

Daniel Camilo

Mundo Digital e os Bancos Brasileiros:  
Uma análise do uso das redes sociais

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2020

Daniel Camilo

Mundo Digital e os Bancos Brasileiros:  
Uma análise do uso das redes sociais

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2020

Autor: Daniel Camilo

Título: Mundo Digital e os Bancos Brasileiros: Uma análise do uso das redes sociais

Assinatura: \_\_\_\_\_

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned above a horizontal line.

Dissertação apresentada à Universidade  
Fernando Pessoa como parte integrante dos  
requisitos para obtenção do grau de Mestrado  
em Ciências Empresariais

## Sumário

Este estudo destaca o contexto digital, procurando mostrar uma análise do uso das redes sociais pelos bancos brasileiros. O objetivo geral concentrou-se em analisar o uso das redes sociais pelos bancos Itaú, Santander, Bradesco e Banco do Brasil. Para auxiliar no desenvolvimento do estudo, foram propostos os objetivos específicos para identificar as informações sobre a utilização das redes sociais dos bancos; identificar as formas de uso das redes sociais pelos bancos e analisar a efetividade do uso das redes sociais dos bancos. O método possui abordagem qualitativa, natureza descritivo-exploratório, com estratégia de estudo de caso múltiplo, cujos bancos participantes foram Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander e as redes sociais investigadas foram Facebook, Instagram, Twitter e YouTube. Os resultados mostram que o Banco do Brasil e Santander possuem, explicitamente, uma estratégia de utilização com todas as redes sociais, identificada pelas postagens diárias, interações, e número de adesão de correntistas nas redes sociais. O Itaú se destaca no Twitter, com publicações diárias e enquetes para interagir com seus seguidores. O Bradesco diminuiu sua interação nas redes sociais, quando comparado com o ano anterior, o que sinaliza que as redes sociais não parecem estar na estratégia de marketing do banco nesse momento. Ainda, para todos os bancos, as interações com os seguidores na rede social Facebook, em sua maioria, não condizem com as postagens, ou seja, os bancos incluem suas postagens e os comentários dos seguidores remetem a assuntos diferentes, como reclamação, dificuldades e dúvidas sobre os serviços bancários. Quanto às redes sociais, verificou-se que a rede social YouTube é a rede que possui menor interação dos bancos com seus inscritos, o que indica que eles não observam essa rede social como relacionamento, apenas como postagens de vídeos institucionais, tutoriais, promocionais e informativos. A partir dos resultados, sugere-se que os bancos invistam nas redes sociais como um meio de solucionar problemas, pois os clientes vão nesses canais para serem atendidos, talvez porque não consigam a atenção que necessitam em outros canais de atendimento. Por isso, os bancos precisam identificar outras formas de atendimento com os clientes para que eles não entrem nas redes sociais apenas para reclamarem ou tirarem suas dúvidas, mas para aproveitarem as postagens que são realizadas, sejam informativas, promocionais ou institucionais. O estudo também apresenta implicações gerenciais para cada banco.

**Palavras- chave:** Redes Sociais. Bancos Brasileiros. Marketing Digital.

## Abstract

This study highlights the digital context, seeking to show an analysis of the use of social networks by Brazilian banks. The overall objective was to analyze the use of social networks by banks Itaú, Santander, Bradesco and Banco do Brasil. To assist in the development of the study, specific objectives were proposed to identify information on the use of banks' social networks; identify the ways in which banks use social networks and analyze the effectiveness of using banks' social networks. The method has a qualitative approach, descriptive-exploratory in nature, with a multiple case study strategy, whose participating banks were Banco do Brasil, Bradesco, Itaú and Santander and the social networks investigated were Facebook, Instagram, Twitter and YouTube. The results show that Banco do Brasil and Santander have, explicitly, a usage strategy with all social networks, identified by daily posts, interactions, and number of account holders on social networks. Itaú stands out on Twitter, with daily publications and polls to interact with its followers. Bradesco decreased its interaction on social networks, when compared to the previous year, which signals those social networks do not seem to be in the bank's marketing strategy at this time. Still, for all banks, interactions with followers on the Facebook social network, for the most part, do not match the posts, that is, the banks include their posts and the followers' comments refer to different issues, such as complaints, difficulties and doubts about banking services. As for social networks, it was found that the YouTube social network is the network that has the least interaction between banks and their subscribers, which indicates that they do not observe this social network as a relationship, only as posts for institutional videos, tutorials, promotions and informative. From the results, it is suggested that banks invest in social networks as a means of solving problems, as customers go to these channels to be served, perhaps because they do not get the attention, they need in other service channels. Therefore, banks need to identify other forms of service with customers so that they do not enter social networks just to complain or answer their questions, but to take advantage of the posts that are made, whether informative, promotional or institutional. The study also has managerial implications for each bank.

**Keywords:** Social Networks. Brazilian Banks. Digital Marketing.

## **Dedicatórias**

Dedico este trabalho à minha família, em especial à minha mãe Edileide Camilo, que esteve ao meu lado nesta importante etapa de minha vida, incentivando-me e apoiando-me.

## **Agradecimentos**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, a quem devo minha fé e vontade de seguir em frente diariamente.

Meus pais, de me concederem a dádiva da vida, incentivando-me a trilhar meu caminho para a realização pessoal e profissional.

À minha família, minha base, meu motivo diário de alegrias.

À minha orientadora, Dra. Sofia Gaio, pelo seu discernimento, conhecimento e atenção dedicados a nós, alunos, pela paciência, incentivo e apoio, professor Dr. Marcelo Faoro de Abreu.

Aos professores, que se esmeram em realizar a troca de conhecimento, experiências e ensinamentos.

Aos amigos e colegas, que seguiram o mesmo caminho, se apoiando e formando uma parceria de amizade.

A todos aqueles que cruzaram meu caminho e que colaboraram para que eu chegasse à conclusão deste curso.

De forma especial, à uma pessoa que conheci na reta final do trabalho, que trouxe muito carinho, felicidades e momentos engrandecedores à minha vida, motivando-me a finalizar este ciclo, e quem sabe... iniciar um novo: Ana Carla.

Os meus mais sinceros agradecimentos.

## ÍNDICE

Sumário.....	iv
Abstract.....	v
Dedicatórias .....	vi
Agradecimentos .....	vii
Índice de Figuras .....	x
Índice de Tabelas .....	xii
Abreviaturas e/ou Siglas .....	xiii
<b>CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Objecto do trabalho.....	2
1.2 Justificação da escolha.....	3
1.3 O problema .....	3
1.4 Objectivos .....	4
1.5 Motivações.....	4
1.6 Metodologia .....	5
<b>CAPÍTULO II – O PARADIGMA DIGITAL .....</b>	<b>8</b>
2.1 Web, mídia e multimídia: impacto no desenvolvimento das redes sociais.....	9
2.2 Marketing digital e redes sociais .....	12
2.3 Impacto das redes sociais no sistema bancário brasileiro.....	19
2.4 Transformação digital, redes sociais e os bancos brasileiros.....	29
2.5 Modelos de análise do marketing digital .....	32
<b>CAPÍTULO III – A PRESENÇA DIGITAL DOS BANCOS BRASILEIROS .....</b>	<b>40</b>
3.1 Enquadramento e Objectivos.....	41

3.2 Estratégia e processo de pesquisa.....	42
3.3 Critérios de seleção dos casos .....	46
i. Banco do Brasil.....	47
ii. Bradesco .....	48
iii. Itaú.....	49
iv. Santander.....	50
v. Instrumento de pesquisa.....	50
vi. Coleta de dados .....	52
vii. Análise de dados.....	52
viii. Contextualização .....	54
CAPÍTULO IV – OS RESULTADOS DA PESQUISA .....	56
4.1 BANCOS E AS REDES SOCIAIS .....	57
ix. Banco do Brasil .....	57
x. Bradesco .....	58
xi. Itaú.....	60
xii. Santander.....	60
4.2 FORMA DE ATUAÇÃO DOS BANCOS NAS REDES SOCIAIS .....	61
xiii. Número de seguidores .....	61
xiv. Conteúdo .....	63
xv. Interação .....	65
xvi. Reputação .....	67
xvii. Infraestrutura .....	70
xviii. Plataforma.....	73
4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	76
CAPÍTULO V – CONCLUSÃO .....	85
5.1 Implicações Teóricas E Gerenciais.....	87
5.2 Limitações do Estudo e Sugestões para Estudos Futuros .....	90
APÊNDICE A .....	100

## Índice de Figuras

Figura 1 – Transações bancárias digitais .....	22
Figura 2 – Investimentos em tecnologia bancária no Brasil - período de 2015 a 2018.....	23
Figura 3 – Classificação das mídias sociais por presença social / riqueza da mídia e auto- apresentação / auto-divulgação.....	36
Figura 4 - The honeycomb Framework of Social Media.....	37
Figura 5 – Lucros dos maiores bancos brasileiros em 2019 .....	46
Figura 6 – Configuração societária do Banco do Brasil S/A.....	48
Figura 7 – Interação Banco do Brasil .....	65
Figura 8 – Interação Itaú.....	66
Figura 9 – Interação Santander no YouTube.....	67
Figura 10 – Exemplo de dificuldade de aceitação do conteúdo Banco do Brasil .....	68
Figura 11 - Exemplo de dificuldade de aceitação do conteúdo Itaú.....	69
Figura 12 – Instagram do Santander.....	71
Figura 13 – Instagram do Itaú.....	71
Figura 14 – Recursos utilizados do Facebook pelo Banco do Brasil .....	74

Figura 15 – Recursos não utilizado do YouTube pelo Santander .....	75
Figura 16 – YouTube do Banco do Brasil de abril de 2020 .....	100
Figura 17 – YouTube do Itaú de abril de 2020 .....	100
Figura 18 – YouTube do Santander de abril de 2020.....	101
Figura 19 – YouTube do Bradesco de abril de 2020.....	101

**Índice de Tabelas**

Tabela 1 – Número de seguidores dos bancos.....	63
Tabela 2 – Conteúdo das postagens dos bancos .....	64
Tabela 3 – Frequência das postagens pelos bancos nas redes sociais .....	72
Tabela 4 – Frequência de postagens dos bancos nas redes sociais em 2019.....	73
Tabela 5 – Número de seguidores/inscritos nas redes sociais nas duas coletas .....	76

## **Abreviaturas e/ou Siglas**

CRM:	Customer Relationship Management
FEBRABAN:	Federação Nacional Brasileira dos Bancos
FEEB:	Federação dos Bancários do Estado do Paraná
TI:	Tecnologia de Informação

**CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO**

A Internet trouxe uma interatividade expressiva aos processos de comunicação entre consumidores e os mercados, em que as pessoas passam a construir coletivamente uma nova cibercultura, ultrapassando os limites entre sistemas físicos de aquisição e venda, que agora assumem uma posição virtual de negociação e comportamentos.

As fontes de pesquisa encontradas no espaço virtual detalham milhares de informações acerca de produtos e serviços, proporcionando ao consumidor, ferramentas e subsídios para realizar escolhas mais assertivas, baseadas em propósitos, necessidades e utilização.

Da mesma forma, os conteúdos que as mídias interativas espalham sobre as empresas, colaboram para a construção de relacionamentos diferenciados entre organizações e público-alvo, direcionando esforços para a mediação comunicacional, em prol de uma maior aproximação dos clientes.

Neste sentido, se observa os esforços do setor bancário, destacando-se os investimentos em pesquisa, visando desenvolver novos produtos e serviços, que possam ser comercializados através das vias digitais, reforçando laços de interesse mútuo. Assim, revigoram-se as perspectivas de marketing, comercialização, relacionamento, fidelização e interatividade. Entretanto, a gestão digital também se concentra em outros focos, como imagem, mercado e crises de toda ordem que possam afetar os bancos.

## **1.1 Objecto do trabalho**

Para este estudo, se firma o pressuposto de que, através das mídias digitais, proporcionam-se diferentes meios e maiores oportunidades com relação à fluidez da comunicação em todos os sentidos, sejam eles positivos ou negativos. Santaella (2001), destaca a transformação verificada na comunicação, deixando de comportar-se linearmente, para originar informações em fluxo contínuo, o que resulta em conexões

mais estáveis entre os clientes e as empresas, de forma mais circular e interativa, compondo o mundo digital (Nicolau, 2008).

## **1.2 Justificação da escolha**

Esta pesquisa é justificada pelo fato de que há diversas mudanças acontecendo nas instituições bancárias, e crescem os investimentos em tecnologia e inovação, voltados ao relacionamento com o cliente, principalmente através das redes sociais. Constantemente, os bancos buscam inovar para conquistar parcelas de mercado mais relevantes e lucrativas, além de comprometer-se com a responsabilidade social, desenvolvimento da comunidade e com a competitividade justa e atrativa para seus clientes.

O setor bancário brasileiro tem diariamente, desafios competitivos, em que o meio digital é ainda pouco explorado, e que detém milhões de usuários prontos a utilizar a capacidade tecnológica instalada. Para tanto, as redes sociais são grandes impulsionadores de relacionamento das instituições bancárias, fomentando as conexões entre estas e seus clientes.

## **1.3 O problema**

Como questão de pesquisa, pretende-se entender de que maneira a dinâmica digital das redes sociais pode beneficiar as organizações bancárias brasileiras, ao encontrarem seus consumidores, envolvidos em comunidades digitais, como interagentes de um novo mundo instantâneo online?

## **1.4 Objectivos**

De acordo ao constante desenvolvimento digital, propõe-se:

Analisar o uso das redes sociais pelos bancos Itaú, Santander, Bradesco e Banco do Brasil.

Especificamente, serão abordadas as seguintes questões:

- Identificar as informações sobre a utilização das redes sociais dos bancos;
- Identificar as formas de uso das redes sociais pelos bancos;
- Analisar a efetividade do uso das redes sociais dos bancos.

## **1.5 Motivações**

Pessoalmente, o que me motivou a concepção desse estudo foi a necessidade de conhecer melhor o universo das redes digitais utilizadas pelos bancos brasileiros, pois meu trabalho diário exige esse tipo de conhecimento, e aprofundar meus conhecimentos, me traz grande satisfação e crescimento. Profissionalmente, o setor bancário oferece oportunidades diversas a partir de novos contextos digitais, que precisam ser melhor explorados para que haja mais efetividade em sua performance cotidiana, da qual faço parte.

Academicamente, este estudo traz contribuições significativas aos conhecimentos já efetivados anteriormente nesta área, pois os meios digitais têm crescido vertiginosamente, em diferentes aplicações e possibilidades, que antes não seriam sequer, imagináveis. Aprende-se hoje com o conhecimento de tecnologia de robótica e neurociência, a vislumbrar caminhos que só pensávamos ser possíveis nos filmes de ficção. A tecnologia invadiu todos os setores, e abarca descobertas diárias que precisam de aprofundamento acadêmico para serem melhor utilizadas.

## **1.6 Metodologia**

A abordagem do estudo se deu de forma qualitativa, sendo definida pela obtenção de dados descritivos sobre o lugar, o sujeito e os processos estudados (Marconi; Lakatos, 2017). Caracteriza-se, ainda, como um estudo descritivo, pois contextualiza o uso das redes sociais no cenário bancário brasileiro (Triviños, 2015). Como estratégia, utilizou-se tanto o estudo de casos múltiplos, como a observação sistemática (Yin, 2015).

Nesta pesquisa, foram utilizados quatro casos como objetos do estudo de múltiplos casos, integrados: Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander, utilizando-se como critério de escolha, o lucro líquido anual dos bancos brasileiros do ano de 2019. A partir das organizações mencionadas, optou-se por analisar a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social, conforme os modelos identificados na literatura, utilizando-se indicadores e instrumentos de pesquisa de autores diferentes, para realizar uma análise mais precisa sobre a utilização das redes sociais pelos bancos.

Foram utilizados os estudos de Aydin (2020), Kietzmann et al. (2011), Lucas Júnior e Buzzo (2020), a partir dos quais, se criou um modelo próprio, proposto para identificar a efetividade de uso das redes sociais pelos bancos.

A coleta de dados ocorreu por meio da investigação, nas redes sociais e sites dos bancos Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander, utilizando-se dados secundários, obtidos das publicações feitas nos perfis oficiais das organizações pesquisadas nas plataformas selecionadas.

A coleta de dados foi realizada em agosto de 2020, contemplando as quatro redes sociais e para os quatros bancos investigados. Após a coleta de dados, os dados foram tabulados e, posteriormente, elaboradas as tabelas que serão apresentadas nos resultados. O estudo apresentou três formas de análise: a aplicação do instrumento de pesquisa, as informações

que compõem a forma de atuação dos bancos nas redes sociais e a observação sistemática. Essa última foi importante para trazer aspectos subjetivos aos resultados, como os temas abordados, além de trazer percepções, principalmente, com relação às interações dos bancos com seus seguidores/inscritos.

### **1.7 Resultados**

Os resultados mostram que o Banco do Brasil e Santander possuem, explicitamente, uma estratégia de utilização com todas as redes sociais, identificada pelas postagens diárias, interações, e número de adesão de correntistas nas redes sociais. O Itaú se destaca no Twitter, com publicações diárias e enquetes para interagir com seus seguidores. O Bradesco diminuiu sua interação nas redes sociais, quando comparado com o ano anterior, o que sinaliza que as redes sociais não parecem estar na estratégia de marketing do banco nesse momento.

Ainda, para todos os bancos, as interações com os seguidores na rede social Facebook, em sua maioria, não condizem com as postagens, ou seja, os bancos incluem suas postagens e os comentários dos seguidores remetem a assuntos diferentes, como reclamação, dificuldades e dúvidas sobre os serviços bancários.

Quanto às redes sociais, verificou-se que a rede social YouTube é a rede que possui menor interação dos bancos com seus inscritos, o que indica que eles não observam essa rede social como relacionamento, apenas como postagens de vídeos institucionais, tutoriais, promocionais e informativos.

A partir dos resultados, sugere-se que os bancos invistam nas redes sociais como um meio de solucionar problemas, pois os clientes vão nesses canais para serem atendidos, talvez porque não consigam a atenção que necessitam em outros canais de atendimento. Por isso, os bancos precisam identificar outras formas de atendimento com os clientes para

que eles não entrem nas redes sociais apenas para reclamarem ou tirarem suas dúvidas, mas para aproveitarem as postagens que são realizadas, sejam informativas, promocionais ou institucionais. O estudo também apresenta implicações gerenciais para cada banco.

**PARTE I –**

**REVISÃO DA LITERATURA**

**CAPÍTULO II – O PARADIGMA DIGITAL**

## **Introdução**

O advento da *Internet* possibilitou diversas mudanças sociais que extrapolam os avanços tecnológicos e implicam mudanças na própria estrutura e organização da sociedade, no comportamento humano e na forma de interação da sociedade em rede, afetando os contextos econômicos e as relações estabelecidas entre os mercados e os consumidores.

Assim, os bancos brasileiros foram impactados pelas necessidades destes consumidores, que viram no uso da *internet*, das redes sociais e da comunicação mediada por computadores, uma forma de tornar seus relacionamentos com seus clientes mais relevante e rentável.

Desta forma, os estudos sobre as relações construídas no ciberespaço entre o sistema bancário e seus clientes será abordada nos próximos tópicos.

### **2.1 Web, mídia e multimídia: impacto no desenvolvimento das redes sociais**

A Web foi originalmente concebida como um meio de compartilhar informações em forma de documentos, padronizada, para publicá-los *on-line*, facilitando o acesso a eles, compreendendo, portanto, o primeiro repositório mundial de documentos estáticos vinculados, mantidos em servidores e distribuídos pela Internet.

Os computadores tiveram o importante papel de disseminar, intercambiar e analisar informações de forma ágil (Downing, 2002), tendo como meio de propagação a Internet, de forma a aproximar as pessoas a nível global, para que estas pudessem ter acesso, comunicar-se e conectar-se a outros, com possibilidades e ferramentas ilimitadas.

Reinghold (1997), explica que a Internet traz um conceito novo, como um meio de comunicação e produção de conteúdo de “muitos para muitos”, indo na contramão dos já

usuais Jornal, Rádio e TV que são utilizados de “poucos para muitos” (como o jornal, rádio e televisão). Isto possibilitou que se descentralizasse o poder de comunicação aumentou a circulação de ideias.

Como uma ferramenta que tem padrões de alcance massificado, a Internet pode ser utilizada a partir de diversos dispositivos, inserindo-se na rotina das pessoas como extensões de si próprias. A maioria dos indivíduos não consegue mais ficar sem estabelecer a comunicação mediada, de forma digital, nas diferentes partes do mundo. Utilizam-se as plataformas digitais para interagir, conforme se estabelecem as próprias formas de organização, conversação e mobilização social. Com um lugar de destaque, a Internet, integra não só as expressões culturais, mas os aspectos da vida social e as relações que surgem na sociedade (Calazans e Lima, 2013).

O agrupamento que é representado pela rede, utilizada para designar grupos de indivíduos conectados, como as redes sociais, abriga pessoas (atores) e suas conexões, que formam laços sociais decorrentes da interação entre elas, criando relacionamentos sociais no ciberespaço (Recuero, 2009).

As redes sociais constroem-se, utilizando diferentes formas de mídias, com recursos e usos diversos, procurando atender um sem fim de necessidades dos indivíduos. Estas multimídias são referentes ao uso de um computador para mostrar ou recuperar informações, permitindo aos usuários que absorvam tais conteúdos por meio de seus sentidos, intuitivamente e interativamente (Chaves, 1991, apud Iahn, 2001). Multimeios são suportes de informação diferentes dos textos impressos convencionais, como livros e periódicos, e representam uma categoria difícil de ser esgotada em definições.

A mídia pode ser entendida como a maneira que se usa para difundir, divulgar e levar a outras pessoas uma comunicação e seus conteúdos, segundo uma ordem de linguagem, em processo que transmite significado para as diversas formas de expressão humana

(Raskin, 1990). Assim, destaca-se também o termo “meio”, definido como um veículo condutor que carrega a informação, disseminando-a com a ajuda da mídia. Os meios são dotados de linguagem própria, formatos e design adaptados ao seu propósito, e peculiaridades que permitem ao receptor uma reação diferenciada ao seu estímulo (Chaves, 1991 *apud* Iahn, 2001).

A mídia é apresentada como um conjunto de experiências que pode alcançar diferentes pessoas, independentemente de sua cultura, raça, país; com produtos midiáticos, interrelacionados ou não, que são multimodais (utilizados por escrito, por áudio, visuais, falados e não-verbais); com uso de diversas tecnologias; envolvendo grandes empresas para serem produzidos; possuem diferentes e colaborativas autorias e; geralmente regulamentadas pelos governos (Schiavinatto e Alexandre Sobrinho, 2009, *online*).

Nas mídias sociais, os usuários podem contribuir facilmente com o conteúdo e a comunicação gerados por marcas e outros usuários, ou podem iniciar uma comunicação facilmente. Desta maneira de interagir com as marcas, é possível contribuir para a comunicação contínua com diferentes marcas e outros usuários. Essa interação entre marcas e usuários é considerada como o conceito de "engajamento on-line" na literatura relevante (Aydin, 2020).

Considera-se que o engajamento on-line possui três elementos - cognitivos, afetivos e comportamentais - que podem ser ativados pelas interações dos usuários com o conteúdo das mídias sociais (Dolan et al., 2016) O envolvimento e os pensamentos dos usuários são refletidos de volta na mídia on-line na forma de gostar ou não de uma postagem, comentando para expressar a disposição dos usuários em uma publicação ou compartilhando publicações existentes para alcançar outras pessoas, como amigos e pessoas afins (Pino et al., 2019).

Multimídia é um conjunto de mídias que proporcionam, integradamente, uma experiência interativa em maior ou menor grau de interatividade, a qual costuma ser mediada por computadores ou equipamentos com acesso à internet, para transformar informações em representações midiáticas compartilháveis e interativas (Amaral, 2009). Esse complexo de interações midiáticas faz surgir inovações nas formas de se comunicar, utilizando os chamados multimeios, que integram características próprias, de forma sinérgica. A capacidade da mídia se amplifica, à medida que os vários multimeios a propaga sem fronteiras (Amaral, 2009).

Com o mundo totalmente conectado, a internet se estabelece como porta voz para que as pessoas saiam do papel de mero telespectador, mas se tornem emissores e disseminadores de conteúdo, podendo se comunicar entre si. Desta forma, a comunicação em massa pode ser facilitada com o uso das tecnologias de disseminação, e deverá atingir um número desconhecido de audiência (Cardoso e Lamy, 2011).

A tecnologia, apesar de facilitar o acesso às redes de comunicação, acaba servindo apenas como um meio para a disseminação da mensagem. A evolução da internet se mostra efetivamente uma ferramenta que proporciona a comunicação e as transformações (Cardoso e Lamy, 2011) deixando de ser informativo para se transformar em um ambiente social.

Entre as mudanças ocasionadas pelo avanço da internet, interessa a esse trabalho o uso do marketing digital junto ao cliente bancário brasileiro).

## **2.2 Marketing digital e redes sociais**

Ao longo da última década, a mídia social emergiu como uma ferramenta de marketing viável e crítica. Novas plataformas que utilizam tecnologias Web 2.0 oferecem interação

e comunicação superiores entre marcas e consumidores. Essa interação pode ocorrer por meio de uma variedade de métodos, como curtir, comentar ou compartilhar o conteúdo postado pelas marcas com amigos e seguidores (Aydin, 2020).

Dessa forma, o surgimento de várias plataformas de mídia social online levou a um rápido aumento do fluxo de informações entre consumidores e marcas, que procuraram utilizar essa nova mídia para fornecer e coletar informações instantaneamente por meio de interações (Dimitriu e Guesalaga, 2017). Nesse contexto, a mídia social é definida como um grupo de aplicativos embasados na Internet que foram criados sobre as ideologias e tecnologias da Web 2.0 e que possibilitam a construção e a troca de conteúdo gerado pelo usuário, por meio da interação (Kaplan e Haenlein, 2010).

Além de representar uma nova plataforma de comunicação para as marcas, as mídias sociais podem ser usadas para acionar o boca a boca e também coletar dados de mercado e feedback dos clientes (Lu e Stepchenkova, 2015). O uso efetivo das mídias sociais pode ajudar a melhorar o reconhecimento da marca, a imagem da marca (Godey et al., 2016) e até mesmo a alcançar um melhor desempenho financeiro (Kim; Chae, 2018), pois o marketing de mídia social constrói reconhecimento da marca, visibilidade, reputação, compartilhamento de conhecimento, promoção de baixo custo e desenvolvimento de novos produtos (Kaplan e Haenlein, 2010).

No entanto, ao investigar as postagens de empresas sobre a responsabilidade social, Gómez-Carrasco, Guillamón-Saorín e García Osma (2020) identificaram conversas “paralelas” e nenhuma semelhança com as postagens das empresas e partes interessadas nas mídias sociais. Ou seja, há indícios que a interação pode haver ou não de acordo com a intenção da interação do cliente. Dessa forma, um dos grandes desafios para os bancos são de desenvolverem capacidades de criar um ambiente on-line interativo em que eles e

seus clientes atuais e potenciais possam se comunicar efetivamente oferece muitas empresas e consumidores com muitas oportunidades (Yasin et al., 2020).

Portanto, observa-se uma tendência das empresas direcionarem seus esforços para construir e manter relacionamentos construtivos e reciprocamente benéficos com os clientes, como meio para conseguir a vantagem competitiva. Para tal, esse esforço é facilitado pelo uso extensivo das mídias sociais e pelo envolvimento do cliente por meio de fóruns e comunidades de marcas on-line (Icha; Agwu, 2015).

Os apelos para os clientes nos mercados evoluem substancialmente, pois a globalização e a competitividade impulsionam as empresas a investir em mídias digitais e alcançar os consumidores através do maior número de redes disponíveis (Torres, 2009). Em vista disto, o marketing digital é utilizado não apenas para fazer propaganda, buscando novas formas de atuação em uma visão mais adequada e representativa do marketing, como integrador da empresa com o mercado, procurando alcançar os consumidores e suas necessidades e desejos, movendo a estes as informações em tempo real sobre as ações corporativas (Kotler, 2009).

O marketing digital democratizou o uso de ferramentas de alcance de mercado, permitindo às organizações, promover suas ações com custos menores e com maior alcance de público-alvo. Ações direcionadas, diversas mídias e redes sociais, possibilidades diferentes de visualização, são algumas das características do marketing digital. Outro fator relaciona-se às informações de resultados, que podem ser obtidas em relatórios dos sites e parceiros, sem precisar aguardar demoradas pesquisas presenciais (Kotler e Keller, 2013).

Em estudos similares, diversos autores reforçam a ideia de que o marketing digital permite investimentos menores com maior alcance de público. Para os pesquisadores, no mercado competitivo que se apresenta, as empresas não podem apenas ter um produto de

qualidade e um bom preço; para se estabelecer no mercado, é preciso entender as transformações do perfil do consumidor, e buscar novas formas para se comunicar com seus consumidores, o que é facilitado pelo marketing digital (Kotler e Keller, 2013).

A tecnologia da informação (TIC), como ferramenta de transformação e mudança, propicia o encurtamento das distâncias, o fim das fronteiras, e garante a aproximação dos sujeitos de forma simultânea, em qualquer lugar do mundo. Desta forma, promove profundas mudanças no contexto socioeconômico e político das nações (Niebuhr, 2005).

O uso das redes sociais se amplia à medida que crescem também os desafios tecnológicos, estruturais e estratégicos, e se fazem necessárias as inovações. Partindo-se do que é necessário no negócio, e da atribuição de valor estabelecida ao processo, criam-se relacionamentos organizacionais inovadores, capacitando novos mercados, novos negócios e novos paradigmas de marketing (Cook e Hopkins, 2017).

Para utilizar de forma adequada o marketing digital, as organizações utilizam as redes sociais, que consistem em ambientes virtuais nos quais os indivíduos podem conhecer outros, apresentando-se e estabelecendo relações sociais, através do encontro de pessoas que já se conhecem ou que desejam conhecer novas pessoas (Boyd e Ellison, 2007).

As redes sociais estão avançando rapidamente e consistem em um fenômeno global, que atinge usuários a nível mundial, utilizadas como ferramenta de marketing, e facilitam o atendimento de segmentos específicos em campanhas, para perfis específicos de usuários e comunidades.

Recuero (2009) aponta que os sites das redes sociais compreendem sistemas, os quais têm, como finalidade, a exposição e publicação das diferentes redes sociais dos sujeitos. Desta forma, têm como atividade fim a publicação dessas redes, e a promoção de relacionamento entre esses atores, que divulgam os perfis profissionais e pessoais, expondo gostos, preferências, desejos e necessidades.

Os profissionais de marketing, a partir da massificação das redes sociais, tiveram que aprender a lidar em novos formatos com seus consumidores, pois não há como efetivar um controle sobre o que é divulgado ou de que forma são colocadas as opiniões pessoais nas redes sociais. Assim, a chance de que uma empresa enfrente uma crise de imagem é mais elevada com as informações que chegam à internet, sendo rapidamente disseminadas (Meyers, 2009).

Como aliados da grande massa de opinião, a propagação alcançada nas redes sociais leva as organizações a alcançarem sucesso ou fracasso em frações de segundos, podendo causar a queda de ações nas bolsas, protestos e retaliação, ao identificar comportamentos inadequados ou que afrontem aos valores e cultura dos usuários (ou não) dos produtos e serviços de uma empresa (Meyers, 2009).

A reputação das organizações está aberta aos consumidores e a seus *stakeholders*, o que significa que qualquer pessoa pode utilizar a internet e as redes sociais como aliadas para efetivar a cobrança de serviços, opinar, mostrar sua indignação, criticar (positivamente ou negativamente) as ações das empresas, de forma quase que instantânea.

Os próprios usuários assumem o papel de criadores de conteúdo, podendo publicar livremente seus conceitos sobre o que acham de determinadas empresas, serviços ou produtos (Laroche et. al., 2012), reduzindo o controle das empresas sobre suas próprias marcas.

Yi Lin e Yazdanifard (2014) definem o marketing de conteúdo como ferramenta estratégica, em que se cria conteúdos úteis, genuínos e relevantes para o consumidor (Torres, 2009; Yi Lin e Yazdanifard, 2014), para proporcionar informação e solução dos problemas que os consumidores, considerados usuários, utilizam. Estabelece-se, através desse criador de conteúdo, uma relação de troca, que engloba uma venda, quer seja de serviços adicionais, ou ainda, da divulgação de uma marca (Sebin, 2016). Tal forma de

marketing relaciona-se às estratégias de SEO<sup>1</sup>, que utilizam mecanismos de buscas, tomando por base, o conteúdo qualitativo de um site específico (Sebin, 2016).

Recentemente, Asha e Verma (2020) comprovaram que os clientes preferem o marketing digital quando comparado ao marketing direto, provando que o marketing digital tem um efeito positivo na satisfação do cliente. A pesquisa também sugere que estratégias devem ser introduzidas para integrar o marketing móvel a outras mídias do marketing digital, a fim de aumentar o desempenho geral dos negócios e a satisfação do cliente.

Aydin (2020) avaliou o comportamento de uso da mídia social em instalações de hospitalidade de luxo e oferece sugestões para melhorar a eficácia pós-orgânica. Os resultados destacaram os efeitos positivos do conteúdo interativo e vívido, bem como a importância do tipo de conteúdo na obtenção de maior interação entre os seguidores. Ainda, o autor destaca que o estudo apoia a noção de que oferecer alta interatividade, como pesquisas, perguntas e concursos, aumenta o número de comentários, o que, por sua vez, pode levar à disseminação positiva do boca a boca.

As mídias sociais são a evolução da propaganda, pois agora podem chegar direto ao cliente conforme suas escolhas. Há disponível no mundo digital múltiplas possibilidades de conteúdo, os quais são gerados por outros usuários, que publicam em seus blogs e páginas, de forma mais confiável e espontânea (Cook e Hopkins, 2017). Os usuários podem acessar aquilo que desejam, no momento que acharem oportuno, e utilizarem as experiências de outros para embasar a sua própria experiência (Rez, 2016).

No quadro abaixo, destacam-se as principais redes sociais e seus descritores:

---

<sup>1</sup> *Search Engine Optimization* ou otimização para mecanismos de busca. São as ações que contribuem para melhorar o potencial de ranqueamento de suas páginas e conteúdos, ajudando você a cumprir os principais pré-requisitos exigidos pelas plataformas de pesquisa (Trevisan e Monteiro, 2017)

**Quadro 1 – Descrição das principais mídias sociais**

<b>Mídia social</b>	<b>Descrição</b>
Blog	Páginas da internet onde regularmente são publicados diversos conteúdos, como textos, imagens, músicas ou vídeos, tanto podendo ser dedicados a um assunto específico como ser de âmbito bastante geral.
Facebook	Rede social em que os usuários criam perfis que contêm fotos e listas de interesses pessoais, trocando mensagens privadas e públicas entre si e participantes de grupos de amigos.
Google+	Rede social e serviço de identidade mantido pelo Google Inc., construída para agregar serviços do Google.
Instagram	Rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários, que permite aplicar filtros digitais e compartilhá-los.
LinkedIn	Rede social de negócios. É comparável a redes de relacionamentos, e é principalmente utilizada por profissionais.
Pinterest	Rede social de compartilhamento de fotos. Assemelha-se a um quadro de inspirações, onde os usuários podem compartilhar e gerenciar imagens temáticas.
Tumblr	Mini <i>blog</i> em que os usuários podem publicar textos, imagens, vídeos, fotos.
Twitter	Rede social e servidor para <i>microblogging</i> , que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos, em textos de até 140 caracteres.
Youtube	Site de compartilhamento de vídeos enviados pelos usuários através da internet.

Fonte: Adaptado de Amaral e Melo (2016, p.5).

O desenvolvimento de plataformas de mídia social, como Twitter, Facebook e Instagram, apresentou às marcas novas chances de se conectar com seus consumidores (Simon e Tossan, 2018). Especificamente, por meio da mídia hospedada pela marca, como as páginas das marcas no Facebook, as marcas adquiriram a capacidade de amparar atividades, como prover atendimento ao cliente, além de divulgar informações sobre produtos, ofertas especiais e outros tipos de entretenimento (Breitsohl, Kunz e Dowell, 2015).

O princípio das redes sociais é o de chegar até as pessoas através da internet, disseminando conteúdos, informações, no intuito de atraí-las e aproximar-se delas. Os

diversos canais que compõem as redes sociais recebem respostas imediatas, a partir de um conhecimento edificado em um compêndio de ações e atividades, no intuito de atender os indivíduos, seus anseios e expectativas, suprimindo os alvos de comunicação, trocas e experiências (Solis, 2011).

O marketing tem integrado o ambiente virtual em suas atividades, de forma estratégica, acompanhando as tendências e transformações que a internet proporciona nesse contexto. Operam simultaneamente no mercado, o *marketplace*, ou seja, o estabelecimento físico e tradicional, e o *marketspace*, a forma virtual (Kotler, 2009).

Visando alcançar os diferentes públicos-alvo, quer sejam usuários de quaisquer dessas modalidades de negócios, o sistema bancário brasileiro, incorporou a utilização de redes sociais e do próprio marketing digital de forma ampla, visando abarcar um maior número de clientes, seguidores e simpatizantes (Faria e Maçada, 2011).

### **2.3 Impacto das redes sociais no sistema bancário brasileiro**

A evolução das mídias sociais fez surgir uma série de mudanças na perspectiva de atuação dos bancos brasileiros, impactando, inclusive, os modelos de utilização das TICs, e a maneira de estabelecer comunicação com o cliente, afetando também o marketing (Damiano, 2013).

Vários são os aspectos que influenciam as empresas na incursão pelo mundo digital, como o crescimento da concorrência, novas técnicas e tecnologias que passam a ser aplicadas em produtos ou serviços, e as exigências que aplacam o mercado consumidor, de diferenciação e personalização. O cliente, também mais exigente, vendo este cenário de constante modificação, obriga as organizações a buscarem novas práticas, aperfeiçoamento na oferta de serviços e especialização (Rossi, 2011).

Goh et al. (2013) comentaram que o conteúdo gerado pelo usuário nas mídias sociais tem um impacto superior do que a criação da própria empresa. Adicionalmente, Simon e Tossan (2018) defendem que os consumidores tendem a desejar os negócios, além de expressar a satisfação de sua marca, através do engajamento na mídia virtual.

No entanto, Schultz e Peltier (2013) declararam que muitos esforços de mídia social tiveram insucesso e muitos aparentam apenas promover vendas para atender os clientes existentes. Dessa forma, os estudos com o envolvimento e interação dos bancos com os clientes nas mídias sociais têm sido explorados a partir de elementos como a relevância percebida (Alalwan, 2018), interatividade (Murphy e Sashi, 2018), informatividade (Martins, 2018), motivação hedônica (Yahia et al., 2018), expectativa de percepção (Hansen, Saridakis e Benson, 2018) e engajamento do cliente (Simon e Tossan, 2018).

No estudo de Jayasingh e Venkatesh (2015), verificou-se que as empresas usam principalmente o Facebook (rede social pesquisada) para envolver os consumidores e desenvolver relacionamentos com eles, em vez de apenas fornecer fatos e números. Os resultados dessa pesquisa também observam que o conteúdo e a frequência das atividades de publicação da marca constituem os fatores mais significativos para o envolvimento do consumidor.

As dimensões continentais brasileiras e o crescente número populacional, além dos valores movimentados na economia nacional têm impulsionado o setor bancário, que detém inovação, e que se obrigou a desenvolver tecnologias capazes de lidar com a hiperinflação ocorrida no Brasil na década de 1980. Assim, competitividade, eficiência e um elevado grau de automação (Calsavara, 2018) fizeram a lucratividade do setor crescer e proporcionar taxas atrativas ao mercado, suscitando investimentos.

O setor bancário encontra-se frente a desafios competitivos que envolvem um ambiente de alta capacidade tecnológica e investimentos elevados em meios digitais. Isto se deve,

principalmente, à abertura de mercados e ao grande número de instituições que chegaram ao Brasil no início dos anos 90. Até o ano de 1994, a economia brasileira passava por grande instabilidade econômica. Os bancos, em consequência disso, obtinham grandes lucros advindos da intermediação financeira e do processo inflacionário. Por isso, não se preocupavam com aumento de sua base de clientes, nem com estratégias mercadológicas de posicionamento, tão pouco com a satisfação das necessidades de seus clientes (Camargo, 2009).

A mudança radical ocorreu a partir do Plano Real (1994), quando os lucros da intermediação financeira caíram vertiginosamente, e se fez necessária a revisão das estratégias. Isto foi o início da adoção do marketing de relacionamento bancário de forma mais efetiva para sobrevivência e permanência no mercado. Os bancos que não se adaptaram rapidamente a esse movimento, ficaram pelo caminho, como o Banco Nacional, BIC Banco, Meridional, dentre outros. Para manter a competitividade, muitos bancos passaram por fusões e aquisições que resultaram numa reestruturação do setor, principalmente nos bancos de varejo. Assim, estes precisaram adaptar-se às novas condições econômicas, e também à inovação, através de melhoria na *performance* de processos, flexibilidade, agilidade, programas de treinamento e atenção ao mercado consumidor (Camargo, 2009).

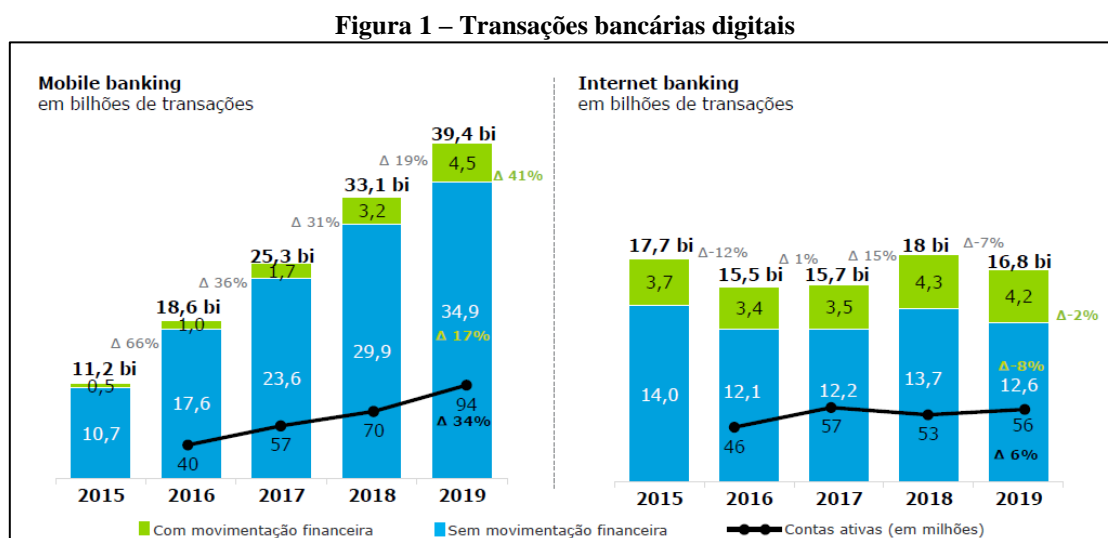
A partir daí, os bancos tiveram uma grande evolução tecnológica, o que permitiu a disponibilização de novos produtos e serviços à população, como terminais de auto atendimento, acesso à internet, cartões de débito/crédito, etc... Tais fatores, aliados ao aumento do acesso à informação/conhecimento, ocasionaram o acirramento da concorrência, provocando transformações no comportamento do consumidor, que a cada dia está mais exigente e com uma percepção muito mais sensível daquilo que espera e

deseja receber, o que o faz ficar menos fiel a um produto ou fornecedor (Calsavara, 2018; Camargo, 2009).

A atividade bancária caracteriza-se pelo caráter dinâmico, e isto é visualizado por meio das grandes transformações ocorridas nos últimos anos, motivadas especialmente pela globalização e pela evolução tecnológica.

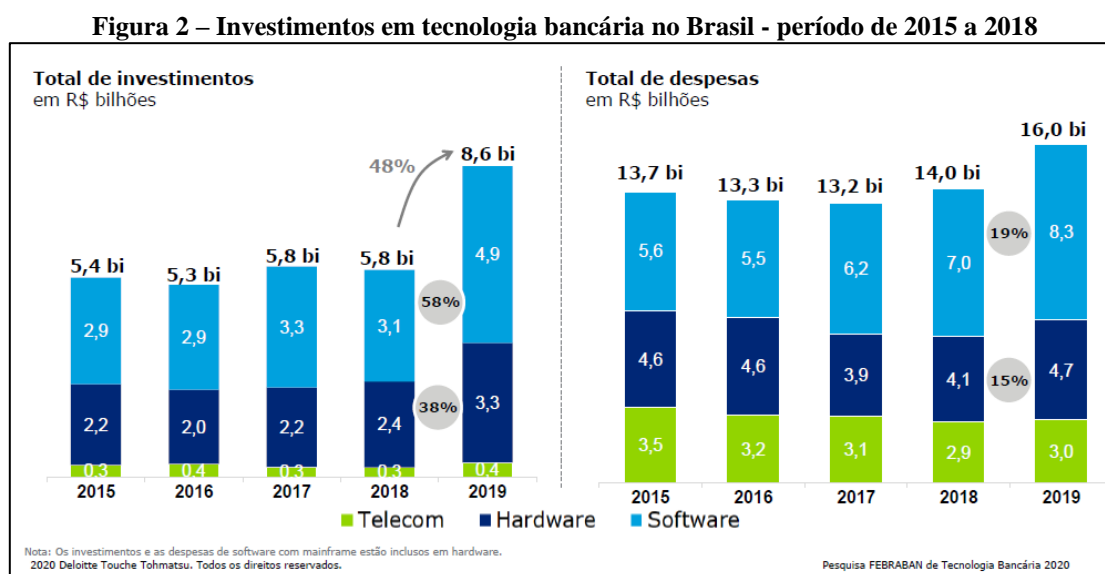
De acordo com a Federação Nacional dos Bancos – Febraban (2019), o setor bancário brasileiro alcança elevados investimentos em tecnologia, passando dos R\$ 30 bilhões por ano, o que é revelado pelo percentual de aproximadamente 60% das transações financeiras serem feitas através de meios digitais – celular e internet (Febraban, 2019), ressaltando o uso pessoal e personalizado. Nas agências físicas, as transações passaram para meros 8% de utilização, o que resulta em menos postos de trabalho e maior exigência em qualificação profissional (Febraban, 2019).

Na figura 1, estão dispostas as informações sobre o crescimento no setor bancário desde 2015, com relação às transações digitais realizadas por meio de Internet Banking e Mobile Banking (Delloite, 2020):



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (Delloite, 2020).

Em consequência das expectativas que o mercado consumidor tem em relação ao setor bancário, os investimentos em aprimorar e se aproximar dos clientes por meio de aplicativos digitais têm crescido também, visando a facilidade de acesso, a minoração do sistema presencial de atendimento e a desburocratização dos serviços (Souki; Gonçalves Filho, 2008). Na figura 2, destacam-se os investimentos em tecnologia e automação bancária no Brasil, no período de 2015 a 2018:



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (Deloitte, 2020).

Todavia, essa aproximação virtual, fez surgir uma necessidade de desenvolvimento de estratégias de relacionamento com esses clientes.

O capital intelectual e humano, antes um fator relevante no contexto relacional com o cliente, passa a ser relegado a segundo plano, sendo substituído pela agilidade e facilidade que os meios eletrônicos e digitais oferecem. Assim, o que tem ocorrido é a diminuição do número de colaboradores, e um aumento da perspectiva de competitividade de mercado em custos e benefícios, através da transformação digital (Camargo, 2009).

Todo este cenário mostrou aos bancos a necessidade de adotarem o marketing definitivamente em suas estratégias de relacionamento com seus clientes, inicialmente

como um conceito de promoção e propaganda. Kotler e Keller (2013) destacam que, para enfrentar a concorrência, a saída para os bancos passou a ser o alto investimento em propaganda e promoção de vendas, propiciando aos clientes e usuários, produtos e serviços atrativos em prol da captação de novos clientes. Percebeu-se posteriormente que isso era fácil, difícil era manter esse cliente fiel à casa. Assim, as instituições financeiras precisaram profissionalizar e especializar suas áreas responsáveis pelo marketing, para que estas pudessem acompanhar as inovações na melhoria do relacionamento com seus clientes (Kotler e Keller, 2013).

Uma das explicações é que o relacionamento compreende um serviço que é prestado ao consumidor, o qual é intangível, e implica em contatar o cliente para que este demonstre seu grau de satisfação com a qualidade do serviço (Kotler e Keller, 2013). Para o segmento bancário, há uma importância a mais em desenvolver a reputação dos serviços, visando um aumento de lucros originado na comunicação mais estreita junto ao cliente (Garbinato; Zamberlan; Soares, 2004).

Um serviço de qualidade pode melhorar a obtenção de lucros, uma vez que os consumidores podem se disponibilizar a pagar uma quantia maior em troca de excelência de atendimento. Contrariamente, a perda de um cliente pode significar um custo para as organizações de aproximadamente oito vezes mais elevado que a retenção de um cliente (Nickels e Wood, 1999)

Há diversas mudanças acontecendo nas instituições bancárias, com maiores investimentos em tecnologia e inovação a cada dia. Constantemente, os bancos buscam inovar para conquistar parcelas de mercado mais relevantes e lucrativas, além de comprometer-se com a responsabilidade social, desenvolvimento da comunidade e com a competitividade justa e atrativa para seus clientes (Mori, 2014).

Tal setor é conhecido pela inovação, que se faz presente em muitas perspectivas, principalmente no atendimento ao cliente. Nesse contexto, está a internet, e a interação construída pelas novas tecnologias junto às instituições financeiras. A utilização das informações trabalha em prol do desenvolvimento de novas formas de relacionamento, que se utilizam de equipamentos e de métodos digitais para proporcionar a facilidade de utilização dos bancos mundo afora (Mori, 2014).

Com todas as transformações comportamentais dos consumidores, estimuladas pela globalização e pela competitividade, identifica-se uma tendência de personalização que advém das necessidades individuais de cada cliente. Neste sentido, os setores do mercado têm se adaptado para oferecer estas adequações, como o segmento bancário. Desta forma, a interação digital e o relacionamento através da tecnologia se sobrepõem à personalização dos mecanismos para realizar procedimentos, envolvendo os próprios clientes nesses processos (Freundt, 2012).

Os benefícios do uso das redes sociais pelo setor bancário afetam principalmente as ações do marketing digital, o qual compreende uma série de ações virtuais, de forma estratégica, que visa à divulgação de produtos e serviços específicos. Através dos canais digitais, é possível realizar a divulgação e provocar o interesse necessário em públicos específicos (Kotler, 2009). Desta forma, há o estabelecimento de redes de relacionamentos que poderão crescer com ações específicas (Segura, 2009).

Para atender estas redes de relacionamentos, e segmentar os nichos, de acordo com o que se pretende atender com o marketing digital, podem ser aplicadas diferentes ações estratégicas, conforme explica Torres (2009). Entre elas, estão:

- ✓ marketing de conteúdo,
- ✓ marketing viral,
- ✓ marketing de mídias sociais,
- ✓ e-mail marketing,
- ✓ pesquisa on-line,
- ✓ publicidade on-line
- ✓ monitoramento (Torres, 2009, p.70).

A partir de tais ações possíveis, facilita-se o alcance mais amplo da mídia. Entretanto, o contexto aplicado à internet faz com que as ações sejam interligadas, e ocorram de forma dinâmica, podendo interferir nas outras ações. Como são interdependentes, precisam ser utilizadas com flexibilidade, para gerar um entremeado de ações secundárias que crie estrutura e suporte às ações principais, produzindo sinergia no desenvolvimento da abordagem da campanha (Torres, 2009).

Okada e Souza (2011) discorrem sobre a velocidade e volatilidade com que as novidades surgem, principalmente na internet, destacando a forma como se tornam tendências ao serem largamente divulgadas e conhecidas, afetando os comportamentos e o consumo, o que exige maior cuidado por diversos profissionais que lidam com o marketing e a Tecnologia de Informação (TI).

A comunicação estratégica deve ser adequada ao entendimento absorvido a partir dos comportamentos de consumo (Torres, 2009), buscas na internet (Gabriel, 2009), estratégias de ações dirigidas ao *mobile tagging* (Turchi, 2010), uma vez que o consumidor digital encontra maior disponibilidade de produtos e serviços com facilidade expressiva, em diversas plataformas e meios, o que ocasionou a migração do consumo físico para o mundo digital (Okada e Souza, 2011).

O marketing digital tem o mesmo princípio do marketing, pois trata de pessoas, necessidades e desejos. Desta forma, os comportamentos existiam, mas estavam reprimidos por uma comunicação ou acesso dificultada, pela distância, pelos meios de divulgação, etc. (Torres, 2009). A orientação ao cliente quanto a produtos ou serviços, é fornecida através de subsídios que fomentem a melhor tomada de decisão para o consumo, e se baseia nos diversos modos comportamentais, tais como: percepções, sensações, desejos, pela necessidade específica reconhecida, ou pela solução buscada à

um problema. Reiteram, ainda, a relevância do momento pós-compra como determinante de fidelidade futura do cliente à empresa (Okada e Souza, 2011; Torres, 2009).

Vantagens proporcionadas pelo uso do marketing digital, como a ampla capacidade de segmentação, a forma prática de comunicar-se, personalizando a mensagem e de forma mais econômica, são ressaltadas por Solomon (2011), e maior alcance, capilaridade, e com maior número de ações estratégicas concomitantes (Torres, 2009), posicionando-se em comparação ao marketing tradicional.

Torres (2009), ainda aponta que a forma de interação com os consumidores nos meios digitais precisa ser realizada de forma assertiva, pois nota-se que há muitas ações equivocadas em canais inadequados sendo nomeadas como marketing digital. Garcia (2007), corrobora, ao determinar que a interação entre os atores na internet deve levar em consideração as necessidades dos usuários em desenvolver relações de consumo em ambientes que compreendam e refiram-se a seus desejos, preferências e peculiaridades.

O planejamento de estratégias e o movimento digital são dois fundamentos essenciais no setor bancário atual. Entretanto, expõem desafios e oportunidades que envolvem o relacionamento adequado com o cliente digital. A tecnologia da inovação e a automação trabalham em conjunto, para conferir às empresas, melhoria de seus processos e de seus produtos e serviços, trazendo diversas oportunidades de negócios, e apresentando um maior comprometimento das empresas com seus clientes (Cook e Hopkins, 2017).

Assim, a competitividade das organizações está ligada às suas capacidades em promover o desenvolvimento de novos produtos ou serviços, que servirão como norteadores para que a posição do negócio no mercado seja sustentada. Isto se deve também às expectativas e necessidades de novidades que os segmentos requerem e à renovação propiciada por tais mudanças aos processos e às próprias empresas (Clark e Wheelwright, 1992),

O segmento inovador das instituições bancárias influencia a utilização, pelo usuário/cliente, de suas novas tecnologias de atendimento, propiciando o surgimento de um tipo de cliente diferente também, o cliente bancário digital. Diante dos dados expostos sobre o segmento bancário e a tecnologia digital utilizada neste meio, importa ressaltar que, neste mundo globalizado em que se está inserido, a competitividade está presente diariamente no cotidiano. O ser humano está sempre em busca do conhecimento e de inovação (Freundt, 2012).

Dentre os problemas que estão envolvidos no setor bancário com referência ao uso de meios digitais, encontram-se os possíveis riscos de invasões por *hackers*, comprometendo a segurança de acessos, e as crises de imagem decorrentes de escândalos, corrupção, favorecimentos e investimentos escusos.

Sob a égide destas concepções, evidencia-se que a agilidade proporcionada pela internet, trouxe também uma velocidade de informação e de disseminação, que torna quase impossível conter os problemas de forma efetiva e rápida. Estas ações precisam fazer parte da gestão de riscos da empresa, buscando formas de antecipar-se a qualquer ocorrência que possa ocasionar um resultado negativo nas redes sociais.

O gerenciamento de instabilidades nas redes sociais permite que se minimize o tempo de resposta e os efeitos negativos que as ocorrências de crise possam ocasionar. Assim, o melhor caminho é manter um protocolo para procedimentos possíveis ao identificar potenciais situações de risco nas redes sociais, procurando monitorar as ações que ocorrem em qualquer meio de comunicação e mantendo-as em sua rede social de origem, de preferência.

## **2.4 Transformação digital, redes sociais e os bancos brasileiros**

Com o advento do atendimento digital, o ambiente bancário mudou, o físico passou a conviver com o virtual, passou-se a utilizar ferramentas inovadoras de comunicação, como o *Chat*, *WhatsApp*, videoconferência e etc. E todas essas inovações necessitam ser monitoradas e geridas de forma muito eficiente pelas empresas, sob pena de causarem mais danos que benefícios, no relacionamento com o cliente (Febraban, 2019).

A gestão da inovação nas organizações concebe uma série de atividades complexas, as quais são definidas por diversas tecnologias que englobam o processo de desenvolvimento. Padoin e Virgolin (2010), destacam que as empresas podem inovar em várias frentes, como no produto, no processo, no mercado, no comportamento e nas estratégias, de acordo ao ambiente social em que estão inseridas, e ainda, às pessoas ou grupos que as propõem.

A Transformação Digital – TD é o marco em que há uma definição de como será sistematizado o desenvolvimento da tecnologia nas empresas, buscando maximizar a performance frente à concorrência, evitando os possíveis custos e desperdícios, com o intuito de atingir melhores resultados (Rabelo, 2017). A Transformação digital precisa estar ligada ao “DNA” da empresa, inserindo-se em sua realidade, e realizando mudanças estruturais, culturais e processuais, para só então alinhar-se às necessidades das organizações, e à adoção de novas tecnologias. Laudon e Laudon (2004) entendem que uma organização digital envolve tanto os processos, quanto os relacionamentos com stakeholders que se realizem através de meios digitais. O processo de transformação engloba diversas variáveis, tornando-se bastante complexo.

É possível identificar várias oportunidades que se apresentam através da transformação digital, como a automatização de processos, a maximização da eficiência operacional, o

aumento de ganhos de produtividade, a possibilidade de conseguir se aproximar dos clientes, a condição de oferecer experiências de consumo inovadoras, a utilização de sistemas inteligentes para captura de dados e o próprio gerenciamento e análise dos dados e informações (Tadeu, Duarte e Chede, 2018).

Ao desenvolver soluções adequadas ao mercado, que sejam ao mesmo tempo inovadoras e customizadas, o setor bancário aproveita para rever seus processos continuamente, melhorando-os, de acordo com as tendências que o mercado apresenta. A automação bancária é umas das ferramentas que melhor atraem os clientes, em virtude da agilidade que confere aos usuários de serviços deste setor (Febraban, 2019).

Thaker et al. (2020) investigaram e testaram os fatores relacionados ao anúncio de mídia social que poderiam prever a intenção de assinar produtos bancários islâmicos na Malásia. Os resultados analíticos mostraram que a relevância, a informatividade e a expectativa percebida apresentaram uma relação estatística com a intenção de compra de produtos bancários islâmicos por meio de uma plataforma de mídia social. Com isso, o estudo evidencia a importância do marketing digital para adquirir produtos bancários.

Os números do setor bancário impressionam, principalmente em relação aos investimentos em tecnologia, que em 2018, investiu mais de 20 bilhões em novas tecnologias, segurança digital, e ferramentas para internet. Ainda sobre esse contexto, se destaca que o volume negociado nas agências físicas tem diminuído, e, ao contrário, aumentado nos meios digitais (Febraban, 2019).

O setor bancário é um segmento que investe em processos de inovação constantes, o que ocorre com agilidade nos canais de atendimento, em que pese à utilização dos clientes de um elevado portfólio de aplicações online e um número crescente de operações que podem ser realizadas em terminais externos de autoatendimento, ou ainda, no conforto

do lar, do trabalho, ou onde se estiver, através dos aparelhos mobile, eliminando os deslocamentos das pessoas até agências físicas bancárias (Febraban, 2019).

Assim, no Brasil, os serviços bancários *online* tiveram rápida disseminação entre os consumidores, apresentando soluções tecnológicas e de automação. O chamado autosserviço *online* atua simultaneamente na entrega que realiza ao consumidor, dos produtos; e ainda, propicia uma oportunidade única para que ele vivencie uma experiência de serviço, decorrentes da agilidade das transações, da interatividade com as possíveis soluções entregues, atendendo a máxima qualidade em serviços (Normann, 1993).

Toda automação digital que se iniciou nos anos 90, permitiu diversos benefícios para o uso eficiente de recursos, como a minimização de custos operacionais e do número de funcionários, a ampliação e incentivo ao autoatendimento, a ampliação da automatização, a terceirização e mudanças nas técnicas de gestão (Grisci e Bessi, 2004).

De acordo com Grisci e Bessi (2004), as mudanças no segmento bancário a partir da década de 1990, trouxeram inovação de serviços e produtos, além da segmentação mais assertiva quanto aos perfis de clientes e necessidades de tratamento diferenciado ou não, classificando-os quanto à renda percebida e ao potencial de consumo dos diversos serviços oferecidos pela instituição financeira. Nos anos 2000, o *internet banking* se consolida, oferecendo diversos produtos e serviços mais seguros, através de tecnologias como *palm tops*, *handbanking*, etc (Neves; Pereira; Mota, 2006), expressando também significativo aumento de usuários.

As novas plataformas digitais reformulam o modelo de caixas eletrônicos, renovam a interação e o uso da plataforma tecnológica da Internet promovendo que as informações estejam disponíveis em diversos suportes, como móveis fones, notebooks, PCs, que acessam os portais e todo tipo de informação disponível (Diniz, 2004).

Faria e Maçada (2011) definem a relevância do setor bancário brasileiro e do desenvolvimento tecnológico, que acontecem concomitantemente, por meio dos crescentes investimentos realizados em TICs. Os investimentos relacionados à tecnologia elevaram as instituições financeiras a patamares destacados, se comparados a outros setores da economia. King (2010), destaca que os bancos têm implantado sistemas de informação sofisticados para garantir a segurança dos usuários, agilizar as transações, o atendimento e ainda, minimizar custos com espaço físico e suas implicações. O autor também destaca mudanças no perfil do cliente bancário, e de seu comportamento, que impactarão todo o processo tecnológico desenvolvido nos serviços bancários.

Assim, a previsão do setor bancário é movimentar constantemente os novos consumidores, acostumados a transitar rotineiramente no mundo digital, familiarizados com as redes sociais, e com as diferentes formas de tecnologias. Por meio destas novas formas de interagir com sistemas e processos inovadores, em que há facilidade de pagamentos a qualquer tempo, eliminação de emissão de cheques ou cartões de crédito, e a apresentação de quaisquer soluções na palma da mão ou nos telefones e chats, o sistema bancário tem evoluído junto às necessidades de seus clientes (King, 2010).

## **2.5 Modelos de análise do marketing digital**

Para identificar a eficácia das estratégias de marketing digital, é imprescindível haver capacidade de análise e medição do seu impacto na organização. Desse modo, as métricas utilizadas são críticas e fundamentais para a avaliação dos objetivos alcançados, inclusive perceber se a estratégia implantada foi a mais adequada para o alcance dos objetivos da organização. Como resultado, as empresas podem melhorar as suas taxas de conversão e

consequentemente, aumentar a sua visibilidade na internet quando descobrem os indicadores de performance mais importantes (Saura, Sánchez, & Suárez, 2017).

De forma complementar, Chaffey e Patron (2012) descrevem que a capacidade de mensurar os meios digitais é um dos principais benefícios do marketing digital face ao marketing tradicional. Por exemplo, por meio das ferramentas analíticas digitais é possível avaliar as interações dos visitantes do site e, com isso, fornecer melhor percepção sobre a eficácia das ações de marketing pelos profissionais do setor. No entanto, os autores comentam que fazer uma análise dos dados obtidos não é suficiente, pois também é importante fazer uma análise da utilização dos meios digitais dentro da empresa e mostrar de que forma estes contribuem para o seu sucesso comercial.

Para Todor (2016), há diferentes tipos de métricas possíveis dentro do marketing digital. Para o autor, existe a performance, de uma forma geral, que verifica o tráfego, *leads* e alcance. Também existe a performance de canal, verificada por meio de website, blog, redes sociais e motores de busca. Há a performance por tipo de fonte, que verifica o tráfego direto, pesquisa orgânica, referências, e-mail e campanhas *pay per click* (PPC) e a performance de campanha, mensurada pela geração de *leads*, cliques, conversões e taxas de conversão.

Com outro olhar, Järvinen e Karjaluoto (2015) relatam que a definição de um sistema de métricas eficaz depende da organização em questão, pois não há padrões para a construção de um sistema de métricas que corresponda às necessidades de todas as organizações. Com isso, os autores reforçam que a capacidade de demonstrar a performance de marketing depende do conteúdo, processo e contexto da organização, mas também do sistema de métricas de marketing em uso.

A fim de visualizar as formas de análises das pesquisas realizadas com o marketing digital, a literatura mostra que não existe um modelo único para analisar a forma como as

empresas interagem com seus clientes nas mídias sociais. Observou-se que cada estudo qualitativo possui as suas categorias de acordo com o contexto e objetivo de pesquisa. Corroborando, não existe uma maneira sistemática de categorizar as diferentes aplicações de mídia social (Kaplan e Haenlein, 2010). No entanto, seleção das métricas e das estruturas de medição apropriadas podem ter um impacto na otimização da estratégia de marketing (Chaffey e Patron, 2012).

Adicionalmente, Kannan e Hongshuang (2017) destacam que a introdução de novos canais, de novos dispositivos de compra e de novas interações com os clientes exigem uma compreensão atualizada da gestão de clientes e da gestão de marcas, e, por conseguinte, exige que as empresas redefinam suas métricas de marketing mix e métricas de CRM. Com isso, os autores descrevem que uma estratégia de posicionamento de marca da empresa pode ser impactada pelas estratégias de marketing de busca e otimização de mecanismos de busca, que hoje são adaptados e aplicados a dispositivos móveis por meio da pesquisa por voz e pesquisas em dispositivos móveis.

Por exemplo, Aydin (2020), para avaliar o comportamento de uso da mídia social em instalações de hospitalidade de luxo. Para isso, o autor coletou os dados manualmente usando um formulário de análise de conteúdo na rede social Facebook, classificando-os nas seguintes categorias:

- a) número total de seguidores;
- b) categoria de conteúdo (informativo, divertido, anúncio de campanha, comemorativo / congratulatório);
- c) vivacidade do conteúdo compartilhado (texto, visual fixo, vídeo);
- d) interatividade oferecida na postagem (perguntas, concursos, links clicáveis etc.);
- e) número total de curtidas para cada postagem;
- f) número total de comentários em cada postagem (Aydin, 2020, p.2).

Para isso, o autor coletou, inicialmente, 10 postagens para manter os dados em um volume gerenciável e para evitar um viés em direção a instalações excepcionalmente ativas. Um total de 10 postagens foi selecionado, escolhendo cada segunda ou terceira postagem para

instalações que postaram mais de dez vezes durante o intervalo de pesquisa, dependendo do número total de postagens.

O estudo de Kaplan e Hainlein (2010) buscou classificar as mídias sociais agrupando aplicações em categorias como projetos colaborativos, blogs, comunidades de conteúdo, sites de redes sociais e mundos sociais virtuais. Dessa forma, para os autores, aplicativos como projetos colaborativos (por exemplo, Wikipedia) e blogs têm a pontuação mais baixa, pois comumente são fundamentados em texto e, assim, permitem apenas uma interação simples. No próximo nível, estão comunidades de conteúdo e sites de redes sociais que, além da comunicação baseada em texto, admitem o compartilhamento de fotos, vídeos e outras formas de mídia. No nível mais alto, o terceiro nível, estão os mundos virtuais e sociais, como World of Warcraft, Second Life, que tentam replicar todas as dimensões das interações cara a cara em um ambiente virtual.

Em relação à auto-apresentação e auto-divulgação, localizado nas linhas, os blogs costumam ter uma pontuação maior que os projetos colaborativos, pois estes tendem a se concentrar em domínios de conteúdo específicos. De forma análoga, sites de redes sociais permitem mais auto-divulgação do que as comunidades de conteúdo (Kaplan e Haenlein, 2010).

Finalmente, os mundos sociais virtuais exigem um nível mais alto de auto-divulgação do que os mundos de jogos virtuais, pois estes são regidos por diretrizes rígidas que forçam os usuários a se comportarem de uma certa maneira (por exemplo, como guerreiros em uma terra de fantasia imaginária). A Figura 3 ilustra o modelo de Kaplan e Hainlein (2010).

**Figura 3 – Classificação das mídias sociais por presença social / riqueza da mídia e auto-apresentação / auto-divulgação**

		Social presence/ Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation/ Self-disclosure	High	Blogs	Social networking sites (e.g., Facebook)	Virtual social worlds (e.g., Second Life)
	Low	Collaborative projects (e.g., Wikipedia)	Content communities (e.g., YouTube)	Virtual game worlds (e.g., World of Warcraft)

Fonte: Kaplan e Hainlein (2010)

Estudos têm sido usados para investigar sobre os esforços de sucesso dos negócios para alavancar as mídias sociais e alcançar um público respeitável de consumidores jovens (Hanna et al., 2011). Com isso, os autores propuseram um “eco-sistema de mídia social” que possui como centro o consumidor, que surge quando os profissionais de marketing são capazes de incorporar alcance, intimidade e engajamento na estratégia global de comunicação de marketing integrado da empresa através da interconexão das mídias sociais online e mídias tradicionais.

No mesmo ano, Kietzmann et al. (2011) criaram um *framework* sobre o uso das redes sociais pelas empresas. Na Figura 4, que representa um favo de mel, cada bloco representa uma categoria de análise. Os sete blocos são:

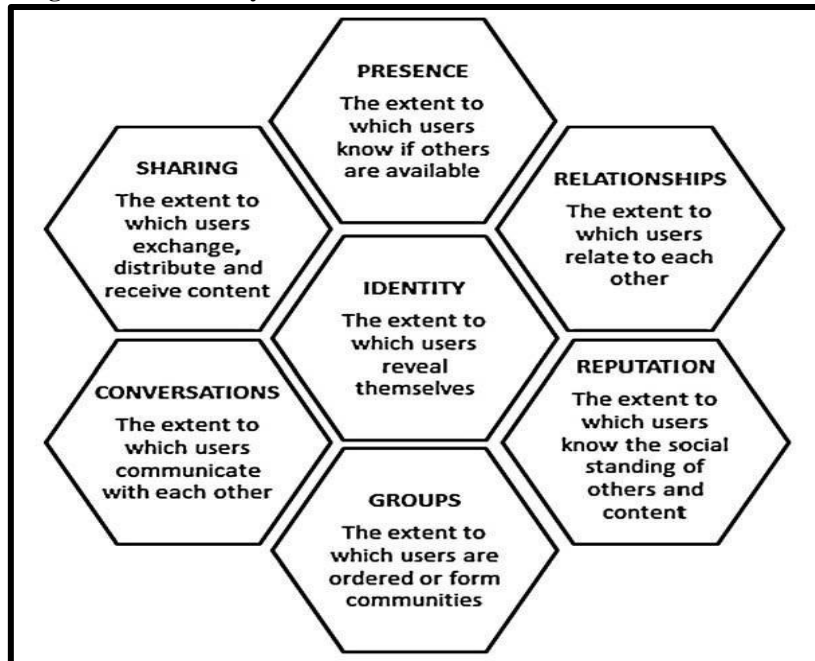
- a)funcional: representa a forma como os usuários se descrevem e a medida em que concordam em revelar suas identidades;
- b)conversas: consideram a medida em que se comunicam com outros ao utilizar o serviço de mídia social em questão;
- c)compartilhamento: representa a extensão em que os usuários distribuem, aceitam e recebem o conteúdo;
- d)presença: grau de visibilidade de um usuário para outros que utilizam o mesmo serviço;
- e)relacionamentos: representa o grau em que os usuários podem se relacionar com outros usuários;

f)reputação: representa até que ponto um determinado usuário pode ser confiável para se envolver em interações sociais online;

g)grupos: representa até que ponto os usuários podem formar comunidades.

Cabe ressaltar que há pouco entendimento do uso estratégico pelas empresas de serviços de mídia social populares, como o Twitter, Facebook, MySpace e YouTube (Senadheera; Warren; Leitch, 2011) e, por isso, os autores ressaltam que a estrutura de Kietzmann et al. (2011) fornece uma estrutura útil com o qual analisar o uso estratégico dos serviços de mídia social.

**Figura 4 - The honeycomb Framework of Social Media**



Fonte: Kietzmann et al. (2011).

Recentemente, Lucas Júnior e Buzzo (2020), com o objetivo de analisar a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social, utilizaram-se um instrumento de pesquisa de desenvolvido a partir de categorias, com a utilização de uma fórmula com pesos diferentes para cada categoria. São elas:

a)Infraestrutura: é a conta ativa na rede social para utilizar seus elementos e não depende de esforços organizacionais. Portanto, devido ao baixo esforço demandado, as questões

pertinentes à infraestrutura possuem um escore de 10% do escore final sobre a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social;

b)Plataforma: é aquela que a organização tem acesso ao possuir uma conta em determinada rede social, como o desenvolvimento de relações e a inserção de dados em seu perfil/página. Assim, mesmo que são avaliadas questões básicas do uso da plataforma, é necessário um certo esforço e dedicação das equipes responsáveis por mídias sociais dentro das organizações, o que atribui 20% do escore final sobre a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social;

c)Aplicação: pertence à rede social, das quais uma organização pode ou não fazer uso, classificada como a conversação ou a interação entre a organização e seus clientes e simpatizantes. Dessa forma, é onde as equipes responsáveis pelas mídias sociais das organizações despendem maior parte do tempo e, em função disso, são responsáveis por 40% do score final sobre a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social.

d)Serviços: contemplam as ferramentas das redes sociais com o seu uso fora das redes sociais, como suas APIs<sup>2</sup>, login social<sup>3</sup> e ferramentas de rastreamento do usuário fora da rede social. Desse modo, em função do esforço maior em relação às questões das plataformas e ao tempo relativamente menor, uma vez que após ser instalado e configurado corretamente não são necessárias atualizações e dedicação constantes como são as questões pertinentes para a categoria da aplicação, as ferramentas disponíveis nesta categoria foram responsáveis por 30% do score final (Lucas Júnior e Buzzo, 2020).

Com isso, a partir dessas categorias, os dados foram coletados e calculados de acordo com as ponderações descritas anteriormente. Dessa forma, os autores conseguiram medir a efetividade do uso das redes sociais pelos bancos brasileiros.

---

<sup>2</sup> Permitem a outros sites criarem aplicações dentro das plataformas – como jogos – ou receber informações previamente compartilhadas (Cormode e Krishnamurthy, 2008).

<sup>3</sup> O usuário pode, com apenas um clique, compartilhar com estes sites informações fornecidas previamente à plataforma (Cormode e Krishnamurthy, 2008).

Outro modelo identificado foi de Chaffey e Patron (2012). Os autores sugerem, para otimizar o desempenho de marketing digital, uma estrutura modelo de análise de performance RACE, que abrange todos os pontos de contato com o utilizador. O modelo RACE (*Reach, Act, Convert, Engage*) é composto por quatro etapas desenvolvidas para ajudar as marcas a criar um maior envolvimento com os clientes ao longo da jornada do consumidor, termo que descreve como o tempo de relacionamento nas redes sociais entre a empresa e o usuário.

Desse modo, a primeira etapa *Reach* se refere ao alcance da marca, aumentando a sua notoriedade. A etapa *Act* visa convidar e persuadir os utilizadores a saber mais sobre a marca. Trata-se de envolver o público-alvo por meio de conteúdos relevantes. A etapa *Convert* é o momento em que o utilizador percebe valor comercial da empresa, e, portanto, há uma conversão que poderá ser uma compra ou a geração de um *lead*. A última etapa, *Engage*, refere-se ao estabelecimento de um relacionamento entre utilizadores e a empresa ao longo do tempo para atingir metas de retenção através de ações de e-mail marketing e de redes sociais.

**PARTE II**

**ESTUDO EMPÍRICO**

**CAPÍTULO III – A PRESENÇA DIGITAL DOS BANCOS BRASILEIROS**

A partir da construção teórica exposta no capítulo anterior, com a delimitação do problema da investigação, além de identificação dos modelos de análise do marketing digital, o presente capítulo tem por objetivo enquadrar e justificar as opções metodológicas para o trabalho empírico a desenvolver.

### **3.1 Enquadramento e Objetivos**

Neste contexto, no presente capítulo descreve-se e contextualiza-se a estratégia de pesquisa, explicitam-se os pressupostos para a escolha dos bancos, além de um breve relato sobre cada um dos bancos selecionados.

No âmbito da estratégia e processo de pesquisa contextualiza-se o enquadramento da investigação no paradigma qualitativo e fundamenta-se e justifica-se a estratégia de investigação baseada em estudo de caso múltiplo.

Descreve-se o instrumento de pesquisa, resgatando os modelos de análise de marketing digital já expostos, e propondo um modelo de análise para este estudo.

No âmbito dos procedimentos analíticos, detalha-se o processo de categorização dos dados, que são as categorias que compõem o instrumento de pesquisa.

Finalmente, é exposto o contexto em que o estudo foi aplicado, uma vez que ele influenciou a escolha dos bancos participantes e também pode ter influenciado os resultados da pesquisa.

Como já visto, o uso efetivo das mídias sociais pode ajudar a melhorar o reconhecimento e imagem da marca (Godey et al., 2016) e melhorar o desempenho financeiro da empresa (Kim e Chae, 2018). E como é importante medir a eficácia das estratégias de marketing digital para saber se as estratégias estão repercutindo e impactando conforme os objetivos da organização (Saura; Sánchez; Suárez, 2017), este estudo objetivou analisar o uso das

redes sociais pelos bancos Itaú, Santander, Bradesco e Banco do Brasil. Para isso, foi necessário também identificar as informações sobre a utilização das redes sociais dos bancos, identificar as formas de uso das redes sociais pelos bancos e analisar a efetividade do uso das redes sociais dos bancos.

### **3.2 Estratégia e processo de pesquisa**

O presente estudo possui abordagem qualitativa, sendo definida pela obtenção de dados descritivos sobre o lugar, o sujeito e os processos estudados (Marconi e Lakatos, 2017). A pesquisa qualitativa tem a preocupação de acercar-se sobre os aspectos referentes à realidade, os quais não são passíveis de quantificação, focando, principalmente, na dinâmica das relações sociais. Entretanto, é necessário ter cuidado com alguns limites e riscos dessa abordagem, como, por exemplo, o excesso de confiança do pesquisador no seu roteiro de pesquisa, o controle da influência do pesquisador sobre o objeto de estudo, a sensação de domínio de seu objeto de estudo e a falta de detalhes sobre os processos estudados (Minayo, 2017).

Na pesquisa qualitativa, pode haver várias possibilidades de estruturas para o estudo de uma questão. Sendo assim, pode ser analisadas tanto as visões e experiências subjetivas quanto as interações relacionadas ao tópico na questão (Flick, 2012). Na pesquisa qualitativa, Maxwell (2005) propôs distinções alternativas. Primeiro, ele distingue entre as questões generalizadoras e particularizadoras. As questões generalizadoras colocam a questão em estudo em um contexto mais amplo enquanto que as questões particularizadoras colocam em primeiro plano algum aspecto específico como, por exemplo, um evento específico, como o início de uma doença. A outra distinção é se refere a questões que se concentram nas distinções e aquelas que se concentram na descrição dos processos. As questões que se concentram na distinção tratam as diferenças

no conhecimento das pessoas, enquanto que as questões que se concentram em descrever um processo observam como esse conhecimento se desenvolve em um grupo.

Segundo Richardson et al. (2015, p. 79), o enfoque qualitativo difere do quantitativo por não empregar “um instrumental estatístico como base do processo de análise de um problema”, bem como por “não pretender numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas”. Ainda, o autor descreve que “O aspecto qualitativo de uma investigação pode estar presente até mesmo nas informações colhidas por estudos essencialmente quantitativos” (Richardson et al., 2015, p. 79). A pesquisa qualitativa é uma tentativa de “compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos” (Richardson, 2015, p. 90).

O estudo qualitativo desenvolve-se numa situação natural, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada. Goldenberg (2015, p. 63) menciona não ser possível “formular regras precisas sobre as técnicas de pesquisa qualitativa porque cada entrevista ou observação é única: depende do tema, do pesquisador e de seus pesquisados”. Dessa forma, o estudo qualitativo desenvolve-se numa situação natural, oferecendo riqueza de dados descritivos, bem como focalizando a realidade de forma complexa e contextualizada.

Caracteriza-se, ainda, por ser um estudo descritivo, pois contextualiza o uso das redes sociais no cenário bancário brasileiro. Para Triviños (2015), a pesquisa descritiva tem a pretensão de descrever, a partir de uma realidade, os fatos e fenômenos que identifica. Para isso, exige do pesquisador um nível de entendimento sobre a realidade estudada em sua pesquisa, requerendo cuidado para a coleta dos dados, a fim de que seja possível refletir sobre aquele tema (Minayo, 2017).

Como estratégia, utilizou-se tanto o estudo de caso, como a observação sistemática. A observação sistemática recebe várias designações: estruturada, planejada, controlada. Utiliza instrumentos para a coleta de dados ou exame dos fenômenos e realiza-se em condições controladas, para responder a propósitos preestabelecidos. As normas, porém, não devem ser rígidas ou padronizadas, pois situações, objetos e objetivos podem ser diferentes. Para Chizzotti (2014, p. 54), ela “objetiva superar as ilusões das percepções imediatas e construir um objeto que, tratado por definições provisórias, seja descrito por conceitos e estes permitam ao observador formular hipóteses explicativas a serem ulteriormente constatadas e analisadas”. Na observação sistemática, o pesquisador deve ter presente por que vai observar, como deve observar, o que observar, quem será o observador.

Na observação sistemática, identifica-se uma adequação aos estudos de caso com abordagem descritiva. Para usá-la, o pesquisador precisa conhecer os aspectos mais significativos sobre o caso, em prol de atingir os objetivos previstos. Através deste procedimento, desenvolve-se a capacidade para o planejamento da observação orientada à coleta, análise e interpretação dos dados (Gil, 2010).

Como um método que é utilizado como estratégia de pesquisa para estudos exploratórios, o estudo de caso necessita de cuidado e planejamento para a execução de todas as suas etapas, o que auxilia na confiabilidade e cientificidade dos dados coletados e analisados a partir desse método (Yin, 2015). Ainda, dentre as variações, há estudos de caso únicos e estudos de caso múltiplos. Destaca-se que ao realizar um estudo de casos múltiplos, possibilita-se a comparação entre esses casos e, conseqüentemente, alcançam-se algumas conclusões generalizadas quando possível (Gil, 2010).

Desse modo, observa-se que o estudo de caso é uma investigação empírica que pesquisa um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto, quando a fronteira entre o

fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas (Yin, 2015). Segundo o autor, existem formas de selecionar um método em específico ou de escolher um em detrimento de outro. Uma delas é analisar a questão de pesquisa da investigação, compreendendo que o método de estudo de caso é adequado para responder às questões “como” e “por que”. Por serem questões que exigem respostas explicativas e argumentativas, elas tratam de fatos que ocorrem ao longo tempo, e não de fatos isolados.

Seriam as seguintes as etapas do delineamento da pesquisa de um estudo de caso: (1) formulação do problema de pesquisa; (2) definição das unidades-caso; (3) seleção dos casos; (4) determinação das técnicas de coleta de dados; (5) elaboração do protocolo de pesquisa (relação de decisões tomadas ao longo da pesquisa; esclarecimento dos procedimentos adotados na coleta de dados; em geral, os protocolos são compostos de: identificação do projeto, responsável, entidade patrocinadora, período de realização, local da pesquisa; introdução com especificação da relevância teórica e prática do estudo e identificação dos beneficiários da investigação; definição das pessoas que serão objeto da pesquisa, bem como das estratégias a serem utilizadas para a obtenção de informações; questões necessárias à coleta de dados; previsão de análise dos dados); (6) coleta de dados (entrevistas, observação, documentos); (7) análise e interpretação dos dados; (8) redação do relatório de pesquisa (Marconi e Lakatos, 2017).

Vale mencionar que o número de casos selecionados para um estudo de casos múltiplos não segue uma lógica de amostragem, mas deve considerar o número de replicações do caso, tanto literais quanto teóricas, que sejam necessárias ou que o pesquisador queira ter em sua investigação. Nesta pesquisa, foram utilizados quatro casos como objetos do estudo de múltiplos casos, integrados: Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander.

### 3.3 Critérios de seleção dos casos

Para a escolha dos casos, utilizou-se o critério de lucro líquido anual dos bancos brasileiros do ano de 2019. A partir da Figura 6, é possível verificar que os bancos Itaú, Bradesco, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil e Santander são que apresentam o maior lucro nesse ano, com valores de iniciam em R\$ 14,550 bilhões, com o Santander, e chega até R\$ 28,363 bilhões, com o Itaú.

**Figura 5 – Lucros dos maiores bancos brasileiros em 2019**

Ano	Banco	Período	Lucro
2019	Itaú	2019	R\$ 28,363 bilhões
	Bradesco	2019	R\$ 25,887 bilhões
	Caixa	2019	R\$ 21,100 bilhões
	Banco do Brasil	2019	R\$ 17,848 bilhões
	Santander	2019	R\$ 14,550 bilhões
	Banrisul	2019	R\$ 1,344 bilhão
	Pan	2019	R\$ 515,9 milhões
	BRB	2019	R\$ 412, milhões
	BMG	2019	R\$ 367, milhões
	Banestes	2019	R\$ 214, milhões

Fonte: FEBEB (2020).

Dentre os cinco bancos que detêm os maiores lucros, o estudo não investigou a Caixa Econômica Federal, pois esse banco está, atualmente, disponibilizando recursos para a população vulnerável brasileira, para minimizar os danos sociais provocados pela pandemia do Covid-19. Dessa forma, a Caixa Econômica Federal ficou responsável pelo

pagamento do auxílio emergencial de R\$ 600 para trabalhadores informais e autônomos, por meio da Lei nº 13.982 (Brasil, 2020), com expectativa de beneficiar cerca de 50 milhões de brasileiros. Em razão disso, as redes sociais, contexto da pesquisa, poderá ter influência desse cenário nesse banco em específico, pois está com essa demanda para atender a quase 25% da população brasileira. Assim, para evitar um viés na pesquisa, a Caixa Econômica Federal será excluída deste estudo.

Portanto, a partir dos critérios expostos, os bancos que foram investigados foram: Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander.

### **i. Banco do Brasil**

O Banco do Brasil S.A teve sua fundação em 12 de outubro de 1808, sendo assim, constituída a instituição bancária pioneira que entrou em operação no país. No ano de 2010, 202 anos após ser criado, o Banco do Brasil ainda permanece na posição de maior instituição financeira da América Latina, somando R\$ 811,2 bilhões em ativos. Além disso, firma sua presença em 3.550 municípios brasileiros, contando com uma rede própria de atendimento e com mais de 45 mil terminais próprios (Banco do Brasil, 2020). Ainda, possui cerca de 109 mil funcionários e 65.965.945 de clientes do conglomerado Banco do Brasil (BCB, 2020).

Quanto à sua configuração societária, possui sociedade mista, com a maioria das cotas pertencentes ao Tesouro Nacional (51,86%). Assim, engloba 19 empresas controladas, seis entidades patrocinadas, e tem participação em dez empresas em ramos estratégicos para a Companhia. O Banco do Brasil detém, ainda, participação em dez empresas coligadas por meio de seu banco de investimento, o BB-BI (Banco do Brasil, 2020). A Figura 5 apresenta a configuração societária completa.

**Figura 6 – Configuração societária do Banco do Brasil S/A**

BB – Conglomerado – Configuração Societária	
Tesouro Nacional	51,8656%
Previ	10,3668%
BNDESPar	0,0082%
Fdo. Garantia à Exportação	4,8729%
Fundo Fiscal de Inv. e Estabilização	2,1848%
Fundo Garantidor para Investimentos	0,2622%
Investidores Estrangeiros	17,5301%
Investidores Brasileiros	12,9095%

Fonte: Banco do Brasil (2020).

## ii. Bradesco

O Bradesco, foi fundado em 1943, em Marília, no interior de São Paulo, com o nome de Banco Brasileiro de Descontos. Após oito anos de existência, em 1951, o Bradesco torna-se o maior banco privado do Brasil e decide também erguer sua nova sede em Osasco. Em 1962, o Bradesco é a primeira empresa a adquirir o primeiro computador da América Latina, que possibilitava o acesso a extratos diários aos clientes, prestação de serviço inédita para a época. Seguindo a estratégia de pioneirismo, o Bradesco implanta o Cartão de Crédito Bradesco, em 1968 (Bradesco, 2020a).

Na década de 70, o Bradesco incorpora 17 outros bancos e chega a 1000 agências nacionais. Entre 2000 e 2007, foram quase vinte novas incorporações, entre elas diversos bancos. Em 2010, o banco faz a maior aquisição de sua história: HSBC Bank Brasil S. A (Bradesco, 2020a).

Atualmente, o Bradesco possui 97.234 funcionários (Bradesco, 2020b), com 4.400 agências no país e 81.064 pontos de atendimento (Bradesco, 2020a) e 99.546.994 de clientes (BCB, 2020).

### **iii. Itaú**

O banco Itaú é a fusão dos bancos Itáu e Unibanco, que possuem origens diferentes. O Unibanco foi fundado em 1924, no município de Poços de Caldas (MG), pelos fundadores João Moreira Salles. Posteriormente, João Moreira Salles foi passando a administração da Casa Moreira Salles para seu filho Walther, que a assumiu por completo em 1933, quando ainda era um estudante de direito. Nos anos 1960, a Casa Moreira Salles viria a se tornar Unibanco (Itaú, 2020).

O banco Itaú foi fundado por Alfredo Egydio de Souza Aranha 20 anos depois que o Unibanco. Em 1959, Alfredo Egydio transferiu a gestão de seu banco para o sobrinho Olavo Setubal, e para o genro, Eudoro Villela. Em 2008, os dois dos mais importantes e populares bancos do Brasil se uniram, numa operação que representou uma das maiores fusões da história brasileira, o que fez nascer também um dos maiores bancos do mundo (Itaú, 2020). Assim, o banco assume a razão social Itaú Unibanco Holding S.A., mas continua utilizando a marca Itaú em sua comunicação visual (Itaú, 2020).

Em 1983, o Itaú implantou o Itaúcheck, o primeiro caixa eletrônico do Brasil. Desde então, buscou se tornar um banco cada vez mais digital, com 12 milhões de correntistas pessoas físicas que utilizam os canais digitais (Itaú, 2020). O Itaú Unibanco compreende o maior banco privado do país, assim como é considerado uma das maiores organizações a nível global (*ranking* Forbes), tomando-se por base diferentes atributos: negócios gerados, ativos e valor de mercado.

Atualmente, o banco conta com mais de 90 mil colaboradores e mais de 95 mil acionistas (Itaú, 2020). Possui cerca de 5 mil agências e 48 mil caixas eletrônicos no Brasil e no exterior. O conglomerado Itaú possui 82.378.627 clientes (BCB, 2020).

#### **iv.Santander**

O Santander foi fundado em 1857 na província da Cantábria, na Espanha. Foca na atuação comercial, que concentra a maioria de suas receitas, e se faz presente na Europa e nas Américas (Santander, 2020).

O banco iniciou suas atividades no mercado brasileiro em 1982. Em 1997, o Santander adquiriu o Banco Geral do Comércio, dando seguimento às aquisições no ano 2000, com a compra dos bancos Banespa, Meridional e Bozano Simonsen. Em 2007, fez a aquisição do Banco Real (Santander, 2020). Atualmente, o conglomerado Santander possui 48.737.277 clientes (BCB, 2020) e 2654 agências pelo país (Santander, 2020).

#### **v.Instrumento de pesquisa**

A partir das organizações mencionadas, optou-se por analisar a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social, conforme os modelos identificados na literatura. Desse modo, utilizou-se indicadores e instrumentos de pesquisa de autores diferentes, pois o objetivo era explorar indicadores quantitativos, com a finalidade de realizar uma análise mais precisa sobre a utilização das redes sociais pelos bancos. Ainda, cabe ressaltar que há diferentes tipos de métricas possíveis dentro do marketing digital (Todor, 2016), e, portanto, este estudo utiliza diferentes categorias de análise para medir e analisar o uso das redes sociais pelos bancos.

Por exemplo, do estudo de Aydin (2020), utilizou-se o indicador de número de seguidores e categoria de conteúdo, ou seja, a informação que aquela postagem queria transmitir. A interatividade, número de curtidas por postagem e total de comentários por postagem não foi de interesse deste estudo, pois a pesquisa não é transversal, mas longitudinal.

No estudo de Kietzmann et al. (2011), as categorias de análise utilizadas neste estudo foram: conversas, presença e reputação. A categoria conversa se refere à interação que os bancos possuem com seus seguidores ou não, percebida de forma qualitativa nas análises. A categoria presença, diferentemente dos autores, foi percebida pela frequência de postagens em cada rede social, observada para cada banco, além do número de postagens. A reputação, também observada de forma qualitativa, refere-se ao aceite das postagens realizadas, ou seja, se a postagem possui aceitação ou recusa pelos seguidores.

Ainda, o estudo contou com as categorias propostas por Lucas Júnior e Buzzo (2020), como infraestrutura, plataforma e aplicação. Para identificar as categorias descritas, Lucas Júnior e Buzzo (2020) elaboraram perguntas, as quais serviram para levantar o quão efetiva é a utilização das ferramentas disponíveis nas plataformas para cada uma das organizações selecionadas. O Quadro 2 apresenta as perguntas norteadoras.

**Quadro 2 – Perguntas sobre a efetividade do uso das ferramentas disponíveis na rede social**

<b>Constructo</b>	<b>Perguntas</b>
Infraestrutura (I)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. A organização possui cadastro na rede social?</li><li>2. A organização cria postagens, fazendo uso dos servidores de armazenamento da rede social?</li><li>3. A organização mantém fotos/vídeos armazenados em seu perfil?</li><li>4. Existem traços de que existe o acesso frequente ao perfil da organização, por meio da equipe responsável pelas mídias sociais?</li></ol>
Plataforma (P)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. A organização mantém seu perfil com informações sobre a empresa?</li><li>2. A organização utiliza todas as ferramentas disponíveis pela rede social para criar a sua identidade?</li><li>3. O número de conexões estabelecidas nas redes sociais demonstra crescimento ou se encontra estagnado em certo ponto?</li></ol>
Aplicação (A)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. A organização cria postagens?</li><li>2. Existe interação com as pessoas alcançadas pela marca, por meio de suas postagens próprias?</li><li>3. No que tange às postagens de terceiros, em seu perfil institucional, a empresa interage e atende à demanda de suas conexões?</li><li>4. O conteúdo midiático postado pela organização é feito para a rede social? Ou é replicação de investimentos em meios tradicionais de propaganda?</li><li>5. Existe a utilização de recursos visualmente ricos, imagens e/ou vídeos?</li><li>6. Sobre o conteúdo midiático, demonstram esforços no tratamento/edição/tratamento das imagens/vídeos?</li><li>7. O conteúdo postado demonstra boa aceitação pelo seu público-alvo, por meio das conexões estabelecidas?</li><li>8. A organização aproveita suas conexões, por meio das postagens, para as levar ao seu site?</li></ol>

Fonte: Lucas Júnior e Buzzo (2020).

A partir das categorias e indicadores informados, criou-se o próprio modelo proposto para identificar a efetividade de uso das redes sociais pelos bancos, como mostra o Quadro 3.

**Quadro 3 – Modelo proposto para efetividade de uso das redes sociais pelos bancos**

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
Número de seguidores	Quantificar o número de seguidores das redes sociais
Conteúdo	Identificar e quantificar o conteúdo postado pelas redes sociais
Interação	Identificar se há interação das postagens e respostas pelos bancos
Reputação	Identificar se há impacto das postagens nas redes sociais, ou seja, aceitação das postagens pelos clientes
Infraestrutura	Identificar se os bancos criam e armazenam postagens, além de identificar se existe o acesso frequente ao perfil da organização, por meio da equipe responsável pelas mídias sociais
Plataforma	Identificar as informações do perfil se se utiliza todas as ferramentas disponíveis pela rede social para criar a sua identidade. Identificar se o número de conexões estabelecidas nas redes sociais demonstra crescimento ou se encontra estagnado em certo ponto

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

#### **vi.Coleta de dados**

A coleta de dados ocorreu por meio da investigação, nas redes sociais e sites dos bancos Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander, sobre as categorias mencionadas. Para tanto, utilizou-se, principalmente, dados secundários, obtidos das publicações feitas nos perfis oficiais das organizações pesquisadas nas plataformas selecionadas.

A coleta de dados foi realizada em agosto de 2020, contemplando as quatro redes sociais e para os quatro bancos investigados. Após a coleta de dados, os dados foram tabulados e, posteriormente, elaboradas as tabelas que serão apresentadas nos resultados.

#### **vii.Análise de dados**

Para a análise de dados, realizou-se a análise de conteúdo. De acordo com Bardin (2010), a análise de conteúdo pode ser dividida em três polos cronológicos: pré-análise; a exploração do material; e tratamento e interpretação dos dados.

A primeira delas é caracterizada pela organização do material disponível e tem por objetivo sistematizar as ideias e desenvolver um plano de análise. Neste estudo, para esse primeiro plano, verificou-se as redes sociais dos bancos pesquisados, para o levantamento da utilização dessas redes, para que, assim, a codificação pudesse ser organizada e sistematizada.

A segunda fase é a exploração do material, que consiste em operações de codificação, decomposição ou enumeração dos dados seguindo as regras elencadas na primeira fase. Nesse momento, todo o material foi codificado manualmente em categorias *a priori* e *a posteriori*. No entanto, como já se sabia o que seria categorizado, existem apenas as categorias *a priori*, que são: infraestrutura, aplicação, plataforma e serviços.

A última fase da análise é o tratamento e a interpretação dos resultados obtidos e significam o estabelecimento de quadros de desfechos, diagramas ou figuras e modelos representativos que demonstrem a conclusão fornecida pela análise (Bardin, 2010). Esses resultados estão expostos no capítulo de análise a apresentação dos resultados.

Ainda, além de verificar a efetividade do uso das redes sociais pelas organizações, por meio do instrumento descrito anteriormente, este trabalho também buscou identificar as formas de atuação nas redes sociais por esses bancos. Para isso, foi necessário coletar a informação do total de clientes dos bancos, total de seguidores/usuários, total de curtidas e compartilhamentos, além dos temas das postagens.

Portanto, o estudo apresentou três formas de análise: a aplicação do instrumento de pesquisa, as informações que compõem a forma de atuação dos bancos nas redes sociais e a observação sistemática. Essa última foi importante para trazer aspectos subjetivos aos resultados, como os temas abordados, além de trazer percepções, principalmente, com relação às interações dos bancos com seus seguidores/inscritos.

A partir dessas três formas de análise, o trabalho realiza a triangulação dos dados, que confere uma segurança aos dados e à pesquisa realizada com esse método (Yin, 2015). Por isso, a triangulação é um conceito utilizado nas discussões sobre a qualidade nas pesquisas de abordagem qualitativa, permitindo ampliar as atividades do investigador, a exemplo da utilização de mais de um método, abordagem ou técnica de coleta de dados. Para Denzin (2004), a definição de triangulação significa que os pesquisadores devem utilizar diferentes perspectivas para conduzir ou responder a questão de estudo. Dessa forma, é possível empregar métodos diferentes, abordagens teóricas opostas ou até mesmo várias técnicas de coleta de dados.

Existem, assim, diferentes formas de triangulação: de dados, de investigadores, de teorias e de métodos. A triangulação de investigadores possui como foco a neutralização dos vieses do pesquisador individual. Já a triangulação de teorias existe para explicar um mesmo fenômeno com a utilização de diferentes teorias. A triangulação de métodos, por sua vez, exige do pesquisador um envolvimento em um processo complexo de comparação entre cada método utilizado para maximizar a validade dos esforços em campo, enquanto a triangulação de dados utiliza de diferentes fontes de dados (Denzin, 2004). Este estudo, portanto, realizou a triangulação de dados, a qual se utiliza de diferentes fontes de dados para realizar as análises: a aplicação do instrumento de pesquisa, as informações que compõem a forma de atuação dos bancos nas redes sociais e a observação sistemática.

### **viii.Contextualização**

É importante destacar a contextualização em que essa pesquisa foi aplicada. Como a pesquisa foi realizada entre os meses de abril e agosto de 2020, é importante destacar que o Brasil vive um momento de isolamento social, decorrente da pandemia causada pelo

Covid-19. Desse modo, mesmo que inicialmente a Caixa Econômica Federal tenha sido responsável pelo pagamento do auxílio emergencial de R\$ 600 (Brasil, 2020), os demais bancos investigados abriram novas formas de empréstimo com o intuito de socorrer pessoas físicas e jurídicas.

Em agosto, o país já tinha passado de 100 mil mortes causado pelo Covid-19 e os atendimentos bancários estavam, em quase todo o país, restritos a agendamento e atendimento digital. Portanto, embora existissem clientes que estavam acostumados com atendimento presencial, a situação sanitária do país fez com que os bancos investissem em tutoriais para que clientes que nunca tinham utilizado os atendimentos virtuais soubessem utilizá-los. Ainda, decorrente da crise financeira do país, os bancos estavam preocupados em informar a população de como administrar seu dinheiro e possuir uma saúde financeira, como pode ser observado no Apêndice A.

**RESULTADOS E DISCUSSÕES**

**CAPÍTULO IV – OS RESULTADOS DA PESQUISA**

## RESULTADOS

Os resultados obtidos, a partir da coleta de dados, serão expostos em três partes. Primeiramente, serão apresentados os quatro casos com as informações sobre suas atuações nas redes sociais. Em um segundo momento, serão apresentadas as formas de atuação dos bancos nas redes sociais, confrontando as categorias do modelo proposto.

### 4.1 BANCOS E AS REDES SOCIAIS

Inicialmente, com o intuito de compreender os resultados apresentados, serão descritas as formas como os bancos Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander utilizam as redes sociais. Dessa forma, a quantidade de conteúdo encontrada sobre a atuação de cada banco pode ser um indício de como os bancos investem na comunicação dessas plataformas. Portanto, as informações expostas a seguir terão origem apenas nos sites institucionais ou nas redes sociais dos bancos pesquisados, a fim de proporcionar fontes confiáveis, e, por isso, as informações podem variar de quantidade e tipo.

#### **ix. Banco do Brasil**

O Banco do Brasil começou em 2010 a marcar presença nas redes sociais, até chegar ao Spotify e WhatsApp. O início dos investimentos de inteligência artificial foi no primeiro semestre de 2017 e, desde então, os *bots* de atendimento vêm aprendendo para responder todo tipo de demanda, desde as mais simples até as mais complexas. Com isso, o banco tem cerca de 80% de eficácia nos atendimentos pelo *bot* nas redes sociais.

O atendimento do Banco do Brasil nas redes sociais é de segunda a sexta, das 7h às 22h.

No entanto, informa que possui atendimento, caso necessário, pelo telefone 24hs por dia, todos os dias da semana. As redes utilizadas pelo Banco do Brasil são: Facebook, Twitter, Spotify, WhatsApp, LinkedIn, YouTube e Instagram.

Observou-se que o Banco do Brasil disponibilizou aos seus clientes a realização de operações bancárias diretamente pelo aplicativo WhatsApp. Assim, a solução une o uso da inteligência artificial na oferta de serviços aos clientes com atributos de proximidade e disponibilidade das interações nas redes sociais. Dessa forma, há prontidão do atendimento do *Chatbot* e a segurança para as transações, pois o aplicativo conta com informações criptografadas de ponta a ponta. O atendimento pode ser realizado por pessoas físicas ou jurídicas. Por exemplo, é possível pagar o IPVA pelo WhatsApp, entre 16 operações oferecidas pela instituição.

#### **x. Bradesco**

No Banco Bradesco, o setor responsável pelas redes sociais foi implantado em 2004 e possui foco em relacionamento, co-criação de conteúdos e negócios. As redes utilizadas são: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Spotify, Medium e YouTube. Ainda, o Bradesco investiu para tornar o aplicativo WhatsApp um novo canal de relacionamento e, atualmente, 1 milhão de clientes já usam esse meio (BRADESCO, 2020).

A produção do conteúdo não é só voltada à produtos e serviços, mas também na venda de valores e arte, como, por exemplo, Bradesco Explica, *lives* sobre investimentos e tendências de mercado com a oferta de produtos compatíveis, além de conteúdos voltados à cultura, arte e valores, como a cobertura que fazemos do festival anual Lollapalozza (Bradesco, 2020).

O atendimento é realizado todos os dias e horas da semana, pois conta com uma equipe própria de especialistas em mídias sociais, que trabalham em turnos atendendo as demandas dos clientes e não-clientes. Dessa forma, o Bradesco acredita que as conversas e interações com os usuários passam a ser perenes e personalizadas, visando deixar a experiência do cliente mais positiva e com maior número de soluções (Bradesco, 2020). Adicionalmente, o Bradesco, para aproximar o diálogo com seu público de forma mais verdadeira e aumentar o potencial de disseminação da informação, além de fomentar e dar maior visibilidade para esse mercado de criação de conteúdo, co-cria conteúdos com influenciadores, *youtubers* e todos os *publishers 2.0* (Bradesco, 2020).

Alguns exemplos de atuação na arte e cultura foram as produções e conteúdos nas redes sociais falando do patrocínio das festas de carnaval. Sobre a cultura, o Bradesco convidou a cantora Margareth Menezes e a bailarina e coreógrafa Tainara Cerqueira para falar como a preservação cultural é um negócio que necessita de responsabilidade, além do cantor e compositor Novíssimo Edgar e a artista visual Silvana Mendes falam sobre o valor de suas obras e a possibilidade de conseguir transmitir o que se acredita por meio dela.

Por fim, no mês de março, em função da pandemia do novo coronavírus, o Bradesco priorizou os conteúdos que tenham conexão com as pessoas, divulgando as facilidades de uso dos canais digitais, Internet Banking e App Bradesco, para que as pessoas possam continuar fazendo transações bancárias no período que estiverem em casa. No Twitter e *stories* do Instagram, comunicou-se o regime de funcionamento das agências, além de um conteúdo para falar sobre a doação dos 5 milhões de testes para a detecção do coronavírus.

### **xi. Itaú**

As redes sociais utilizadas pelo Itaú são: YouTube, Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram e WhatsApp. Dessas, o Itaú permite transferências por meio do WhatsApp sem que o usuário precise sair do app de mensagem ou rede social que estiver usando no momento. Dessa forma, é possível consultar o saldo da sua conta e acessar seu limite disponível para compra e saque do cartão de crédito (Banco Itaú, 2020).

Assim, o banco conta com o teclado Itaú, que é um recurso que funciona de forma integrada ao app do banco e está disponível a todos os usuários e clientes que decidirem por sua instalação. Como resultado, o aplicativo WhatsApp, já foi utilizado mais de 1,2 milhão de vezes em dispositivos móveis, representando um percentual de 10% dos clientes – pessoas físicas, que estão cadastrados em canais digitais do banco. O teclado também pode ser utilizado nos aplicativos de outras redes sociais, como o Messenger, do Facebook (Banco Itaú, 2020).

### **xii.Santander**

As redes sociais utilizadas pelo Santander são: YouTube, Twitter, Facebook, LinkedIn e Instagram, usadas como canal de relacionamento com clientes, para melhorar processos e adequar a oferta de produtos e serviços para todos os públicos. Identificou-se que o banco não oferece atendimento com os clientes no WhatsApp. Dessa forma, o banco estuda ampliar atendimento por outros meios, com utilização da inteligência artificial, pois o foco, atualmente, da utilização de ferramentas de IA está no atendimento telefônico.

## **4.2 FORMA DE ATUAÇÃO DOS BANCOS NAS REDES SOCIAIS**

A fim de determinar as formas de uso dos bancos nas redes sociais, a pesquisa mergulha nas redes sociais Facebook, Instagram, Twitter e YouTube. Dessa forma, foram levantados dados a partir das categorias que contemplam o modelo proposto. São elas: número de seguidores, conteúdo, interação, presença, reputação, infraestrutura e plataforma.

### **xiii. Número de seguidores**

Essa categoria visa identificar o número de seguidores de cada rede social. Ainda, buscou-se identificar o número de correntistas, com o intuito de verificar a taxa de conversão, ou seja, quantos correntistas seguem seus bancos nas redes sociais. A ideia é verificar se as redes sociais são representativas e qual delas possui maior adesão entre os correntistas para que possam ser direcionados os esforços de marketing. Essa análise também teve como objetivo identificar as redes sociais que possuem maior aderência pelos clientes, isto é, quais possuem maior percentual de participação.

O número de seguidores dos bancos nas redes sociais, como visto anteriormente, varia de acordo com a rede social investigada. Por exemplo, no Facebook, o destaque é para o banco Itaú, com 9,2 milhões de seguidores, seguido pelo Bradesco com 5,1 milhões de seguidores. O Banco do Brasil é o que possui menor número entre os bancos pesquisados, com pouco mais de 3 milhões de seguidores.

Quando observado a rede social Instagram, novamente o Itaú possui o maior número, com 434 mil seguidores. Os demais bancos possuem números próximos de seguidores: Santander com 312 mil, Bradesco com 300 mil e Banco do Brasil com 290 mil.

Na rede social Twitter, novamente o Itaú possui o maior número de seguidores, com 641 mil, e os demais bancos também possuem quantidades similares: Banco do Brasil com 233 mil, Santander com 210 mil e Bradesco com 187 mil.

No entanto, no YouTube, os resultados são diferentes. O Bradesco possui maior número de inscritos (3,48 milhões), seguido pelo Itaú com 1,06 milhões. Santander e Banco do Brasil possuem as menores quantidades de inscritos, com 695 mil e 697 mil, respectivamente.

Nessa análise também foi possível verificar que, com relação à adesão dos clientes na rede social Facebook, observou-se que a maior taxa de conversão para esse canal é do Itaú, com 11,2% de seus clientes seguindo-o no Facebook, seguido pelo Santander, com 8,2%. No entanto, proporcionalmente, o Santander possui um desempenho muito maior quando comparado com o Banco do Brasil ou o Bradesco, pois possui, praticamente, metade dos clientes, quando comparado com esses bancos, com menos de 50 milhões, porém possui quase 4 milhões de seguidores, contra 3 milhões do Banco do Brasil e 5 milhões do Bradesco.

No Instagram, o Santander se destaca com 0,6% do clientes, seguido do Itaú com 0,5%, Bradesco e Banco do Brasil com 0,3%, enquanto que no Twitter, o Itaú conseguem atingir 0,8% de adesão. Já no YouTube, o Bradesco possui 3,5% de adesão, seguido pelo Santander, com 1,4% e Itaú com 1,3%.

Quando verificada a participação de cada rede social para cada banco, notou-se que o Facebook lidera essa participação em todos os bancos. No entanto, o YouTube possui uma participação relevante de 38,18% para o Bradesco, enquanto que, para os demais bancos, sua participação não ultrapassa 15%. Os resultados estão na Tabela 1.

**Tabela 1 – Número de seguidores dos bancos**

<b>Indicadores</b>	<b>Banco do Brasil</b>	<b>Bradesco</b>	<b>Itaú</b>	<b>Santander</b>
<b>Facebook</b>				
Seguidores (B)	3.031.583	5.148.680	9.251.290	3.989.191
Adesão (B/A)	3,1%	5,2%	11,2%	8,2%
<b>Instagram</b>				
Seguidores (C)	290 mil	300 mil	434 mil	312 mil
Adesão (C/A)	0,3%	0,3%	0,5%	0,6%
<b>Twitter</b>				
Seguidores (D)	233 mil	187 mil	641 mil	210 mil
Adesão (D/A)	0,2%	0,3%	0,8%	0,4%
<b>YouTube</b>				
Seguidores (E)	597 mil	3,48 milhões	1,06 milhões	695 mil
Adesão (E/A)	0,6%	3,5%	1,3%	1,4%
Nº de Clientes (A)	65.965.945	99.546.994	82.378.627	48.737.277
Soma Seguidores	4.151.583	9.115.680	11.386.290	5.206.191
% Facebook	73,02	56,48	81,25	76,72
% Instagram	6,98	3,29	3,81	5,99
% Twitter	5,61	2,05	5,63	4,03
% YouTube	14,38	38,18	9,31	13,35

Mês de referência da coleta: Maio de 2020.

Fonte: BCB (2020) e as páginas institucionais dos bancos pesquisados.

#### **xiv. Conteúdo**

Quanto ao conteúdo postado, de acordo com cada banco, o conteúdo varia. Por exemplo, quando se analisa o Banco do Brasil, os conteúdos postados em todas as redes sociais são informativos, com dicas financeiras, promoções de produtos e serviços, datas comemorativas, como o Dia dos Pais, além de culturais, com a promoção do show do Jota Quest. No entanto, quanto ao conteúdo social, com apresentação de projetos sociais por exemplo, o Banco do Brasil possui pouca divulgação e nenhuma no Instagram. Dessa forma, das 129 postagens, 51,9% é informativo e 30,2% é promocional.

O Bradesco postou em todas as redes sociais sobre as datas comemorativas. Os demais conteúdos foram mais direcionados para as redes Instagram e YouTube. De qualquer modo, observou-se baixo número de postagens frente aos demais bancos, com 28 postagens em todo o mês nas quatro redes sociais. Dentre os conteúdos, o mais postado é

o promocional, de produtos e serviços, representando 35,7% do total das postagens, sendo que a maioria foi no YouTube.

O Itaú postou sobre projetos sociais em todas as redes sociais pesquisadas. Ainda, notou-se que o Twitter apresentou o maior número de postagens, com conteúdos informativos, sociais, comemorativos e promocionais. Adicionalmente, no Twitter, o Itaú possuiu 11 enquetes para levantar informações sobre seus seguidores, que posteriormente são informações utilizadas para as promoções de seus produtos e serviços. Dentre o total de 233 postagens, 57,5% é conteúdo informativo e 23,6% promocional.

O Santander possui postagens informativas, promocionais e culturais em todas as quatro redes sociais pesquisadas e, com exceção do Instagram, posta seus projetos sociais desenvolvidos. Das 152 postagens do mês, 53,9% é conteúdo informativo e 29,6% promocional, percentuais que também foram encontrados de forma similar com os bancos Itaú e Banco do Brasil. Os resultados estão na Tabela 2.

**Tabela 2 – Conteúdo das postagens dos bancos**

<b>Conteúdo</b>	<b>Banco do Brasil</b>	<b>Bradesco</b>	<b>Itaú</b>	<b>Santander</b>
<b>Facebook</b>				
Informativo	15	-	-	13
Social	1	-	4	1
Promocional	15	-	6	12
Comemorativo	2	1	-	-
Cultural	3	-	-	8
<b>Instagram</b>				
Informativo	9	3	4	14
Social	-	-	6	-
Promocional	9	1	3	5
Comemorativo	1	2	1	1
Cultural	4	3	-	4
<b>Twitter*</b>				
Informativo	11	-	113	11
Social	1	-	18	2
Promocional	14	-	46	11
Comemorativo	1	1	14	-
Cultural	3	1	-	6
<b>YouTube</b>				
Informativo	32	2	17	44
Social	1	3	1	2
Promocional	1	9	-	17

Mundo Digital e os Bancos Brasileiros:  
Uma análise do uso das redes sociais

Comemorativo	4	2	-	-
Cultural	2	-	-	1
<b>Total Postagens</b>	129	28	233	152
% Informativo	51,9	17,9	57,5	53,9
% Cultural	9,3	14,3	0,0	12,5
% Promocional	30,2	35,7	23,6	29,6
% Comemorativo	6,2	21,4	6,4	0,7
% Social	2,3	10,7	12,4	3,3

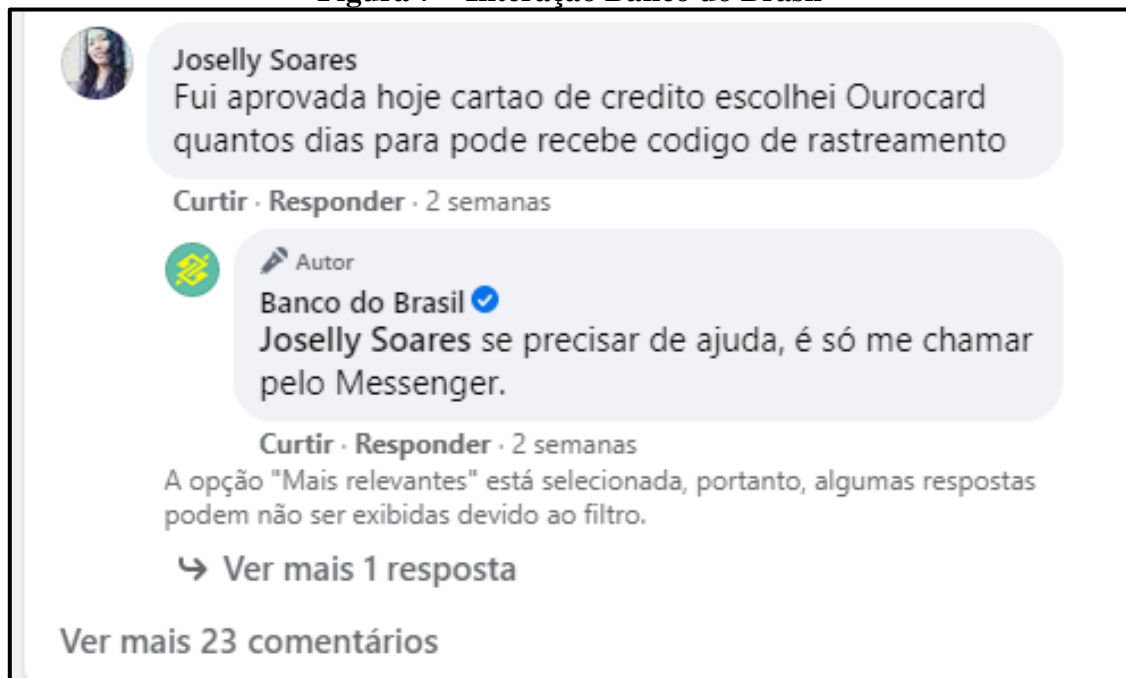
Mês de referência da coleta: Agosto de 2020.

Fonte: rede sociais dos bancos pesquisados.

## xv. Interação

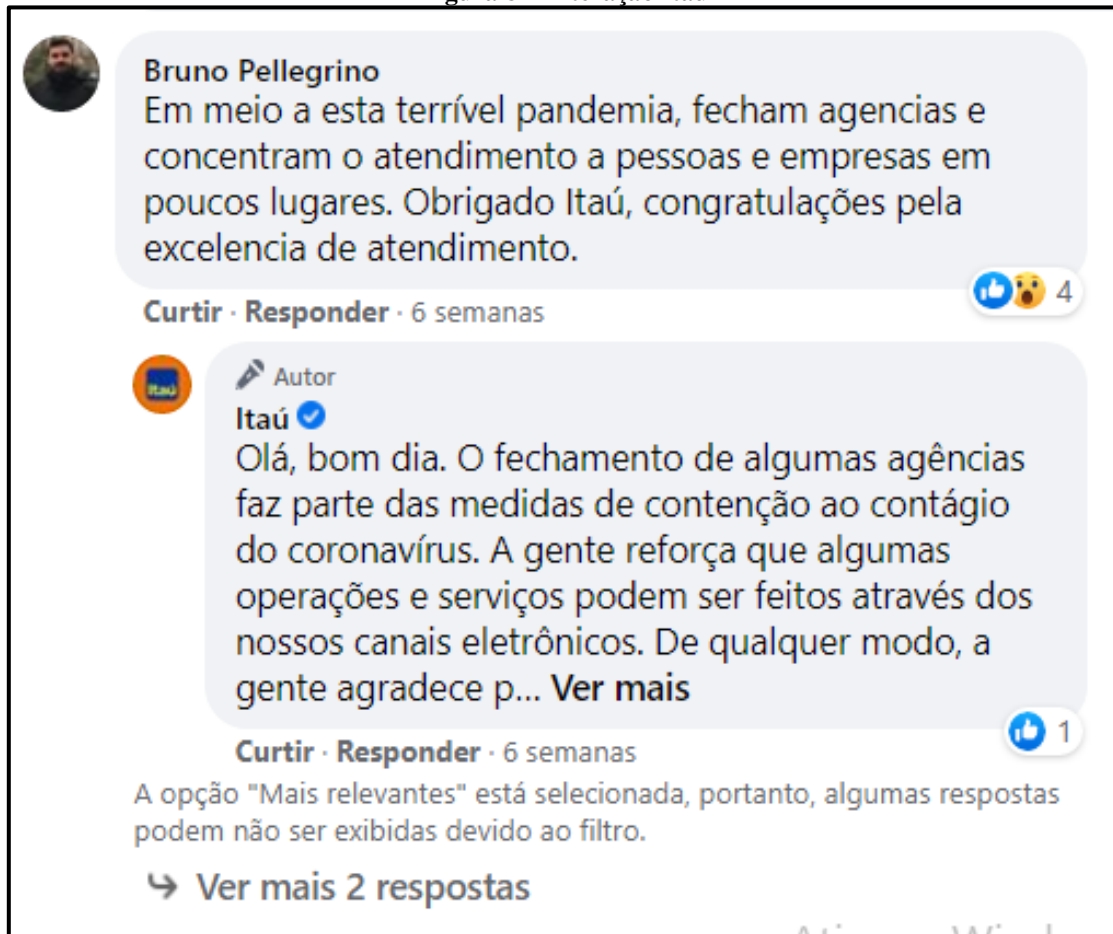
Nessa categoria, são observadas as interações dos bancos com seus seguidores em todas as quatro redes sociais e se os seguidores interagem com as postagens realizadas. Os principais resultados mostram que as interações, de uma forma geral para todos os bancos, no Facebook, ocorrem com o objetivo de auxiliar os clientes, seja por problemas, dúvidas ou reclamações. A Figura 7 mostra um exemplo do Banco do Brasil e a Figura 8 do Itaú.

**Figura 7 – Interação Banco do Brasil**



Fonte: dados da pesquisa.

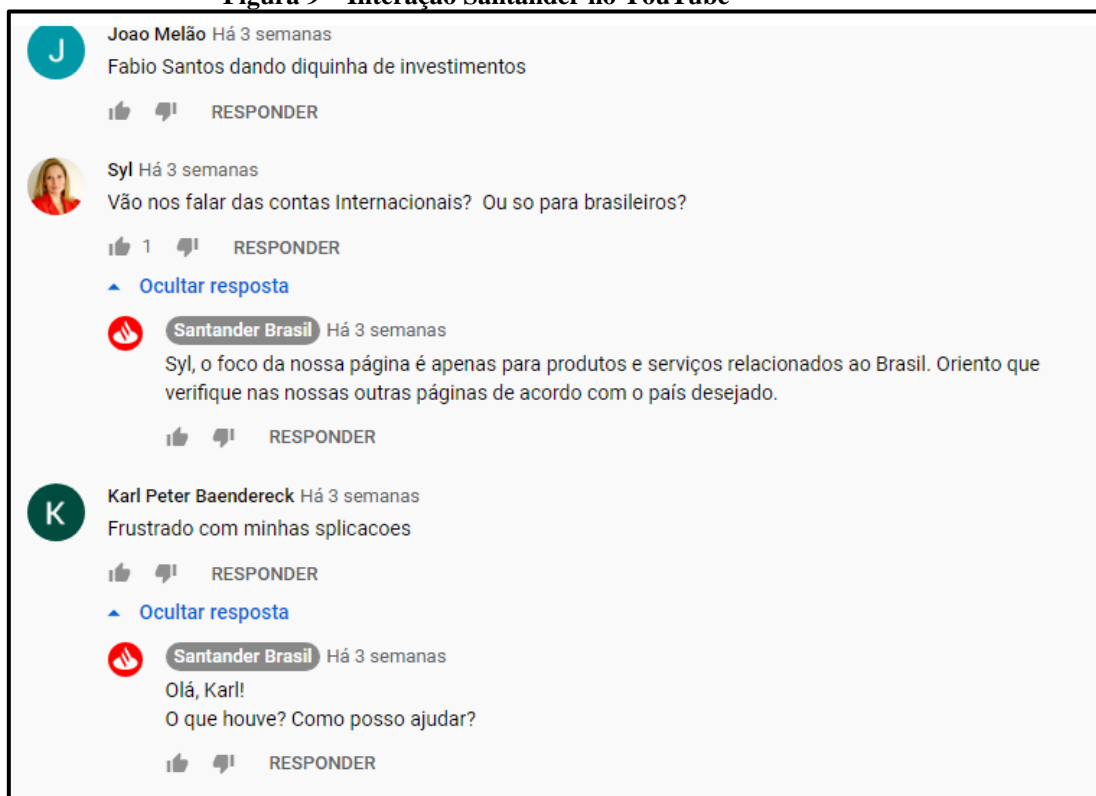
Figura 8 – Interação Itaú



Fonte: dados da pesquisa.

Na rede social YouTube, o único banco que interage com seus inscritos é o Santander, porém não em todas as postagens (Figura 11). Dessa forma, fica explícito que os bancos brasileiros utilizam essa rede para postar conteúdo, mas não percebem que podem interagir com seu público-alvo, como fazem com as demais redes sociais.

Figura 9 – Interação Santander no YouTube



Fonte: dados da pesquisa.

## xvi.Reputação

A reputação se refere à aceitação do público com relação às postagens realizadas pelos bancos nas redes sociais. Como já informado, no Facebook foi observado um comportamento que se estende para as demais redes sociais, de um modo geral. Os bancos realizam as postagens sobre um determinado tema, mas os comentários que sucedem essas postagens remetem a reclamações, problemas pessoais com o banco ou dúvidas que os seguidores gostariam de sanar por meio desse canal. A Figura 10 mostra um exemplo do Banco do Brasil, o qual divulgou uma Live que seria transmitida pelo YouTube sobre investimentos e o primeiro comentário é sobre dúvida de pagamento pelo aplicativo do banco.

Figura 10 – Exemplo de dificuldade de aceitação do conteúdo Banco do Brasil



Fonte: dados da pesquisa.

A Figura 10 mostra um exemplo do Banco do Brasil, o qual divulgou uma Live que seria transmitida pelo YouTube sobre investimentos e o primeiro comentário é sobre dúvida de pagamento pelo aplicativo do banco.

Na Figura 11, exemplifica-se com um comunicado do banco Itau sobre ações do banco de orientação financeira, e comentário sobre dúvidas da conta corrente de uma correntista.

Figura 11 - Exemplo de dificuldade de aceitação do conteúdo Itaú



Fonte: dados da pesquisa.

Dessa forma, fica claro que as postagens não possuem aceitação para o público, pois eles não são encorajados a encaminhar, *retweetar* ou compartilhar nas suas redes sociais, a fim de viralizar o conteúdo postado pelos bancos. Pelo contrário, o comportamento dos usuários, mesmo que não identificados, observa-se que são correntistas dos bancos e que observam que as redes sociais pode ser um canal de atendimento para que eles consigam

resolver, com efetividade, seus problemas com os bancos. Nesse ponto, pode-se sugerir que a propagação e visualização das reclamações podem ser motivos que comprometam a reputação da marca e que, por isso, suas reclamações possam ser atendidas mais rapidamente do que outros canais de atendimento.

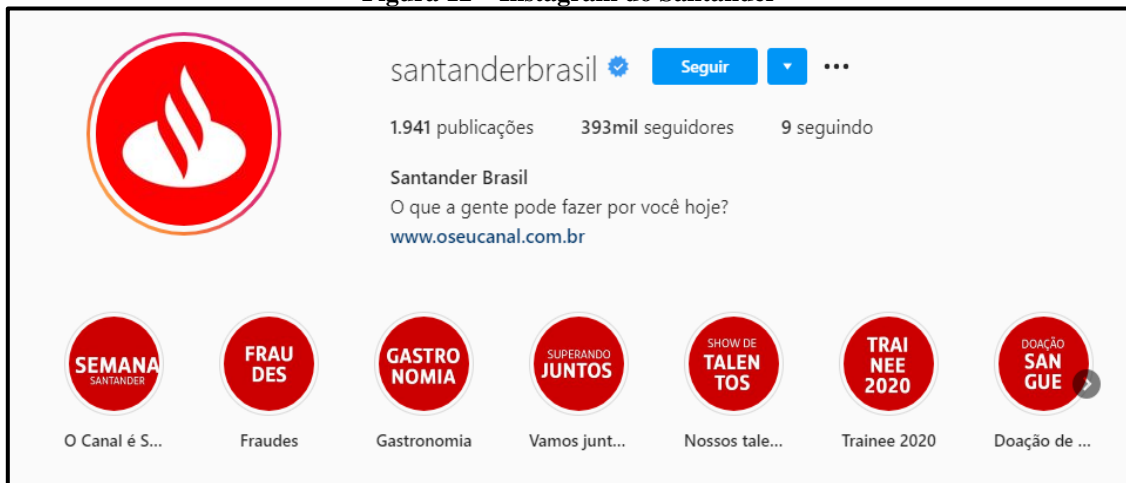
Mesmo assim, quando observadas todas as redes sociais dos quatro bancos, nota-se que o Banco do Brasil possui mais dúvidas do que reclamações no Facebook, como mostram as Figuras 7 e 10 anteriores.

### **xvii. Infraestrutura**

Na categoria de infraestrutura, abordaram-se questões como: possuir um cadastro na rede social, criação de postagens, armazenamento das postagens e acesso frequente pela equipe responsável pelas redes sociais. Essas questões estão sinalizadas nas análises anteriores, nas quais é possível identificar que todas possuem cadastro nas quatro redes sócias investigadas.

Da mesma forma, foi observada a criação de postagens, fazendo o uso dos servidores de armazenamento das redes sociais, bem como a manutenção do armazenamento de fotos/vídeos em seu perfil. Nesse quesito, os bancos possuem atualização de suas redes sociais, o que demonstra que existe um gerenciamento do conteúdo de forma frequente. Os exemplos estão nas Figuras 12 e 13, os quais mostram a rede social Instagram dos bancos Santander e Itaú, que apresentam álbuns com informações e campanhas dos últimos meses, a saber: Santander lançou o Show de Talentos, um quadro de Gastronomia e o Programa de Trainee, enquanto que o Itaú está com o novo serviço denominado *Pix*, além de informações sobre o Covid-19.

**Figura 12 – Instagram do Santander**



Fonte: dados da pesquisa.

**Figura 13 – Instagram do Itaú**



Fonte: dados da pesquisa.

No entanto, quanto à quarta pergunta da infraestrutura, que remete à frequência de acesso por parte da empresa ao perfil da organização, as respostas foram diferentes. Como pode ser visto na Tabela 3, na frequência média de postagens, verificam-se comportamentos distintos, principalmente, do Bradesco em relação aos demais – com exceção do Itaú na rede Facebook. Enquanto os bancos Santander e Banco do Brasil possuem postagens diárias no Facebook, o Itaú e o Bradesco utilizam-na mensalmente. Entretanto, nas redes Instagram, Twitter e YouTube, os bancos Itaú, Santander e Banco do Brasil possuem postagens diárias, enquanto o Bradesco a mantém com postagens semanais. Dessa forma,

como o instrumento de pesquisa não delimita quantos dias é a frequência para considerar se possui ou não, o Bradesco ficou com prejuízo nesse atributo, pois não conseguiu acompanhar os demais bancos na frequência diária.

**Tabela 3 – Frequência das postagens pelos bancos nas redes sociais**

<b>Frequência média de postagens</b>	<b>Banco do Brasil</b>	<b>Bradesco</b>	<b>Itaú</b>	<b>Santander</b>
<b>Facebook</b>	Diárias	3 postagens/mês	6 postagens/mês	2 postagens/dia
<b>Instagram</b>	Diárias	3 postagens/mês	1 a 2 postagens/dia	Diárias
<b>Twitter</b>	Diárias	3 postagens/mês	4 postagens/dia	Diárias
<b>YouTube</b>	2 postagens/dia	Semanais	Diárias	2 a 3 postagens/dia

Data da coleta do YouTube: 15/04/2020.

Fonte: dados da pesquisa.

A Tabela 4 apresenta os resultados da frequência das postagens dos bancos nas redes sociais no ano de 2019 a fim de verificar se a frequência de postagens de 2020 é a mesma de 2019. O Banco do Brasil aumentou sua frequência no YouTube em 2020 quando comparado com 2019. O Bradesco postava mais nas suas redes sociais em 2019 do que em 2020. O Itaú aumentou as postagens no Instagram e You Tube em 2020 e no Twitter não foi possível fazer a comparação porque o histórico foi apagado da rede social. Uma justificativa para isso é a quantidade de postagens diárias que o banco faz nessa rede, que pode ter influenciado nessa decisão estratégica de limpeza do histórico. O Santander aumentou o número de postagens nas redes sociais Facebook, Instagram e YouTube quando comparado com 2019. Os resultados estão na Tabela 4.

**Tabela 4 – Frequência de postagens dos bancos nas redes sociais em 2019**

Mês	Banco do Brasil				Bradesco				Itaú				Santander			
	Fac	Ins	Tw	Yo	Fac	Ins	Tw	Yo	Fac	Ins	Tw	Yo	Fac	Ins	Tw	Yo
Jan.	13	11	-	3	2	6	2	1	2	4	-	7	26	13	-	6
Fev.	12	10	-	3	5	6	6	9	4	6	-	23	29	14	-	13
Mar.	18	14	-	1	4	8	3	3	8	5	-	9	23	11	-	7
Abr.	38	8	-	2	20	21	37	16	6	8	-	17	23	15	-	12
Mai.	42	12	-	0	4	7	3	6	11	5	--	5	19	13	-	29
Jun.	48	9	-	2	7	13	5	4	9	7	-	2	24	21	41	13
Jul.	43	15	-	4	3	0	0	2	11	3	-	6	22	12	39	11
Ago.	60	12	56	7	3	9	1	5	13	5	-	7	28	23	35	16
Set.	26	12	30	17	1	9	21	7	48	23	-	13	24	13	27	9
Out.	50	18	104	14	3	18	28	3	50	40	-	15	34	25	42	19
Nov.	49	19	47	22	2	12	42	7	17	11	-	7	21	18	24	27
Dez.	44	23	54	39	6	24	18	9	10	5	-	2	25	17	29	6
<b>Total</b>	443	163	291	114	60	133	166	72	189	122	0	113	298	195	237	168
<b>Média</b>	36,9	13,6	58,2	9,5	5,0	11,1	13,8	6,0	15,8	10,2		9,4	24,8	16,3	33,9	14,0

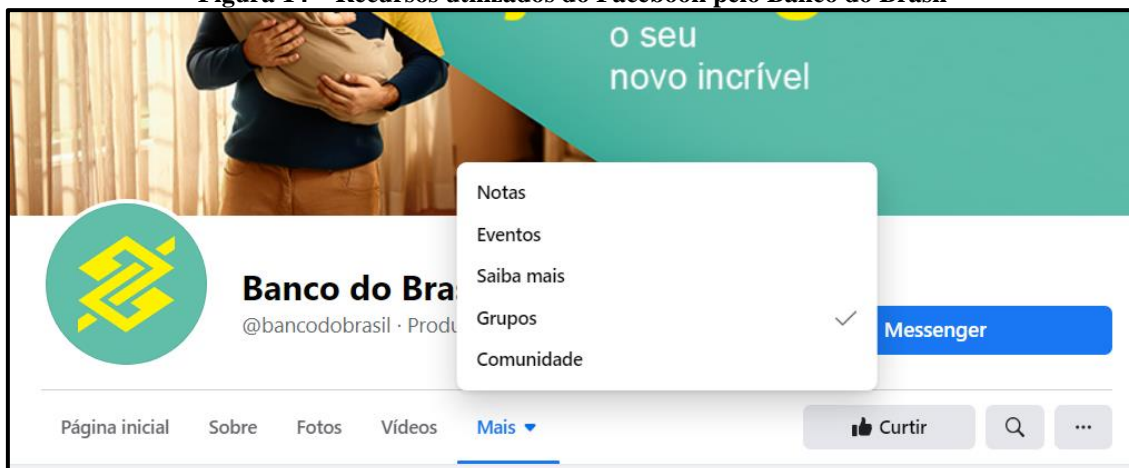
Data da coleta do Facebook: 13/04/2020.

### xviii. Plataforma

Na categoria plataforma, são investigados aspectos como: manutenção do perfil com informações sobre a empresa, utilização de todas as ferramentas disponíveis pela rede social para criar a sua identidade, além de questionar o número de conexões estabelecidas nas redes sociais. Desse modo, verifica-se que todos os bancos possuem seu perfil com as informações da empresa, além de mostrar outros canais de atendimento e outras redes sociais de possuem. No entanto, com relação à utilização de todas as ferramentas, nem sempre ocorre pelos bancos.

No Facebook, por exemplo, verificou-se que a atuação dos bancos ocorre da seguinte forma: todos possuem as abas “Home”, “Sobre”, “Fotos”, “Vídeos”, “Eventos”, “Comunidade” e “Publicações. De forma distinta, o Banco do Brasil possui também a aba “Notas”, “Saiba mais” e “Grupos”, como mostra a Figura 14.

Figura 14 – Recursos utilizados do Facebook pelo Banco do Brasil



Fonte: dados da pesquisa.

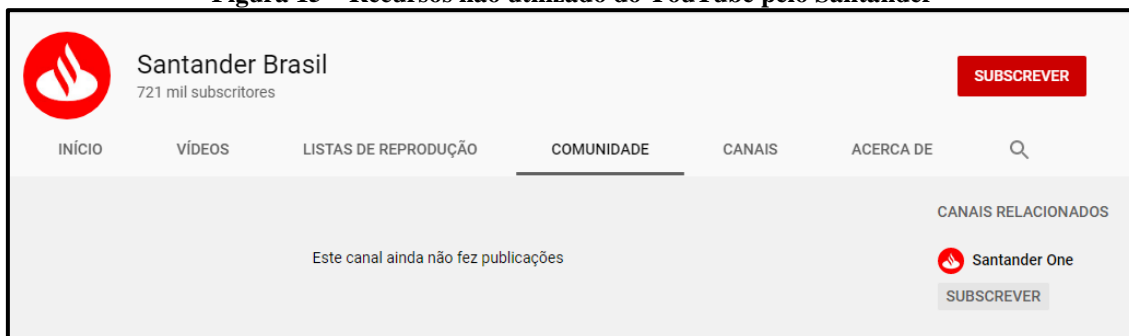
O Bradesco possui a aba “Notas”, porém, usou-a até 2012 e depois não postou mais nesse recurso. Dessa forma, considerou-se que essa ferramenta não é aproveitada pelo banco.

O banco Itaú utiliza a aba “Notas” e, de forma exclusiva, faz o uso das abas “Instagram” e “YouTube”, que conectam e divulgam essas outras redes sociais. O Santander possui apenas as abas que são comuns a todos os bancos.

No Instagram, todos os bancos utilizam as coleções e postam os *stories* de forma ordenada e agrupada. No Twitter, nenhum dos bancos utilizam a ferramenta “Tópicos”, que permite ao usuário seguir assuntos de interesse na rede social, como temas que costumam mobilizar contas e a criação de *hashtags*, como equipes de esportes, bandas e celebridades. Ainda, Santander e Itaú não utilizam a ferramenta “Listas”, que é um recurso de listas útil quando o número de número de pessoas seguidas no Twitter fica muito grande. Assim, essa ferramenta permite organizar os contatos em grupos de usuários e reúne os tweets desses usuários em um só lugar. Já a ferramenta “Moments” é utilizada por todos os bancos, com exceção do Itaú. Esse recurso botão que permite encontrar histórias com mais facilidade.

No YouTube, Banco do Brasil não utiliza a ferramenta “Canais” e Itaú, Bradesco e Santander não utilizam a ferramenta “Comunidade”, como mostra a Figura 15.

**Figura 15 – Recursos não utilizado do YouTube pelo Santander**



Fonte: dados da pesquisa.

A terceira pergunta da categoria plataforma diz respeito ao número de conexões estabelecidas nas redes sociais, se está em crescimento ou estagnada. Para isso, realizou-se uma segunda coleta de dados no dia 16 de abril de 2020, a fim de verificar essa informação, uma vez que as coletas anteriores foram realizadas nos dias 13 e 14 de abril de 2020.

Como pode ser visto na Tabela 5, na rede social Facebook, os bancos tiveram aumento de seguidores, com exceção do Bradesco, que apresentou decréscimo. No Instagram, todos tiveram aumento de seguidores. Já no Twitter, apenas o Santander apresentou aumento de seguidores, enquanto os demais bancos estagnaram na quantidade de usuários. Por fim, o YouTube apresentou um aumento para todos os bancos, com exceção do Itaú, que se manteve estável. Nessa rede, cabe destacar que o Bradesco estava com impulsionamento de um vídeo (venda de produto), observado no dia 14 até o dia 16, o que, provavelmente, resultou no maior aumento percentual de inscritos, com 0,57% ou 20 mil inscritos.

Tabela 5 – Número de seguidores/inscritos nas redes sociais nas duas coletas

Rede social	Coleta	Banco do Brasil	Bradesco	Itaú	Santander
Facebook	Dia 13	3.058.583	5.148.680	9.251.290	3.989.191
	Dia 16	3.059.085	5.148.325	9.251.463	3.989.574
	Variação	+ 0,02%	- 0,01%	+ 0,001%	+ 0,01%
	Resultado	Crescimento	Diminuição	Crescimento	Crescimento
Instagram	Dia 14	290 mil	300 mil	434 mil	312 mil
	Dia 16	291 mil	301 mil	435 mil	313 mil
	Variação	+ 0,34%	+ 0,33%	+ 0,23%	+ 0,32%
	Resultado	Crescimento	Crescimento	Crescimento	Crescimento
Twitter	Dia 14	233 mil	187 mil	641 mil	210 mil
	Dia 16	233 mil	187 mil	641 mil	211 mil
	Variação	-	-	-	+ 0,48%
	Resultado	Estagnação	Estagnação	Estagnação	Crescimento
YouTube	Dia 14	597 mil	3,48 milhões	1,06 milhões	695 mil
	Dia 16	598 mil	3,5 milhões	1,06 milhões	696 mil
	Variação	+ 0,17%	+ 0,57%	-	+ 0,14%
	Resultado	Crescimento	Crescimento	Estagnação	Crescimento

Fonte: dados da pesquisa.

#### 4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir do referencial teórico e dos resultados obtidos, pode-se perceber que, todos os bancos possuem atuação nas redes sociais exploradas, o que mostra que a partir das necessidades e do valor dos processos de negócio, se fazem necessárias as inovações para o uso das redes sociais, que se amplia à medida que crescem também os desafios tecnológicos, estruturais e estratégicos (Cook e Hopkins, 2017).

No tocante às informações disponíveis nas redes sociais e nos sites dos bancos investigados, o Banco do Brasil é o banco que mais possui informações à respeito de suas redes sociais, pois divulga o que tem explorado nas plataformas disponíveis, evidenciando e despertando, em seus correntistas, um convite para participar de suas redes sociais. Por outro lado, quando se verifica a forma como o banco atua nas redes sociais, observa-se que o Bradesco investe, atualmente, no YouTube, plataforma que se destaca frente aos demais bancos, com crescimento e maior número de inscritos.

Esse ocorrido é relatado por Huber et al. (2012), demonstrando que tal processo de viralização de conteúdo, acontece internamente à rede social. Desta forma, quando existe uma interação, realizada por um usuário, como relação a um conteúdo específico, não é somente este sujeito que é influenciado pelo conteúdo, mas suas conexões também. Isto leva à atração de outras conexões, que são direcionadas ao perfil institucional da organização.

Na rede social Facebook, o Banco do Brasil e Santander atuam diariamente, com postagens para atrair seus seguidores e trazer informações, sejam para correntistas ou não. Ainda, o Santander possui a segunda maior taxa de conversão nessa rede, trazendo 8,2% de seus correntistas para essa plataforma, enquanto o Itaú conseguiu trazer 11,2% de seus clientes.

Dessa forma, observa-se o planejamento do Santander e a sua estratégia de atuação regular, trazendo conteúdo de apoio e suporte financeiro. Essa atitude também pode ser vista na frequência de postagens de 2019, que foi regular, o que mostra o desenvolvimento de ações de marketing digital constante nessas quatro rede sociais abordadas. Essa atuação também é comentada por Jayasingh e Venkatesh (2015), que descrevem que o conteúdo e a frequência das atividades de publicação da marca constituem os fatores mais significativos para o envolvimento do consumidor.

No entanto, qualitativamente, quando observados os conteúdos e comentários, há um número imenso de dúvidas e reclamações sobre atendimento, produtos e serviços dos bancos pesquisados. Com isso, nota-se que a reputação das organizações estão aberta aos consumidores e a seus *stakeholders*, o que significa que qualquer pessoa pode utilizar a internet e as redes sociais como aliadas para efetivar a cobrança de serviços, opinar, mostrar sua indignação, criticar (positivamente ou negativamente) as ações das empresas, de forma quase que instantânea (Meyers, 2009). Ainda, o cliente, também mais exigente,

vendo este cenário de constante modificação, obriga as organizações a buscarem novas práticas, aperfeiçoamento na oferta de serviços e especialização (Rossi, 2011). Aliado à isso, esses clientes estão muito mais sensíveis daquilo que esperam e desejam receber, o que os fazem ficar menos fiéis a um produto ou fornecedor (Calsavara, 2018; Camargo, 2009).

Portanto, outro ponto importante identificado nas postagens das redes sociais é que frequência e o tipo das postagens não tem relação com a forma como seus seguidores de comportam em seus comentários. Por exemplo, o Bradesco e Itaú possuem poucas postagens mês no Facebook, enquanto o Banco do Brasil e Santander publicam diariamente. No entanto, mesmo que o Santander publique, assim como o Banco do Brasil, o Santander apresenta muitas críticas em suas postagens, como reclamações de clientes sobre problemas pontuais, o que não diz respeito às postagens em si, e que ocorrem de forma sistemática. Esse resultado também foi percebido no estudo de Gómez-Carrasco, Guillamón-Saorín e García Osma (2020), que identificaram conversas “paralelas” e nenhuma semelhança com as postagens das empresas e partes interessadas nas mídias sociais.

Quanto ao conteúdo postado, dentre os bancos pesquisados, o Itaú é o banco com maior postagem de caráter social, por meio de projetos sociais divulgados em todas as redes sociais. Destaca-se no Twitter, possui uma boa aceitação do seu público-alvo e valorizou o banco nessa plataforma. Assim, com essa forma de atuação, o banco conseguiu atenuar as reclamações vistas nas outras redes sociais, e se destacou, principalmente, em relação ao Bradesco e Banco do Brasil nessa plataforma. Essa atuação do Itaú, de oportunizar livros digitais gratuitos, possibilitam aos seus seguidores, acessar aquilo que desejam, no momento que acharem oportuno (Rez, 2016).

Ainda sobre essa perspectiva social, percebeu-se, em todos os bancos, que em algumas redes sociais, eles mostram a preocupação com a situação atual, seja provendo informações sobre o cononavírus, incentivando a doação de sangue ou divulgando doações efetuadas para a sociedade, por exemplo. Essa forma de atuação corrobora com Mori (2014), que descreve que os bancos buscam inovar para conquistar parcelas de mercado mais relevantes e lucrativas, além de comprometer-se com a responsabilidade social, desenvolvimento da comunidade e com a competitividade justa e atrativa para seus clientes.

Ainda sobre o Itaú no Twitter, os resultados mostraram que o ele também se destaca frente aos demais bancos, pois realiza enquetes aos seguidores, com perguntas relacionadas à situação financeira de seus seguidores, a fim de proporcionar auxílio por meio de seus produtos. Além disso, possui, em média, 4 postagens por dia e conseguem atingir 0,8% de adesão nessa rede social, tornando-se o banco com maior número de seguidores, *twittes* e curtidas.

No YouTube, identificou-se que os bancos Bradesco e Banco do Brasil utilizam essa plataforma para divulgar vídeos tutoriais, a fim de explicar para seus clientes formas de utilização de determinadas ferramentas ou canais de atendimento. Essa atuação convergente com o pensamento de Yi Lin e Yazdanifard (2014), que descrevem que o marketing de conteúdo compreende as estratégias para criar conteúdos, procurando proporcionar informação e solução dos problemas que os consumidores, considerados usuários, utilizam.

Sobre essa rede social, destaca-se o Santander, único banco que interage com os inscritos, em seus comentários. Os demais ignoram os comentários ou, em alguns casos, desativam essa ferramenta da plataforma, o que, segundo Bello-Orgaz et al. (2016), evita à empresa, a obtenção de *insights*, os quais teriam representatividade nos processos de tomada de

decisões, bem como promoveriam a otimização desses processos, já que coletaram opiniões diversas em um rol elevado de clientes. Ainda, o Santander possui boa aceitação, assim como o Banco do Brasil, pois esses bancos trazem, aos inscritos e terceiros, publicações de utilidade pública, além de dicas sobre investimentos e de empreendedorismo.

Na categoria plataforma, os resultados mostraram que os bancos não utilizam todas as ferramentas disponíveis nas redes sociais. Dessa forma, as redes sociais não são utilizadas em toda sua amplitude de recursos para alicerçar a comunicação, o que possibilitaria o reforço da imagem institucional e da construção da identidade dos bancos, reiteradas na troca de postagens que abarcam as plataformas em uso (Sorensen e Skouby, 2008).

Entretanto, quando se observou se houve crescimento ou estagnação de clientes, no Facebook, o Bradesco apresentou decréscimo, enquanto na rede Twitter, os bancos Bradesco, Itaú e Banco do Brasil ficaram estagnados e o Itaú também ficou estagnado no YouTube. Mesmo não havendo certeza de que a totalidade de seguidores de cada um dos bancos seja um cliente efetivamente, pressupõe-se que, ao se conectarem aos bancos, estes usuários podem ter interesse real na mensagem vinculada (Lucas Júnior e Souza, 2011).

Quando verificada a interação, no Facebook, todos os bancos interagem com seus seguidores, o que corrobora com Recuero (2009), que aponta que os sites das redes sociais são sistemas que têm por foco a exposição e publicação nas redes sociais dos atores e têm como atividade fim a publicação dessas redes e a promoção de relacionamento entre esses atores, que divulgam os perfis profissionais e pessoais, expondo gostos, preferências, desejos e necessidades.

Ainda, os resultados mostram que os bancos utilizam o Facebook para solucionar problemas e tirar dúvidas, independente do teor postado pelos bancos, da mesma forma

que declara King (2010). Consequentemente, a rede social se torna mais um canal de atendimento ao cliente, o que corrobora com Solomon (2011), que destaca como principais características e vantagens do marketing digital e de sua utilização, o aumento da capacidade de segmentação, melhora na praticidade e condições de comunicação personalizada.

Sobre as interações, identificou-se que o Bradesco utiliza o recurso nos comentários para filtrar as respostas, a fim de evitar danos com comentários abusivos. Da mesma forma, realiza interação com seus seguidores, mas utiliza o bloqueio de twittes na rede social Twitter, deixando-os indisponíveis. Já o Santander desativou os comentários quando postou o vídeo do presidente do banco. Essas limitações ocorrem porque, ao comentar uma postagem, esses terceiros geram informações que se tornam conteúdos críveis (Ahn, 2011). Tal situação impede o uso pelos usuários da forma como estes entendem correta e de direito (Sorensen e Skouby, 2008). Entretanto, existe ainda o funcionamento técnico, que compreende um desafio às organizações, visto que há uma crescente interação entre um conjunto de usuários, suas requisições, a simultaneidade de suas conexões, bem como para o tratamento de dados e armazenamento (Kim; Jeong; Lee, 2010).

Sobre o Bradesco, principalmente no Facebook, verificou-se apenas uma postagem por mês e, com relação ao ano de 2019, houve uma diminuição das postagens. O motivo pode estar atrelado ao fato de que, como os clientes reclamam e não vinculam comentários sobre suas postagens, talvez não tenha interesse do banco em continuar com esse tipo de atuação, dada a forma sistemática como acontece entre postagens e comentários. Esses resultados concordam com Damiano (2013), que comentou que a evolução das mídias sociais fez surgir mudanças na perspectiva de atuação dos bancos brasileiros, impactando, inclusive, os modelos de uso das tecnologias da informação e a forma de estabelecer comunicação com o cliente, afetando também o marketing. Em outras palavras, em

consequência das expectativas que o mercado consumidor desenvolve diariamente, o segmento bancário precisa aprimorar a aproximação aos clientes, utilizando a tecnologia e os aplicativos, visando aplicar a facilidade ao cotidiano dos mesmos, sem que percam tempo em filas, e desburocratizando as atividades de atendimento (Souki e Gonçalves Filho, 2008).

O Banco do Brasil talvez tenha maior aceitação pelo conteúdo postado por ser um banco de sociedade mista, onde o governo possui mais de 50% das cotas. Assim, seu papel na sociedade é, também, informar, além de promover o próprio banco. Com isso, seu conteúdo pode ter mais interesse do que os demais bancos.

Comparando a forma que os seguidores comentam as postagens, identificou-se uma forma mais agressiva na rede social Facebook, com reclamações recorrentes ao longo de todas as postagens, principalmente para os bancos Bradesco, Itaú e Santander. Portanto, mesmo que a utilização das informações possa trabalhar em prol do desenvolvimento de novas formas de relacionamento, a fim de proporcionar a facilidade de utilização dos bancos mundo afora (Mori, 2014), verificou-se que as informações das redes sociais são subutilizadas.

Adicionalmente, há outros resultados que chamam a atenção como os índices calculados no indicador Adesão. A partir da adesão, é possível perceber alguns pontos. Primeiro, o banco pode não estar conseguindo estabelecer uma relação maior por meio das redes sociais com seus correntistas, o que pode sugerir que os conteúdos postados por eles não agradam seus seguidores, ou que o usuário não vê ganhos em manter essa relação pelas redes sociais.

O segundo ponto pode estar no perfil dos clientes. O perfil pode impactar em duas vertentes: a idade e a renda. Sabe-se que a geração mais jovem possui mais facilidade em explorar as redes sociais, diferentemente das pessoas com idade avançada, pois nem todas

se sentem confiantes em transacionar pagamentos e transferências de forma online. Com relação à renda, observa-se que muitas pessoas ainda não possuem familiaridade com a tecnologia, talvez em função de não terem um computador em casa nem no trabalho, ou de não possuírem um bom celular para ter o aplicativo e redes sociais do banco. Diante dessas dificuldades, há indícios que a idade e a renda sejam pontos que possam influenciar na adesão dos correntistas nas redes sociais.

Mesmo assim, o Itaú se destaca nesse ponto, com adesão de 11% na rede Facebook, o que pode sugerir que boa parte de seus clientes percebem a importância de manterem o relacionamento pelas redes sociais ou, ainda, que esse canal possui um bom atendimento, que possa ser considerado como importante para o usuário. De forma complementar, o banco Santander também se destaca na adesão, pois possui praticamente a metade de clientes no Brasil que os demais bancos, porém consegue atingir números expressivos de adesão, o que mostra seu direcionamento de esforços no uso das redes sociais. No entanto, esse número maior de clientes para o Santander pode resultar em um maior número de pessoas que não recebem atendimento, como já citado anteriormente e visto nas redes sociais Twitter e YouTube.

De um modo geral, observou-se que o Santander e o Banco do Brasil são os bancos que possuem estratégias similares em todas as redes sociais pesquisadas, enquanto que o Itaú enfoca no Twitter. Entretanto, ao se observar os número de seguidores atingidos nas postagens, o Itaú está investindo em 641 mil seguidores do Twitter, ao passo que o Banco do Brasil atinge mais de 4 milhões de seguidores nas redes sociais e o Santander mais de 5 milhões de pessoas. Dessa forma, se o Itaú investisse mais postagens nas demais redes sociais, teria uma abrangência de mais de 11 milhões de pessoas, o que poderia influenciar na venda de seus produtos e serviços.

Adicionalmente, o Bradesco não investe no Facebook onde possui mais de 5 milhões de seguidores, embora tenha aumentado a frequência de postagens no YouTube, local que detém 38,18% dos seus seguidores. A justificativa pode estar na forma como busca a interação com seus clientes, pois talvez queira mais expor seus conteúdos, sem interação. Portanto, este estudo explorou aspectos do uso das redes sociais dos bancos Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Santander, a fim de mapear as formas de uso e a efetividade do uso das redes sociais. Dessa forma, torna-se possível que os bancos e outros segmentos vejam a atuação dessas redes sociais, que podem ser copiadas ou não, de acordo com a estratégia de cada organização.



Essa dissertação abordou o uso das redes sociais pelos bancos brasileiros. Com isso, o trabalho objetivou contextualizar o uso das redes sociais no cenário bancário brasileiro, que foi alcançado por meio dos resultados expostos. Assim, identificou-se todos os bancos pesquisados utilizam as redes sociais Facebook, Instagram, Twitter e YouTube e cada um deles atua de forma diversa em cada rede social.

Enquanto o Banco do Brasil e Santander se destacam em todas as redes sociais e possuem atuação de forma similar em todas elas, o Itaú se destacou com atuação exclusiva no Twitter, por meio de enquetes. O Bradesco, mesmo não possuindo frequência em suas postagens, possui aumento considerável de inscritos no YouTube, mas não agrada seus clientes com as postagens nas demais redes sociais.

A rede social Youtube não é vista pelos bancos pesquisados como efetivamente uma rede social para interação, e poderia ser mais utilizada para agregar valor, aumentando, inclusive, a adesão de seus seguidores e a dinâmica interativa. Como é uma rede com elevado número de seguidores, abrir as postagens para comentários, e interagir com eles seria benéfico para os bancos brasileiros.

Assim, observou-se que a forma de atuação desses bancos possui frequência diária e uma variedade de postagens em diferentes redes sociais diferentes. Ressalta-se, ainda, que o Santander é o único banco que interage com os clientes no YouTube, o que pode demonstrar que os demais bancos não percebem essa plataforma como uma ferramenta que possui interação, mas que serve apenas para postar os vídeos que possuem interesse em divulgar.

Dessa forma, com base nas discussões realizadas, na investigação do referencial teórico e com a intenção de refletir sobre os achados desta pesquisa, a seguir serão apresentadas

as considerações finais divididas em duas seções: implicações teóricas e implicações gerenciais; limitações do estudo e sugestões de estudos futuros.

### **5.1 Implicações Teóricas e Gerenciais**

A primeira implicação que esse trabalho possui é teórica, que diz respeito à formulação de um modelo para medir a efetividade do uso das redes sociais pelos bancos. Assim, o trabalho possibilitou ampliar os estudos sobre as redes sociais pelos bancos brasileiros. Para isso, mesclou-se novas formas de uso das redes sociais, como a adesão de clientes, conteúdo, frequência das postagens, entre outros indicadores.

A segunda implicação, de cunho prático, diz respeito à forma de atuação do Santander nas redes sociais. O Santander possui uma boa adesão quando comparado com bancos como o Bradesco e Banco do Brasil. Inclusive, fica perceptível a sua preocupação em atuar nas plataformas investigadas, pois possui frequência diária em suas postagens, além de ser o único banco que interage, mesmo que em parte, com seus inscritos no YouTube, diferente dos demais, que os ignoram. Ainda, ressalta-se que este possui uma frequência constante de postagens, identificada desde 2019. No entanto, verificou-se que o banco não está conseguindo interagir com todos seus usuários, o que pode trazer algumas pistas. O banco pode não ter o número necessário de pessoas para atuar nessas redes sociais, pois não conseguiu perceber a elevada demanda que os comentários estão trazendo. Ainda, o banco pode deixar a desejar no atendimento com outros canais de atendimento, que são supridos e ofertados, da melhor forma, para os clientes, que podem estar migrando para as redes sociais para conseguir resolver seus problemas. Complementarmente, pode-se entender que o banco não possui um investimento adequado em tecnologia da informação para automatizar determinadas demandas de seus correntistas, que recorrem às redes sociais para solucionar.

Assim, sugere-se para o Santander, que mantenha a frequência de suas postagens, mas que aumente a efetividade nas respostas aos comentários dos usuários, que esperam isso do banco. Também, a fim de diminuir o número de reclamações, como no Instagram e Twitter, sugere-se ações similares como às realizadas pelo Itaú, como enquetes pelo Twitter. Dessa forma, o Santander poderia gerar as enquetes pelo Twitter com questionamentos sobre a situação atual dos seus correntistas, ou ainda, questões sobre o que eles esperam dos bancos nesse momento, para que essas informações sejam utilizadas de forma estratégica, para as decisões de marketing.

A terceira implicação é direcionada ao Banco do Brasil, pois se observou que ele não interage no YouTube e não utiliza todas as ferramentas disponíveis nas redes sociais. Portanto, sugere-se que o banco invista em ações para interagir mais com os clientes, além de utilizar todas as ferramentas possíveis das redes sociais, a fim de aumentar a interatividade com seus seguidores.

Para o YouTube, observou-se que o banco possui uma quantidade pequena de inscritos, frente ao Bradesco e Itaú, por exemplo, o que mostra que essa rede social está subutilizada pelo banco. Nela, o banco possui uma boa aceitação, mas, como não interage com seus inscritos, não consegue colher tudo o que essa plataforma pode lhe oferecer.

A quarta implicação é para o banco Itaú, que possui muitas reclamações, assim com o Bradesco e Santander, no Facebook. Sua atuação nessa rede social não está de acordo com o que a empresa se posiciona nas demais redes. O banco possui poucas publicações por mês e recebe uma quantidade grande de reclamações, com clientes criticando ou querendo resolver os seus problemas. Dessa forma, sugere-se que o banco inicie com postagens diárias, assim como já faz nas suas demais redes sociais, com conteúdo de utilidade pública, dicas financeiras e de empreendedorismo, que são temas que são realizados e bem aceitos pelos Banco do Brasil e Santander.

Indica-se, também, que o Itaú reveja seu atendimento em outros canais de atendimento, pois os clientes estão recorrendo ao Facebook para serem atendidos em suas demandas. Nesse ponto, observa-se a eficiência do atendimento no Facebook, mas traz à tona problemas de atendimentos com outros canais. E como as reclamações ficam expostas nas redes sociais, elas podem repercutir na imagem da marca da empresa, que pode sofrer e perder valor ao longo do tempo.

A quinta implicação é para banco Bradesco, que, assim como Itaú, recebe muitas reclamações pelo Facebook. No entanto, suas reclamações estão diminuindo o número de seguidores dessa rede social, que, em três dias, foi de 0,01% ou 355 seguidores. Por isso, sugere-se a mesmo conteúdo que o Itaú para essa rede social.

Vale destacar que o Bradesco é o que possui mais informações sobre suas atuações nas redes sociais, mas é o banco com menor frequência de postagens em todas as redes sociais. Dessa forma, o banco deve rever sua atuação nas redes sociais, pois não apresenta boa aceitação de seus conteúdos em nenhuma das redes sociais. Assim, é indicado que o banco veja as práticas realizadas por outros bancos, a fim de redefinir a sua própria estratégia e investir, com impulsionamento, em postagens que realmente possam atingir seu público-alvo, para obter um maior desempenho nessas ações.

A sexta implicação se refere aos investimentos nas redes sociais realizados pelos bancos. Tecnicamente, os investimentos na informação de dados são direcionados, atualmente, para os aplicativos, o que faz com que as redes sociais fiquem em segundo plano. Essa retração nos investimentos para as redes sociais pode indicar que há uma necessidade grande de segurança de dados quando se relaciona as redes sociais com informações de correntistas.

Dos recursos humanos, percebe-se que o atendimento pelas redes sociais é manual, personalizado, pois precisam ler e entender a demanda para que consigam ajudar seus

clientes. Dessa forma, nota-se que os outros canais de atendimento ao cliente não estão conseguindo ser efetivos, ou seja, a automatização dos demais canais de atendimento ainda não cobrem todas as demandas dos clientes, que preferem recorrer às redes sociais para serem “ouvidos” e atendidos.

No entanto, a forma como ocorre atualmente, em que os seguidores ficam comentando as postagens com demandas e reclamações, podem distorcer o uso das redes sociais, pois os clientes querem uma interação para um fim, enquanto o banco posta e impulsiona postagens para outro fim. Com isso, a imagem dos bancos, principalmente no Facebook, pode sofrer com tamanha reclamação e, portanto, os bancos devem entender esses problemas e direcionar esforços de marketing para que esses comentários diminuam ao longo do tempo.

## **5.2 Limitações do Estudo e Sugestões para Estudos Futuros**

Esse estudo possui como limitações as informações disponíveis nas redes sociais. Por exemplo, não se sabe se todos os seguidores são correntistas ou não. Ainda, não se identificou o valor de investimentos nas redes sociais pelos bancos, pois como são informações pontuais e detalhadas, não estão disponíveis nos balanços e relatórios financeiros divulgados. Cabe aqui pontuar que os correntistas são aqueles que mantêm conta no banco e os seguidores são os que aderem às redes sociais dos bancos, seguindo e acompanhando suas ações nesses locais.

Também se encontraram limitações quanto à metodologia de estudo, que foi composta com informações divulgadas pelos bancos pesquisados, mas não informadas em entrevistas apropriadas com seus gestores.

Portanto, como sugestão para estudos futuros está a coleta de informações sobre os investimentos nas redes sociais e se esses investimentos se reverteram em receita para o

banco. Ainda, é possível realizar um estudo exploratório, com entrevistas com responsáveis pela área do marketing, a fim de entender se a estratégia proposta pela área está atingindo seus objetivos nas redes sociais. Também poderá ser realizada uma investigação, com a mesma triangulação realizada no presente estudo, comparando com outros bancos, como os bancos digitais ou os bancos cooperativados.

## BIBLIOGRAFIA

- Ahn, J. *The effect of social network sites on adolescents' social and academic development: Current theories and controversies*. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, v.62, n.8, 2011, p.1435-1445. doi: 10.1002/asi.21540
- Alalwan, A.A. (2018). *Investigating the impact of social media advertising features on customer purchase intention*, **International Journal of Information Management**, Vol. 42, pp. 65-77.
- Amaral, A.L.P.A; MELO, J.A.M. A importância das mídias sociais para o marketing de relacionamento. **Rev. Negócios em Projeção**, v.7, n. 2, 2016, p.30.
- Amaral, R.G. Mídias digitais interativas: perspectivas de níveis, graus e modelos. São Paulo, 2009. Dissertação de mestrado (Comunicação e Semiótica) – **Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP**.
- Asha, N.; Verma, A. *A study on consumer satisfaction towards digital marketing*. **Test Engineering and Management**, v. 82, p. 16092-1610028, 2020.
- Aydin, Gökhan. *Social media engagement and organic post effectiveness: A roadmap for increasing the effectiveness of social media use in hospitality industry*. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 29, n. 1, p. 1-21, 2020.
- Baird, C.H., Parasnis, G. *From social media to social customer relationship management*. **Strategy Leadership** v. 39, ed. 5, 2011. p. 30–37. Disponível em: <<https://savethelorex.files.wordpress.com/2015/04/from-social-media-to-social-customer-relationship-management.pdf>>. Acesso em: 12.jan.2020.
- Banco do Brasil. **Histórico da Instituição**. 2020. Disponível em: <https://www45.bb.com.br/docs/ri/ra2010/port/ra/02.htm>. Acesso em: 13 abr. 2020.
- Bardin, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: ed. 70, LTDA, 2010.
- BCB. Banco Central do Brasil. **Ranking de bancos e financeiras**. 2020. Disponível em: [https://www3.bcb.gov.br/ranking/?wicket:interface=:1:1:::~](https://www3.bcb.gov.br/ranking/?wicket:interface=:1:1:::). Acesso em: 13 abr. 2020.
- Bello-Orgaz, G.; Jung, J. J.; Camacho, D. *Social big data: recent achievements and new challenges*. **Information Fusion**, v.28, 2016, p.45-59. doi: 10.1016/j.inffus.2015.08.005
- Boyd, D. M, Ellison, N. B. (2007). *Social network sites: Definition, history, and scholarship*. **Journal of Computer-Mediated Communication**, 13(1), article 11. Disponível em: <<http://www.socialcapitalgateway.org/content/paper/boyd-d-m-ellison-n-b-2007-social-network-sites-definition-history-and-scholarship-jour>>. Acesso em: 10. jan. 2020.
- Bradesco. **História**. 2020. Disponível em: [https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/obradesco/144\\_nossahistoria.aspx?termo=o%20bradesco](https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/obradesco/144_nossahistoria.aspx?termo=o%20bradesco). Acesso em: 13 abr. 2020.a.

Bradesco. **Presença e inovação**. 2020. Disponível em:  
[https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/obradesco/202\\_presencaeinovacao.aspx?termo=presen%C3%A7a](https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Paginas/obradesco/202_presencaeinovacao.aspx?termo=presen%C3%A7a). Acesso em: 13 abr. 2020.c.

Bradesco. **Relatório de capital humano**. 2020. Disponível em:  
[https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Uploads/ModArquivos/2260/2260\\_1\\_Capital\\_Humano\\_Bradesco\\_1T2020\\_FINAL.pdf](https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Uploads/ModArquivos/2260/2260_1_Capital_Humano_Bradesco_1T2020_FINAL.pdf). Acesso em: 13 abr. 2020.b.

Brasil. **Lei nº 13.982, de 2 de abril de 2020**. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2020/Lei/L13982.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Lei/L13982.htm). Acesso em: 13 abr. 2020.

Breitsohl, Jan; Kunz, Werner H.; Dowell, David. *Does the host match the content? A taxonomical update on online consumption communities*. **Journal of Marketing Management**, v. 31, n. 9-10, p. 1040-1064, 2015.

Bussab, W. O.; Morettin, P. A. **Estatística básica**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

Calazans, Janaina De Holanda Costa; Lima, Cecília Almeida Rodrigues. **Da Internet à popularização dos sites de redes sociais**. Disponível em:  
<http://www.ufrgs.br/alcar/encontros-nacionais-1/9o-encontro-2013/artigos/gt-historia-da-midia-digital/sociabilidades-virtuais-do-nascimento-da-internet-a-popularizacao-dos-sites-de-redes-sociais-online>. >. Acesso em 10. dez.2019.

Calsavara, Rogério P. **Setor bancário**: um investimento seguro e certo, mas tem que ter paciência. Disponível em:<<https://janusinvestimentos.com/author/rogeriopc/>>. Acesso em 10.jan.2020.

Camargo, P.O. **A evolução recente do setor bancário no Brasil** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 322 p.

Cardoso, Gustavo; Lamy, Cláudia. "Redes sociais: comunicação e mudança". **JANUS.NET e-journal of International Relations**, v. 2, n. 1, 2011. Disponível em: <[observare.ual.pt/janus.net/pt\\_vol2\\_n1\\_art6](http://observare.ual.pt/janus.net/pt_vol2_n1_art6)>. Acesso em: 18 abr. 2019.

Chaffey, D.; Patron, M. From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. **Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice**, v. 14, p. 30-45, 2012. Disponível em:  
<https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2012.20>. Acesso em: 18 abr. 2019

Chaves, Eduardo O. C. **Multimídia**: Conceituação, Aplicações e Tecnologia. People Computação, 1991.

Chizzotti, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

Clark, K. B.; Wheelwright, S. C. **Structuring the Development Funnel**. In: Wheelwright, S. C. (Ed.). *Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency, and Quality*. New York: Free Press, 1992. cap. 5, p. 111-132.

Cook T., Hopkins L. Social media or “Howe we stopped worrying and learnt to love communication” **Your organization and web 2.0**. 3 ed. 2008. Disponível em:  
<https://trevorcook.typepad.com/weblog/files/CookHopkins-SocialMediaWhitePaper-2007.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2019.

Cormode, Graham; Krishnamurthy, Balachander. (2008). Key Differences Between Web 1.0 and Web 2.0. **First Monday**. 13. 10.5210/fm.v13i6.2125.

Damiano, A.L. As fraudes no Internet Banking e sua evolução para o Social Banking. 2013. Dissertação (Mestrado em Economia, Organizações e Gestão do Conhecimento) - **Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo**, São Carlos, 2013.

Deloitte. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2019**. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/financial-services/Pesquisa-FEBRABAN-Tecnologia-Bancaria-2019.pdf>. Acesso em: 02.jun.2021.

Denzin, Norman K. **Symbolic interactionism**. The international encyclopedia of communication theory and philosophy, p. 1-12, 2016.

Dimitriu, Radu; Guesalaga, Rodrigo. *Consumers' social media brand behaviors: uncovering underlying motivators and deriving meaningful consumer segments*. **Psychology & Marketing**, v. 34, n. 5, p. 580-592, 2017.

Diniz, E.H. (2004). Cinco décadas de automação. **Revista Era Digital**. Departamento de Informática e Métodos Quantitativos da FGV-EAESP. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/viewFile/34691/33497>>. Acesso em 05.dez.2019.

Dolan, Rebecca et al. Social media engagement behaviour: A uses and gratifications perspective. **Journal of Strategic Marketing**, v. 24, n. 3-4, p. 261-277, 2016.

Downing, John D. H. **Mídia radical**: Rebeldia nas comunicações e movimentos sociais. 1. ed. São Paulo: Senac, 2002. 544 p.

Faria, F. A.; Maçada, A. C. G. Impacto dos investimentos em TI no resultado operacional dos bancos brasileiros. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 5, p. 440-457, 2011.

FEBRABAN, 2019. Disponível em: <http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2017.pdf>. Acesso em 10. abr. 2020.

FEEB. Federação dos Bancários do Estado do Paraná. **Lucro dos bancos**. 2020. <http://www.feebpr.org.br/noticia/lucro-dos-bancos>. Acesso em: 13 abr. 2020.

Flick, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciantes. Penso Editora, 2012.

Freundt, V. L. M. A, Métricas de Avaliação e Comunicação de Marketing Offline e Online: Um estudo sobre o setor de bancos. 2012. 239 f. Tese (Doutorado em Ciências) **Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo**, São Paulo, 2012.

Garbinatto, M. S.; Zamberlan, L.; Soares, J. C. V. **Marketing de Relacionamento no setor bancário**: uma análise da carteira de pessoa jurídica de um banco privado. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca>. Acesso em: 12 dez.2019.

Garcia, G.M. Comportamento do consumidor virtual: a influência das características pessoais na intenção de compra. Tese (Pós-Graduação) - **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**, 2007.

Gil, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Godey, Bruno et al. Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 12, p. 5833-5841, 2016.

Goh, Khim-Yong; Heng, Cheng-Suang; Lin, Zhijie. Social media brand community and consumer behavior: Quantifying the relative impact of user-and marketer-generated content. **Information Systems Research**, v. 24, n. 1, p. 88-107, 2013.

Goldenberg, Miriam. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 6. ed. São Paulo: Record, 2002.

Gómez-Carrasco, Pablo; Guillamón-Saorín, Encarna; García Osma, Beatriz. Stakeholders versus Firm Communication in Social Media: The Case of Twitter and Corporate Social Responsibility Information. **European Accounting Review**, p. 1-32, 2020.

Grisci, C. L. I.; Bessi, V. G. Modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. **Revista Sociologias**, Porto Alegre, v.6, n.12, p.160-200, jul./dez. 2004.

Hanna, Richard; Rohm, Andrew; Crittenden, Victoria. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. **Business Horizons**. 54. 265-273. 10.1016/j.bushor.2011.01.007.

Hansen, Jared M.; Saridakis, George; Benson, Vladlena. Risk, trust, and the interaction of perceived ease of use and behavioral control in predicting consumers' use of social media for transactions. **Computers in Human Behavior**, v. 80, p. 197-206, 2018.

Huber, J., Landherr, A., Probst, F. & Reisser, C. *Stimulating User Activity on Company Fan Pages in Online Social Networks*. **Proceedings of the 20th European Conference on Information Systems**, Barcelona, 2012.

Iahn, Luciene Ferreira. Portal Educacional: Uma análise do seu papel para a educação virtual. Florianópolis, 2001. 93f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção, especialização em Mídia e Conhecimento). **Universidade Federal de Santa Catarina**.

Icha, Omoyza; Agwu, Edwin. *Effectiveness of social media networks as a strategic tool for organizational marketing management*. **Journal Internet Bank Commer**, p. S2, 2015.

Itaú. **Sobre o Itaú**. 2020. Disponível em: <https://www.italu.com.br/sobre/>. Acesso em: 13 abr. 2020.

Järvinen, J.; Karjaluoto, H. The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. **Industrial Marketing Management**, v. 50, p. 117-127, 2015.

Jayasingh, Sudarsan; Venkatesh, Rajagopalan. *Customer engagement factors in facebook brand pages*. **Asian Social Science**, v. 11, n. 26, p. 19, 2015.

Kannan, P. K.; Hongshuang, L. Digital marketing: A framework, review and research agenda. **International Journal of Research in Marketing**, p. 22-45, 2017.

Kaplan, Andreas M.; Haenlein, Michael. *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. **Business horizons**, v. 53, n. 1, p. 59-68, 2010.

Kietzmann, J. H.; Hermkens; K., Mccarthy, I.; Silvestre, B. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. **Business Horizons**, 54(3), 241–251.

Kim, W.; Jeong, O.; Lee, S. *On social Web sites*. **Information systems**, v.35, n.2, 2010, p.215-236. doi: 10.1016/j.is.2009.08.003

Kim, Woo-Hyuk; Chae, Bongsug Kevin. Understanding the relationship among resources, social media use and hotel performance. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 2018.

King, B. (2010). Bank 2.0: how customer behavior and technology will change the future of financial services. **Singapura: Marshall Cavendish Business**.

Kotler, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro, 2009.

Kotler, Philip; Keller, Kevin L. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

Laroche, M.; Habibi, M.R.; Richard, M.O.; Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. **Computers in Human Behavior**, 28. 1755–1767. 10.1016/j.chb.2012.04.016.

Laudon, K. C.; Laudon, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

Lu, Weilin; Stepchenkova, Svetlana. User-generated content as a research mode in tourism and hospitality applications: Topics, methods, and software. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 24, n. 2, p. 119-154, 2015.

Lucas Júnior, D.; Buzzo, L. T. O. O desenvolvimento das redes sociais e o uso corporativo: uma análise da influência do desenvolvimento das características técnicas no uso corporativo de redes sociais. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 12, n. 1, p. 26-49, 2020.

Lucas Júnior, D.; Souza, C. A. Mudanças no Marketing das Organizações Decorrentes do Uso de Plataformas de Redes Sociais: casos brasileiros. **RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, v.18, 2016, p.83-98. doi: 10.17013/risti.18.83-98

Magaldi, S. **Vendas 3.0**. Reposicionando o vendedor, a equipe de vendas e toda a organização. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2014.

MARCONI, Maria De Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 8. ed. Atlas, 2017.

Martins, Carla; Patrício, Lia. *Company social networks: customer communities or supplementary services?* **Journal of Services Marketing**, 2018.

Maxwell, J.A. (2005) *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*, 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage.

Meyers, A. (2009). *Crisis Communication and Image Repair Strategies: Audience Attitude and Perceptions of Toyota in an Online Environment*. Valdosta: **Valdosta State University**.

- Minayo, M. C. de S. *Scientificity, generalization and dissemination of qualitative studies*. **Ciência e saúde coletiva**, v. 22, n. 1, p. 16-17, 2017.
- Mori, R. **Finanças**. In: Administração bancária- uma visão aplicada. Rio de Janeiro: FGV, 2014.
- Murphy, M. and Sashi, C.M. (2018). *Communication, interactivity, and satisfaction in B2B relationships*, **Industrial Marketing Management**, Vol. 68, pp. 1-12.
- Neves, J. A. D.; Pereira, M. N. M.; Mota, M. O. Estratégias de auto-atendimento no serviço bancário: o caso da agência Alfa. **Revista Eletrônica do Mestrado de Administração da UNIMEP**, Piracicaba v.4, n.2, maio/ago. 2006. Disponível em: <[http://www.unimep.br/fgn/ppgma/revistaadm/documents/MicrosoftWord-agencia-alfa\\_000.pdf](http://www.unimep.br/fgn/ppgma/revistaadm/documents/MicrosoftWord-agencia-alfa_000.pdf)>. Acesso em: 18.dez.2019.
- Nickels, W. G.; Wood, M. B. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. 1ª Ed. Rio de Janeiro: LCT Editora, 1999.
- Nicolau, M. Fluxo, conexão, relacionamento: um modelo comunicacional para as mídias interativas. In: **Revista Culturas Midiáticas**, ano I, n. 01, Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFPB, agosto/dezembro de 2008.
- Niebuhr, Joel de Menezes. **Pregão presencial e eletrônico**. 2. ed. rev. e ampl. Curitiba: Zênite, 2005.
- Normann, R. **Administração de serviços: estratégia e liderança na organização de serviços**. São Paulo: Atlas, 1993.
- Okada, S.; Souza, E.M.S. Estratégias de Marketing Digital na Era da Busca. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 1, p 46-72, jan./abr. 2011. Disponível em: [www.spell.org.br/documentos/download/5413](http://www.spell.org.br/documentos/download/5413). Acesso em: 18.dez.2019.
- Padoin, I.G.; Virgolin, I.W.C. **A vulnerabilidade social como uma dificuldade a participação política**. Disponível: <[http://www.unicruz.edu.br/15\\_seminario/seminario\\_2010/CCSA/A%20VULNERABILIDADE%20SOCIAL%20COMO%20UMA%20DIFICULDADE%20A%20PARTICIPAC%3%87%C3%83O%20POL%20C3%8DTICA.pdf](http://www.unicruz.edu.br/15_seminario/seminario_2010/CCSA/A%20VULNERABILIDADE%20SOCIAL%20COMO%20UMA%20DIFICULDADE%20A%20PARTICIPAC%3%87%C3%83O%20POL%20C3%8DTICA.pdf)> Acesso em 12.jan.2020.
- Pino, Giovanni et al. A methodological framework to assess social media strategies of event and destination management organizations. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v. 28, n. 2, p. 189-216, 2019.
- Rabelo, A. **Estatísticas de Marketing**. Disponível em:<<https://inteligencia.rockcontent.com/estatisticas-de-marketing-para-2017>>. Acesso em 04.fev.2020.
- Raskin, Robin. **Multimedia: The Next Frontier for Business?** in PC Magazine, vol. 9, n. 13, July 1990, p. 151.
- Recuero, R. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Meridional, 2009.
- Rez, Rafael. **O que é plano de marketing?** Disponível em: <<https://novaescolademarketing.com.br/ferramentas-de-marketing/o-que-e-plano-de-marketing/>>. Acesso em: 28 dez.2019.
- Rheingold, H. **La Comunidad Virtual: Una Sociedad sin Fronteras**. Barcelona: Gedisa Editorial, 1998.

Richardson, R.J. Peres. J. A S.; Wanderlei, J.C.V.; Correia, L.M.; Peres, M. H.M. **Pesquisa social: métodos e técnicas**, ed. 3, 2015.

Rossi, C. (2011). Mídias sociais: rumo à democracia participativa? **Sociologia**, ano 4, ed. 37, p. 32, out./nov.

Santaella, Lucia. **Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado**. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

Santander. **Santander no mundo**. 2020. Disponível em: <https://www.santander.com.br/institucional-santander/santander-no-mundo>. Acesso em: 13 abr. 2020.

Saura, J. R.; Sánchez, P. P.; Suárez, L. C. *Understanding the Digital Marketing Environment with KPIs and Web Analytics*. *Future Internet*, v. 9, n. 4, p. 76, 2017.

Schiavinatto, Iara Lis; Alexandre Sobrinho, Gilberto. Midialogia dos saberes e fazeres da cultura midiática. <http://www.rua.ufscar.br/midialogia-dos-saberes-e-fazeres-da-cultura-midiatica/>

Schultz, Don; Peltier, James. (2013). *Social media's slippery slope: Challenges, opportunities and future research directions*. **Journal of Research in Interactive Marketing**. 7. 86-99. 10.1108/JRIM-12-2012-0054.

Sebin, P. **Marketing de conteúdo na web**. Disponível em:< <https://www.paulosebin.com.br/p/marketing-de-conteudo-na-web.html>>. Acesso em: 10 abr. 2020.

Segura, M. C. O estudo do Marketing Digital versus Marketing Tradicional e a percepção das suas campanhas por parte dos consumidores no mercado virtual a tradicional. 2009. f. 51. Dissertação (Mestrado em estatística e Gestão da Informação) - **Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa**, Lisboa, 2009.

Senadheera, Vindaya; Warren, Matthew; Leitch, Shona. *A study into how Australian banks use social media*, in **PACIS 2011: Proceedings of the 15th Pacific Asia Conference on Information Systems**, The University of Queensland, Brisbane, Qld., p. 1-12, 2011.

Simon, Françoise; Tossan, Vesselina. *Does brand-consumer social sharing matter? A relational framework of customer engagement to brand-hosted social media*. **Journal of Business Research**, v. 85, p. 175-184, 2018.

Solis, B. (2011). **Engage: the complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the new web**. Hoboken: John Wiley. E-book.

Solomon, Michel R. **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

Sorensen, L.; Skouby, K. E. *Next generation social networks – elicitation of user requirements*. **19th International Symposium on Personal, Indoor and Mobile Radio Communications – PIMRC**, 2008, p.1-5. doi: 10.1109/PIMRC.2008.4699966

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.

Tadeu, H.F.B; Duarte, A.L.C.M.; Chede, C. T., **Transformação Digital**: Perspectiva brasileira e busca da maturidade digital.2018. Ed.Nova Lima, DOM: v.11, n.35 , p. 32-37, maio/ago. 2018.

Thaker, Hassanudin Mohd Thas et al. *Exploring the drivers of social media marketing in Malaysian Islamic banks. Journal of Islamic Marketing*, 2020.

Thompson, John B. **A mídia e a modernidade**. Uma teoria social da mídia. 9 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

Todor, R. D. Blending traditional and digital marketing. Bulletin of the Transilvania University of Braşov, v. 9, n. 1, 2016.

Torres, Cláudio. **A Bíblia do Marketing Digital**: tudo que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: 1ª edição. Novatec, 2009.

Triviños, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. O positivismo; a fenomenologia; o marxismo. São Paulo: Atlas, 2015.

Yahia, Imene Ben; Al-Neama, Nasser; Kerbache, Laoucine. *Investigating the drivers for social commerce in social media platforms: Importance of trust, social support and the platform perceived usage. Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 41, p. 11-19, 2018.

Yasin, Mahmoud et al. *The role of customer online brand experience in customers' intention to forward online company-generated content: The case of the Islamic online banking sector in Palestine. Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 52, p. 101902, 2020.

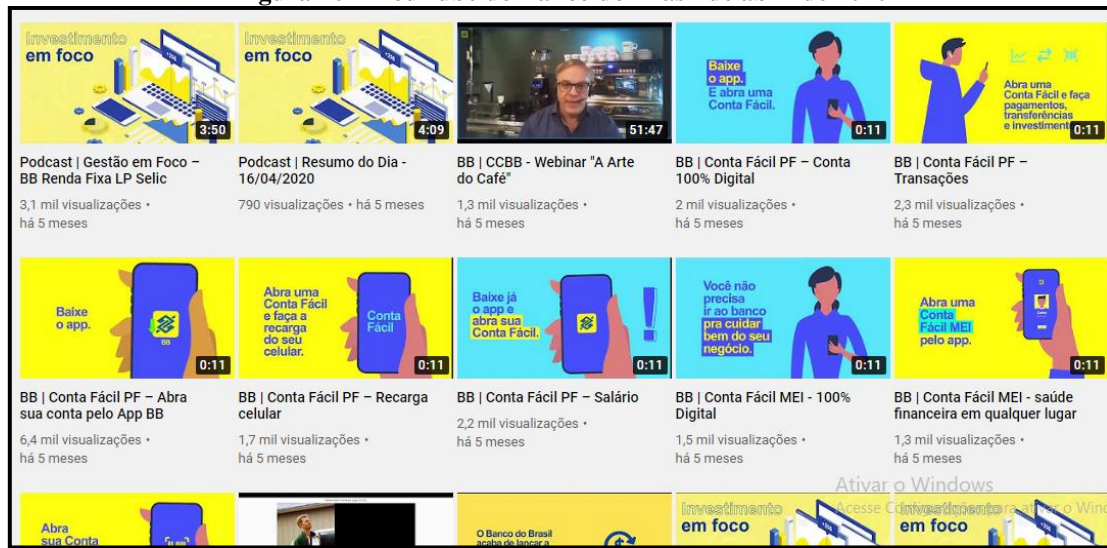
Yi Lin, C.O. Yazdanifard (2014), *How Google's New Algorithm, Hummingbird, Promotes content and Inbound Marketing. American Journal of Industrial and Business Management*, v.4, p.51-57, 2014.

Yin, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Recurso Eletrônico. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Zenone, L.C. **Marketing de Relacionamento**: tecnologia, processos e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010.

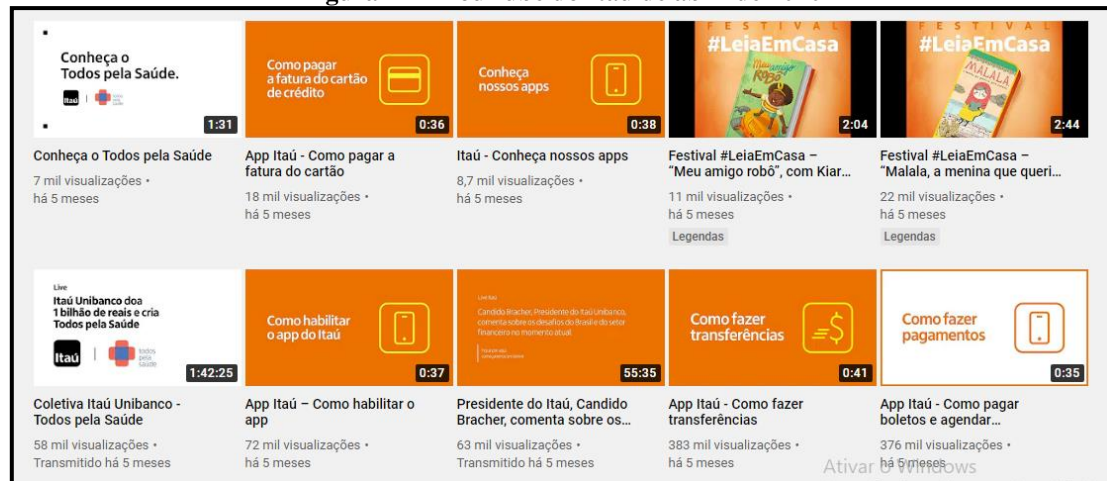
APÊNDICE A

Figura 16 – YouTube do Banco do Brasil de abril de 2020



Fonte: dados da pesquisa.

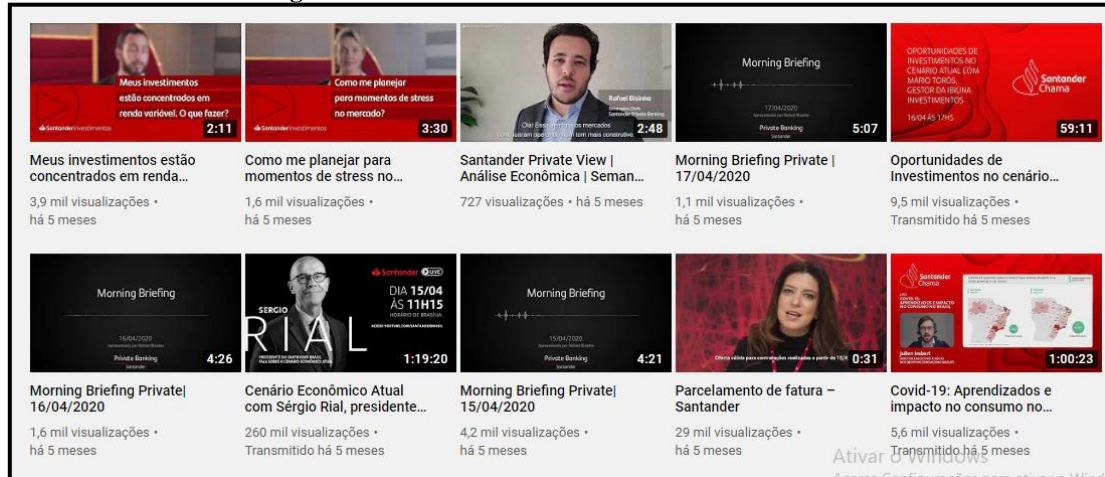
Figura 17 – YouTube do Itaú de abril de 2020



Fonte: dados da pesquisa.

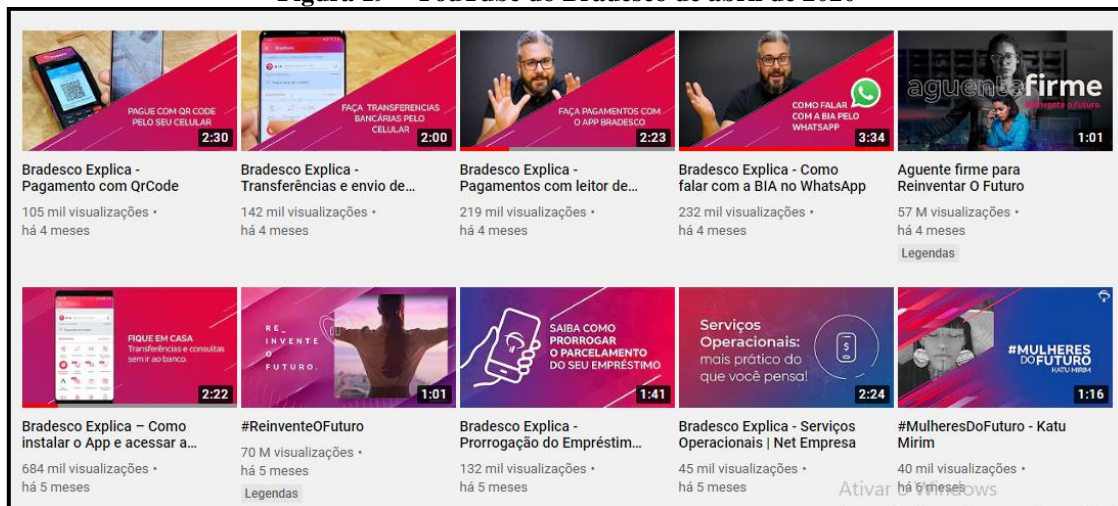
Mundo Digital e os Bancos Brasileiros:  
Uma análise do uso das redes sociais

Figura 18 – YouTube do Santander de abril de 2020



Fonte: dados da pesquisa.

Figura 19 – YouTube do Bradesco de abril de 2020



Fonte: dados da pesquisa.