

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Mestrado Profissional em Administração**

**O Computador e a Caixa Mágica: análise da
interação entre o Banco do Brasil e os seus
clientes em sua *fanpage*, baseada na perspectiva
dramatúrgica de Erving Goffman.**

**Aluno: Chalum Bezerra Batista
Orientador: André Luiz Maranhão de Souza Leão**

**Relatório executivo apresentado como
requisito complementar para obtenção do
grau de Mestre em Administração, pelo
Curso de Mestrado Profissional em
Administração, da Universidade Federal
de Pernambuco (UFPE).**

Recife, 2014.

1 Apresentação

Este relatório apresenta os atributos de uma pesquisa originada da dissertação de mestrado: “O Computador e a Caixa Mágica: análise da interação entre o Banco do Brasil e os seus clientes em sua *fanpage*, baseada na perspectiva dramaturgica de Erving Goffman.”

Condição para obtenção do título de mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, este documento também pretende, sobretudo, servir como ferramenta organizacional para tomada de decisões de caráter gerencial ou executivo, especialmente por se tratar de um mestrado da modalidade profissional. Assim, adiante segue a descrição dos objetivos, das bases teóricas, dos resultados e das conclusões do referido trabalho científico.

2 Objetivo da pesquisa

A pesquisa teve como objetivo a análise da relação entre empresa e consumidor em uma página de fãs de uma rede social na internet. Mais especificamente, entre o Banco do Brasil e os seus clientes na sua *fanpage* da rede Facebook.

Por conseguinte, a dissertação tentou responder perguntas tais como: de que maneira se dá a interação entre o Banco do Brasil e os seus clientes na *fanpage* de uma rede social na internet? Como o consumidor se posiciona diante do discurso emitido pelo Banco do Brasil na referida rede social? Sob a luz da teoria goffmaniana, diante das publicações da instituição financeira no ambiente virtual, inúmeras reclamações ou pedidos de informação são postados pelos clientes, o que pode revelar papéis discrepantes da representação dramaturgica inicialmente proposta e uma comunicação

imprópria. Até que ponto as reclamações dos consumidores interferem no processo comunicacional entre empresa e cliente? Como o banco é avaliado pelo cliente e de que modo este interpreta as mensagens emitidas pela organização?

3 Bases teóricas

O eixo teórico principal sob o qual se fundamenta a pesquisa é a perspectiva dramaturgicista de Erving Goffman. Para o referido autor, os indivíduos se apresentam, cotidianamente, a representar papéis, regulando o seu desempenho diante das pessoas, como em uma representação teatral. A realidade é um espetáculo dramaturgicista onde os contextos são as cenas, e as pessoas são atores, cujas identidades correspondem aos papéis encenados, em cada cena correspondente ao seu cotidiano, com o intuito de conhecer a si mesmos e aos outros com os quais interagem. Assim, Goffman mostra o homem como um sujeito que, para conhecer a si e aos outros, constrói sua identidade fundamentada em papéis sociais.

Outros três fundamentos teóricos embasam a pesquisa: a Comunicação Mediada por Computador (CMC), o Marketing de Serviços e o Interacionismo Simbólico.

A CMC é vista sob uma perspectiva interacional, contrariamente a uma visão tecnicista, cujo foco é voltado para a transmissão de dados e informações ou seja, trata-se de uma visão com uma dimensão relacional e com a atenção voltada para os interagentes. Trata-se de um fenômeno complexo, fruto da cultura, logo, não pode ser observado somente por meio de uma compreensão pragmática e de uma racionalidade instrumental.

Outra área de conhecimento importante na concepção desta pesquisa foi o Marketing de Serviços, pois há tempos, a comercialização não se limita a um bém

tangível, mas associa-se a valores intangíveis atribuídos pelos consumidores conforme suas experiências.

Neste sentido, a atribuição de valor e a percepção de qualidade por parte do consumidor também ocorre fundamentalmente durante o tempo em que este mantém contato com a empresa. Ou seja, o relacionamento do cliente é fator essencial em seu processo decisório de compra.

Por fim, o terceiro eixo teórico utilizado no estudo foi o Interacionismo Simbólico. Sob esta visão, a interação humana ocorre mediante comunicações simbólicas, nas quais os significados das ações podem ser mantidos, modificados ou dados pelos atores.

O interacionismo simbólico, cujas raízes se originam na sociologia e na psicologia social, possibilita o entendimento do modo como os indivíduos interpretam os objetos e as outras pessoas com as quais interagem e como tal processo de interpretação conduz o comportamento individual em situações específicas. Nesse aspecto, o sujeito, intérprete do mundo, tem o seu ponto de vista elucidado e cria tal mundo a partir dos significados que atribui. Aqui, a linguagem é vista como instrumento de interpretação da realidade.

4 Resultados

A fanpage do Banco do Brasil é como uma representação teatral. Identificamos e descrevemos a fachada e os cenários do espetáculo. Distinguimos quais as maneiras e com que aparências se apresentaram os atores. Também analisamos o grau de cuidado expressivo utilizado e se a direção dada ao espetáculo fora seguida.

Em outras palavras, de que elementos se utiliza a empresa para transmitir o seu discurso oficial e como o consumidor percebe este discurso? O quadro I descreve as categorias relacionadas à fachada e ao cenário.

Quadro I – Fachada do Teatro

CENÁRIO	Aparência do Cenário (Post)	Confiável	
		Descontraída	
		Jovial	
		Meiga	
		Sóbria	
	Modalidades de Cenário	Econômica	
		Esportiva	
		Promocional	
		Socialmente Responsável	
		Comemorativa	
		Cultural	
	Cenário Social	Familiar	
		Patriótico	
Escolar			
Empresarial			
Intelectual			
Cotidiano			
Balada			
FACHADA PESSOAL		Aparência	Aparência do Banco
	Feliz		
	Aparência do Cliente		Chateada
			Debochada
			Feliz
			Sóbria
	Maneira de	Maneira do Banco	Tensa
			Formal
			Descontraída
			Descontraída
	Educada		
	Insegura		

	Representação	Maneira do Cliente	Irônica
			Irritada
			Sarcástica

Outro ponto importante é que uma representação possui uma concepção idealizada daquilo que se está encenando. Logo, a envolver desde os elementos cênicos expostos no cenário, até a dramatização do espetáculo, estão associados valores sociais em torno dos quais serão exercidos os papéis.

Nos processos de interação entre cliente e funcionário do BB, é difícil perceber significativamente a presença de valores sociais, aos quais a empresa quer ser associada, implícitos no discurso da fala. Na grande maioria das vezes o funcionário obedece a um rito institucional e atua de uma maneira formal. Além disso, são diálogos curtos e muitos ocorrem no âmbito privado por conta do sigilo bancário de informações.

Todavia, na exposição do cenário, o processo de idealização de valores é explícito. Ou seja, são cenários ideais aos quais a empresa quer ter sua imagem relacionada, quais sejam: ideal de apoio à cultura; ideal de crescimento do Brasil; ideal de participar de momentos importantes da vida do cliente; ideal de patriotismo; ideal de ser socialmente responsável; ideal de ser a solução para clientes.

Mais categorias foram identificadas no que diz respeito à manutenção ou à perda do controle expressivo, aspecto fundamental para manutenção da direção dramática. No teatro, equivaleria a manter a direção, evitar ou prevenir ocorrências inoportunas como a quebra do cenário, o nervosismo ou a distração dos atores, atrasos, dispersão da platéia etc.

Em relação ao BB e seus clientes, assinalamos ocorrências que podiam favorecer ou prejudicar o discurso e os valores aos quais a empresa queria estar associada, ou seja, a projeção oficial dada pelo banco no processo de interação. Neste trabalho, detectamos

quatro tipos: falhas em canais de atendimento, falha no sistema, mau atendimento e acontecimentos externos, os quais ocorrem sem a participação direta da empresa.

Outro fator importante para a manutenção do controle da representação é o cuidado expressivo. Na fanpage do Facebook, o banco sempre se expressa de modo cordial, com cuidado, tanto na forma do texto, como por meio de elementos gráficos.

Já o cliente preocupa-se, sobretudo, em se fazer entender, especialmente utilizando elementos do discurso falado de modo escrito. Foram identificadas sete categorias de cuidado expressivo por parte do cliente para: fazer comparação com concorrentes ou com outros clientes, expressar desapontamento, expressar diferenciação, expressar dúvida, expressar ironia, expressar sarcasmo, expressar satisfação. O cuidado aqui, está relacionado a elementos para e extralinguísticos para expressar, com a maior fidelidade possível, o que se queria falar por meio da linguagem escrita.

Todos estes elementos são importantes na medida em que permitem inferir graus de coerência expressiva em relação ao discurso da representação pretendida pela empresa e a percepção do cliente. Na pesquisa, percebem-se momentos de alto e baixo graus, principalmente por meio da postura do consumidor.

5 Conclusão

A Comunicação Mediada por Computador não pode ser reduzida à transmissão de informações, seria por demasiado tecnicista. Adotamos, na pesquisa, uma abordagem relacional, com foco nos interagentes e em como ocorrem as respectivas interações.

À guisa da perspectiva interpretativista, na qual a linguagem é vista como base para construção da realidade e, considerando as particularidades do meio virtual, a

utilização de elementos para e extralinguísticos nos permitiu interpretar significados nas interações.

Outro aspecto importante é que esta pesquisa tem implicações gerenciais, pois constitui-se em ferramenta para compreensão do relacionamento entre empresa e cliente em redes sociais. Aproxima consumidor e organização na medida em que analisa o modo como ambos interagem. Desse modo, este trabalho dá subsídios para criação de estratégias de atuação na internet, de modo a associar valores positivos a marcas, aumentar o potencial de ofertas e atrair anunciantes, contribuindo com o ganho de uma imagem positiva. Para as organizações que ainda não se adaptaram às novas formas de relacionamento, aos moldes das novas tecnologias, na referida dissertação pode estar uma ferramenta de apoio.

A tendência irreversível é que, com o tempo, surjam novas tecnologias, com características peculiares e estas, como ingredientes culturais que são, também obrigam transformações. Pretendemos com este trabalho, dar a nossa contribuição para este fluxo.

Assim como Goffman, acreditamos que relações humanas podem ser vistas como uma peça teatral. A considerar as especificidades da Comunicação Mediada por Computador nas interações virtuais, ratificamos não haver controle total do fluxo da informação. Normalmente as postagens ficam expostas, como se o espetáculo encenado pelo Banco do Brasil pudesse ser visto a todo instante, ora descontraído e bem dirigido, mas nem sempre.

Aliás, quaisquer que fossem os gêneros teatrais exibidos pelo BB na rede social, não foram poucas as ocorrências de perda de controle e de baixo grau de coerência expressivos, por mais que os cenários fossem bem construídos e coerentes com as idealizações propostas.

Os *posts*, principal componente do cenário, bem diagramados, sempre se associavam a algum tipo de idealização e davam ideia da projeção da representação

oficial, permitindo perceber qual a direção da exibição e a quais valores a empresa queria estar associada.

No entanto, o cliente é co-criador de valor e, muitas vezes, serviços mal prestados levaram os consumidores a associarem à empresa valores ruins. Ou seja, é como se a plateia se dispersasse devido a contingências imprevistas e a representação perdesse o rumo. Em outras palavras, o mau atendimento de funcionários, falhas no sistema operacional e nos canais de atendimento, incluindo agências, *internet banking* e SAC geravam a exposição de reclamações diversas, além de comentários repletos de raiva, sarcasmo ou ironia, a prejudicar à imagem da empresa e a tornar a atividade promocional ineficiente.

Destaca-se aqui, o papel do consumidor ao longo do processo de produção e entrega dos serviços. Suas experiências geram valores, não poucas vezes intangíveis, carregados de benefícios ou malefícios, para o bem ou para o mal da organização.

Para o consumidor, tão importante quanto adquirir uma oferta é a maneira como esta é entregue. Nesta perspectiva, a julgar por boa parte dos depoimentos, os encontros de serviço não eram os melhores para nenhuma das partes. Mas tomemos os tipos de interação nos referidos encontros e o meio aos quais nos propusemos analisar.

Não há interações entre funcionários na *fanpage* e não analisamos aquelas ocorridas entre clientes, já que nos fixamos no elemento da representação, ou seja, entre ator e plateia, entre empresa e consumidor. Por sua vez, o ambiente físico foi capaz de influenciar o consumidor. Muitas interações entre cliente e cenário demonstraram incoerência com a direção dramaturgica, como afirmamos. Clientes agiam com irritação, indiferença, ironia ou deboche às postagens do BB e todas essas ficavam expostas para qualquer outro usuário.

Outro aspecto é que, conforme demonstrado na pesquisa, em sua *fanpage* do Facebook, na grande maioria das vezes, ao interagir com o cliente, o banco atua de maneira breve e formal. Isso implica em uma dificuldade de se estabelecer um relacionamento contínuo e sólido através desse meio. Não há intensidade de vínculo relacional entre cliente e funcionário, logo, neste sentido, as interações são de baixo nível.

Naturalmente, devem-se considerar características específicas do serviço bancário, como por exemplo a questão do sigilo de informações, ainda mais em uma rede social. E, talvez, o baixo nível de interação, neste meio, entre funcionário e cliente, até por se tratar de uma relação indireta, embora pessoal, não seria problema se não houvesse um grande número de queixas e reclamações exposto na página, mas há.

Outro ponto que reforça o problema no nível de interação é que a extensão da contribuição dos atores e plateia varia de acordo com a natureza do serviço. Aqui, o papel da audiência é importante porque há um alto grau de personalização requerido, vários clientes experimentam os serviços ao mesmo tempo. A natureza teatral nem sempre é percebida, pois não há a presença física do cliente e nem o controle total do ambiente por parte da empresa.

Vimos, na prática, como os ambientes digitais potencializam o alastramento de mensagens negativas sobre as organizações e as suas marcas. Nessa nova configuração trazida pelo ambiente digital, a comunicação se dá de todos para todos: quem recebe a mensagem também pode transmitir conteúdo na medida em que recebe. Os consumidores também se comunicam entre si e modificam pontos de vista e a qualidade percebida do serviço.

Nesse contexto, as organizações devem tentar diminuir a dissonância cognitiva surgida com a frustração do consumo e direcionar a insatisfação do cliente para a

própria empresa. Ou seja, o ideal é que as contestações sejam feitas à própria empresa em um canal exclusivo e não em um ambiente de livre acesso, para outros clientes ou para concorrentes.

Outro aspecto é a percepção, pela pesquisa, da presença de uma publicidade híbrida: existem *posts* mais convencionais, de modalidade claramente promocional, dirigida e induzida. Por outro lado, nota-se também uma abordagem menos tradicional, com teor de entretenimento, no intuito de fazer o consumidor disseminar a informação ou sua experiência. Tanto que, os *posts* mais comentados e compartilhados utilizam vídeos de atores renomados, como o grupo “Porta dos Fundos” ou a atriz Tatá Werneck encenando quadros humorísticos. Boa parte dos *posts* tem aparência descontraída e convidam o cliente a interagir.

São claras as intervenções do público, seja com teor de aprovação ou de crítica. Ou seja, o conteúdo é apresentado a um consumidor sujeito e co-participante. Por isso, possíveis danos à imagem do banco e o baixo controle do processo interativo podem ser minimizados com uma maior ênfase em *posts* com teor de entretenimento que prevaleceriam sobre as postagens agressivas e irônicas de consumidores insatisfeitos.

Como dissemos inicialmente, é certo que também houve instantes descontraídos e bem dirigidos, embora relativamente menos frequentes. Constatamos momentos de coerência expressiva na representação dos atores. Em outras palavras, em uma fachada preparada para o espetáculo, cujo cenário expunha ideais de apoio à cultura, de crescimento do país, de patriotismo, de responsabilidade socioambiental, de participar de momentos importantes da vida do consumidor, e de ser a solução para os usuários, clientes satisfeitos tinham suas solicitações atendidas, com o bom funcionamento dos canais de atendimento, e por meio de um bom relacionamento com funcionários.

Neste contexto, a representação oficial foi aceita e a participação dos clientes tem a ver com a direção do espetáculo. É o que acontece, por exemplo, quando usuários se entretêm com o conteúdo dos *posts* no cenário e, a partir de então, começam a interagir. Outro aspecto também, é o considerável número de curtidas e compartilhamentos na página. É certo que quando um usuário utiliza estas ferramentas, ele reitera e legitima o conteúdo, em geral, de maneira positiva. Porém, esta pesquisa tem como objeto de análise interações por meio da observação da fala entre interagentes. Por isso, não nos focamos nestes dados. O fato é que, infelizmente para o banco, esta segunda conjuntura, de interações positivas, não é a principal.

Há um problema explícito de comunicação empresarial que tem relação direta com a fachada da encenação e com o cuidado expressivo dos atores e da plateia. A aparência e a maneira dos interagentes da *fanpage* nem sempre são compatíveis.

Enquanto o funcionário atua, quase sempre, com uma aparência comedida, seguindo um rito institucional, o cliente segue um rito coloquial e assume uma aparência que varia conforme a situação – pode estar tenso, debochado, feliz ou sóbrio. Paralelamente, isto significa que, enquanto o funcionário atua, praticamente, de maneira formal diante do cliente, este interage de maneira insegura, sarcástica, descontraída, educada, irônica ou ríspida.

O modo como se usam cuidados expressivos também ratifica o raciocínio acima. Ao passo que o BB tem cuidado expressivo que se resume em diagramar adequadamente seus *posts* e em tratar o cliente de forma cordial, os usuários da *fanpage* têm a precaução de se fazerem entender ao demonstrarem despontamento, dúvida, ironia, sarcasmo, irritação, diferenciação ou satisfação. Lembremos que, neste ambiente, se utiliza a linguagem não-verbal por meio da escrita. Daí a necessidade de cuidado

expressivo ao utilizar tal linguagem. A aparência e a maneira percebidas são aquelas detectadas no que foi “falado” ou escrito.

Em uma rede social na *internet*, sobretudo no Facebook, o atendimento ao cliente não pode ser nos moldes de um *call center*. As características do meio, o perfil do público e a linguagem utilizada devem ser ainda mais relevados. Desse modo, funcionários especializados, exclusivos e adequadamente treinados, interagindo de modo contínuo e direto com as agências do cliente, podem melhorar o relacionamento com o consumidor na rede social a trazer bons negócios e ganhos à imagem do banco.

É certa a necessidade de se ajustar a elementos como o meio utilizado, as estratégias traçadas, o setor de atuação, as características dos produtos e serviços e o tipo de público, entre outros. No entanto, seja quais forem as características, as novas estruturas e disposições de elementos desafiam as empresas a atrair a atenção do público e estabelecer um bom relacionamento, pois este mesmo público é co-produtor de conteúdo e poderá se tornar um porta-voz tacitamente a testemunhar suas próprias experiências.

Desse modo, concluímos que a interação entre Banco do Brasil e seus clientes na sua página de fãs em uma rede social da internet se dá de modo muito mais atribulado do que harmônico. A incoerência da direção dramaturgica e o descontrole expressivo se sobrepõem a representações coerentes entre o que o ator quer encenar o que a plateia percebe. Ou seja, as queixas e reclamações estão escancaradas na página em detrimento de depoimentos de consumidores satisfeitos, os quais poderiam replicar boas experiências.

Tal posicionamento justifica-se a partir de uma análise utilizando referências teóricas do Marketing de Serviços sob uma perspectiva interacionista simbólica, na qual toma-se o cliente como co-criador de valor e como parte integrante no processo de formação de relacionamento durante o Encontro de Serviço.