

DISSONÂNCIA COGNITIVA

Avaliação pós-serviço: O efeito da dissonância cognitiva

Inicialmente, a pessoa percebe seu mundo e cria suas expectativas, depois escolhe os modos de ser feliz, julga a adequação desse modo, compra e consome e, num último momento, verifica se o que está obtendo aproxima-se do que esperava. Neste último passo, o **consumidor** compara suas percepções do presente com aquelas que originaram o consumo, chegando a uma decisão sobre o acerto, ou não, do seu ato. Repare imediatamente que o resultado deste processo será uma satisfação ou uma frustração. Neste último caso, estaremos diante do fenômeno da dissonância cognitiva.

O que é e quando ocorre a dissonância cognitiva?

Dissonância Cognitiva é um termo que Festinger (*L. Festinger - A nem of Cognitive Dissonance, Evanstone, Ill.: Row Peterson, 1957*) cunhou há várias décadas, mas que só recentemente começa a ser reconhecido pelo marketing. Façamos uma experiência simples. Podemos recordar algum dia de nossa vida em que tudo o que queríamos que acontecesse realmente aconteceu? Caso consigamos recuperar esta experiência da memória, juntamente com os fatos, lembraremos o excelente estado emocional em que ficamos. É uma felicidade indescritível quando os fatos se sucedem conforme nossas expectativas. Por outro lado, é uma experiência rara. Talvez alguns não consigam lembrar imediatamente um desses dias. Pensando no nosso cotidiano, constataremos rapidamente que é mais comum não acontecer o que desejamos, o que, afinal de contas, leva-nos a novos esforços e dá graça à vida.

Dissonância cognitiva refere-se **exatamente ao processo e ao resultado emocional final da verificação da diferença entre o que se desejou e o que ocorreu**. Festinger colocou o conceito de maneira ampla, incluindo toda e qualquer discordância entre as ações (o corpo em ação), as idéias (o mundo das idéias) e a ética do sujeito (seu código de relações). Podemos analisar cada um destes três níveis por si e também nas suas relações cada um com os outros dois. Por exemplo, no nível das ações pode ocorrer dissonância na comparação entre as ações imaginadas ("vou até lá e faço...") e as efetivamente realizadas ("fiquei aqui parado ..."). No nível das idéias, entre as emoções sentidas e as efetivamente expressas ("esta situação está me deixando feliz..., mas eu não quero sofrer depois..."). No plano das

relações com os outros, entre a ética que se acredita e a ética revelada ("tenho tanta raiva deste sujeito, mas não tenho coragem de expressar-se").

Podemos também comparar cada nível com os outros dois. Por exemplo, entre a ética que se acredita e a ação realizada; entre as ações realizadas e as idéias que tentam explicá-la.

Posto desta forma, observando o cotidiano de qualquer pessoa, verificamos que estamos freqüentemente entrando em dissonância. A cada vez que tal ocorre, tentamos criar mecanismos que eliminem a frustração presente e possíveis futuras, pois, afinal de contas, não queremos ficar sofrendo (*"Festinger também pesquisou as situações nas quais o resultado é muito melhor do que se esperava, porém, para o nosso escopo, consideramos tarefa rotineira do Consultor Domestico em Informática oferecer mais do que o cliente imagina receber"*).

Tal como afirmamos no estudo das atitudes, nosso foco não deve dirigir-se no sentido de eliminar a dissonância, mas sim de compreender a forma de construção dos mecanismos para lidar com ela e também as formas de interferência na sua modificação. No estudo desses mecanismos estaremos novamente falando de hábitos, rotinas que as pessoas criam como forma de lidar com a surpresa, o inesperado e a frustração.

A existência da dissonância cognitiva, após um consumo, cria um ambiente psíquico (uma predisposição) para a emergência de atitudes negativas em relação ao serviço. **Por isso, acompanhar o cliente após o serviço é uma tática visando diminuir possíveis dissonâncias.** Para tal acompanhamento é necessário estar pronto para atender qualquer reclamação ou manutenção. Este esforço é visível entre os profissionais que lidam com a Consultoria Doméstica® em Informática.

A comparação que a pessoa realiza entre sua situação antes e depois do consumo não deve ser confundida com a atitude. A atitude é uma espécie de permissão para o consumo, uma questão ética, ao passo que a avaliação pós-compra é uma comparação entre o que se desejava e o que se obteve.

Devemos também pontuar que esta comparação não é um processo racional, lógico, mas uma união dos elementos de todo o processo de consumo, isto é, as expectativas, a memória, a aprendizagem durante o consumo, as idéias. Tudo vai se unindo no momento vivencial. É como uma Gestalt, (*Gestalt é uma palavra alemã praticamente intraduzível, englobando, ao mesmo tempo, a idéia de forma e de estrutura. Foi criada por um grupo de investigadores do início do século, que procuravam provar que só percebemos totalidades, fenômenos inteiros, indissociáveis do conjunto no qual se inserem e sem o qual nada significam. Um psicanalista*

americano, Fritz Perls, desenvolveu a terapia da gestalt, utilizando o conceito de que nossa percepção está simultaneamente ligada aos estímulos recebidos e às nossas preocupações do momento, criando quadros ou imagens que se sucedem. Acreditamos que são conceitos muito próximos dos aqui colocados sobre percepção e expectativas. Os princípios da Gestalt são muito **antigos na Psicologia, mas só recentemente têm sido utilizados em treinamento**, porque só recentemente os responsáveis pelos treinamentos compreenderam a importância da visão sistêmica, da análise e síntese, da intuição, da criatividade, da mutabilidade na compreensão das pessoas e dos negócios.) um todo que é mais do que a soma das partes, mas que se transforma quando uma das partes se modifica. Por enfatizar a síntese e a visão de futuro, oferece a possibilidade de uma compreensão da dissonância cognitiva, pois este processo é fluido, dinâmico e mutável.

O que fazer quando experimentamos a dissonância?

Observações informais e pesquisas de Psicologia Social têm demonstrado que, ao sentir dissonância cognitiva, as pessoas percorrem três soluções básicas:

Distorção das percepções ("quem o feio ama, bonito lhe parece")

Sabemos que a percepção é a seleção de estímulos. Ao sentir dissonância, a pessoa altera as percepções. Esta solução consiste, em termos simples, em "só ver o que interessa". Continuando ainda no uso popular da linguagem, a consequência é que *o que os olhos não vêem, a consciência não sofre com as incoerências*. Um exemplo típico são os esforços que uma pessoa realiza para defender alguém contra um juízo negativo de um grupo ou coletividade. A pessoa pode tornar-se tão seletiva na sua percepção que só considera os fatos e os sentimentos que concordam com o juízo positivo.

Temos visto com frequência em empresas a análise distorcida da qualidade de atendimento, com os gerentes ressaltando o alto índice de 90% de aprovação e não levando em conta os 10% de crítica. Se o cargo destas pessoas depende de índices positivos, as distorções tornam-se brutais e viscerais; ou seja, o gerente literalmente não vê e nem ouve o que não está coerente com seus propósitos.

Um caso muito interessante de estratégia de marketing é oferecido pelas empresas de tabaco. Conscientes dos males do fumo, elas procuram estimular os consumidores em aspectos opostos à doença, como esportes, alegria, energia. Tais

estímulos visariam propiciar um ambiente favorável ao consumo, quando houvesse a avaliação pós-compra.

Depreciar a fonte da dissonância ("Mas quem foi que disse isso?")

Às vezes os estímulos não podem ser negados, por sua evidência. Por exemplo, se usamos uma roupa extravagante para fazer sucesso, mas nos sentimos ridículos (surgindo a dissonância), não podemos negar que a roupa está no corpo e ela é o estímulo evidente. Nestes casos, a pessoa deprecia a fonte da dissonância (a idéia de ridículo), ou seja, valoriza o acerto do seu comportamento, o que significa mudar as atitudes. No nosso exemplo, a pessoa tentaria mudar sua própria idéia de "ser ridículo", o que significa mudar sua auto-imagem. Embora a pessoa perceba e reconheça a incoerência de sua situação, buscaria explicar que ela mesma está mudando, explicando que está ficando moderna, ou que os outros têm elogiado suas roupas e seu corpo, ou que com o tempo ela vai se acostumar.

Em alguns casos, a dissonância é criada pela oposição entre um desejo (por exemplo, querer fazer parte de um grupo) e as relações sociais (aquele grupo rejeita a pessoa). A pessoa percebe a oposição entre sua expectativa e a receptividade do grupo (surgindo a dissonância). Uma das soluções possíveis está em depreciar o grupo, mudando o conceito de positivo para negativo. Tal processo poderia ser traduzido na seguinte frase: "quem foi que disse que eu lá quero ficar com esses esnobes?" Desta maneira, o desejo inicial continua a existir (fazer parte de um grupo), mas o sofrimento por não pertencer àquele grupo diminui.

O nosso exemplo de fabricante de cigarros é elucidativo. Neste caso, tanto as empresas quanto os consumidores unem-se para atacar os grupos contrários (geralmente a sociedade), reforçando sua opção.

Uma solução mais radical estaria na mudança do próprio desejo. No exemplo de aceitação num grupo, tal processo poderia ser traduzido na frase: "agora eu não quero mais saber de grupo nenhum".

Repare que cada uma dessas soluções tem conseqüências diferentes no comportamento de consumo, como veremos logo adiante.

Buscar apoio social ("amigo é prá essas coisas ...")

Existem situações de dissonância em que os estímulos são fortes demais para serem negados e a própria pessoa não consegue reunir depreciações adequadas. Nestes casos ela busca o apoio de algumas pessoas de seu meio. Os exemplos mais comuns referem-se a situações de exposição coletiva, como times que perdem por causa de uma falha individual. O grupo todo pode se unir tentando

encontrar um bode expiatório. Em times de futebol é comum culpar o juiz, ou as condições do campo, ou a pressão da torcida para explicar uma falha do goleiro.

Qual a relação da dissonância com o comportamento de consumo?

Como percebemos pelos exemplos, duas situações podem estar associadas ao consumo. A primeira refere-se à dissonância que ocorre por motivos externos (vários) e que leva a pessoa a um consumo específico como resposta para eliminá-la. Mesmo os não-estudiosos de marketing sabem que algumas mulheres, quando se sentem frustradas por *n* motivos, não têm a menor dúvida de passear e consumir num shopping. Segundo seus próprios relatos, é uma forma eficaz de mudar os sentimentos negativos. Gerentes mais observadores têm aproveitado estes momentos dissonantes para promover e vender seus produtos.

A segunda situação refere-se à dissonância causada pelo consumo. A intensidade da dissonância e o tipo de respostas para eliminá-la dependem do grau de importância dada ao consumo e do grau de consciência das expectativas. Vamos lembrar que algumas compras rotineiras praticamente eliminam este processo de comparação do antes e do depois do consumo.

Considerando as três soluções básicas discutidas no tópico anterior, vejamos alguns exemplos em situações de consumo.

Distorção das percepções

Como vimos, a pessoa anula sua consciência dos estímulos que originam dissonância. Vamos supor que uma pessoa tenha sonhado com um cruzeiro marítimo, que tenha economizado, que tenha imaginado várias situações prazerosas e que, finalmente, inicie sua viagem. Por inexperiência, porém, sua viagem é muito diferente do que havia sonhado, com desconforto e pouco prazer. Para não sofrer pela decepção, esta pessoa pode selecionar seus estímulos, supervalorizando os pequenos detalhes que são coerentes com suas expectativas e procurando nem pensar nos contrários. Se a pressão tornar-se maior (por exemplo, o número de experiências contrárias aumentar) e não for mais possível anular os estímulos, nossa pessoa poderá recorrer a outra resposta, ou seja, depreciar a fonte da dissonância.

Lembramos que estamos estudando os mecanismos para diminuir o sofrimento e decepção, desconsiderando aqueles casos em que o cliente fica se martirizando pelas experiências e lembranças.

Depreciação da fonte da dissonância

Neste caso, os estímulos são evidentes demais para serem negados. Nossa mesma pessoa da viagem, agora com uma carga de estímulos contrários às suas expectativas, poderá começar a mudar de idéia sobre tudo o que esperava no cruzeiro. Esta mudança das expectativas, colocando-as mais próximas dos estímulos percebidos (isto é, da realidade da viagem), diminui o sofrimento da decepção. Frases como 'Já estou me acostumando', "agora eu sei como é", seriam reveladoras deste processo em andamento.

Outro exemplo. Vamos supor que uma pessoa deseje comprar um carro importado zero quilômetro. Ao iniciar o levantamento das alternativas, porém, ela verifica que estava desatualizada com relação aos preços, pois problemas de importação e câmbio haviam elevado o preço final. Com dinheiro disponível, mas insuficiente para sua escolha, ela opta por adquirir um modelo nacional. É óbvio que a origem do carro não pode ser negada, bem como o desejo original de um carro importado, então, uma das saídas (bastante utilizada, por sinal) está em depreciar o objeto do desejo. Significa colocar defeitos no carro visado, tais como assistência técnica, cores disponíveis e outros. Desta maneira, a pessoa preserva seu desejo (ainda comprarei um carro importado ...), mas diminui sua dissonância depreciando os carros atuais (... mas só quando estes problemas forem resolvidos). De quebra, ela ainda se valoriza como pessoa inteligente e prática.

Buscar apoio social

Neste caso, não se pode distorcer os estímulos, nem tampouco depreciar a fonte da dissonância. A solução está em buscar apoio social e, se possível, encontrar culpados externos ao grupo. Em praticamente todos os casos de consumo coletivo (os esportistas e o público, o consumo de um ídolo musical, o consumo de jogos e apostas) a falha de uma pessoa, um goleiro, por exemplo, causa uma dissonância não só nele, mas em todo um grupo, gerando apoio coletivo e busca de culpados externos. A sociedade, o capitalismo selvagem, o trânsito, a imigração, mesmo os deuses são alguns "culpados externos" freqüentemente citados.

Os esforços de marketing para anular ou diminuir a dissonância cognitiva

Como afirmamos, a situação de dissonância cognitiva abre a possibilidade do consumidor criar uma atitude negativa em relação ao serviço. Como pode um

Consultor Doméstico® em Informática diminuir as chances de que tal ocorra? Compreendendo com detalhes o processo de compra e consumo.

Sabemos que escolher é deixar de lado opções. Como consumidores, podemos sofrer com a dúvida sobre os benefícios do que não foi escolhido. Podemos decepcionar-nos com os resultados de nossa escolha. Pode um Consultor Doméstico® em Informática diminuir estas experiências negativas? Mostramos que existem três caminhos. São eles que o profissional deve desenvolver.

Antes de entrarmos nesta análise, porém, gostaríamos de um parêntese sobre a frase: "o *cliente sempre tem razão*". Autores têm colocado que é necessário **mostrar os limites aos consumidores, até para evitar abusos de serviços não combinados e exigidos**. Existe, porém, uma outra maneira de encarar a frase. Quando pensamos que o cliente está buscando desenvolver-se sem sofrimento e que procura todas as alternativas possíveis (inclusive as três básicas que descrevemos acima), então podemos não mais julgá-lo como incompetente, ou velhaco. Fica claro, por esta perspectiva, que não é o caso de se discutir com o cliente para ver quem tem razão. É óbvio que ele tem razão em procurar não sofrer e é óbvio que a Consultoria Doméstica® em Informática busca sua sobrevivência no conceito de lucro sustentado. Para alcançar este lucro, ela deve ajudar o cliente a se livrar do seu incômodo.

Vejamos algumas ações que um profissional poderia criar no combate à dissonância.

Uma das primeiras tarefas consiste em conhecer as fontes de estimulação que o cliente seleciona antes e depois da compra. Este conhecimento inclui o detalhamento de como o cliente se relaciona com os estímulos nos três modos básicos de experiências (corpo, idéias e exterior). Alguns **clientes podem, por exemplo, dar** muita importância para as opiniões de pessoas próximas, valorizando as relações com o mundo social. Neste caso, seria interessante tomar providências para que vários clientes trocassem informações, por exemplo, organizando listas de discussões com 8 a 10 pessoas. Já um outro subgrupo pode valorizar os aspectos racionais ou lógicos do consumo e uso de produtos. Neste caso, um folheto ou um telefonema de um técnico já oferece os estímulos valorizados. Uma variante desta ação está na comparação técnica (portanto, racional) do fornecedor com os concorrentes.

O que estamos enfatizando é que, conhecendo esses níveis e o tipo de resposta básica do cliente para diminuir a dissonância, estamos aptos a influenciar o cliente a perceber preferencialmente os estímulos coerentes. Numa técnica muito rotineira, várias empresas entram em contato com seus clientes logo após a compra,

ressaltando as qualidades do serviço adquirido e as facilidades de atendimento, no caso de assistência técnica. Elas acabam atingindo muitas das pessoas que valorizam estes aspectos, no combate à dissonância. Alguns comerciais procuram valorizar os pontos do serviço anunciado, ao mesmo tempo que depreciam as fontes da dissonância (os concorrentes, por exemplo).

No campo específico de computadores, modelos econômicos, valorizar a escolha para diminuir a dissonância tem se mostrado crucial para o fabricante. É por este motivo que, ao comprar um computador *onboard*, o cliente recebe folhetos explicativos, folhetos parabenizando, folhetos indicativos de assistência e questionários relativos ao atendimento na revenda. Algumas empresas ainda ligam para o cliente alguns dias após a compra, para pesquisar se ele está contente. Tudo isto para que a insatisfação do cliente seja a menor possível e, se houver, que seja canalizada para a própria empresa.

Numa outra linha, temos presenciado o sucesso de algumas empresas em *construir junto com o cliente as expectativas*, durante a fase de levantamento de alternativas, tornando-as mais coerentes com os benefícios obtidos. Esta ação será mais facilitada quanto mais técnico for o negócio e quanto mais planejada for a compra. No ramo da informática, por exemplo, temos orientado aos Consultores Domésticos® em Informática acompanhaem os clientes nas visitas às lojas informando os limites e capacidades dos equipamentos (*Os gerentes de empresas prestadoras de serviços nos ramos de banco de dados, sistemas de informações e gerenciamento de redes têm afirmado que a decepção é inevitável, porque o comprador sempre imagina mais do que o equipamento comporta, por mais que seja informado. Talvez eles tenham alguma razão sobre o insondável da imaginação, mas informações e testes de realidade fazem parte dos mecanismos de adaptação dos seres humanos. Podemos não eliminar a dissonância, mas diminuí-la, o que fará diferença para o consumidor.*)

Ações de marketing sugeridas

É proveitoso conversar freqüentemente com as pessoas e com os clientes, monitorando quais são as fontes de dissonância que podem estar trabalhando a favor e contra o negócio. Atualmente, poderíamos citar o trânsito, a violência, as greves, os modos de relacionamento afetivo, a independência dos jovens, como algumas das grandes fontes de dissonância dos moradores das grandes cidades. Esta dissonância aumenta a demanda por uma série de serviços, como todas as formas de disquete-ajuda, produtos e serviços de segurança, lazer e trabalho no trânsito, serviços de encontros, lazer doméstico, entre outros.

As conversas mostram quais categorias de estímulos as pessoas mais utilizam para se sentirem satisfeitas ou insatisfeitas. Podemos, então, analisar quais

dessas fontes o cliente pode vir a utilizar para colocar a culpa na Consultoria Doméstica® em Informática (mesmo que ela não o seja). No nosso mundo, por exemplo, perder tempo tem sido um fator altamente irritante para os clientes. Se a Consultoria Doméstica® em Informática atende em 48 horas e é a melhor marca entre os concorrentes, mas o cliente só agüenta 4 horas, então ainda não temos qualidade. Isto significa que nossa empresa deve se esforçar para cumprir seus prazos e diminuí-los, sob pena de abrir campo para a dissonância.

Esse é o significado mais abrangente de "orientar-se para o consumidor". É compreender seus planos e obstáculos, trabalhando para tornar os primeiros cada vez mais possíveis e os segundos cada vez mais improváveis.

Em conjunção com o item anterior, pensamos que cada decisor deve considerar a possibilidade de sua empresa atuar bem, além dos limites do seu negócio, na origem daqueles estímulos que contribuem para a dissonância na compra do seu serviço. Por exemplo, vamos supor que estamos no negócio de beleza facial, com cortes de cabelo e tratamento de pele e a empresa goze de excelente imagem. estamos localizados num bom shopping. O problema é chegar até lá. Trânsito e poluição (que não são de nossa competência) têm sido citados como motivos para criticar nosso serviço ("dez minutos depois de sair daqui, meu cabelo já está sujo"). Como poderíamos agir para diminuir as possibilidades de emergência da dissonância neste caso? Devemos ir além do nosso negócio, considerando um movimento dos lojistas para melhoria do trânsito, ou atendimentos domiciliares especiais, ou a oferta de máscaras e toucas de proteção.

Considerar o que podemos fazer (isto é, o que agrada ao cliente) para lidar com a dissonância, uma vez que ela tenha ocorrido. Em termos simples, como podemos administrar as reclamações e sugestões. Existem muitas ferramentas, tais como caixa de sugestões, mesa redonda, telefone do consumidor, etc.

Novamente, o que importa aqui não é só a ferramenta, mas a compreensão do que está por trás dela. Defendemos o ponto de vista de que um cliente reclamando é uma importante fonte de informação (e gratuita). Por isso, tudo o que pudermos fazer para que ele reclame conosco e não com outras pessoas e concorrentes será útil. Temos percebido que a oferta de vantagens, como dinheiro ou recompensas que não têm ligação com a reclamação, tem um efeito anestésico imediato, mas, a longo prazo, criam uma imagem negativa da empresa. Mesmo que não se possa voltar atrás na reclamação (por exemplo, um atraso num horário de entrega), se o primeiro passo for o reconhecimento da falha e a busca de cooperação do cliente pedindo sugestões para evitar erros futuros, já estamos dando uma mensagem de preocupação e vontade

de acertar. No diálogo, é possível que o próprio cliente dê a sugestão de se ressarcir de prejuízos e aí a ação será positiva.

Bibliografia:

Adaptado de GIGLIO, Ernesto M. O comportamento do consumidor, Pioneira, 2ª ed., 2002, São Paulo. IN capítulo 18 – O Pós compra e a dissonância cognitiva.

