

BANDECO NO TWITTER: uma perspectiva da Lógica do Serviço Dominante e do Marketing de Relacionamento

LAYANA NOGUEIRA TEIXEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

LUIZ EDUARDO DIAS DOS SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

CAMILA BRAGA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

DAIANE CAROLINA SOUZA LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

BRUNA GARCIA DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE (UFF)

BANDECO NO TWITTER: uma perspectiva da Lógica do Serviço Dominante e do Marketing de Relacionamento

RESUMO

O presente trabalho aborda a interação dos usuários do Restaurante Universitário da Universidade Federal Fluminense (UFF) com as postagens dos cardápios do Bandejão (Restaurante Universitário) no Twitter. Foi realizada uma pesquisa interpretativista, inspirada na aplicação da netnografia e análise temática indutiva. As postagens referentes aos cardápios do Bandejão foram analisadas, observando a linguagem utilizada, tipos de interações e o que elas tinham em comum. Os pesquisadores identificaram quatro categorias principais de interações dos usuários: "Humanização da UFF", "Interações com o ADM", "Demandas do Interior" e "Cardápio" (com os subtemas "Elogios", "Demandas" e "Reclamações"). Para representar a percepção emocional das postagens, foi desenvolvido um "Termômetro de Emojis", que varia do "Fã Ideal" (emoções positivas) ao "Hater Ideal" (emoções negativas), indicando a intensidade das emoções expressas pelos usuários. Os achados categorizados da netnografia foram analisados sob a perspectiva da Lógica do Serviço Dominante (SD) e do Marketing de Relacionamento, realizando uma triangulação teórica para analisar os dados através de diferentes lentes. O estudo mostrou grande interação dos usuários com a página, destacando cardápios mais ou menos desejados. As categorias identificadas forneceram *insights* sobre as percepções e emoções dos usuários em relação ao Bandejão e à UFF, como a alta demanda por Restaurantes nos *campi* do Interior e por mais opções veganas e vegetarianas no cardápio.

Palavras-chave: Netnografia; Co-criação; Lógica do Serviço Dominante

INTRODUÇÃO

O Twitter é uma rede social que funciona como um "*microblog*". As postagens - conhecidas como *tweets* - podem ter até 280 caracteres e, de acordo com o *Social App Report* do site especializado [Business of Apps](#), em maio de 2023 a rede era utilizada por 368 milhões de pessoas em todo o mundo.

Muito popular entre os jovens, é marcada por uma linguagem descontraída, com uso intenso de gírias, propagação de memes e, segundo os próprios usuários, um ambiente digital tóxico, âmbito de muito "*hate*" (disseminação de ódio, críticas sem filtro e ofensas gratuitas) e "cancelamento" (que, no ambiente digital, é uma forma de boicotar ou criticar massivamente determinada figura, seja ela uma empresa ou pessoa - com ou sem motivo). É um ambiente onde pautas ganham uma dimensão gigantesca de forma muito rápida, pelo próprio perfil de interação que ocorre neste ambiente: postagens curtas, compartilhamentos que ampliam o alcance das publicações e ânimos inflamados.

Assim como está presente em diversas plataformas de comunicação, divulgando notícias, dados importantes e atuais, a UFF também tem seu [perfil no Twitter](#). É possível observar que, em cada rede social, é utilizada a linguagem mais adequada ao perfil da plataforma e seu público-alvo. Enquanto no Instagram, por exemplo, o cardápio do Restaurante Universitário - popularmente conhecido como Bandejão, ou "Bandeco" - é apresentado diariamente nos *Stories*, em forma de imagem estática com duração de 24 horas, no Twitter ele é divulgado de forma despojada, acompanhado de memes - imagens, *gifs* e vídeos engraçados - o que acaba criando uma relação mais próxima com a audiência, gerando bastante engajamento e interações que acompanham o tom das postagens.

A UFF está presente em diversos *campi* espalhados pela cidade de Niterói e no interior do estado do Rio de Janeiro, tendo o Restaurante Universitário como parte da política de permanência da universidade, a fim de evitar a evasão dos estudantes, para que sejam assistidos e retidos até a diplomação - dentre outros programas de apoio estudantil oferecidos. O Bandeirão conta com duas unidades no Campus do Gragoatá e três refeitórios localizados na Reitoria, no Campus da Praia Vermelha e na Faculdade de Veterinária, onde são oferecidas duas refeições diárias (almoço e jantar), ao custo de R\$ 0,70 para os alunos.

O objeto do nosso estudo é a divulgação dos cardápios do Bandeirão no Twitter da UFF e estamos buscando entender de que forma os usuários do Restaurante Universitário interagem com as postagens, através das lentes da Lógica Dominante de Serviço e do Marketing de Relacionamento.

REVISÃO DE LITERATURA

Este trabalho destaca aspectos da interação entre cliente e prestador de serviço que, de uma maneira natural, atraiu olhares de pesquisadores de marketing quando observadas as propostas de Vargo e Lusch (2004) ao tratar o cliente sempre como um co-produtor, fazendo parte do processo produtivo de co-criação.

Neste caso específico, Vargo e Lusch (2004) introduzem uma nova proposta para uma perspectiva integrativa onde os serviços representam uma outra direção normativa, eliminando limitações - como considerar que o marketing se trata de bens levados aos mercado - expandindo a noção do que um produto representa, além de auxiliar o próprio consumidor no processo de co-criação de valor e de especialização.

O quadro abaixo, proposto por Vargo e Lusch (2004), propõe uma separação das visões entre a Lógica Dominante tradicional centrada em bens *versus* Lógica Dominante Emergente centrada em serviços, servindo como material de suporte para as análises comparativas com os achados da netnografia.

Para Kotler, Jain e Maesincee (2002, p. 84) a customerização resulta em projetos de produtos, proposições de valor e posicionamentos concebidos pelos próprios clientes, em que a empresa oferece uma plataforma de customerização para minimizar a defecção, maximizando a satisfação dos clientes. Adicionalmente, Vargo e Lusch (2004b) apontam que a customerização é estimulada pela vontade de uma organização de modificar o modo como se relaciona com seu público, tornando-se uma espécie de agente do cliente, "alugando" para eles elementos de seus recursos como manufaturas e logísticas para que possam encontrar, escolher, projetar e usar o que desejam. Argumentam ainda que os consumidores sempre estão associados de alguma forma na produção de bens tangíveis, buscando adaptar as suas individualidades, nos limites de suas particularidades e em grande parte das vezes até divergindo com os propósitos imaginados por quem produziu.

Nessa mesma obra, Vargo e Lusch (2004b, p. 1) sugerem a desmitificação a respeito das distinções entre bens e serviços nos quesitos de intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e perecibilidade, tendo em vista que "o marketing foi originalmente construído com base em um modelo de troca econômica centrado em produtos e baseado na fabricação, desenvolvido durante a Revolução Industrial" e que, a partir das trocas de serviços, os estudiosos da área podem pavimentar um novo entendimento para todo o marketing.

A visão de mundo construída foi moldada pela herança perceptual, sendo o marketing uma herança da visão centrada no produto da economia, inicialmente associado à distribuição de produtos físicos. No entanto, Vargo e Morgan (2005) afirmam que o marketing agora vai além, reconhecendo a troca que abrange aspectos não econômicos e que, apesar dos avanços no marketing de serviços, ainda estamos presos a um paradigma centrado em bens físicos,

sendo necessária uma mudança, unindo observações negligenciadas pelos economistas iniciais sobre serviços com o trabalho teórico produzido no campo do Marketing de Relacionamento.

Sheth e Parvatiyar (1995) trazem uma análise da orientação da prática de Marketing ao longo do tempo, desde a Era Pré-Industrial - onde os produtores eram também os comerciantes e havia um vínculo relacional com os clientes, devido à necessidade de se estabelecer uma rede de confiança -, passando pela Era Industrial - quando a produção e o consumo em massa, o aumento dos estoques de produtos acabados e as economias de escala associadas demandaram a existência da figura dos distribuidores e intermediários, adotando uma abordagem transacional e originando as práticas modernas do marketing - até chegar no desenvolvimento do Marketing de Relacionamento da Era Pós-Industrial.

Tanto na prática quanto no pensamento acadêmico, o Marketing de Relacionamento vem ganhando espaço e tornando-se cada vez mais presente, devido aos avanços tecnológicos - que permitem um relacionamento mais direto entre produtores e consumidores, diminuindo a necessidade de intermediários - aos programas de qualidade total, aos processos de desenvolvimento organizacional e ao crescimento da economia de serviços, com aumento da intensidade da concorrência que torna imprescindível a habilidade de retenção e fidelização dos clientes (Sheth e Parvatiyar, 1995).

Quadro 1: Os recursos operando e operante ajudam a distinguir a lógica das visões centradas em bens e serviços.

Elementos de comparação	Lógica Dominante tradicional centrada em bens	Lógica Dominante Emergente centrada em serviços
Unidade Primária de troca	As pessoas trocam por bens. Esses bens servem principalmente como recursos operacionais.	As pessoas trocam para adquirir os benefícios de competências especializadas (conhecimento e habilidades) ou serviços. Conhecimento e habilidades são recursos operacionais.
O papel dos bens	Bens são recursos operacionais e produtos finais. Os profissionais de marketing pegam a matéria e alteram sua forma, lugar, tempo e posse.	Bens são transmissores de recursos operacionais (conhecimento incorporado); são "produtos" intermediários que são usados por outros recursos operacionais (clientes) como dispositivos em processos de criação de valor.
O papel do cliente	O cliente é o destinatário de bens. Os profissionais de marketing fazem ações em relação aos clientes; eles os segmentam, penetram, distribuem para eles e promovem para eles. O cliente é um recurso operacional.	O cliente é um coprodutor de serviço. O marketing é um processo de realizar ações em interação com o cliente. O cliente é principalmente um recurso operacional, funcionando ocasionalmente como um recurso operacional.
Determinação e significado do valor	O valor é determinado pelo produtor. Ele está incorporado no recurso operacional (bens) e é definido em termos de "valor de troca".	O valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no "valor em uso". O valor resulta da aplicação benéfica de recursos operacionais, às vezes transmitidos por meio de recursos operacionais. As empresas só podem fazer proposições de valor.
Interação empresa-cliente	O cliente é um recurso operando. Os clientes são acionados para criar transações com recursos.	O cliente é principalmente um recurso operante. Os clientes são participantes ativos nas trocas relacionais e na coprodução.

Fonte de crescimento econômico	A riqueza é obtida a partir de recursos e bens tangíveis excedentes. A riqueza consiste em possuir, controlar e produzir recursos operacionais.	A riqueza é obtida através da aplicação e troca de conhecimentos e habilidades especializadas. Representa o direito ao uso futuro dos recursos operantes.
---------------------------------------	---	---

Fonte: Vargo e Lusch (2004, p. 7, tradução nossa)

Não podemos negar que a ciência econômica (Vargo e Morgan, 2005) forneceu a base para o surgimento do marketing, que em seus primórdios precisava ser eficiente para responder às questões práticas do comércio e para a indústria. A "gestão científica" abordou eficiência na produção, exacerbando desafios de distribuição e excesso de oferta. Apesar de toda a contribuição das ciências econômicas (Vargo, 2007) evidencia-se cada vez mais a insuficiência dessa ciência em proporcionar uma teoria adequada - tanto para a troca econômica quanto para o funcionamento do mercado.

Para Vargo (2007), a evolução da teoria do marketing destaca a importância de uma perspectiva centrada na troca, em contraposição a uma abordagem focada exclusivamente na demanda. A emergência da lógica dominante de serviço representa uma transformação significativa, concentrando-se na criação de valor para o cliente por meio da integração colaborativa de recursos. Essa abordagem teórica, que reconhece a insuficiência da teoria econômica dominante para explicar a complexidade da economia moderna, enfatiza a necessidade premente de uma visão mais abrangente e colaborativa na compreensão dos processos de troca e na criação de valor no contexto do marketing contemporâneo.

Ao explorar os sistemas de serviço e a co-criação de valor, é crucial direcionar a atenção para o valor em uso em vez do valor em troca. Essa abordagem se fundamenta na compreensão de que o valor em uso é gerado pelo cliente durante a utilização do serviço, ao passo que o valor em troca surge apenas no momento da transação. Essa distinção enfatiza a importância do valor em uso para compreender a percepção e avaliação dos clientes em relação ao serviço e no pós-compra, bem como para compreender como ocorre a co-criação de valor ao longo do tempo (Vargo; Maglio; Akaka, 2008).

Nesta mesma direção, Sheth e Parvatiyar (1995) afirmam que é necessário um paradigma alternativo para dar conta da natureza contínua das relações entre os atores de marketing. Sugerem que pode ser mais benéfico para o desenvolvimento contínuo da disciplina abandonar a teoria da troca, em busca de algum outro paradigma, já que os consumidores estão cada vez mais se tornando co-produtores. Não apenas há menos necessidade de intermediários no processo, mas também há menos fronteira entre produtores e consumidores, que não buscam uma troca específica, mas sim a criação de um valor de mercado maior para ambos por meio do relacionamento (Sheth e Parvatiyar, 1995).

Apesar de sua popularidade atual, o marketing de relacionamento não introduz novos objetivos em marketing, mas propõe uma mudança de paradigma na forma como esses objetivos são alcançados. Trata-se uma releitura das práticas de marketing da era pré-industrial, onde produtores e consumidores interagem diretamente entre si e desenvolviam laços emocionais e estruturais em seus comportamentos de mercado econômico. Enquanto no marketing de troca tradicional, a ênfase estava na competição, independência de escolha e transações isoladas, no marketing de relacionamento, a ênfase está na cooperação, interdependência e nos relacionamentos colaborativos de longo prazo (Sheth e Parvatiyar, 1995).

A lógica dominante de serviço representa uma perspectiva que se concentra na co-criação de valor entre os diferentes participantes envolvidos em um processo de serviço. Essa abordagem contrasta com os modelos tradicionais de criação de valor, que se concentram na produção de bens e serviços pela empresa, além de basear os preços nos custos

de produção. A lógica SD desafia os fundamentos da economia ao afirmar que todas as trocas são, essencialmente, baseadas em serviços, e que os bens são apenas instrumentos para a entrega e aplicação de recursos (Vargo; Maglio; Akaka, 2008).

Todas as maneiras pelas quais os sistemas colaboram para aprimorar suas capacidades, independentemente de serem mensuradas ou julgadas, podem ser interpretadas como um processo de criação de valor. Alguns organismos estabelecem relações simbióticas, tornando-se completamente dependentes uns dos outros para obter alimento, cada um contando com as capacidades oferecidas pelo parceiro. Essas interações não são necessariamente guiadas por medidas explícitas ou julgamentos sobre o que está sendo trocado, mas, mesmo assim, cada entidade presta um serviço à outra, resultando na criação mútua de valor (Vargo; Maglio; Akaka, 2008).

Desse modo, co-criação é um elemento fundamental na lógica dominante de serviços, que amplia a perspectiva de troca e criação de valor. A co-criação envolve a participação ativa de todos os atores envolvidos na troca, incluindo empresas, clientes e outras partes interessadas, na criação conjunta de valor. Além disso, o texto destaca a importância dos ecossistemas de serviços na co-criação de valor. Esses ecossistemas são estruturas espaciais e temporais de atores sociais e econômicos que interagem para co-produzir ofertas de serviço, engajar-se na prestação de serviços mútuos e co-criar valor. A abordagem de ecossistemas de serviços enfatiza a importância da aprendizagem em um ambiente dinâmico e em constante mudança, em vez da otimização. Ou seja, a co-criação e os ecossistemas de serviços são elementos-chave na lógica dominante de serviço e são fundamentais para a criação de valor em um ambiente de troca (Vargo e Lusch, 2011).

As redes de valor (Lusch; Vargo; Tanniru, 2010) são caracterizadas pela colaboração e confiança entre os membros da rede. Elas são baseadas na ideia de que nenhuma empresa pode criar valor sozinha e que a colaboração é necessária para criar valor para os clientes. Também são caracterizadas pela co-criação de valor, que envolve a participação ativa dos clientes na criação de valor. Sua importância se destaca porque elas permitem que as empresas criem valor de maneira mais eficiente e eficaz, além de se adaptarem mais rapidamente às mudanças no mercado e às necessidades dos clientes. No entanto, também apresentam desafios como a necessidade de gerenciar a colaboração e a confiança entre os membros da rede e a necessidade de equilibrar os interesses dos diferentes membros da rede (Lusch; Vargo; Tanniru, 2010).

A abordagem de ecossistemas de serviços para a inovação enfatiza a importância da manutenção, interrupção e mudança de instituições como processos co-criativos em que os atores tentam resolver as contradições e inconsistências que são fundamentais para todos os arranjos institucionais. A perspectiva de ecossistemas de serviços ajuda a integrar as visões emergentes sobre tecnologia e mercados e identifica a institucionalização como um processo central para a inovação de tecnologia e mercados. Em outras palavras, a inovação tecnológica é a evolução combinatória do conhecimento útil, que é habilitado e limitado pelas instituições existentes e influenciado pela negociação e recombinação contínuas de instituições sobrepostas (Vargo; Wieland; Akaka, 2015).

Vargo e Lusch (2016) chamam atenção para a importância de reconhecer o papel das instituições e arranjos institucionais na lógica dominante de serviço e na co-criação de valor. Os autores argumentam ainda que a introdução da décima primeira premissa fundamental ajuda a fornecer uma visão mais completa e realista dos mercados e da troca humana. Essa perspectiva centrada no serviço ajuda a entender a troca econômica e a co-criação de valor em um ecossistema de serviço. Essas ideias são relevantes, pois destacam a importância de uma perspectiva centrada no serviço para entender a troca econômica e a co-criação de valor em um contexto de negócios.

A abordagem institucional na co-criação de valor realça a relevância das regras, normas e convenções que regem as interações entre os atores em um sistema de serviços. Esta perspectiva enfatiza a importância das instituições na coordenação efetiva dessas interações, sublinhando a necessidade de considerar as bases institucionais ao analisar a dinâmica e os resultados do processo de co-criação de valor (Vargo e Lusch, 2016).

A perspectiva de ecossistema de serviços destaca a importância das interações entre os atores em um sistema de serviços. Ela enfatiza a necessidade de uma abordagem colaborativa para a co-criação de valor e destaca a importância das instituições na coordenação dessas interações. As instituições desempenham um papel crítico na coordenação das interações entre os atores em um sistema de serviços, fornecendo as regras, normas e convenções que permitem a co-criação de valor. As premissas fundamentais e os axiomas da lógica dominante de serviço fornecem uma base para entender a co-criação de valor, enfatizando a importância da colaboração, coordenação e interdependência entre os atores em um sistema de serviços. Ao adotar uma perspectiva institucional, as empresas podem entender melhor o papel das instituições na coordenação da co-criação de valor e desenvolver estratégias que aproveitem essas instituições para criar valor para todos os atores no ecossistema de serviços (Vargo e Lusch, 2016).

METODOLOGIA

Essa pesquisa tomou por base os preceitos dos estudos qualitativos interpretativistas. O método utilizado para a coleta dos dados foi a Netnografia e a abordagem utilizada foi a análise temática indutiva (Saccol, 2010).

A Netnografia consiste em uma adaptação da etnografia a esse novo contexto da internet e das mídias sociais. Ademais, por meio desse método, pode-se identificar diferentes culturas dentro dos grupos que são formados nas redes. Assim, este método busca entender as demandas das pessoas, no momento, por suas postagens e acessos, além da representação etnográfica na internet. Para isso, a Netnografia estuda os fóruns, os grupos de notícias, os grupos de mídias (comunidades), as redes sociais, dentre outras (Kozinets, 2013).

A Análise Temática, por sua vez, é um método flexível, independente de uma teoria ou epistemologia específica e muito utilizado em pesquisas de método qualitativo. A análise temática na modalidade indutiva é uma abordagem de baixo para cima, isto é: são os dados que norteiam a elaboração dos códigos e categorias propostas pelos pesquisadores. (Santos *et al*, 2022). Assim, entende-se que tal abordagem pode fornecer maior detalhamento na interpretação dos dados. Ademais, Braun e Clarke (2006) apontam que a análise temática seria composta por seis fases, quais sejam: familiarização com os dados, geração de códigos iniciais, procura de temas, revisão de potenciais temas, definição e denominação de temas e, por último, produção de relatório (Santos *et al*, 2022 apud. Braun e Clarke, 2006).

Diante disso, cada integrante do grupo - que ainda não possuía Twitter - criou uma conta na plataforma e começou a seguir o perfil *@Uff_br*. Assim, foi possível fazer uma observação e se familiarizar com os dados. A coleta e análise dos dados foi feita, inicialmente, de forma individual por cada integrante do grupo. Durante esta etapa, o grupo dividiu-se para analisar as postagens no perfil oficial do Twitter da UFF, no período de 24 de abril a 21 de maio de 2023, sendo atribuída uma semana para cada pesquisador.

O tema escolhido para ser estudado foi o cardápio do Restaurante Universitário (RU). Ressalta-se que as postagens referentes ao cardápio do RU, o “Bandejão”, são feitas em dias úteis, na parte da manhã, informando o cardápio do dia. Assim, cada integrante do grupo coletou os dados de uma semana dentro do período citado e os analisou, observando a linguagem utilizada, o tipo de respostas e interações, além de buscar compreender o que elas têm em comum entre si.

Inicialmente, após uma passagem superficial pelas postagens dos cardápios do bandeirão e seus comentários, apenas como forma de “reconhecimento do terreno”, foram propostas algumas categorias que poderiam agrupar uma gama de comentários ao longo do período selecionado para a coleta dos dados.

Num segundo momento, após a imersão individual, foi elaborada uma planilha com estas categorias iniciais, onde foram registrados os achados, o período encontrado e o link direcionando para as postagens e imagens dos comentários, conforme *Anexo I*.

Após essa análise individual, o grupo se reuniu a fim de compartilhar os dados encontrados e analisados. Na reunião, notou-se que cada membro teve algumas percepções similares e outras distintas em relação aos dados encontrados. Ante o exposto, foi necessário um debate e uma reanálise em conjunto dos dados e das categorias propostas. Com isso, foi possível compreender aquilo que era mais significativo nas postagens referentes ao contexto pesquisado. Logo, foi possível identificar e criar categorias mais adequadas e relacioná-las aos dados coletados.

Desse modo, optou-se por sintetizar as categorias encontradas em uma ferramenta de apoio visual, em forma de um “termômetro de *emojis*”, para representar o tom e/ou a emoção percebida em cada categoria identificada.

As referidas categorias são: “Cardápios - demandas, elogios e reclamações” - quando as postagens se referem ao cardápio; “Demandas do Interior” - referente às postagens dos alunos das unidades do interior pedindo por um bandeirão; “Humanização da UFF” - quando as postagens dos usuários estão tratando a UFF como mãe ou avó, isto é, proporcionando um sentido fraternal; e “Interações com o ADM” - quando há comentários direcionados ao administrador da página e interações deste com os usuários.

Assim, a geração dos códigos e a categorização ocorreu em grupo, a partir dos dados encontrados no campo, com o uso de um planilha no Excel compartilhada no drive, a fim de facilitar o preenchimento, análise e verificação de cada integrante do grupo.

Destaca-se que, apesar de o Twitter ser uma rede pública, na apresentação dos resultados, visando respeitar os aspectos éticos da pesquisa, optou-se por ocultar os nomes e fotos dos usuários quando do uso de imagens, a fim de proteger a identidade dos participantes.

Ademais, como aspecto de confiabilidade foi utilizada a verificação cruzada, isto é, os demais membros do grupo confirmam as observações e interpretações, além de discutir discrepâncias e analisar os dados coletados. Já como aspectos de validade, foi usado o Livro de Códigos. O Livro de Códigos é uma forma de se analisar, classificar, organizar e desenvolver esquemas úteis para entender os dados. Ele permite que os dados sejam classificados em códigos significativos e vinculados em categorias e pode ser construído antes ou durante o processo de análise e interpretação de dados. Nesse sentido, optou-se por desenvolvê-lo durante o processo (Franklin e Ballan, 2001).

Quanto à saturação dos dados, o grupo entendeu que foi atingida quando não foi mais possível criar outras categorias diante dos achados. Isto é, quando todos os dados encontrados e analisados no período proposto já se encontravam redundantes ou repetitivos, não adicionando contribuições significativas ao material já colhido (Glenn, 2008).

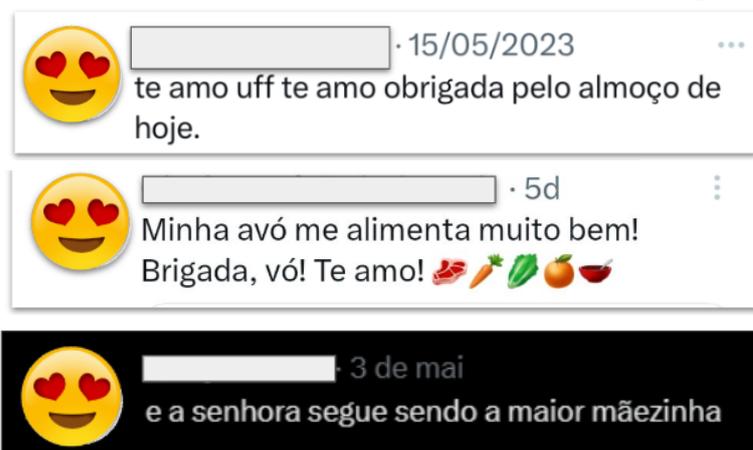
Por fim, os achados categorizados da netnografia foram analisados sob a perspectiva da Lógica SD - introduzida por Vargo e Lusch (2004), desenvolvida ao longo dos anos e ainda em desenvolvimento - e do Marketing de Relacionamento (Sheth e Parvatiyar, 1995). As categorias encontradas na netnografia foram confrontadas com a literatura apresentada na revisão bibliográfica através do procedimento de emparelhamento (Laville e Dionne, 1999), que trata de relacionar os dados coletados a um ou mais modelos teóricos, visando a comparação entre eles, realizando uma triangulação teórica para analisar os dados através de diferentes lentes (Franklin e Ballan, 2001).

ANÁLISE DE RESULTADOS

“Como destacado por Walsham (1995), em um estudo interpretativista, ao reportar os resultados, o pesquisador deve deixar claro que não está reportando fatos, mas sim que ele está reportando suas interpretações sobre as interpretações dos atores pesquisados” (Sacol, 2009, p. 266). Portanto, em “resultados” o grupo de pesquisadores pretendeu mostrar suas interpretações sobre as observações realizadas na página da UFF do Twitter, nos tópicos sobre o bandeirão.

Humanização da UFF

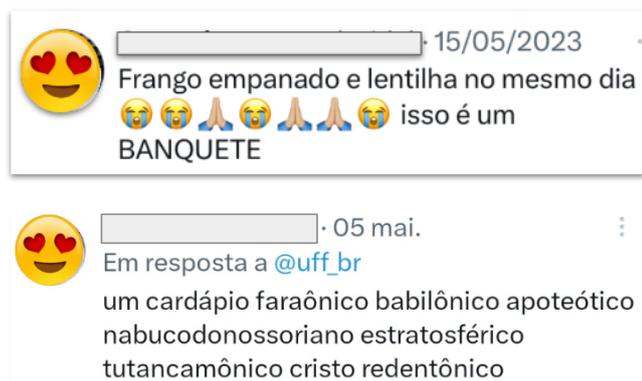
Dentre as respostas, pudemos notar que há um tratamento carinhoso à instituição, que é muitas vezes chamada por apelidos fraternais (mamãe, mami, mãezinha, vó), com falas explícitas de gratidão, demonstrando satisfação com o serviço ofertado pela Universidade.



As postagens da categoria “Humanização UFF” demonstraram tom fraternal quando os usuários do Restaurante se referem à Universidade. Esse tom nos fez interpretar que os que utilizam o serviço demonstram satisfação com o serviço prestado.

Cardápio - Elogios

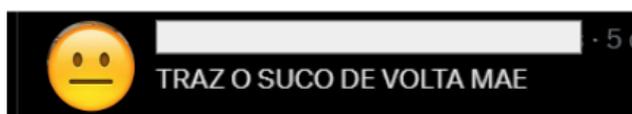
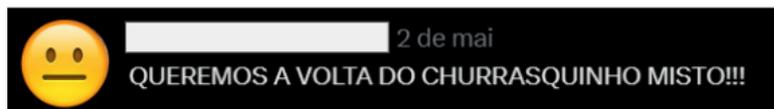
Alguns pratos costumam ter uma aceitação maior por parte dos usuários, como é o caso do Frango Empanado e da Sobrecoxa. É comum ver comentários solicitando que sejam servidos mais vezes ao longo da semana e, quando anunciados, são celebrados de forma efusiva.



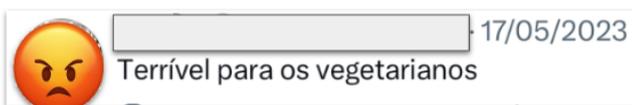
Nos elogios ao cardápio, notou-se que, quando o cardápio agrada, a movimentação na página cresce. Isso fez perceber que observar a rede pode ser uma ótima ferramenta para identificar as preferências dos consumidores do restaurante.

Cardápio - Demandas

Há também a recorrência de *tweets* demandando por algum item específico no cardápio, seja um prato de maior preferência, algum item que não consta mais no cardápio (como é o caso do refresco) e até um doce de sobremesa, no lugar da fruta que é ofertada com mais regularidade.



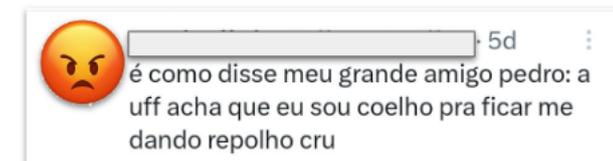
Também foram encontrados comentários solicitando que as postagens sejam feitas mais cedo ou com o cardápio da semana toda, além de uma demanda específica por mais opções que atendam aos veganos e vegetarianos. Embora haja diariamente oferta de arroz, feijão, dois tipos de salada e uma guarnição, as proteínas presentes no cardápio são sempre de origem animal.



Quando se trata das demandas do cardápio, o grupo identificou a necessidade de mais opções de comida vegetarianana no Bandeirão, a fim de torná-lo mais inclusivo. Também foram percebidas solicitações por certos tipos de cardápio ou retorno de opções de bebida no local.

Cardápio - Reclamações

Alguns pratos não agradam tanto aos usuários, sendo alvo de críticas massivas - como é o caso da linguiça e de algumas saladas. A ausência das opções veganas e vegetarianas também poderiam ser enquadradas nesta subcategoria.



Também encontramos um tom seco e/ou sarcástico em algumas respostas a comentários contendo reclamações sobre o cardápio.



Quanto às reclamações do cardápio, foram observadas críticas em relação a alguns alimentos ou sobre o dia da semana no qual um prato muito requisitado é ofertado. Também há constante reclamação quando o cardápio se repete, principalmente quando é servida a mesma proteína por dias seguidos.

Interações com o ADM

O “ADM”, como é conhecido o administrador do perfil - a pessoa responsável por realizar as postagens, gerenciar o perfil e interagir com os seguidores - mantém uma linguagem descontraída que, em alguns casos é elogiada e, em outros, é alvo de críticas.



Enquanto há quem elogie o tom descontraído das postagens específicas do cardápio do bandeirão - cujo volume de interações é muito maior do que as outras postagens do perfil - também existem os opositores, que criticam a linguagem e até mesmo levam a crítica para o lado pessoal, atacando o ADM do perfil.

 [redacted] 3 de mai
me tirou a primeira gargalhada do dia mãe

 [redacted] · 3 de mai
Enquanto em países as Universidades motivam alunos para guerra de robos, desenvolvimento tecnológico entre outros focoa mais educacionais e intelectuais, as universidades aqui idiotizando pessoas como um tik tok. Procurem saber o que o TikTok na China mostra!

 [redacted] 3 de mai
todo dia eu rezo pro adm dessa página ser demitido e colocarem alguém normal 🙏😞

Nesta categoria foi observada grande interação dos usuários com o administrador da página, demonstrando proximidade. O grupo notou que as postagens analisadas, em tom amigável e descontraído, movimentam muito a rede. Essa aproximação dos usuários com o administrador facilita a comunicação e poderia ser um meio mais explorado para divulgação sobre outros assuntos.

Demandas do Interior

De início pudemos notar que nem toda interação é composta, necessariamente, de estudantes da UFF que frequentam o bandejão. Boa parte das respostas às postagens é composta por estudantes das unidades do interior que não possuem Restaurante Universitário - justamente pedindo, cobrando e reclamando desta ausência. Este tipo de comentário está presente em grande parte das publicações do cardápio, tendo expressões dentro de todo o espectro de emoções - desde ironicamente carinhosa até aquelas que expressam seu descontentamento de forma explicitamente agressiva.

 [redacted] · 2 de mai
ai verdade né mãe, aqui na uff campos o cardápio de hoje é vento 🤔🤔

 [redacted] · 19/05/2023
a gente da uff de rio das ostras nunca temos vontade de sair da cama pra ir com fome pra faculdade

 [redacted] · 08 mai.
Sim MAS E MOBILIZAR PEDINDO COM URGÊNCIA O NOVO PRÉDIO DA UFF CAMPOS COM UM BANDEJAO PROS 3 MIL E POUCOS ALUNOS NINGUEM QUER NÉ

 [redacted] 17/05/2023
UFF você não sabe o quanto eu gosto de vagem sabe!!!! eu ia gostar mais ainda se ESSA MERDA FOSSE NA UFF RILDAS

A demanda por restaurantes universitários nos *campi* do interior é uma constante nos comentários das postagens. Segundo o Relatório de Gestão Integrado da UFF de 2022, a Universidade está presente em oito municípios no interior do estado do Rio de Janeiro – Angra dos Reis, Campos dos Goytacazes, Macaé, Nova Friburgo, Petrópolis, Rio das Ostras, Santo Antônio de Pádua e Volta Redonda - além de um Campus Avançado na Região Amazônica em Oriximiná, no estado do Pará. Apesar de contar com Unidades Acadêmicas em diversas localidades, a ausência de Restaurantes Universitários em cada um dos pólos é tema recorrente nos comentários das postagens analisadas. Em quase todas as publicações que divulgavam o cardápio foram notadas manifestações em tons irônicos ou de brincadeira, alguns até de forma agressiva, demonstrando a insatisfação dos estudantes por não serem contemplados com a estrutura presente em Niterói.

DISCUSSÃO

Tendo em vista as categorias propostas no estudo, a partir das interações dos usuários do Bandeirão nas postagens da página do Twitter da UFF, traçando um paralelo com o Quadro 1 - que compara as definições propostas por Vargo e Lusch (2004) entre a Lógica Dominante centrada em bens tradicionais e em serviços -, e com as contribuições do Marketing de Relacionamento (Sheth e Parvatiyar, 1995), percebe-se que os achados se relacionam com os conceitos apresentados, conforme a tabela abaixo:

Tabela 1: Categorias propostas e Conceitos relacionados.

Categoria	Conceito	Autores
Cardápio (reclamações, demandas e elogios)	Marketing de Relacionamento: Interação Direta	Sheth e Parvatiyar (1995)
	O papel do cliente: O cliente é um coprodutor de serviço	Vargo e Lusch (2004)
	Determinação e significado do valor: O valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no "valor em uso"	Vargo e Lusch (2004)
Interações com o ADM	Marketing de Relacionamento: Interação Direta	Sheth e Parvatiyar (1995)
	Interação Empresa-Cliente: O cliente é principalmente um recurso operante	Vargo e Lusch (2004)
Humanização da UFF	Marketing de Relacionamento: Criação de Laços Emocionais	Sheth e Parvatiyar (1995)
Demandas do interior	Interação Empresa-Cliente: O cliente é principalmente um recurso operante	Vargo e Lusch (2004)
	Redes de Valor: participação ativa dos clientes na criação de valor	Lusch; Vargo; Tanniru (2010)
	Marketing de Relacionamento: Interação Direta	Sheth e Parvatiyar (1995)

Fonte: Elaborada pelos autores

Desta forma, quando os clientes do Bandeirão interagem com as postagens, manifestando suas preferências e desgostos, bem como suas demandas por determinados pratos no cardápio, estão demonstrando o valor percebido no serviço ofertado, além de exercer seu papel de coprodutor do serviço, à medida em que interage diretamente com a

instituição fornecedora do serviço. Esta interação direta também está presente nas postagens direcionadas ao ADM da página.

Ao expressar suas preferências, desgostos e demandas por pratos específicos, os clientes estão envolvidos diretamente na operação e evolução dos serviços oferecidos pelo Bandeirão. A interação ocorre não apenas como uma resposta a ofertas existentes, mas como uma expressão ativa das necessidades e expectativas dos clientes. Dessa forma, o cliente não é meramente um receptor passivo do serviço, mas atua como um recurso ativo e operante na co-criação do valor do serviço.

Ao tratar afetuosa e humanizando a instituição, concedendo apelidos carinhosos e humanizando a UFF, os clientes demonstram a criação e o fortalecimento dos laços emocionais. A presença da prestadora de serviço nas redes sociais e a proximidade intencionalmente alimentada com os seus clientes, permite que sejam mapeadas demandas pela oferta do serviço em outros polos da universidade. A necessidade exposta pelos alunos de unidades do Bandeirão nos *campi* do interior, revela uma possibilidade de ampliação das políticas de permanência para além da sede, sendo o usuário um participante ativo na criação e desenvolvimento da Rede de Valor.

A netnografia ilustra vividamente como os clientes, ao interagirem ativamente, não apenas consomem o serviço, mas também desempenham um papel vital como recursos operantes na co-criação de valor e no desenvolvimento estratégico da instituição. Essa abordagem está profundamente alinhada ao conceito de Interação Empresa-Cliente Vargo e Lusch (2004a), onde a relação vai além da transação comercial, englobando a participação ativa do cliente na construção e evolução dos serviços oferecidos.

“Fã ou Hater?”

Podemos observar que o teor das mensagens encontra-se em pólos distintos: boa parte tecendo elogios - ao cardápio em si, ao RU, ao administrador da página - e outra em tom de crítica. Dentre as postagens analisadas, o grupo identificou quatro Temáticas principais: Humanização da UFF, Interações com o ADM, Demandas do Interior e Cardápio - sendo esta última dividida nos subtemas Elogios, Demandas e Reclamações.

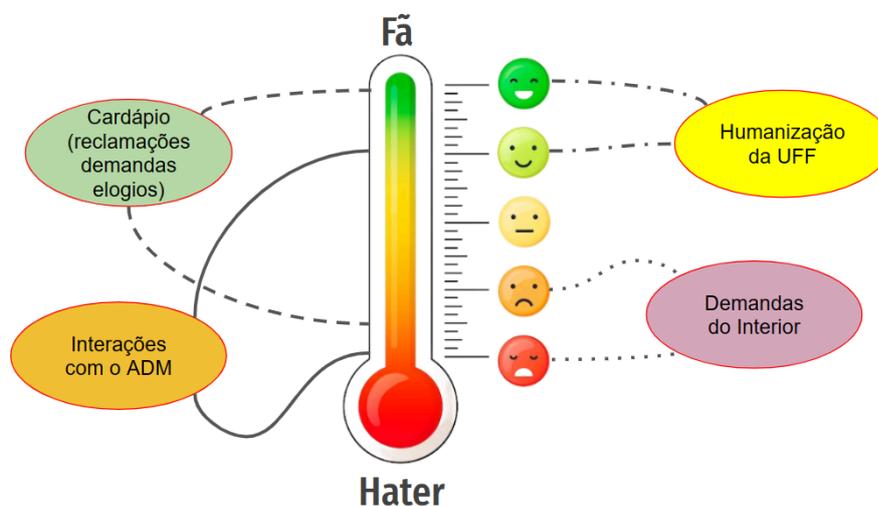
Tendo em vista que o ponto de partida de cada comentário, acerca de qualquer assunto, pode ter uma conotação positiva ou negativa, a identificação das categorias partiu do seguinte questionamento: Os comentários positivos e negativos estão se referindo a quais questões? Pode-se pensar ainda em comentários considerados como “neutros”. Nesse caso específico poderão ser considerados como irrelevantes - por não adicionar nenhuma informação sob qualquer perspectiva - ou positivos - por interagir com a página sem que haja hostilidade gratuita-, devendo ser analisado caso a caso.

Dessa forma, as categorias identificadas pelo grupo seriam aquelas que estariam movimentando uma variabilidade de comentários, com diferentes gradações de positividade ou negatividade. Dentro da perspectiva supracitada, haverá, nos extremos, dois posicionamentos de usuários diametralmente opostos e todas as demais possibilidades entre eles. Levando em conta a inspiração trazida pelo método dialético e a metodologia dos contrários de Holanda (1995), sem que estes sejam incorporados aos métodos de trabalho, buscou-se observar e refletir acerca do teor dos temas, demandas e questões que se encaixassem dentro do contraste de forças e interações entre usuários e até mesmo com o próprio administrador da página.

O “*Termômetro de Emojis*” foi elaborado como ferramenta de apoio visual para identificar a “temperatura” ou o tom das emoções das postagens, que variam do “*Fã Ideal*” (emocionado, encantado, extremamente grato) a “*Hater Ideal*” (odioso, ofensivo, agressivo,

extremamente insatisfeito), em uma escala decrescente de intensidade, conforme figura abaixo.

Figura 1: Termômetro de Emojis.



Fonte: elaborado pelos autores.

Embora os *emojis* sejam figuras frequentemente utilizadas no ambiente do *Twitter* para expressar emoções, nem sempre um *emoji* com corações nos olhos (😍) é positivo, nem um com lágrimas escorrendo (😭) representa tristeza. Isto porque existe uma certa fluidez nesta linguagem, associada a uma variação entre atitudes de... e de sarcasmo e deboche.

Em alguns casos, as categorias parecem se sobrepor, sendo difícil definir se determinado comentário entraria em uma ou noutra categoria - por exemplo, uma reclamação que era percebida como uma demanda específica. As categorias definidas não são, necessariamente, excludentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Netnografia permite o acesso a uma imensa base de dados geradas por usuários na internet em suas mais variadas formas: redes sociais (diversas), blogs, sites, fóruns e etc. A variabilidade de dados e manifestações dos usuários permite *insights* valiosos sobre opiniões, motivações, comportamentos e atitudes de seus usuários.

Pesquisas voltadas para o varejo, envolvendo o comportamento do consumidor - em especial, na área da alimentação - dentro da administração pública, podem proporcionar oportunidades para as áreas de licitações e controle, uma vez que haja a exposição diária da opinião dos usuários sobre o serviço oferecido, considerando que estes tendem a manifestar suas percepções sobre a qualidade do serviço prestado em redes sociais de forma mais espontânea. Um pesquisador experiente poderia fornecer uma perspectiva complementar sobre o nível de atendimento e qualidade dos serviços prestados, utilizando como uma ferramenta adicional no planejamento e acompanhamento do serviço licitado. Sendo assim, a etnografia, dentro do restaurante universitário, se aplicada de forma correta, poderia funcionar como uma ferramenta de apoio à gestão pública.

Ao observarmos a operação de um restaurante universitário sob a perspectiva da lógica SD, conseguimos observar o nascimento espontâneo de uma cultura de melhoria contínua, adaptando-se às necessidades em constante mudança da comunidade universitária. Da proposta de Vargo e Lush centrada na co-criação de valor e na compreensão profunda das interações entre fornecedores e clientes nos deparamos com o reconhecimento do instituição em envolver ativamente os clientes no processo de oferecer e receber serviços, ainda que a

troca econômica não fosse necessariamente a finalidade, tendo em vista o valor fixado para sua operação.

O feedback do cliente na página do *twitter* alimenta a inovação e aprimoramento contínuos. A lógica do serviço dominante incentiva de modo prático e realista a criação de serviços que vão além das expectativas, proporcionando valor percebido e promovendo a satisfação do cliente.

Ao adotar a lógica do serviço dominante e incorporar uma troca de informações consistente, o restaurante universitário não apenas atende às necessidades imediatas dos clientes, mas também constroi uma base sólida para o crescimento, a fidelização e o sucesso a longo prazo. Essa abordagem não se limita a uma única transação, mas estabelece as bases para uma relação contínua e mutuamente benéfica entre o restaurante e sua comunidade de clientes.

Deste modo, novas pesquisas etnográficas nos restaurantes universitários, em diferentes períodos, sob diferentes contratos de prestadores de serviços, em diferentes estados cuja regionalidade possa fornecer novas perspectivas, com o auxílio de outros métodos presenciais para confirmar informações através da triangulação, poderiam gerar *insights* ainda mais completos sobre a realidade geral da alimentação nas universidades brasileiras.

REFERÊNCIAS

BOWEN, G. A. **Naturalistic inquiry and the saturation concept**: a research note.

Qualitative Research, v. 8, n. 1, p. 137–152, fev. 2008. Disponível em

<<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1468794107085301>> Acessado em 14/06/2023.

FRANKLIN, C. e BALLAN, M. **Reliability And Validity In Qualitative Research**. 2001.

Disponível em <<https://doceru.com/doc/ccx1nv0>> Acessado em 03/06/2023.

HOLANDA, S. B. de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. - São Paulo : Companhia das Letras, 1995.

Disponível em

<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/188082/mod_resource/content/1/Raizes_do_Brasil.pdfRaizes_do_Brasil.pdf> Acessado em 14/06/2023.

IQBAL, M. **Twitter Revenue and Usage Statistics**. Business of Apps, 2023. Disponível em

<<https://www.businessofapps.com/data/twitter-statistics/>> Acessado em 14/06/2023.

KOZINETS, R.V. **Netnography**: Social Media for Cultural Understanding - MSI Immersion

Conference September 2013. Disponível em <https://youtu.be/SLC_sw4almm> Acessado em: 09/05/2023.

SACCOL, A. Z. **Um retorno ao básico**: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. Revista de Administração da UFSM, v. 2, n. 2, p. 250–269, 24 jul. 2010. Disponível em

<<https://www.researchgate.net/journal/Revista-de-Administracao-da-UFSM-1983-4659>> Acessado em 14/06/2023.

SANTOS, P. de P. V.; ALMEIDA, M. P.; GOMES, E. F. .; NOVAES, M. A. R.

Administração: Aspectos Simbólicos no Contexto da Pós-graduação Stricto Sensu, nessa área, no Brasil. XLVI Encontro da ANPAD – EnANPAD 2022. Disponível em

<<http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/9afbe998374ca7326d35d84180786096.pdf>> Acessado em 14/06/2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **Relatório De Gestão Integrado**. Comissão do Relatório de Gestão Integrado 2022, Niterói - RJ: EdUFF, 2022. Disponível em <https://www.uff.br/sites/default/files/paginas-internas-orgaos/rgi2022_1.pdf> Acessado em 14/06/2023.

KOTLER, Philip; JAIN, Dipak C.; MAESINCEE, Suvit. **Marketing Em Ação**. Editora Campus, 2002.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L.; TANNIRU, Mohan. Service, value networks and learning. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 38, n. 1, p. 19–31, 2010.

SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. The evolution of relationship marketing. **International business review**, v. 4, n. 4, p. 397-418, 1995.

VARGO, Stephen L. On a Theory of Markets and Marketing: From Positively Normative to Normatively Positive. **Australasian Marketing Journal**, [s. l.], v. 15, n. 1, p. 53–60, 2007.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of marketing**, THOUSAND OAKS, v. 68, n. 1, p. 1–17, 2004a.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [s. l.], v. 44, n. 1, p. 5–23, 2016.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 40, n. 2, p. 181–187, 2011.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. **Journal of Service Research**, [s. l.], v. 6, n. 4, p. 324–335, 2004b.

VARGO, Stephen L.; MAGLIO, Paul P.; AKAKA, Melissa Archpru. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. **European Management Journal**, [s. l.], v. 26, n. 3, p. 145–152, 2008.

VARGO, Stephen L.; MORGAN, Fred W. Services in Society and Academic Thought: An Historical Analysis. **Journal of Macromarketing**, [s. l.], v. 25, n. 1, p. 42–53, 2005.

VARGO, Stephen L.; WIELAND, Heiko; AKAKA, Melissa Archpru. Innovation through institutionalization: A service ecosystems perspective. **Industrial Marketing Management**, [s. l.], v. 44, p. 63–72, 2015.