúmeros paradoxos, por exemplo, degradação ambiental e aumento dos padrões de vida material; espiral da pobreza e revoluções nas comunicações. Assim, o capital evolui em um processo que requer estruturas de conhecimento, normas culturais e sistemas de crenças que se ajustem à acumulação do capital (HARVEY, 2011).

Na obra de Boltanski e Chiapello (2002), há o argumento de que o mundo testemunha um novo estágio do capitalismo. O capitalismo tem conseguido, ao longo da sua história, “engajar os indivíduos com as relações de trabalho e os estilos de vida condizentes com sua expansão à medida que consegue responder às críticas, apelando para um ‘regime de justificação’ diferente ou restabelecendo a legitimidade daquele vigente” (TORRES, 2007, p. 90). Neste sentido, o “espírito do capitalismo” vai muito além de simplesmente se engajar em um novo modo de acumulação do capital. Significa também “tornar aceitável a hierarquia social que se constitui ou que se atualiza como efeito da adesão às novas regras do jogo” (TORRES, 2007, p. 90).

Dentre os regimes de justificação apontados por Boltanski e Chiapello (2002), um deles chama-se “regime de projetos” e se aproxima da noção de “atividade”, sendo que desaparece, no nível do discurso, a dicotomia entre “trabalho” e “não trabalho”, estabilidade e instabilidade, remuneração e não remuneração, lucratividade e trabalho voluntário, entre o que pode ser mensurado em termos de produtividade e o que não pode ser avaliado segundo os cálculos de desempenho. Portanto, a atividade é entendida como uma disposição para

o engajamento em novos projetos. Nesses projetos, assumem-se riscos em empreitadas de curto prazo e multiplica-se a rede de relações pessoais. Beneficia-se, com esse regime, quem é mais flexível e quem tem maior capacidade de adaptação (TORRES, 2007).

Compreendemos que, para a eficácia do “regime de projetos” apontado por Boltanski e Chiapello (2002), foram necessárias mudanças nos processos de gestão, principalmente a partir da substituição de uma lógica baseada no controle autoritário, coercitivo e na figura do chefe como mandatário para uma outra que considera autonomia, cooperação e discursos de liderança dentro das organizações. Com essas mudanças, as empresas passaram a exigir novas competências e habilidades para a realização do trabalho e o alcance dos objetivos organizacionais. Se antes as organizações contratavam mão de obra para o trabalho, hoje, na nova lógica do capitalismo, a face imaterial do trabalho tornou-se um importante recurso para que as empresas alcancem seus objetivos.

Refletir sobre tais mudanças é importante para este trabalho para compreendermos que a gestão extrapola o ambiente intraorganizacional e evidencia a lógica da gestão que se fortalece nesta nova fase do capitalismo e, desta forma, passa a ser característica da vida social (DE GAULEJAC, 2007).

Desta maneira, este trabalho também propõe refletir sobre a forma como o trabalho imaterial contribui na geração de valor para as organizações a partir dos processos de co-criação e consumo de experiências encontradas no setor de serviços. Tomamos a definição de valor a partir de Marx, apontada por Harvey (2011, p. 41), o qual a define como “uma relação social que nós não podemos diretamente ver, tocar, sentir e que, no entanto, possui uma presença objetiva”. O valor é entendido como uma magnitude que orienta e organiza a produção, a distribuição, as trocas e o consumo das mercadorias (JAPPE, 2006).

É interessante perceber o movimento que o capitalismo fez ao retomar aspectos da crítica formulada contra ele nos anos de 1960 e 1970 e como isso foi incorporado ao sistema, mostrando sua capacidade de revidar frente à crise de credibilidade que sofreu e que possibilitou o novo espírito do capitalismo (PELBART, 2011). Dessa forma, as demandas por maior autonomia, criatividade e liberdade – e também as críticas à rigidez da hierarquia, da burocracia, da alienação na relações de trabalho – agora são parte e também compõem o sistema capitalista, e estão presentes nos manuais de *management* que executivos consultam e seguem atualmente (PELBART, 2011).

TRABALHO IMATERIAL

A questão da imaterialidade do trabalho (LAZZARATO, 2006; LAZZARATO; NEGRI, 2001; VIRNO, 2003; HARDT; NEGRI, 2001; 2005) traz no seu cerne a discussão que teve início com Marx em *Grundrisse* (1971), com desdobramentos nos movimentos do *operaismo* italiano e do *General Intellect*. Os italianos Paolo Virno, Antonio Negri, Maurizio Lazzarato e também Michael Hardt dedicaram muitas de suas obras para abordar a questão do trabalho imaterial.

Conforme dito no início deste artigo, o conceito de trabalho imaterial pode ser entendido, de acordo com Lazzarato (2006, p. 143), como o “trabalho que produz conteúdo cultural e informacional da mercadoria”. O conteúdo informacional da mercadoria refere-se a todas as mudanças que vêm ocorrendo nos processos de trabalho dos funcionários de grandes indústrias e dos setores de serviços, onde, cada vez mais, são exigidas habilidades que envolvem cibernética e controle computacional. Por sua vez, o conteúdo cultural da mercadoria envolve atividades que normalmente não são reconhecidas como “trabalho”, em geral, atividades que “definem e fixam padrões culturais e artísticos, moda, gostos, normas dos consumidores, e, mais estrategicamente, opinião pública” (LAZZARATO, 2006, p. 143).

Para Lazzarato e Negri (2001, p. 28), o trabalho imaterial, traz, por si só, as seguintes características que o fundamentam:

- ser pré-constituído por uma força de trabalho social e autônoma, sendo capaz de organizar o próprio trabalho e as próprias relações com a empresa;
- a categoria clássica de trabalho torna-se insuficiente para dar conta da atividade do trabalho imaterial, sendo cada vez mais difícil realizar a distinção entre o tempo de trabalho, o tempo da produção e o tempo livre;
- há um investimento na forma inteira do ciclo “reprodução-consumo”: “o trabalho imaterial não se reproduz (e não reproduz a sociedade) na forma de exploração, mas na forma de reprodução da subjetividade”.

Quando falamos em subjetividade, não se está mais somente no terreno do poder, mas das potencialidades. Esta nova força de trabalho não pode mais ser definida no interior de uma relação dialética, pois não há uma relação de antagonismo com o capital, e sim alternativa, e constituindo uma diferente realidade social (LAZZARATO; NEGRI, 2001). Para os autores, a relação de antagonismo que existia nas sociedades industriais estabelecia uma continuidade, mesmo que fosse de oposição e, “como consequência, imaginava a passagem de uma situação de poder dada àquela da vitória das forças antagonistas como uma ‘transição’” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 36). Sendo assim, “a constituição antagonista não se determina mais a partir dos dados da relação capitalista, mas da ruptura com ela; não a partir do trabalho assalariado, mas da sua dissolução; não sob a base das figuras do trabalho, mas daquelas do não-trabalho” (LAZZARATO; NEGRI, 2001, p. 36).

Para melhor entender as mudanças relacionadas às subjetividades do trabalhador, é preciso ter em mente que o trabalho imaterial incorpora a ideia de que o consumo – concebido como o consumo de ideias, afetos e sentimentos – torna-se, de alguma forma, produtivo: o consumidor não é um terminal passivo, mas uma peça criativa no processo de reprodução do capitalismo (HARDT; NEGRI, 2001; CASTRO-GÓMEZ, 2005; TOSCANO, 2007). É como se saíssemos do paradigma da escassez material para uma abundância imaterial, o que pode ser observado através do “proletário intelectual” (LAZZARATO, 2001; 2006) dentro do ciclo produtivo em que não há mais uma separação física entre concepção e execução (TOSCANO, 2007). O capitalismo exige, cada vez mais, as

capacidades comunicativas e afetivas do indivíduo, tornando, dessa forma, a subjetividade do trabalhador algo extremamente importante (LAZZARATO, 2001; 2006; TOSCANO, 2007).

É possível perceber que a subjetividade do trabalhador torna-se cada vez mais importante nesse contexto de trabalho imaterial a partir da leitura de *Império* de Hardt e Negri (2001). Nesta obra, os autores irão identificar três tipos de trabalho imaterial:

- A produção fabril tratada como um serviço, inclinando-se na direção do trabalho imaterial;
- A manipulação analítico-simbólica, criativa e inteligente (mediante o uso dos computadores e tecnologias de informação e comunicação);
- A produção de afetos.

Desse modo, o trabalho imaterial não é algo que envolve somente o intelecto, mas que também precisa ser tratado no plano dos corpos e afetos (HARDT; NEGRI, 2001). Inclusive, os autores chegam a mencionar que o termo “imaterial” não seria o mais adequado, pois toda a produção imaterial continua sendo material – trabalhamos com nossos corpos e cérebros. O que é imaterial é o seu produto (HARDT; NEGRI, 2001).

Em *Império* (2001), o trabalho imaterial aparece assumindo, na contemporaneidade, a função hegemônica de fonte de riqueza, dentro do contexto de uma sociedade tecnológica. Conforme explica Braga:

Hardt e Negri nos apresentam a percepção de uma sociedade completamente renovada pelas tecnologias informacionais e integrada por redes de produção rumo a um novo modo de produção: a revolução de produção da comunicação e da informática transformou as práticas laborais a tal ponto que todas elas tendem ao modelo das tecnologias de informação e comunicação (BRAGA, 2009, p. 64).

No setor de serviços, o trabalho imaterial contribui na construção de experiências para consumo como forma de dar visibilidade às marcas. Nesse processo, o trabalho realizado na linha de frente permite agregar qualidade no serviço prestado e construir experiências memoráveis aos consumidores. Dessa forma, os próprios efeitos do trabalho transformam-se em mercadoria (BRAVERMAN, 2014; HARVEY, 2013).

Nos processos de co-criação, as fronteiras entre produção e consumo estão borradas (GABRIEL; LANG, 2008). O consumidor é convidado a dispor de suas capacidades afetivas e intelectuais, às vezes, a partir da internet e de plataformas virtuais, para opinar, sugerir, enviar ideias sobre diversos produtos e serviços, tornando-se parte importante do processo.

CONSUMO DE EXPERIÊNCIAS E AS NOVAS FORMAS DE TRABALHO NO SETOR DE SERVIÇOS

A emergência dos estudos sobre os aspectos imateriais e experienciais do consumo coincidem com o desenvolvimento da nova fase do capitalismo na década de 1970. Este período é marcado pelo declínio da dimensão da fábrica e pelo processo de desindustrialização nos Estados Unidos e principais países da Europa, contribuindo para o desenvolvimento de novas formas de trabalho e mudanças nas relações sociais que determinam novas práticas de consumo, principalmente em países centrais (HARVEY, 1996).

Em relação ao trabalho, Braverman (2014) argumenta que, neste período, houve um acentuado deslocamento da classe trabalhadora fabril para o setor de serviços, o qual fez prevalecer a mesma lógica taylorista presente nas fábricas. Para os autores, o efeito deste tipo de trabalho não está na constituição de um objeto vendável que se encerra na existência de uma forma física de mercadoria, mas, ao invés disso, são os efeitos do próprio trabalho que se tornam mercadoria.

Este processo de transição evidencia uma nova lógica do capitalismo na qual o imaterial se torna a principal base de produção de riqueza (HARDT; NEGRI, 2001). É interessante notar que, neste período, nos Estados Unidos, há o processo de desindustrialização produtiva com o deslocamento das fábricas para países que ofereciam melhores recursos para a produção. Com esse deslocamento, o setor de serviço tornou-se um dos principais meios empregatícios do país (BRAVERMAN, 2014), exigindo novas qualificações para a realização do trabalho. Desta forma, o serviço, o entretenimento e o lazer ganharam mais força na nova lógica de produção norte-americana.

Ainda que a lógica taylorista esteja presente nos dias atuais no setor de serviços, tal como no trabalho dos atendentes de *fast food* (McDonald's, por exemplo), nesta seção, gostaríamos de enfatizar as formas imateriais do trabalho existentes, as quais têm como finalidade ser parte do processo de produção de serviços efêmeros (lazer, entretenimento, informação e diversão) destinado ao consumo. Neste sentido, o aspecto imaterial do trabalho vai de encontro a uma nova perspectiva do consumo, o qual, também, é evidenciado no período das reestruturações produtivas.

Como já apontado anteriormente, uma das tendências deste período é a passagem do consumo de bens para o consumo de serviços, tanto aqueles relacionados a saúde e educação quanto os efêmeros, relacionados aos espetáculos, eventos e diversões. Estas mudanças representam parte do processo de ruptura do modelo existente, evidenciando o consumo como uma importante categoria para análise e compreensão da sociedade contemporânea (LIPOVESTKY; SERROY, 2015; FONTENELLE, 2008; BAUMAN, 2008).

Academicamente, uma nova abordagem para o estudo e compreensão do consumo destacou-se na literatura do marketing com o artigo de Hirschman e Holbrook (1982) intitulado "*Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions*", o qual chamava a atenção da academia sobre as mudanças no comportamento do consumidor. Os autores propuseram a abordagem denominada "consumo hedônico" relacionada às peculiaridades

do comportamento do consumidor, tais como a multissensorialidade, fantasias e aspectos emocionais das experiências com os produtos e serviços. Todas estas peculiaridades referem-se à recepção da experiência em modalidades sensoriais múltiplas que contribuem com respostas positivas ou afetivas nas interações com os produtos e serviços. Os estudos de Hirschman e Holbrook são importantes para este artigo, pois indicam as mudanças sociais no contexto de época, as quais determinam novas práticas organizacionais em relação à oferta de produtos e serviços. Não obstante, determinam também a necessidade de construir uma imaterialidade que envolvessem os produtos e o serviços, apresentando uma face subjetiva do consumo.

No mesmo ano, Holbrook e Hirschman (1982) parecem avançar nos estudos sobre as mudanças no comportamento do consumidor e publicam um artigo seminal denominado *“The Experiential Aspect of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun”*, no qual apresentam o conceito de “experiência de consumo” como uma nova abordagem. Para os autores, os aspectos experienciais do consumo é um fluxo constante de fantasias, sentimentos, diversões, envolvendo o consumo de produtos e serviços.

Mesmo após anos do artigo seminal de Holbrook e Hirschman (1982), o conceito tem sido importante para os estudos sobre a cultura do consumo (FONTENELLE, 2015a; PINTO; LARA, 2011), da economia (PINE; GILMORE, 2000) e do comportamento do consumidor (CARÛ; COVA, 2003). Porém, o conceito apresenta, ainda hoje, lacunas e desafios devido à existência de inúmeras definições e dificuldades em estabelecer os elementos e dimensões necessários para a sua compreensão (BRASIL, 2007).

Tabela 1 - Definições de experiência na perspectiva do consumo.

Definição	Autor/Data
É uma ocorrência pessoal, não raramente com significativa importância emocional, fundada na interação com estímulos de produtos e serviços consumidos.	Holbrook e Hirschman (1982)
Ocorre quando uma organização usa intencionalmente produtos e serviços para engajar consumidores em uma atividade que cria um evento memorável. As experiências são inerentemente pessoais, existindo apenas nas mentes das pessoas que delas participam.	Pine e Gilmore (2000)
São inerentemente emocionais e pessoais e abrangem fatores como interpretações pessoais de uma situação com base em um histórico cultural, experiências anteriores e traços de personalidade.	Pullman e Gross (2003)

Fonte: Elaboração própria.

As definições propostas pelos autores trazem uma abordagem experiencial baseada na subjetividade. O fenômeno é compreendido como estritamente pessoal e emocional, decorrentes de estímulos produzidos pelas organizações durante a interação entre o consumidor e o produto ou serviço. Porém, cada definição proposta compreende a experiência

de uma perspectiva diferente. Holbrook e Hirschman (1982) entendem a experiência como um fenômeno decorrente dos estímulos produzidos nas interações dos consumidores com os produtos e serviços. Para Pine e Gilmore (2000), por sua vez, a experiência é uma nova lógica econômica que adentra as organizações modificando sua produção e gestão. Por fim, Pullmann e Gross (2003) abordam a experiência na perspectiva da antropologia e etnologia como um importante fenômeno que contribui para o aprendizado e o desenvolvimento dos indivíduos.

Dentre essas diferentes definições e abordagens, a perspectiva de Pine e Gilmore (2000) apresenta-se coerente com o tipo de análise proposta aqui. Os autores, no livro intitulado *The experience economy*, publicado em 1999, trazem uma abordagem experiencial do consumo a partir da perspectiva das estratégias organizacionais, compreendendo o fenômeno da experiência como uma nova atividade econômica, a partir da proliferação da comercialização de opções de entretenimento e novas experiências. Apesar da abordagem ganhar destaque na década de 1980, o fenômeno não era inédito:

Podemos considerar que o início desta expansão se deve a um homem e à empresa por ele fundada: Walt Disney. [...] Disney culminou sua trajetória em 1955, abrindo a *Disneyland* [...] Mais do que criar um parque de diversões, ele criou o primeiro parque temático do mundo, que absorve os visitantes (nunca ‘fregueses’ ou ‘clientes’) em trilhas que não apenas entretêm, mas os envolvem em uma história que se desenrola. Para cada visitante, integrantes do elenco (nunca ‘empregados’) encenam uma produção completa de visões, sons, gostos, aromas e texturas, para criar uma sensação única (PINE; GILMORE, 2000, p. 13).

Esta nova economia exige não apenas mudanças físicas e estruturais nas organizações, mas, também, um novo modelo de trabalho. Em qualquer nível da organização, os empregados assumem papéis representativos, encarando o negócio como, essencialmente, um grande espetáculo que deve ser construído e vendido ao consumidor (PINE; GILMORE, 2000). Nesta perspectiva, os trabalhadores da linha de frente, ou seja, a parcela que se relaciona diretamente com o consumidor, mostram-se duplamente interessantes quando analisados sob a ótica do trabalho imaterial. Primeiramente, porque a abordagem de experiência de consumo está fortemente apoiada em tecnologias sob a forma de produtos, serviços e entretenimento (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2014) e, assim, o trabalho imaterial evidencia-se no fornecimento de informações e conhecimentos ao público consumidor.

O aspecto experiencial do consumo, conforme Pine e Gilmore (2000), envolve diversas atividades, tais como entretenimento, educação, estética e escapismo, determinando as dimensões e níveis de participação do consumidor com o evento ou ambiente desenvolvido pela organização. Este processo sugere um controle comercial da experiência em benefício da organização, a partir da utilização de tecnologias, mídias de massa e formas de trabalho em linha de frente que possibilitem um maior envolvimento do consumidor.

Este é o caso dos trabalhadores da linha de frente da Apple Store. A marca possui uma categoria de trabalhadores denominada Genius, os quais têm como principal função atender

os clientes, vender os produtos, responder dúvidas e resolver problemas dos aparelhos. Para isso, a marca exige de seus funcionários conselhos inteligentes e amigáveis, paciência, simpatia e conhecimento que deve ser parte do trabalho a ser realizado no ambiente de venda:

Como Genius, você dará conselhos inteligentes e amigáveis e suporte técnico prático aos clientes da Apple. Você diagnosticará rapidamente os problemas do produto, explicando as situações com paciência e simpatia. Depois de determinar se o produto pode ser reparado ou deverá ser substituído, você oferecerá soluções para resolver o problema dos usuários rapidamente. Mesmo que você esteja atendendo mais de um cliente, você deverá ter consciência sobre quanto tempo dedicar a cada um e a você mesmo. Você colocará o compromisso da Apple com o serviço em prática com estilo, velocidade e habilidade. Assim ganhará a confiança dos clientes e colegas de trabalho oferecendo orientação, conhecimentos e até dicas e treinamento (APPLE, 2016).

A imaterialidade do trabalho no ambiente de venda da Apple contribui para que o consumidor possa ter uma experiência positiva com a marca, orientando e reforçando o consumo dos produtos e serviços. Na perspectiva do trabalhador, observamos que há uma valorização deste tipo de trabalho no qual o vendedor assume o papel de “consultor”, o caráter imaterial é determinado pela prevalência da socialização e da cooperação em construir serviços e relações (HARDT; NEGRI, 2001).

Uma segunda justificativa é que as interações de vendas têm sido caracterizadas pelos aspectos afetivos, estéticos e comportamentais que atribuem valor ao serviço prestado. Em relação aos estados afetivos, estudos recentes indicam que o trabalho na linha de frente é caracterizado pelo uso dos afetos como recurso para atingir os objetivos comerciais (KORCZYNSKI, 2005). Sobre este aspecto, são evidenciadas técnicas organizacionais que visam controlar as emoções sentidas e manifestadas pelos trabalhadores em prol de uma representação corporativa adequada no ambiente de venda.

Sobre os aspectos estéticos e comportamentais, Warhurst e Nickson (2009) compreendem que muitas organizações, ao empregarem trabalhadores para atividades nas quais há interação *face to face* com o consumidor, mobilizam, desenvolvem e comercializam a corporalidade de seus empregados para criar estilos incorporados em serviços que se destinam a projetar a imagem corporativa ou atrair a curiosidade dos consumidores. Embora o aspecto afetivo do trabalho (HOCHSCHILD, 1983) reconheça a importância do comportamento do trabalhador, através das expressões emocionais requeridas pela organização, é a estética e a corporalidade que indicam como as organizações contratam, estrategicamente, seus funcionários para atribuir qualidades nas interações de serviços a partir de uma determinada aparência (PETTINGER, 2010; WARHURTS; NICKSON, 2009).

Apesar de haver poucos estudos que analisam criticamente as interações de vendas, os trabalhos em linha de frente são caracterizados por “encantamentos”, tendo como finalidade persuadir os consumidores a adquirirem determinados produtos ou serviços (KORCZYNSKI, 2005). Estes encantamentos envolvem a instrumentalização dos afetos (KORCZYNSKI, 2005;

HOCHSCHILD, 1982) como meio de desenvolver um relacionamento mais pessoal com o consumidor, colocando-o em uma posição privilegiada, tal como soberano, atribuindo maior qualidade ao trabalho e alcance dos objetivos comerciais.

Para Korczynky e Ott (2004), há um relacionamento contraditório de “empatia instrumental” entre a empresa, o consumidor, a gestão de vendas e os vendedores que tentam gerenciar esta contradição, promovendo o “mito encantador da soberania do cliente”. A contradição está na verdadeira finalidade da imaterialidade do trabalho no local de venda, seja afetivo ou cognitivo, demonstrando que o papel da empresa, do gestor de venda e dos vendedores não é se tornar um amigo do consumidor, mas, na realidade, fidelizá-lo e cumprir com as demandas comerciais. Logo, os encantamentos e a experiência de soberania do consumidor durante a interação de venda têm como objetivo influenciar o comportamento para a compra de seus produtos e serviços e, assim, garantir a sobrevivência da empresa por meio de captação de recursos financeiros.

Desse modo, a produção imaterial é mobilizada pelos elementos cognitivos e afetivos, tornando-se importante no processo de reprodução dos símbolos da organização e na satisfação dos desejos sociais no cotidiano. Como a produção de serviços e experiências não resulta em um bem material durável, o trabalho imaterial permite produzir um bem imaterial sob a forma de cultura, conhecimento, comunicação e lembranças aos consumidores.

CO-CRIAÇÃO: CRIANDO VALOR PARA AS ORGANIZAÇÕES A PARTIR DOS CONSUMIDORES

O termo co-criação tornou-se famoso no mundo e, principalmente, na literatura de Marketing com o lançamento do *best-seller* “*O Futuro da Competição*” (2004), de Prahalad e Ramaswamy. Os autores trouxeram à tona a questão que os consumidores estão cada vez mais informados, interligados, ativos e com poderes de escolha e que a co-criação exigiria um envolvimento maior do usuário, pois os momentos de participação se estenderiam para além da produção e do desenvolvimento do produto (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

A ideia de co-criação (e também de co-produção) não é um termo exatamente novo. De certo modo, ele relaciona-se com o conceito de *prosumer*, o qual apareceu, pela primeira vez, na década de 1980, no livro “*A Terceira Onda*”, de Alvin Toffler. Tomando como ponto de partida que as fronteiras entre produção e consumo estão borradas (TOFFLER, 1980; RITZER; DEAN; JURGENSON, 2012; RITZER, 2014; GABRIEL, 2008; HUMPHREYS; GRAYSON, 2008), Toffler antecipou que a mudança se daria através da perspectiva do *prosumer* e alteraria os estilos de trabalhar e viver.

Para Ritzer (2014), o *prosumer* sempre foi visto como um processo “primitivo” e que ocorreu em vários momentos da história. Da mesma forma, Vargo e Lusch (2004) também vão afirmar que o consumidor, de algum modo, está sempre envolvido na produção de valor.

Em artigo recente, Ritzer (2014, p. 3) afirma que as “principais mudanças no ‘prosumption’, o processo interrelacionado da produção e consumo, assim como o próprio fenômeno, foram geralmente não reconhecidas, pelo menos até recentemente”. Segundo este autor, o assunto começou a chamar mais a atenção de acadêmicos, os quais, a partir de Toffler, criaram ou utilizaram novos conceitos em cima dessa ideia, tais como *craft consumer* (CAMPBELL, 2005), produconsumo (TAPSCOTT, 1997), co-criação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004), *produser* (BIRD, 2011), dentre outros.

A existência de públicos produtivos não é exatamente um fenômeno novo (ARVIDSSON; PEITERSON, 2013). Arvidsson e Peiterson (2013) argumentam que essa modalidade de criação de valor se desenvolveu de modo particular, modo este que se distingue do regime de valor fordista. Esse *modus operandi* encontra força na história das marcas. “As marcas começaram como símbolos de produtos, dando a eles uma identidade cultural precisa que anteriormente faltava, e isso possibilitou a criação de um laço afetivo com os consumidores, ajudando-os a diferenciar um produto dos outros” (ARVIDSSON; PEITERSON, 2013, p. 51). Sendo assim, “cada vez mais as empresas envolvem seus consumidores na coprodução de marcas, experiências, design, estratégias de marketing e até mesmo desenvolvimento de produto” (ARVIDSSON, 2008, p. 326). Arvidsson (2008) acredita que essa tendência se desenvolverá com mais força no futuro, principalmente, com o avanço da internet.

Embora existam gerentes e empresas que se pronunciam favoravelmente em relação ao tipo de trabalho que envolve o processo de co-criação junto aos consumidores, há literatura recente que se mostra crítica ao assunto (ver ARVIDSSON; MALOSSI, 2011; DUJARIER, 2014; FONTENELLE, 2015a; 2015b; HUMPHREYS; GRAYSON, 2008; TERRANOVA, 2000; ZWICK *et al.*, 2008).

Essa temática também já foi levantada por Kleeman, Voß e Rieder (2008), os quais afirmam que o conceito de “consumidor” tal e qual conhecemos pode simplesmente desaparecer. Em grande parte por causa do processo de industrialização, o ato de consumir foi caracterizado como algo oposto ao ato de trabalhar (KLEEMAN; VOß; RIEDER, 2008). Fala-se agora em um ser híbrido, o “consumidor que trabalha” (KLEEMAN; VOß; RIEDER, 2008).

O “consumidor que trabalha” difere do *prosumer* descrito por Toffler (1980) e do processo de co-criação de Prahalad e Ramaswamy (2000). Para Kleeman, Voß e Rieder (2008), as consequências desse tipo de trabalho são uma “erosão da vida privada”. Através do conceito de privacidade proposto por Rössler (ver KLEEMAN; VOß; RIEDER, 2008) – privacidade decisional, privacidade informacional e privacidade local –, os autores explicam como cada uma dessas esferas são afetadas quando, por exemplo, o consumidor é forçado a utilizar *self services*; quando empresas como Google e Amazon recolhem informações e dados substanciais sobre as atividades de seus consumidores e, até mesmo, quando uma pessoa precisa depender de outras para acessar as tecnologias *self service*. Em todo caso, há a ressalva de que nem toda a captura da vida privada através do trabalho é negativa: “através das suas conexões com as empresas, os consumidores

também ganham opções vantajosas. Eles podem acessar recursos de empresas que não estariam disponíveis na relação comprador-consumidor e os utilizam para seus próprios propósitos” (KLEEMAN; VOß; RIEDER, 2008, p. 8).

Terranova (2000) traz o conceito de “*Free Labor*” atrelado às mudanças geradas pelo Pós-Fordismo. Para ela, “o *Free Labor* é o momento onde o consumo conhecido é traduzido em atividades produtivas que são prazerosamente abraçadas e que ao mesmo tempo são frequentemente e sem vergonha alguma exploradas” (TERRANOVA, 2000, p. 37).

Na mesma linha de pensamento de Terranova, Dujarier (2014) identifica um novo modo de trabalhar denominado por ela “trabalho organizacional”. Esse tipo de trabalho caracteriza-se pelos “consumidores sendo cada vez mais chamados para provar, tentar e experimentar novos produtos, [...] sendo convidados a participar de atividades estratégicas e testes antes do lançamento de uma nova empresa ou da inovação de produto, software ou design” (DUJARIER, 2014, p. 10). O consumidor contribui, mediante nenhum pagamento (ARVIDSSON, 2006), para criar confiança nos mercados, podendo isso ser visto na classificação de produtos e “lista de favoritos” (DUJARIER, 2014).

Um dos preceitos que envolve a definição de trabalho imaterial é que a subjetividade do indivíduo está a serviço do capital e da acumulação, há o desaparecimento da separação entre tempo de trabalho, tempo da produção e tempo livre. A categoria clássica de trabalho mostra-se insuficiente por conta da atividade do trabalho imaterial (LAZZARATO, 2001). É através do trabalho imaterial que se torna possível inovar continuamente as formas de comunicação e, conseqüentemente, formas de trabalho e consumo (LAZZARATO, 2001). Ou seja, torna-se cada vez mais interessante para as organizações se apropriar do “tempo livre” – sob a lente do trabalho imaterial, já não existe sequer essa distinção – dos consumidores através de atividades como, por exemplo, escrever a resenha de um livro recentemente lido no site da Amazon, avaliar um hotel ou restaurante no site TripAdvisor, dentre outros.

A ideia de destrancar o “potencial produtivo do público consumidor” (ARVIDSSON, 2013) revela-se uma estratégia vital, porque o trabalho imaterial “se constitui em formas imediatamente coletivas e não existe, por assim dizer, senão sob a forma de fluxo” (LAZZARATO, 2001), sendo que o “produtivo” é exatamente o conjunto dessas relações sociais (LAZZARATO, 2001; 2006; HARDT; NEGRI, 2001). É interessante que indivíduos participem ativamente, mas se torna ainda mais interessante a interação e participação em grupos. Mesmo que essa cooperação não seja determinada pelo viés econômico (pois os elementos criativos são estritamente ligados aos valores que somente as formas de vida produzem), é através do controle da comunicação, da informação e dos seus processos organizativos que o econômico tenta acessar, gerir e regular a atividade do trabalho imaterial (LAZZARATO, 2001; 2006).

Há uma literatura sobre Trabalho Digital e também *Crowdsourcing* (ver BAUER; GEGENHUBER, 2015; FISHER, 2010; FUCHS, 2008; MAZZARELLA, 2010; SCHOLZ, 2013) que está intimamente conectada com o trabalho imaterial e que nos auxilia na compreensão do fenômeno de “colocar os consumidores para trabalhar”. Para Bauer e Gegenhuber (2015, p. 662), o “crowdsourcing se alastra rapidamente, agora

desempenhando um grande papel em diversas áreas: criando, organizando e compartilhando conhecimento; produzindo artefatos digitais; provendo serviços que envolvem ativos intangíveis; monitorando e avaliando”.

Pensando no contexto de “*crowds*” e “*crowdsourcing*”, Bauer e Gegenhuber (2015) explicam que há diferenças: em geral, uma *crowd* (multidão), agindo coletivamente na sua maioria, é vista como uma fonte de agitação social (protestos, *mobs*) ou como progresso social (greves legítimas). Já no contexto de *crowdsourcing*, o significado é outro e, geralmente, se refere a uma audiência massiva que é alcançável através de um canal de comunicação, tornando-se fonte para o desenvolvimento e produção de bens e serviços. Em resumo, pode-se dizer que o “crowdsourcing muda o foco das multidões como entidades sociopolíticas para multidões como fontes de valor econômico” (BAUER; GEGENHUBER, 2015, p. 664).

Um exemplo disso pode ser observado através do Mechanical Turk, ferramenta disponibilizada pelo site Amazon.com: a empresa oferece *Human Intelligence Tasks* (HITs), designadas para contratantes corporativos ou individuais (AYTES, 2013). De acordo com Aytes (2013), as tarefas são variadas, podem ir desde procurar informações e imagens sobre um determinado produto, transcrever áudios e responder *surveys* sobre tópicos variados e, em geral, o pagamento é realizado em dólares americanos de acordo com o nível de dificuldade da tarefa.

Os autores citados acima ajudam-nos a fortalecer nossos pressupostos de que há uma mudança em curso nas relações de trabalho e consumo, na qual novas formas de organização e de apropriação de valor (e que se sustentam também com o amparo das novas tecnologias) mostram-se cada vez mais presentes na atualidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na introdução desta pesquisa, apresentamos a importância em discutir sobre as novas formas de trabalho e consumo nas sociedades contemporâneas, em especial nos processos de co-criação e experiências de consumo no setor de serviços. Reforçamos que trazer para o contexto dos Estudos Organizacionais o debate sobre o trabalho e consumo pode contribuir para uma melhor compreensão da lógica de funcionamento das organizações e da sociedade.

Este trabalho, o qual, na realidade, se trata de uma análise preliminar, permitiu compreender que o trabalho imaterial está presente nos processos de co-criação e de construção da experiência de consumo das marcas a partir de seu conteúdo informacional, cultural e afetivo, agregando valor na oferta de serviço e entretenimento. Com isso, observa-se uma expansão da apropriação da subjetividade do indivíduo para fins organizacionais.

A partir do exposto, podemos perceber dois movimentos:

- Na questão do consumo de experiência no setor de serviços, o funcionário que trabalha nas empresas é envolvido, através do trabalho imaterial, a fazer uso da sua subjetividade (a qual, até então, não possuía valor econômico) para envolver os

consumidores em diferentes atividades. O que está sendo negociado e vendido é algo que vai além do produto, é justamente esse envolvimento e interação do vendedor do setor de serviços e do consumidor no processo de criação de experiências. Um ponto-chave nessa relação é que ainda é necessária a presença do vendedor para a construção e transmissão de experiências no local de venda;

- Ao trazer para debate o conceito de co-criação, o papel do vendedor deixa de ser necessário: vemos que agora é possível a geração de valor econômico não somente através de experiências de consumo, mas também a partir dos grupos e das multidões. Tal fenômeno está em plena aceleração principalmente em função do desenvolvimento de novas tecnologias, o que amplia as possibilidades de interação entre organizações e consumidores.

Esses dois movimentos podem indicar uma tendência no setor de serviços, principalmente em relação a uma nova forma de apropriação da subjetividade dos indivíduos pela organização, bem como, o declínio ou mudança do perfil profissional do vendedor. Se, cada vez mais, as organizações vêm se apropriando da subjetividade do consumidor, através de processos de co-criação, para alavancar seus negócios, o que esses movimentos indicam sobre o futuro do trabalho dos vendedores no setor de serviços?

Além disso, há um questionamento também a respeito das peculiaridades do trabalho imaterial quando este é realizado pelos consumidores a partir dos processos de co-criação. O conceito de co-criação que propõe uma visão mais dinâmica, alternando os papéis do cliente (produtor/consumidor) na linha de frente, apresenta oportunidades de análises sob as novas formas de controle e apropriação da subjetividade pelas organizações. E, quais seriam os impactos sociais e econômicos do trabalho sob a ótica da co-criação?

Nossa sugestão é que mais estudos na área de Estudos Organizacionais sejam realizados, traçando pontes entre trabalho e consumo, observando fenômenos como, por exemplo, *Sharing Economy* (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2010; AIGRAIN; AIGRAIN, 2012; BOTSMAN; ROGERS, 2011) *Crowdsourcing* (BAUER; GEGENHUBER, 2015) e novas tipologias que envolvam o conceito de *prosumer* sob a ótica da produção e realização do valor.

NOTA

1 Submetido à RIGS em: jan. 2018. Aceito para publicação em: mar. 2018.

REFERÊNCIAS

ABDALA, P. R. Z.; MISOCZKY, M. C. A. A nova classe média e a dialética do consumo. In: ENCONTRO DA ANPAD. 36. **Anais...** Rio de Janeiro, 2012.

AIGRAIN, P.; AIGRAIN, S. **Sharing: culture and the economy in the internet age.** Amsterdam: Amsterdam University Press, 2012.

ARVIDSSON, A. The ethical economy of customer coproduction. **Journal of Macromarketing**, v. 28, n. 4, p. 326-338, 2008.

_____; PEITERSEN, N. **The Ethical Economy**: Rebuilding Value after the Crisis. New York: Columbia University Press, 2013.

_____; MALOSSI, G. Customer Co-production from Social Factory to Brand: Learning from Italian Fashion. In: ZWICK, D.; CAYLA, J. (Ed.). **Inside Marketing** – practices, ideologies, devices. Oxford: Oxford University Press, 2011.

AYTES, A. Return of the crowds: mechanical turk and neoliberal states of exception. In: SCHOLZ, T. (Ed.). **Digital Labor**: the internet as playground and factory. New York: Routledge, 2013. p. 79-97.

BRAGA, R. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, R., BRAGA, R (Org.). **Infoproletários**: degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009.

BAUER, R. M.; GEGENHUBER, T. Crowdsourcing: global search and the twisted roles of consumers and producers. **Organization**, v. 22, n. 5, p. 661-681, 2015.

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

_____. **Vida para consumo**: a transformação das pessoas em mercadoria. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

BELL, D. **Las contradicciones culturales del capitalismo**. Madrid: Alianza, 1987.

BIRD, S. E. Are we all producers now? **Cultural Studies**, v. 25, p. 502-516, 2011.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, E. **El nuevo espíritu del capitalismo**. Madrid: Ediciones Akal, 2002.

BOTSMAN, R.; ROGERS, R. **What's mine is yours**: how collaborative consumption is changing the way we live. Londres: Collins, 2011.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: degradação do trabalho no século XXI. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

BRAKUS, J. J. K.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 73, p. 52-68. dez. 2009.

CAMPBELL, C. The craft consumer: culture, craft and consumption in a postmodern society. **Journal of Consumer Culture**, v. 5, n. 1, p. 23-42, 2005.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

CASTRO-GÓMEZ, S. El dispositivo del Mesías. Trabajo vivo y redención en la filosofía política de Hardt y Negri. **Athenea Digital**, n. 10, p. 56-76, 2005.

DE GAULEJAC, V. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ed. Idéias e Letras, 2007.

FARIA, A.; GUEDES, A. Estudos Organizacionais, Estratégia e Marketing no Brasil: em defesa de uma abordagem focada em consumo e globalização. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – ENEO. **Anais...** Atibaia, São Paulo, 2004.

FONTENELLE, I. A. Relações entre Consumo, Cultura e Organizações: Desafios para os Estudos Organizacionais no Brasil. In: ENCONTRO DA ANPAD. 35. **Anais...** Rio de Janeiro, 2011.

_____. Organisations as producers of consumers. **Organization**, v. 22, n. 5, p. 644-660, 2015a.

_____. Prosumption: as novas articulações entre trabalho e consumo na reorganização do capital. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 51, n. 1, p. 83-91, 2015b.

FISHER, E. **Media and New Capitalism in the Digital Age**: the Spirit of Networks. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2010.

FUCHS, C. **Internet and Society**: Social Theory in the Information Age. Nova Iorque: Routledge, 2008.

GABRIEL, Y.; LANG, T. New faces and new masks of today's consumer. **Journal of Consumer Culture**, v. 8, n. 3, p. 321-340, 2008.

GILL, R.; PRATT, A. Precarity and Cultural Work in the Social Factory? Immaterial Labour, Precariousness and Cultural Work. **Theory, Culture & Society**, v. 25, n. 7-8, p. 1-30, 2008.

GORZ, A. **O Imaterial**: Conhecimento, Valor e Capital. São Paulo: AnnaBlume, 2005.

HARDT, M.; NEGRI, A. **Império**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

_____. **Multidão**: guerra e democracia na era do império. Rio de Janeiro: Record, 2005.

HARVEY, D. **O enigma do capital e as crises do capitalismo**. São Paulo: Boitempo, 2011.

_____. **Condição Pós-Moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 6. ed. São Paulo: Loyola, 1996.

HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, Morris B. Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. **The Journal of Marketing**, n. 3, p. 92-101, 1982.

HOCHSCHILD, A. **The Managed Heart** - Commercialization of human feeling. Londres: University of California Press, 1983.

HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN, E. C. The Experiential Aspect of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. **Journal of Consumer**, v. 9, n. 2, p. 132-140, 1982.

HUMPHREYS, A.; GRAYSON, K. The intersecting roles of consumer and producer: a critical perspective on co-production, co-creation and prosumption. **Sociology Compass**, v. 2, n. 3, p. 963-980, 2008.

IANNI, O. **A Era do Globalismo**. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1997.

ITUASSU, C. T.; ABREU M. S.; FICHE, R. H. Pós-modernidade, consumo e realidade brasileira: novos horizontes para os Estudos Organizacionais por meio de uma aproximação com o Marketing Crítico. In: ENCONTRO DA ANPAD. 37. **Anais...** Rio de Janeiro, 2013.

JAPPE, A. **As Aventuras da Mercadoria**: por uma nova crítica do valor. Lisboa: Antígona, 2006.

KLEEMAN, F.; VOSS, G. G.; RIEDER, K. Un(der)paid innovators: the commercial utilization of consumer work through crowdsourcing. **Science, Technology & Innovation Studies**, v. 4, n. 1, p. 5-26, 2008.

KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Organization Theory and Consumption in a Post-Modern Era. **Organization Studies**, v. 14, n. 2, p. 211-234, 1993.

KORCZYNSKI, M. The Point of Selling: Capitalism, Consumption and Contradictions. **Organization**, v. 12, n. 1, p. 69-88, 2005.

_____; OTT, U. When Production and Consumption Meet: Cultural Contradictions and the Enchanting Myth of Customer Sovereignty. **Journal of Management Studies**, v. 41, n. 4, p. 575-599, 2004.

LAZZARATO, M. Immaterial Labor. In: VIRNO, P.; HARTD, M. (Ed.). **Radical Thought in Italy**: a Potential Politics. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2006.

_____; NEGRI, A. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LIPOVETSKY, Gilles; SERROY, Jean. **A estetização do mundo**: viver na era do capitalismo artista. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

MARX, K. **The Grundrisse**. Nova Iorque: Harper & Row, 1971.

MAZZARELLA, W. The Mith of the Multitude, or, Who's Afraid of the Crowd? **Critical Inquiry**, v. 36, n. 4, p. 697-727, 2010.

PELBART, P. P. **Vida Capital**: ensaios de biopolítica. São Paulo: Iluminuras, 2011.

PETTINGER, L. Brand Culture and Branded Workers: Service Work and Aesthetic Labour in Fashion Retail. **Consumption Markets & Culture**, v. 7, n. 2, p. 164-184, 2004.

PINE II, J. B.; GILMORE, J. H. **O Espetáculo dos Negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, Hsm Management, 2000.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The future of competition: co-creating unique value with customers.** Boston: Harvard University Press, 2004.

PULLMAN, M. E.; GROSS, M. A. Welcome to your experience: where you can check out anytime you'd like, but you can never leave. **Journal of Business and Management**, v. 9, n. 3, p. 215-232, 2003.

RITZER, G. Prosumption, evolution, revolution, or eternal return of the same? **Journal of Consumer Culture**, v. 14, n. 1, p. 3-24, 2014.

_____; DEAN, P.; JURGENSON, N. The coming age of the prosumer. **American Behavioral Scientist**, v. 56, n. 4, p. 379-398, 2012.

SCHOLZ, T. (Ed.). **Digital Labor: the internet as playground and factory.** Nova Iorque: Routledge, 2013.

TAPSCOTT, D. **Economia Digital.** São Paulo: Makron Books, 1997.

_____; WILLIAMS, A. D. **Wikinomics: how mass collaboration changes everything.** Nova Iorque: Portfolio, 2010.

TERRANOVA, T. Free Labor: producing culture for the digital economy. **Social Text**, v. 18, n. 2, p. 33-58, 2000.

TOFFLER, A. **The third wave.** Nova Iorque: William Morrow, 1980.

TORRES, R. O neopentecostalismo e o novo espírito do capitalismo na modernidade periférica. **Perspectivas**, São Paulo, v. 32, p. 85-125, jul./dez. 2007.

TOSCANO, A. Vital Strategies - Maurizio Lazzarato and the Metaphysics of Contemporary Capitalism. **Theory, Culture & Society**, v. 24, n. 6, p. 71-91, 2007.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004.

VIRNO, P. **Grammar of the multitude.** Los Angeles: Semiotexte, 2003.

ZWICK, D. *et al.* Putting Consumers to Work: 'Co-creation' and new marketing governmentality. **Journal of Consumer Culture**, v. 8, n. 2, p. 163-196, 2008.

WARHURST, C.; NICKSON, D. Who's Got the Look? - Emotional, Aesthetic and Sexualized Labour in Interactive Services. **Gender, Work and Organization**, v. 16, n. 3, p. 385-404, 2009.

**Rosana
Córdova
Guimarães**

Doutora em Administração de Empresas (FGV-EAESP). Pesquisadora em Estágio Pós-Doutoral da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: guimaraes.rosana@gmail.com

**Eliane Ferreira
dos Santos**

Doutoranda em Administração de Empresas (FGV-EAESP). E-mail: efseliane@yahoo.com.br