

## **CANAL COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA (CHAT): PERCEPÇÃO DO CLIENTE BANCÁRIO**

**GUSTAVO SCORTEGAGNA**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIAS  
gscortegagna@yahoo.com.br

**JORGE LUIZ HENRIQUE**  
FACULDADE ALVES FARIA (ALFA)  
jl.henrique@uol.com.br

# CANAL COMUNICAÇÃO ELETRÔNICA (*CHAT*): PERCEPÇÃO DO CLIENTE BANCÁRIO

## Resumo

O uso da *Internet* e o surgimento de novas tecnologias, aliados às mudanças na forma de consumo da sociedade contemporânea, têm exigido das empresas adaptações e ajustes permanentes nos seus produtos, processos de gestão e relacionamento com o cliente. No mercado financeiro brasileiro, os bancos têm buscado incentivar transações e se relacionar com seus clientes por meio de canais remotos e em ambientes virtuais, como: *Internet banking*, *mobile*, *chats*, etc. O objetivo deste estudo é analisar a percepção dos clientes de um banco brasileiro de varejo sobre o atendimento em tempo real via *chat*. Foi realizada uma pesquisa exploratória qualitativa em 2.661 registros entre clientes e banco em nível nacional. Os resultados revelam um canal com avaliação positiva, capaz de elevar o nível de satisfação do cliente quanto à conveniência, economia de tempo e qualificação dos atendentes. Os resultados oferecem ao sistema financeiro uma valiosa fonte de inteligência mercadológica.

**Palavras-chave:** Marketing, Mídias Sociais, Canal *Chat*

## INTRODUÇÃO

A busca pela economia de tempo parece ser uma questão da humanidade no mundo contemporâneo. E nesse contexto, a evolução da tecnologia tem sido uma aliada para que as pessoas realizem suas tarefas remotamente e a qualquer horário, otimizando seu tempo e ganhando produtividade. Sob essa perspectiva, o consumidor tornou-se multicanal, multidispositivo e hiperconectado (SERASA-EXPERIAN, 2014). O estudo dessas mudanças ganhou importância devido ao aumento da influência das mídias sociais (KAPLAN; HAENLEIN, 2010) e das compras *on-line* (DENNIS et al., 2009). As empresas passaram a buscar respostas para questionamentos que dizem respeito às expectativas, necessidades, demandas e hábitos de compra desses consumidores (MIRANDA; ARRUDA, 2003), visto que, ao mesmo tempo em que criaram oportunidades, essas novas formas de prestação de serviços geraram novos desafios para as organizações (SOUKI; GONÇALVES, 2008).

Essa nova dinâmica de relacionamento reflete também na forma como os clientes transacionam com seus bancos. Cada vez mais, as pessoas têm buscado realizar suas operações financeiras e se relacionar com os bancos por meio de canais remotos e em ambientes virtuais. Em 2016, havia no Brasil, 239 milhões de contas correntes ativas, gerando um total de 65 bilhões de transações bancárias. Dessas, 72% são realizadas por canais remotos, sendo que 57% via *Internet banking* ou *mobile* (FEBRABAN, 2017).

Logo, observa-se que os canais remotos estão ganhando força para relações mercadológicas, o que indicam maior inclusão digital da população e mudança no comportamento dos usuários do setor bancário (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). Esses clientes ‘digitais’ esperam que suas demandas sejam incorporadas à sua rotina eletrônica (DELOITTE, 2014), o que significa que os bancos precisam adaptar sua estrutura tecnológica e de atendimento para se estabelecer nas rotinas digitais demandas por seus clientes. Acontecimento já alertado por Albertin (1998), ao afirmar que as instituições financeiras necessitavam se reestruturar para criar bancos virtuais, fundamentados no autoatendimento, de forma que as interações presenciais com os clientes fossem cada vez menores. De fato, este caminho foi percorrido. Os bancos precisaram se reinventar, tanto para competir entre si, como para enfrentar concorrentes que surgiram a partir da abertura do mercado e das inovações tecnológicas. Assim, os clientes bancários, hoje ‘plugados’ ou

‘conectados’ o tempo todo nas mídias sociais, exigem novas formas de relacionamento. Antes, o foco da modernização dos bancos eram as agências e os terminais de autoatendimento (TAA), hoje está no *on-line*, *mobile* e na comunicação em tempo real, tornando a compreensão do consumidor um desafio mercadológico, especialmente sobre seu processo de tomada de decisão (COSTA, 2002).

Nesse cenário, observa-se que as interações dos clientes nos atendimentos virtuais podem revelar um grande potencial a ser explorado sob o ponto de vista do processo de satisfação e qualidade do atendimento, o que pode contribuir para a melhoria das estratégias mercadológicas de relacionamentos.

## **PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO**

Na construção de novas formas de relacionamento com o cliente, as empresas estão utilizando a *Internet* como ambiente transacional e fonte de informação estratégica para dirigir e integrar sua cadeia produtiva (BANGA; BEHL, 2016). Observa-se, que, além do perfil de consumo e da forma de relacionamento, as plataformas e as ferramentas de comunicação com o cliente também sofreram alterações. As mídias sociais trouxeram novas possibilidades de se relacionar, grande volume de ideias e opiniões, bem como, a ampliação de consumo e oferta de produtos/serviços. Percebe-se que a interação social, nesse cenário, fez com que empresas expusessem suas marcas com o objetivo de aumentar as vendas e estabelecerem novas relações no ambiente virtual (ARAGÃO et al., 2016).

Nesse cenário, o sistema bancário, que tem rápida transformação tecnológica e concorrência acirrada, tem enfrentado desafios, como a busca pelo conhecimento do cliente e a ampliação de relacionamentos duradouros (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). Assim, nesse segmento, utilizar canais de comunicação efetivos, que expandam as interações com os usuários e evidenciem suas transações, percepções e comportamentos, tem sido uma meta. Para tanto, os bancos estão investindo em atendimentos em tempo real, via mídias sociais, como *chat*, para soluções reativas (resolução de problemas, dúvidas e solicitações), e para abordagens ativas (venda de produtos). Essas interações, que ficam armazenadas em repositórios de dados, são fontes ricas de informações sobre transações financeiras, comportamento de consumo e/ou uso de produtos/serviços financeiros (LIMA et al., 2015). Desta forma, por meio de análises, os bancos têm a chance de melhorar seus modelos negociais e a gestão nos relacionamentos. Assim, com foco nessas interações, surge o seguinte problema de pesquisa: quais as percepções dos clientes de um banco de varejo com relação ao canal de comunicação eletrônica em tempo real (*chat*), que utiliza as mídias sociais como plataforma?

Logo, este trabalho tem por objetivo analisar as percepções dos clientes de um banco brasileiro de varejo acerca do atendimento em tempo real, via *chat*, explorando o conteúdo gerado pelas avaliações, desse canal de comunicação eletrônica, de forma estratégica.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta seção discorre sobre Mídias Sociais, Marketing de Relacionamento e Atendimento Bancário, conceitos relevantes para o atingimento dos objetivos deste estudo.

### **Mídias sociais**

Atualmente, é quase impensável uma empresa atuar mercadologicamente sem estar presente nas mídias sociais. As oportunidades de relacionamento promovidas por meio dessas plataformas permitem gerar vendas, experiência e conhecimento (CRESPO; PEREIRA, 2014).

Estima-se que existam mais de 9 bilhões de contas ativas nas principais mídias sociais do mundo. Entre 2010 e 2016, o número de usuários saltou de 0,97 para mais de 2,34 bilhões e, em 2020, deverá chegar a 2,95 bilhões de pessoas (STATISTA, 2017).

Mídia social pode ser definida como “produção, consumo e troca de informações entre plataformas para a interação social” (PATIL, 2015, p. 2, grifo nosso). Em uma perspectiva sociológica, o termo “mídia social” pode ser descrito como bens coletivos produzidos por meio da mediação do computador e por ação coletiva (ARAGÃO et al., 2016), ou uma representação das relações e interações entre indivíduos de um grupo, assumindo um papel importante como meio de propagação de informações, ideias e influências (KIMURA; BASSO; MARTIN, 2008).

As mídias sociais são consideradas a última geração dos aplicativos que surgiram com o advento da *Internet* e possibilitam aos seus usuários o compartilhamento de informações em tempo real, distribuído sem propriedade ou gestão (POSTMAN, 2009). Essa vinculação ao ambiente *on-line* permite a interação entre indivíduos, a criação, a colaboração ativa e a troca de conteúdo gerada pelos usuários (KAPLAN; HAENLEIN, 2010; MONTALVO, 2011). Em uma perspectiva mais mercadológica, é possível afirmar que consumidores são capazes de interagir, via *Internet* e mídias sociais, com qualquer empresa e expressar as suas opiniões de acordo com sua conveniência (PATIL, 2015).

O poder de mercado nas organizações a partir das mídias sociais se alterou, pois essas oferecem ferramentas de interação e compartilhamento com os consumidores e invertem o vetor mercadológico. O que antes seguia em uma única direção – da empresa para o consumidor – agora segue também do consumidor para a empresa (GABRIEL, 2010). Esse movimento empodera os consumidores (TUTEN; SOLOMON, 2012; WEI LI, 2012), tornando-os mais conectados e interativos, assumindo o controle das informações que têm interesse. Essa dinâmica, de administrar essas conexões, é uma das principais tarefas mercadológicas das empresas (EGOL; MCEUEN; FALK, 2012).

Na busca por explorar as oportunidades proporcionadas pelas mídias sociais, o segmento bancário também vem tirando proveito da informatização vivida por seu cliente e de suas interações nas mídias sociais para conhecer melhor seu comportamento e avançar em estratégias (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). Esse processo não ocorre apenas por meio de peças publicitárias e anúncios, mas, principalmente, a partir do monitoramento das interações dos clientes nas mídias sociais, o que permite que as organizações estejam engajadas diretamente com o consumidor final por um custo menor e com maior nível de eficiência se comparado às ferramentas tradicionais de comunicação (SCOLARO, 2016).

## **Marketing de Relacionamento**

Marketing de Relacionamento (MR) tem como objetivo conquistar e manter clientes, e fazer com que os atuais compradores voltem a fazer negócios com a empresa (LEVITT, 1990). A partir desse posicionamento, o MR surge como uma abordagem alternativa ao mercado, envolvendo a gestão das relações (GOSLING; MONTEIRO; PARENTE, 2007) e passou a ser entendido como um conjunto de práticas que visa reter o cliente atual e direcionar a empresa para a aproximação de sua base de consumidores (GORDON, 1998; VAVRA, 1993). O MR também foi definido como o processo pelo qual duas partes, comprador e provedor, estabelecem um relacionamento efetivo, eficiente, agradável, entusiástico e ético, que é pessoal, profissional e lucrativamente recompensador para ambos (PORTER, 1993), o que permite à empresa intensificar seus lucros (SLATER; NARVER, 1994) e tratar cada cliente individualmente (GORDON, 1998; VAVRA, 1993). Diante da era do MR, apenas vender não basta, é preciso relacionar-se com o cliente de forma confiável e conquistá-lo (MEDEIROS; CAS;

MEDEIROS, 2016).

Esta abordagem, foco no relacionamento com o cliente, é um dos temas abordados no sistema financeiro, especialmente no segmento bancário brasileiro, que apresenta alta concentração. Com tanta similaridade entre produtos e serviços ofertados, o diferencial para o cliente passa a ser a qualidade do atendimento prestado, pois se trata de um mercado *commoditizado* (PORTER, 2000). Assim, nesse setor, o pensamento mercadológico apresenta características que o diferencia dos modelos tradicionais, como, por exemplo, a necessidade de se criar laços permanentes de relacionamento com os clientes (ZEITHALM; BITNER, 2003), que estão cada vez mais bem informados e mais exigentes (CAMPELLO; COSTA NETO, 2004).

O mercado bancário brasileiro se tornou mais competitivo depois do controle da inflação e da entrada de bancos estrangeiros (BRANDÃO et al., 2005). Criou-se um novo padrão de mercado e foram geradas profundas alterações na forma de atendimento e distribuição de serviços. Mudanças que fizeram esse setor buscar, via estratégias mercadológicas, um diferencial no mercado. Assim, os bancos têm sido pioneiros na adoção de estratégias para conhecer melhor os clientes por meio dos seus padrões de comportamento de consumo. Com as ferramentas de MR disponíveis no mercado, é possível encontrar modelos de segmentação simples, como a definição por renda, ou sofisticados, como por hábitos de consumo e compras. Nesse sentido, esse setor, considerado como um dos mais avançados em termos de foco no cliente e adoção de estratégias, estabelece relações duradouras de consumo (PAIVA, 2004).

Fatores como inovações tecnológicas, aumento da competição e diminuição na margem líquida dos bancos (BITTENCOURT et al., 2015) levaram as instituições a buscar nas premissas do MR formas de se manterem rentáveis. Houve uma evolução do MR quando foram identificadas necessidades dos clientes que eram complexas e incapazes de serem atendidas pelas abordagens tradicionais (BUENO; IKEDA, 2013). Observando também a possível migração da moeda física para a moeda virtual (SOARES; ROSA, 2015), os bancos investiram em plataformas de relacionamento virtuais como *Internet*, mídias sociais e *mobile banking* e aliaram a inovação ao Marketing de Relacionamento. Logo, os bancos seguiram o objetivo de utilização das mídias sociais, com foco nas pessoas que geram resultados positivos para a empresa (MORAN; GOSSIEAUX, 2010).

Observa-se que empresas que fazem o uso estratégico do MR geram inovação, aumento da receita e *market share*, além de reduzir os custos de comunicação (HERCHEUI, 2012). O uso do MR deve fazer parte da estratégia como uma fonte de vantagem competitiva e permitir que uma instituição financeira atenda virtualmente e amplie seu relacionamento com os clientes (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). Destarte, as mídias sociais se transformam em fonte geradora de lucros e de melhoria do relacionamento com o cliente (ROCHA et al., 2013; SCHAUPP; BÉLANGER, 2013) e proporcionam ganhos exponenciais às empresas (HERCHEUI, 2012).

### **Atendimento bancário em tempo real via chat**

O uso da tecnologia como base na construção de novas formas de relacionamento com o cliente vem se intensificando (ALENCAR et al., 2015), e as empresas que vêm se mantendo de forma inteligente no mercado são as que mudaram seu modelo organizacional para se adaptar às condições que emergiram a partir da transformação tecnológica (CASTELLS, 2012), especialmente à WEB 2.0 (KAPLAN; HAENLEIN, 2010). E esse ambiente de *Internet* mudou a orientação de negócios tradicionais, inclusive no setor bancário, que passou a se mover para os chamados bancos digitais (ALWAN; AL-ZU'BI, 2016). Assim, a tecnologia disseminou novas formas de atuação nesse segmento especializado (PIRES; COSTA FILHO, 2001), e além de ser considerada como um fator crítico de sucesso para os bancos, também passou a ser vista

como uma barreira de entrada de mercado, tornando-se objeto de atenção e de altos investimentos no setor (LIMA et al., 2015).

No contexto bancário, primeiro surgiram os TAA, em seguida vieram os *home-banking* (ALBERTIN, 1998) e, mais recentemente, o *mobile-banking* (SOARES; ROSA, 2015). Essa situação representou um avanço histórico no segmento e, somente isso, já representou um novo paradigma no setor (TOLEDO; CAIGAWA; ROCHA, 2006), que contribuiu para o crescimento da utilização da *Internet* e na criação de novos produtos e serviços digitais (ZACHARIAS; FIGUEIREDO; ALMEIDA, 2008), ampliando a experiência do cliente. Terminologia utilizada como fenômeno presente no processo de compra. Dessa forma, o acesso dos consumidores aos bancos, via *Internet*, tornou os serviços mais próximos e convenientes do que nas agências físicas, mais rápidos e eficientes e, conseqüentemente, os bancos reduziram custos e aumentaram seus lucros (GUERRERO; EGEEA; GONZÁLEZ, 2007), aumentando a concorrência (LOPES, 2014).

Os bancos brasileiros, atentos à experimentação vivenciada pelo consumidor nos processos de compra em ambientes digitais (ROSE et al., 2012) – originalmente conhecido como *on-line customer experience* (OCE), vêm mudando o papel de suas agências e oferecendo novas possibilidades de atendimento tecnológicos, com o objetivo de permitir o acesso dos cliente aos serviços e produtos por meio de diversos canais, tradicionais, como *Internet*, telefone, celulares, *palm-tops*, fax, centrais de atendimento, etc. (MELLO et al., 2006) e novos, como escritórios digitais e atendimento em tempo real via *chat* em horários estendidos, entre outras mídias sociais (FEBRABAN, 2017).

As mídias sociais, como visto acima, têm um potencial sem precedentes para as empresas se aproximarem dos clientes (PATIL, 2016). Nos bancos, o primeiro *chat* de atendimento em tempo real vem se destacando e permitindo ao cliente contatar de forma remota e simultânea com um funcionário da instituição, sendo capaz de contratar produtos, serviços, tirar dúvidas, entre outros serviços. Esse novo canal de atendimento proporciona uma abordagem interativa e pessoal intermediada pela *Internet*, capaz de atender à expectativa de agilidade e praticidade e ainda oferecer ao banco a chance de ter um contato real com seu cliente. Ou seja, representa uma ferramenta que aglutina as estratégias do Marketing de Relacionamento com a inovação e a praticidade das mídias sociais.

Oferecer um canal de atendimento via *chat* aumenta a confiabilidade dos serviços, permite resposta imediata ao cliente, reduz os custos com telefones, tempo de atendimento, fideliza os clientes e aumenta a vantagem competitiva da organização (OLIVEIRA et al., 2014). Os *chats* e mensagens instantâneas estão positivamente relacionadas ao volume de compras dos clientes pela *Internet*, e já têm o potencial de gerar negócios 24 horas por dia (MALLAPRAGADA; CHANDUKALA; LIU, 2016). Os atendimentos bancários em tempo real via *chat* representam uma nova possibilidade de relacionamento entre o cliente e seu gerente, trazem oportunidades para a geração de novos negócios e, ao mesmo tempo, proporcionam um novo canal de comunicação com os clientes (KIMURA; BASSO; MARTIN, 2008). Essa inovação permite a redução de idas e vindas dos clientes às agências físicas, reduz custos operacionais e associa a imagem do banco à modernidade (TOLEDO; CAIGAWA; ROCHA, 2006). Representa um mecanismo pelo qual a instituição pode monitorar o comportamento dos clientes e, assim, adicionar valor às suas estratégias promocionais, além de ser utilizada como subsídio para a tomada de decisão e definição de estratégias na gestão dos relacionamentos (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016).

## MÉTODO

Neste estudo, realizou-se uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa. Como forma de coleta de dados, foi utilizada a técnica de dados secundários (MALHOTRA, 2011), que permite

a utilização de informações coletadas para outro fim, mas que são de obtenção mais rápida, acessível do que os dados primários. Para as análises, foi utilizada a Análise de Conteúdo, que visa examinar e interpretar os significados presentes nos dados (BARDIN, 2011).

Os dados foram coletados entre os meses de março a junho de 2016. Foram selecionados para as análises dados relativos aos clientes e suas interações por meio do canal de comunicação eletrônica (*CHAT*), denominado por ferramenta *REAL\_X*. Os dados são referentes aos atendimentos, identificados na modalidade “**investimentos financeiros**”, que se mostrou mais viável em virtude do maior número de interações na ferramenta.

O banco de varejo, cujos dados foram analisados, possui segmentação de clientes para sua identificação, diferenciação e interação, visando à personalização do atendimento e à oferta de produtos de forma diferenciada. No tipo de modalidade analisado, o banco oferece um grupo de consultores financeiros capazes de esclarecer dúvidas e fornecer orientações sobre produtos, tais como: CDB, poupança, fundos, entre outros. O processo de amostragem se deu por conveniência (MALHOTRA, 2011). Foram selecionadas, numa base de 16.383 registros, 2.661 interações, que possibilitaram as análises de conteúdo.

A técnica de organização e análise de dados, aplicada por meio da Análise de Conteúdo, seguiu as regras propostas por Bardin (2011), que indica três fases, (i) pré-análise, (ii) exploração do material, e (iii) tratamento dos resultados – a inferência e a interpretação.

A pré-análise é considerada a fase da organização do material, que tem por objetivo torná-lo operacional para a sistematização das ideias iniciais. Nessa etapa, foram organizados os registros das avaliações realizadas pelos clientes do banco após os atendimentos via *chat*. Essas avaliações eram realizadas ao final das abordagens, quando os clientes eram convidados a analisar aspectos sobre o atendimento bancário e a ferramenta *REAL\_X*, por meio de um espaço livre onde colocavam suas observações.

A exploração do material é conhecida como a fase da codificação, englobando a classificação e a categorização. Nessa fase, foram selecionadas interações que explicassem as unidades de registro (palavras e frases) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico, a fim de realizar os agrupamentos. Dessa maneira, foram estabelecidas, *a priori*, 6 categorias e suas respectivas subcategorias de análise, conforme aplicado por Sardelari, Castro Filho e Henrique (2016). Essa categorização está apresentada no Quadro 1.

**Quadro 1 – Categorias e Subcategorias de análise**

<b>Categorias</b>	<b>Escopo</b>	<b>Subcategorias</b>
C1 – Percepção da Iniciativa	Conteúdo acerca da iniciativa do banco em oferecer o <i>chat</i> como opção de atendimento	Positiva
		Negativa
		Neutra
C2 – Percepção do Canal	Conteúdo acerca da ferramenta como canal de atendimento bancário	Positiva
		Negativa
		Neutra
C3 – Percepção de Segurança	Conteúdo acerca da percepção (sentimento) de segurança ao utilizar a ferramenta	Positiva
		Negativa
		Neutra
C4 – Percepção do Atendimento	Conteúdo acerca da forma de atendimento prestado, englobando as características do atendente e tempo de resposta	Positiva
		Negativa
		Neutra
C5 – Percepção de Resolutividade	Conteúdo acerca de se obter solução para a demanda via ferramenta de <i>chat</i>	Presente
		Ausente
C6 – Sugestões	Conteúdo das sugestões para melhoria da ferramenta de <i>chat</i>	Não se aplica

**Fonte: Adaptado de Sardelari, Castro Filho e Henrique (2016).**

Na terceira fase, tratamento dos resultados, procurou-se converter os resultados brutos em resultados significativos e válidos, utilizando-se da inferência e da interpretação dos conceitos e proposições. Nessa etapa, foram realizadas análises das interações com base no referencial teórico proposto, possibilitando analisar a percepção dos clientes do banco acerca do atendimento em tempo real via *chat*.

## RESULTADOS

Com relação ao perfil dos clientes que interagiram via *chat*, a maioria é do sexo masculino (63%), com idades entre 40 e 59 anos (41,2%) e ensino superior completo (59,5%). Com relação à renda, observou-se uma concentração de pessoas com rendimentos superiores a 8 mil reais (54,4%). Fato aceitável em virtude da modalidade da análise: **“investimentos financeiros”**.

Após as análises das 2.661 interações, procedeu-se a classificação dentro das categorias definidas *à priori*, ver Tabela 1.

**Tabela 1 – Categorização dos Conteúdos e Análise de Frequências**

Categoria	Quantidade de citações	Frequência global (%)	Subcategoria	Frequência na categ.	Frequência na categ. (%)
<b>Iniciativa</b>	276	10,4	Positiva	274	99,3
			Negativa	0	0,0
			Neutra	2	0,7
<b>Canal</b>	1.168	43,9	Positiva	1.032	88,4
			Negativa	89	7,6
			Neutra	47	4,0
<b>Segurança</b>	62	2,3	Positiva	17	27,4
			Negativa	32	51,6
			Neutra	13	21,0
<b>Atendimento</b>	591	22,2	Positiva	477	80,7
			Negativa	87	14,7
			Neutra	27	4,6
<b>Resolutividade</b>	398	15	Presente	251	63,1
			Ausente	147	36,9
<b>Sugestões</b>	166	6,20	N/A	166	100
<b>TOTAL</b>	<b>2.661</b>			<b>2.661</b>	

N = 2.661

Fonte: elaborada pelo autor

Observa-se predominância de comentários sobre o canal (43,9%) e o atendimento (22,2%), seguidos das avaliações em relação à resolutividade (15%), iniciativa do banco (10,4%), sugestões (6,24%) e segurança (2,3%). A seguir, são detalhadas as categorias e seus principais elementos representativos de percepção.

### Percepção da Iniciativa (C1)

Com relação à percepção de iniciativa (C1), houve 276 menções, sendo a maioria (99,3%) de abordagem positiva, 0,7% de percepções neutras e não houve comentários negativos. Foi a categoria mais bem avaliada.

Pelos comentários, percebeu-se que os clientes não esperavam, ou não sabiam, que o banco possuía a ferramenta REAL\_X para o atendimento *online*, e se mostraram atraídos pela novidade. Fato que vai ao encontro do estudo de Alencar, Oliveira e Andrade (2015), que afirmaram que um dos fatores que contribui para a percepção positiva de uma iniciativa é a “surpresa” dos clientes, ao descobrirem que poderiam utilizar a *Internet (chat)* como uma nova forma de atendimento bancário.

“Não sabia da existência do serviço. Excelente ideia” (REG. 9.387).

“Adorei a novidade. Facilita demais a vida do cliente. Parabéns ao autor dessa ideia” (REG 12.140).

“Fiquei surpreso, pois não sabia da iniciativa” (REG 34.016).

Observou-se, ainda, uma série de comentários de clientes que se mostram satisfeitos com a iniciativa do banco, demonstrando que a ferramenta é um importante fator de aproximação no relacionamento entre banco e cliente (KIMURA; BASSO; MARTIN, 2008). Essa iniciativa também auxilia no atingimento dos objetivos do Marketing de Relacionamento, como manter os clientes atuais e desenvolver relacionamentos mais fortes pelo encantamento (MEDEIROS; CAS; MEDEIROS, 2016) e fazê-los voltar a ter mais negócios com a empresa (LEVITT, 1990), pois os clientes manifestaram interesse em continuar utilizando a ferramenta como instrumento de contato com a empresa. Seguem alguns comentários:

“Excelente iniciativa. Vou usar muito” (REG 883).

“Acho que será de grande valor d'aqui para a frente” (REG 10.667).

“A iniciativa é ótima. Usarei mais frequentemente” (REG 79.734).

## **Percepção do Canal (C2)**

Com relação à percepção do canal (C2), foram 1.168 interações abordando o tema, representando 43,9% das interações efetivas. Observa-se que houve a predominância de avaliações positivas (88,4%), seguidas pelas percepções negativas (7,6%) e neutras (4%).

Quanto às percepções positivas, foram verificados vários elogios que destacaram a praticidade, rapidez e o ganho de tempo gerado pelo canal de atendimento virtual, comprovando os aspectos destacados por Sardelari, Castro Filho e Henrique (2016), que apontaram para a mudança de comportamento dos usuários do setor bancário para um perfil mais ‘virtual’. Seguem algumas observações:

“Gostei muito e acredito que seja importante para aqueles que não possuem tempo de ir na agência” (REG 13.367).

“Muito bom. Esclarece muito rápido as dúvidas sem a necessidade de deslocamento” (REG 50.086).

“Rápido e eficiente. Adorei. Espero que essa opção continue” (REG 55.017).

Houve também registros que demonstram como a variável tempo (ou ausência de disponibilidade de tempo) tem sido fator importante na percepção de qualidade do canal de atendimento via *chat*. Os comentários também reforçaram aspectos do Marketing de Relacionamento quanto à necessidade de se desenvolver canais de relações que não visem apenas vendas isoladas, mas que encantem e conquistem (MEDEIROS; CAS; MEDEIROS, 2016). Seguem comentários:

“Muito bom para quem só para à noite para ver a conta. Aprovado” (REG 4.597).

“A possibilidade de um atendimento via chat após o expediente é muito bom [...]” (REG 28.209).

“Ótimo canal de atendimento! Me poupou bastante tempo e algum dinheiro” (REG 55.434).

Algumas percepções evidenciam uma mudança de paradigma com relação à experiência de atendimento bancário, como o preterimento de canais como agência e centrais de atendimento (via telefone) diante da possibilidade de um atendimento virtual. Os clientes observaram na tecnologia uma forma de lidar com os problemas encontrados nas agências tradicionais, tais como tempo de espera na fila (LIMA et al., 2015), apontando para uma mudança de mentalidade e estilo de vida dos clientes bancários (LOPES, 2014). Seguem comentários:

“Gostei muito. É melhor que ter que ir ao banco ou tentar ligar para lá para falar com o gerente” (REG 7.493).

“Sempre será bem aceito todas as formas de comunicação que evite o comparecimento a uma agência” (REG 7.778).

Por uma outra ótica, foi possível, também, observar que o canal e a oportunidade de avaliar o processo e a ferramenta empoderaram os clientes (TUTEN; SOLOMON, 2012; WEI LI, 2012), pois eles não hesitaram em registrar percepções negativas. Como principal motivo, destaca-se o descontentamento com problemas técnicos apresentados pela ferramenta, conforme se observa nos comentários a seguir:

“Não consegui a resposta que necessitava por inatividade da conexão” (REG 8.446).

“O dispositivo do chat não aparece sempre o que é ruim” (REG 26.887).

“Chat com formato ultrapassado” (REG 33.676).

“Impossibilidade de mover a tela do chat” (REG 130.200).

Espera-se que a empresa seja capaz de monitorar e agir rapidamente na correção de fatores geradores de insatisfação e mitigue os riscos operacionais que surgirem.

### **Percepção da Segurança (C3)**

Com relação à percepção de segurança (C3), houve apenas 62 menções sobre o tema, sendo sua maioria (51,6%) de abordagem negativa. Porém, foram registradas 27,4% de percepções positivas e 21% neutras.

Nos comentários positivos, observou-se que alguns clientes estavam satisfeitos e seguros ao utilizar a ferramenta. Os riscos de utilização das mídias sociais são aspectos a serem compreendidos pelas empresas, pois experiências positivas na *Internet* encantam os clientes (AZEVEDO; NODARI; SALVAGNI et al, 2016), mas experiências negativas podem ser potencialmente perigosas (LIMA; NETO; CARVALHO, 2013). Seguem comentários.

“Achei excelente. Achei seguro” (REG 36.444).

“Bom senti segurança por estar no site do banco” (REG 78.768).

“Transmite segurança a nós” (REG 89.812)

Quanto aos comentários negativos, revelam-se aspectos de desconforto e insegurança, como limitadores ou inibidores da tecnologia (PIRES; COSTA FILHO, 2008). Estão relacionados, principalmente, ao fato de os clientes não terem sido comunicados previamente sobre a possibilidade de uma abordagem para o atendimento virtual, reafirmando a preocupação com a segurança dos consumidores (SOARES; ROSA, 2015).

“A princípio fiquei desconfiada. Seria bom ter recebido alguma informação antes sobre o novo atendimento” (REG 355).

“Como um novo serviço a princípio deveria ter sido mais informado” (REG 8.235).

“Não gostei do fato de o Banco não ter me avisado” (REG 36.392).

#### Percepção de Atendimento (C4)

A categoria percepção de atendimento (C4) alcançou 591 interações (22,2%) do total, sendo a maioria positiva (80,7%), seguidas pelas percepções negativas (14,7%) e neutras (4,6%).

Os aspectos positivos remetem à qualificação dos atendentes e à agilidade no atendimento, comprovando o papel das mídias sociais na aproximação entre empresa e cliente (AZEVEDO; NODARI; SALVAGNI et al, 2016) e demonstrando que os consumidores tendem a se sentir muito próximos dos atendentes, fazendo comentários com elevado nível de pessoalidade e envolvimento afetivo (CRESPO; PEREIRA, 2014). Os comentários também apresentam um aspecto do Marketing de Relacionamento, que é identificar o cliente para a personalização (PEPPERS; ROGER, 2004), fazendo com que ele perceba essa individualização (GORDON, 1998; VAVRA, 1993). Seguem comentários:

“Fui muito bem atendido pela Maria muito atenciosa e segura e clara” (REG 6.530).

“A Maria demonstrou ser uma excelente pessoa e ótima profissional” (REG 10.289).

“Maria, está muito bem preparada. Senti o banco próximo de mim” (REG 131.398).

Outros fatores que influenciaram positivamente a percepção foram a economia de tempo gerada pelo atendimento virtual, agilidade e eficiência, aspectos que também apareceram nos estudos de Galvão (2012). Seguem comentários:

“O atendimento foi rápido e ajudou a resolver o meu problema imediatamente” (REG. 24.909).

“Atendimento rápido e eficiente. Não consegui resolver porque não tinha como mesmo” (REG. 37.804).

“Atendimento perfeito! Respondeu a todas as minhas dúvidas de imediato” (REG. 37.957).

Também foram observados como positivos o uso do universo *on-line* como amparo à tomada de decisão e fonte de informação (CRESPO; PEREIRA, 2014), bem como a qualificação e a eficiência dos atendentes. Possuir o conhecimento técnico aquedado e dar respostas conclusivas são características percebidas pelos clientes como fator decisivo na construção da sua percepção em relação ao atendimento (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). Fator já esperado, haja vista que se tratava de um atendimento especializado em “investimentos financeiros”. Seguem comentários:

“As orientações e informações do atendente foram precisas” (REG. 5.969).

“Excelente iniciativa do banco! Parabéns ao preparo dos consultores em investimentos e à objetividade” (REG. 12.797).

“A pessoa que me atendeu foi muito gentil e competente. Mostrou total conhecimento sobre o assunto e teve a paciência de sanar todas as minhas dúvidas com total clareza” (REG. 13.836).

“O conhecimento do atendente foi bom para as respostas aos questionamentos” (REG. 23.807).

Com relação às avaliações negativas, foi possível perceber que os níveis de exigência para os atendimentos via *web* são diferentes daqueles das modalidades tradicionais. Observou-se o aparecimento da variável tempo demandado pelo atendente para responder aos questionamentos, ou seja, tempo decorrido entre a pergunta e a resposta. Esse fato demonstra que a qualquer sinal de descontentamento, fica evidenciado o desejo de as pessoas

compartilharem suas experiências e opiniões.

“Um pouco de demora na devolutiva” (REG 1.666).

“Achei um pouco lento a resposta” (REG 9.345).

“As respostas demoraram um pouco para chegar” (REG 17.412).

### **Percepção de resolutividade (C5)**

A resolutividade foi abordada em 398 interações (15%) do total dos registros. As percepções de presença (de resolutividade) alcançaram 63,1% dos registros, ao passo que as de ausência obtiveram 36,9%.

As avaliações de presença remetem à capacidade dos atendentes em solucionarem as dúvidas dos clientes em tempo real. Observa-se pelos registros que a satisfação do cliente ao não precisar se deslocar até uma agência foi confirmada, como nos estudos de Guerrero, Egea e González (2007), que afirmaram que o atendimento via *Internet* deixa os serviços mais convenientes que os meios tradicionais. Seguem comentários:

“O canal conseguiu tirar minhas dúvidas e ainda me indicou uma forma de investimento que eu não tinha cogitado. Perfeito” (REG 12.189).

“A ideia é muito boa! Às vezes, um chat pode resolver a necessidade de ir até a agência” (REG 1.461).

“A iniciativa foi ótima. No meu caso recebi a informação que desejava e não precisei ir à agência” (REG 9.163).

Os registros que avaliaram a falta de resolutividade via ferramenta (*chat*) remetem à incapacidade dos atendentes e à sua falta de autonomia para solucionarem problemas, fato que demonstra que os clientes estão cada vez mais informados e exigentes (CAMPELLO; COSTA NETO, 2004). Observa-se, também, uma explícita insatisfação dos clientes que foram direcionados a outros canais tradicionais de atendimento, especialmente agência e central de atendimento via telefone, comprovando novamente a tendência de preferência de utilização via virtual (SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016).

“Possui limitações nas resoluções de problemas. Deveria ter uma maior liberdade para isso” (REG 21.231).

“O atendente foi cordial, mas a resposta não valeu de nada. Encaminhou para a agência” (REG 27.763).

“Me encaminhou para o gerente de conta... De que vale o canal?” (REG 35.224).

### **Sugestões (C6)**

Nessa categoria, houve 166 registros com sugestões de alterações na ferramenta ou na forma de atendimento. Os comentários revelaram que as principais mudanças esperadas eram a ampliação do serviço para demais produtos, resolução de mais tipos de problemas e possibilidades de se efetuar transações financeiras via *chat*. Houve, ainda, sugestões que abordaram aspectos técnicos, como a possibilidade de se permitir a mobilidade da caixa de diálogo para outro local na tela, a ampliação do tempo para a inatividade do *chat*, e a possibilidade de se exportar o resultado da conversa. Observou-se que os clientes se sentiram muito à vontade para expressar seus pensamentos e emitir suas opiniões de acordo com sua conveniência (PATIL, 2015). Esperam, ainda, que o canal permita o *e-commerce*, evitando o deslocamento até a agência física, fato que vai ao encontro dos estudos de Soares e Rosa (2015), que afirmam sobre a migração dos clientes da moeda física para a moeda virtual. Seguem comentários:

“Poderia ser possível fazer o mesmo atendimento que tínhamos na agência” (REG. 1.753).

“Gostaria que fosse possível resolver outros assuntos” (REG. 12.150).

“O atendimento poderia ser para todos os serviços” (REG 47.748).

“Sugiro que seja ampliado para todo o uso da conta na *Internet* e não só para investimentos” (REG. 48.222).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi analisar a percepção dos clientes de um banco brasileiro de varejo acerca do atendimento em tempo real via *chat*, a fim de auxiliar o setor bancário no relacionamento com os clientes por meio virtual. Pelos resultados encontrados, considera-se que o *chat* é um canal emergente de comunicação e que o uso de ferramentas tecnológicas no atendimento é o meio preferido pelos clientes para interagir com as instituições financeiras.

Ao postarem seus comentários sobre a Ferramenta REAL\_X, os clientes compartilharam suas percepções e opiniões sobre vários temas. Constatou-se que a forma positiva se destacou, especialmente no que tange à Iniciativa da Empresa em disponibilizar essa ferramenta de relacionamento, seguida pela percepção positiva acerca do Canal de Atendimento (*chat*). Outro fator relevante foi quanto ao bom atendimento realizado pelos funcionários.

Os comentários realizados pelos clientes apontaram para uma mudança de paradigma quanto ao atendimento virtual em detrimento ao físico, fato que vem obrigando as instituições financeiras a disponibilizarem seus produtos e serviços em canais remotos, com alto investimento nas mídias sociais. Ao manifestarem suas percepções com relação ao atendimento, reforçam o aspecto dos *chats* como canais eletrônicos de construção de relacionamentos e solução de dúvidas, deixando clara a preferência por um atendimento virtual, sem, no entanto, abrir mão do atendimento humano.

Neste estudo, também, ficou evidenciado um perfil ‘virtual’ do cliente bancário, demonstrado pelo grande número de registros e manifestações sobre a preferência pela utilização do canal *on-line* no lugar dos tradicionais, como agências e centrais de atendimento. Assim, conclui-se que além de o *chat* ajudar a empresa a se comunicar melhor com seus clientes, ficou evidenciado que a *Internet* e as mídias auxiliam na captura de informações e na compreensão das necessidades de seus consumidores, permitindo uma verdadeira aproximação empresa-cliente e na ampliação do seu Marketing de Relacionamento. Logo, as empresas podem utilizar essa tecnologia para ampliar seus negócios e melhorar sua gestão estratégica, ou seja, utilizar o *Canal Chat* como um instrumento mercadológico e como fonte geradora de relacionamentos lucrativos.

Entre os destaques geradores da preferência dos clientes pelo canal estão a exigência de conveniência, a necessidade de os clientes terem suas demandas resolvidas no momento que lhes for mais apropriado e a falta de tempo para comparecerem na agência. Esse último aspecto é tão relevante que os clientes chegam a invalidar o modelo de atendimento *on-line* quando alguma de suas demandas foi direcionada para os atendimentos tradicionais.

Com relação aos aspectos avaliados negativamente, destacaram-se os problemas técnicos apresentados pela ferramenta, o elevado tempo de resposta dos atendentes e eventuais direcionamentos para os canais tradicionais de atendimento, quando as demandas não puderam ser resolvidas, além da falta de comunicação antecipada da abordagem *online*. Estes aspectos são de destacada gravidade para as empresas do setor bancário, pois a característica ser resolutivo, ou não, é decisiva na geração de experiências positivas e na oportunidade de o banco se relacionar com o cliente individualmente.

Desta forma, a pesquisa demonstrou que o *chat* via ferramenta REAL\_X permite (i) o estabelecimento de relacionamentos verdadeiros, (ii) a comunicação com os clientes de forma rápida, eficiente e de baixo custo, (iii) o monitoramento em tempo real das necessidades e preferências dos clientes, (iv) além de ser uma fonte valiosa de inteligência mercadológica, que

contribui para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. É um canal com fontes ricas de informação e impulsionador de trocas de experiências positivas entre os usuários. O *chat* como canal de comunicação possibilita ganhos em diversas direções e amplia as possibilidades de negócios entre empresa-cliente.

Como contribuições gerenciais, os resultados desta pesquisa trazem à tona a preferência dos clientes atuais pela utilização das mídias sociais para a solução de seus problemas, mesmo que sejam transações financeiras. Apresentam a *Internet* e as mídias sociais como formas valiosas de comunicação e atendimento, que trazem oportunidades negociais e podem ser utilizadas para ampliar a capacidade das empresas em ouvir e responder aos *feedbacks* de seus clientes. Pelos registros efetuados na rede virtual, é possível que as empresas do setor financeiro reprogramem seus programas de relacionamento com o cliente e desenvolvam novos produtos e serviços para um público mais exigente. As categorias analisadas apontam, ainda, para percepções que refletem novas tendências de relacionamento, bem como revelam as expectativas, satisfações e desejos de qualidade no atendimento do serviço bancário. Essas percepções, cruzadas às teorias de Marketing de Relacionamento, são necessárias sob o ponto de vista da formulação de estratégias de fidelização e retenção de clientes

Este estudo contribui para a academia quanto aos aspectos relacionados ao Marketing de Relacionamento e Mídias Sociais, apresentando o *Chat* como um novo paradigma de atendimento bancário via *Internet*, além de apontar qualitativamente para a mudança do perfil do consumidor, que aparece com preferência pelo virtual (MARINO; CASEIRO, 2013; SARDELARI; CASTRO FILHO; HENRIQUE, 2016). O poder das mídias sociais para integrar indivíduos (CIPRIANI, 2011; TUTEN; SOLOMON, 2012) e o empoderamento do consumidor (TUTEN; SOLOMON, 2012; WEI LI, 2012), que também foram observados e explorados na pesquisa.

O presente estudo apresenta como limitações a utilização das abordagens relacionadas a uma única modalidade financeira – investimentos, de uma única empresa e a utilização de dados secundários. Para estudos futuros, sugere-se a aplicação da metodologia quantitativa, utilizando as categorias aplicadas neste trabalho, expansão do estudo para outros produtos/serviços bancários, além de replicação da pesquisa para outras instituições financeiras.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBERTIN, L. A. Comércio eletrônico: benefícios e aspectos de sua aplicação. **ERA**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 52-63, 1998.
- ALENCAR, J.; OLIVEIRA, O. V.; ANDRADE, N. M. R.; MARINHO, L. P. F. Os Efeitos do Marketing de Mídia Social na Popularidade dos *Posts* no *Facebook*. In: ENCONTRO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2015.
- ALWAN, H. A.; AL-ZU'BI, A. I. Determinants of Internet Banking Adoption among Customers of Commercial Banks: An Empirical Study in the Jordanian Banking Sector. **International Journal of Business and Management**, Toronto, v. 11, n. 3, 2016.
- ARAGÃO, F. B. P.; FARIAS, F. G.; MOTA, M. O.; FREITAS, A. A. F. Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 22, n. 1, p. 130-161, 2016.
- AZEVEDO, T. R.; NODARI, C. H.; SALVAGNI, J.; VEIGA NETO, A. R. Avaliação da qualidade percebida de um serviço por meio de site de redes sociais. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 22, n. 1, p. 162-191, 2016.
- BANGA, Ruby; BEHL, Swinki. E-Business: Integration of Company Products. **International Journal of Science Technology and Management**, Nova Delhi, v. 5, n. 3, p. 975-981, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70, 2011.

BITTENCOURT, W. R.; PAIM, J. V. A.; CUNHA, J. V. A.; NASCIMENTO, E. M. Estudo sobre a evolução da concentração do setor bancário no Brasil e da taxa de juros. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, UNEB, Salvador, v. 5, n. 3, p. 05-25, 2015.

BRANDÃO, M. M.; OLIVEIRA, F. R.; GOLDNER, F.; GOLLNER, E. S. Marketing e Performance no Setor Bancário Brasileiro. *In*: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5., 2005, São Paulo. **Anais...**Sao Paulo: USP, 2005.

BUENO, R.; IKEDA, A. A. Segmentação de consumidores de produtos e serviços bancários: um estudo exploratório. **Revista Brasileira de Marketing - REMark**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 133-157, 2013.

CAMPELLO, M. L. C.; COSTA NETO, Pedro Luiz de Oliveira. A tecnologia como fator de competitividade dos bancos no Brasil. *In*: ENCONTRO NAC. DE ENG. DE PRODUÇÃO, 24., 2004, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2004.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2012.

CIPRIANI, F. **Estratégias em mídias sociais**. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

COSTA, F. C. X. **Influências ambientais e o comportamento de compra por impulso**: um estudo em lojas físicas e virtuais. 2002. 202 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2002.

CRESPO, C. F.; PEREIRA, A. O Impacto das Redes Sociais no Relacionamento entre Empresas e Consumidores. **International Journal of Marketing, Communication and New Media**, [S.I.], v. 2, n. 3, p. 57-73, 2014.

DELOITTE. **Bricks and clicks**. Mapping the future of branches. London, 2014. Disponível em: <<http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/financial-services/articles/bricks-and-clicks.html>>. Acesso em: 21 de Fev. 2016.

DENNIS, C.; MERRILEES, B.; JAYAWARDHENA, C.; WRIGHT, L. T. E-consumer behavior. **European Journal of Marketing**, [S.I.], v. 43 n. 9-10, p. 1121-1139, 2009.

EGOL, M.; McEUN, M. B.; FALK, E. The social life of brands – A Marketing strategy informed by neuroscience can help build better consumer engagement – and make better use of tools like social media. **Strategy+Business**, Booz&co, [S.I.], v. 68, p. 1-12, 2012.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2017**. São Paulo, 2017.

GABRIEL, M. **Marketing na Era Digital**: conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec, 2010.

GORDON, I. **Relationship marketing**: new strategies, techniques and technologies to win the customers you want and keep them forever. Ontario: John Wiley & Sons, 1998.

GOSLING, M.; MONTEIRO, P. R. R.; PARENTE, E. Estratégias de marketing de relacionamento em instituições de educação: um estudo exploratório. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, Foz do Iguaçu. **Anais eletrônicos...** Foz do Iguaçu, 2007.

GUERRERO, M. M.; EGEA, J.M.O.; GONZÁLEZ, M. V. R. Application of the latent class regression methodology to the analysis of *Internet* use for banking transactions in the European Union. **Journal of Business Research**, [S.I.], v. 60, p. 137-145, 2007.

HERCHEUI, M. D. 1,2,3 Estratégias de mídias sociais. **HSM Management**, [S.I.], n. 90, p. 89-92, 2012.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business Horizons**, Corydon, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010.

KIMURA, H.; BASSO, L. F. C.; MARTIN, D. M. L. Redes Sociais e o Marketing de Inovações. **Revista de Administração Mackenzie**, [S.I.], v. 9, n. 1, p. 157-181, 2008.

- LEVITT, Theodore. Administração de marketing. *In: A imaginação de marketing*. São Paulo: Atlas, 1990.
- LIMA, A. C.; SILVEIRA, J. A. G.; GRISI, C. C. H.; OLIVA, F. L. Uma Análise Prospectiva do Ambiente Competitivo dos Bancos no Brasil: Aspectos da Regulação, Concentração da Indústria e Tecnologia. *In: ENCONTRO DE ESTUDO DA ESTRATÉGIAS*, 7., 2015, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2015.
- LIMA, G. B.; NETO, O. N.; CARVALHO, D. T. O papel e a importância das mídias no composto de comunicação de pequenas empresas: um estudo de caso em micro-cervejaria. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, [S.I], n. 7, p. 1-16, 2013.
- LOPES, S. R. **Marketing Relacional no Setor Bancário**. 2014. 84 f. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Universidade de Coimbra. Portugal: 2014.
- MALLAPRAGADA, G.; CHANDUKALA, S. R.; LIU, Q. Exploring the effects of “what” (product) and “where” (website) characteristics on on-line shopping behavior. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 80, n. 2, p. 21-38, 2016.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2011.
- MEDEIROS, N. C. L.; CAS, E. A.; MEDEIROS, F. S. B. Marketing de relacionamento: o caso de uma concessionária de veículos comerciais. **Desafio On-line**, Campo Grande, v. 1, n. 1, p. 3, 2016.
- MELLO, S. C. B.; SOUZA NETO, A. F.; LEÃO, A. L. M. S.; FONSÊCA, F. R. B.; OLIVEIRA, P. A. S. Dimensões do relacionamento e variáveis demográficas: uma investigação com base nas opiniões dos clientes de um grande banco brasileiro. **Revista de Negócios**, [S.I], v. 11, n.1, p. 31-47, 2006.
- MIRANDA, C. M. C.; ARRUDA, D M. O. E-produtos e variáveis comportamentais determinantes de compra no varejo virtual: um estudo com consumidores. **Revista Eletrônica de Administração**, [S.I], v. 10, n. 1, p. 1-16, 2004.
- MONTALVO, R. E. Social Media Management. **International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)**, Littleton, v. 15, n. 3, p. 91–96, 2011.
- MORAN, E.; GOSSIEAUX, F. Marketing in a hyper-social world: The tribalization of business study and characteristics of successful on-line communities. **Journal of Advertising Research**, [S.I], v. 50, n. 3, p. 232-239, 2010.
- OLIVEIRA, R. S.; BRITO, L. C.; RIBAS, F. T. T.; LOPES, L. F. D.; MEDEIRO, F. S. B.; OBREGON, S. L. Transformações tecnológicas: identificando estratégias na potencialização de vendas em um website. *In: FÓRUM INTERNACIONAL ECOINNOVAR*, 3., 2014, Santa Maria. **Anais...** Santa Maria, 2014.
- PAIVA, J. C. N. A Estruturação de Valor Para o Cliente e Pessoa Física no Varejo Bancário Brasileiro: Uma Escala de Percepção de Valor. *In: ENCONTRO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 28., Curitiba, 2004. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.
- PATIL, M. Y. Social Media and Customer Relationship Management. *In: 2<sup>nd</sup> National conference on Value Based Management - Business for value or Values in Business*. **IOSR Journal of Business and Management**, Nashik, [S.I], p. 27-32, 2015.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. CRM Series. **Marketing 1 to 1**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2004.
- PIRES, P. J. P.; COSTA FILHO, B. A. O atendimento humano como suporte e incentivo ao uso do auto-atendimento em bancos. **Revista FAE**, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 59-67, 2001.
- PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva das Nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- \_\_\_\_\_. **A nova era da estratégia**. São Paulo: HSM Management, 2000.
- POSTMAN, J. **SocialCorp: Social media goes corporate**. Berkeley, CA: New Riders. 2009.

ROSE, S.; CLARK, M.; SAMOUEL, P.; HAIR, N. On-line Customer Experience in e-Retailing: An empirical model of Antecedents and Outcomes. **Journal of Retailing**, [S.I.], v. 88, n. 2, p. 308–322, 2012.

ROCHA, T. V.; JANSEN, C. L. S.; LOFTI, E.; FRAGA, R. R. Estudo exploratório sobre o uso das redes sociais na construção do relacionamento com o cliente. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, [S.I.], v. 15, n. 47, p. 262-282, 2013.

SARDELARI, I. M. T.; CASTRO FILHO, C. M.; HENRIQUE, J. L. Gestão da informação e do conhecimento como subsídio para a gestão de relacionamento com usuários/clientes das mídias sociais de um banco de varejo. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, [S.I.], v. 6, Número Especial, p.171-188, 2016.

SCHAUPP, L. C.; BÉLANGER, F. The Value of Social Media for Small Business. **Journal of Information Systems**, [S.I.], v. 28, n. 1, p. 187-207, 2013.

SCOLARO, Maqueli. **Mensuração do grau de uso corporativo e repercussão nas mídias sociais: um estudo do setor hoteleiro**. 2016. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – UNISINOS, São Leopoldo, 2016.

SERASA-EXPERIAN. **Guia para o cliente - Como escolher a melhor plataforma para campanhas de marketing cross-channel**. [S.I.], 2014. Disponível em: <[https://marketing.serasaexperian.com.br/wp-content/uploads/2014/12/Guia\\_plataforma\\_CrossChannelMarketing.pdf](https://marketing.serasaexperian.com.br/wp-content/uploads/2014/12/Guia_plataforma_CrossChannelMarketing.pdf)>. Acesso em: 07 Mai. 2016.

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. Market orientation, customer value, and superior performance. **Business Horizons**, Corydon, v. 37, n. 2, p. 22-28, 1994.

SOARES, M. E.; ROSA, F. Adoção do mobile banking no Brasil: uma abordagem conceitual unindo os Modelos TRI e TAM ante as Gerações X e Y em um contexto de Educação Financeira. *In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO*, 5., 2015, Brasília. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2015.

SOUKI, G.Q; GONÇALVES FILHO, C. Perceived quality, satisfaction and customer loyalty: an empirical study in the mobile phones sector in Brazil. **Int. J. Internet and Enterprise Management**, [S.I.], v. 5, n. 4, 298-312, 2008.

STATISTA. **Number of global social network users 2010-2020**. [S.I.], 2017. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>>. Acesso em: 27 de Mai. 2017.

TOLEDO, L. A.; CAIGAWA, S. M.; ROCHA, T. J. Reflexões estratégicas sobre o composto promocional de marketing no contexto da *Internet*: um estudo exploratório junto a uma instituição financeira. *Revista de Administração Contemporânea*, [S.I.], v. 10, n. 1, p. 117-138, 2006.

TUTEN, T. L.; SOLOMON, M. R. **Social Media Marketing**. New Jersey: Pearson Education, 2013.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: Aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

WEI LI, A. D. **The impact of on-line social networks on consumers' purchasing decision – The study of food retailers**. 2012, 56 f. Dissertação (Mestrado em administração). Programa de Pós Graduação em Administração, Jönköping International Business School, Jönköping University, Jönköping. Sweden: 2012.

ZACHARIAS, M. L. B.; FIGUEIREDO, K. F.; ALMEIDA, V. M. C. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **Revista de Administração de Empresas**, [S.I.], v. 7, n. 2, p. 18, 2008.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. Jo. **Services marketing: integrating customer focus across the firm**. 2. ed. Boston: McGraw-Hill, 2003.