

PUCRS

ESCOLA DE NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

MARCELO SILVA DE FRAGA

**A INTERAÇÃO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM SEUS CLIENTES
ATRAVÉS DO FACEBOOK: PROPOSTA DE UM *FRAMEWORK* PELA
PERSPECTIVA DAS *AFFORDANCES***

Porto Alegre
2019

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MARCELO SILVA DE FRAGA

**A INTERAÇÃO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM SEUS CLIENTES
ATRAVÉS DO FACEBOOK: PROPOSTA DE UM *FRAMEWORK* PELA PERSPECTIVA
DAS *AFFORDANCES***

Porto Alegre
2019

MARCELO SILVA DE FRAGA

**A INTERAÇÃO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM SEUS CLIENTES
ATRAVÉS DO FACEBOOK: PROPOSTA DE UM *FRAMEWORK* PELA PERSPECTIVA
DAS *AFFORDANCES***

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Marcirio Silveira Chaves

Porto Alegre
2019

Ficha Catalográfica

F811i Fraga, Marcelo Silva de

A interação de instituições financeiras com seus clientes através do facebook : proposta de um framework pela perspectiva das affordances / Marcelo Silva de Fraga . – 2019.

106 f.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração, PUCRS.

Orientador: Prof. Dr. Marcirio Silveira Chaves.

1. Digitalização do mercado financeiro. 2. Mídias sociais. 3. Redes sociais. 4. Facebook. 5. Affordances. I. Chaves, Marcirio Silveira. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da PUCRS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Bibliotecária responsável: Salete Maria Sartori CRB-10/1363


Marcelo Silva de Fraga

A interação de instituições financeiras com seus clientes através do Facebook: Proposta de um framework pela perspectiva das affordances

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovado em 29 de março de 2019, pela Banca Examinadora.

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. Marcirio Silveira Chaves
Orientador e Presidente da sessão



Prof. Dra. Edimara Mezzomo Luciano



Prof. Dra. Cristina Dai Prá Martens

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, por ter me proporcionado saúde e energia para chegar ao fim desta jornada, cujo saldo final é muito positivo e tenho muito a comemorar.

Aos meus pais, agradeço muito pelo incentivo primário a uma boa educação e pela torcida permanente pelo meu sucesso.

Aos meus colegas de curso e professores, pelo compartilhamento de tempo e conhecimentos. Em especial, agradeço ao professor Marcirio, pelo apoio, tempo dedicado nas revisões e orientações deste trabalho.

Aos amigos e colegas de profissão, que me emprestaram parte valiosa do seu tempo, concedendo as entrevistas que foram fundamentais para esta dissertação.

Também agradeço à CAPES e a PUCRS, pela bolsa de estudos concedida, que foi um incentivo importante. Aliás, torço para que o Brasil continue investimento em educação de qualidade e, mais do que isso, aprimore sua governança de gestão dos recursos públicos. Tenho convicção que, mais do que dinheiro, a gestão eficiente dos recursos públicos é o que gerará grandes ganhos na educação que o país tanto precisa.

Por fim, dedico um agradecimento especial à minha esposa Tatiana, que muito me incentivou nos momentos de dificuldades. Além disso, ela foi a pessoa mais impactada pelas minhas preocupações e restrições de tempo livre neste período. Agora, certamente, valorizaremos muito mais um final de semana livre de compromissos!

RESUMO

O mercado financeiro mundial vem passando por um processo de digitalização de seus Produtos e Serviços (P&S) nos últimos anos, tornando as agências físicas cada vez menos importantes no relacionamento bancário. Neste contexto, a tecnologia tem papel fundamental na facilitação dos processos bancários, sendo as redes sociais um canal relevante, especialmente o Facebook. Todavia, a literatura existente não fornece recomendações práticas para orientar as IF na organização dos processos bancários, bem como na integração destes processos com uma estratégia de atuação em redes sociais. Dado o desconhecimento empírico de como as *affordances* de mídias sociais influenciam os processos das organizações, conhecer e utilizar as *affordances* disponíveis nas redes sociais pode ser uma vantagem competitiva. Este trabalho propõe o *framework* prescritivo para o uso do Facebook por Instituições Financeiras (FACEFIN) para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook. A pesquisa adotou método qualitativo e foi estruturada em duas fases de coletas de dados, sendo duas pesquisas documentais que totalizaram 3.716 comentários analisados em páginas de IF no Facebook e a realização de 15 entrevistas semiestruturadas com clientes bancários e gestores. Como resultado, o FACEFIN foi elaborado considerando uma hierarquia de três blocos de conceitos e recomendações: 1) estratégia de atuação no Facebook, 2) processos bancários e 3) *affordances*. Os processos bancários mapeados foram: marketing, comunicação com clientes, educação financeira e conselhos e *feedbacks* de P&S. As *affordances* estudadas foram: associação, colaboração, contato perpétuo, editabilidade, persistência, visibilidade, privacidade e enquetes e votações. O FACEFIN integrou os processos bancários e as *affordances* com uma estratégia de atuação em redes sociais, fornecendo recomendações para os gestores de IF. Essa pesquisa expande a literatura existente sobre *affordances* no contexto de processos bancários, agregando uma visão estratégica da atuação de bancos em redes sociais integrada em um *framework* prescritivo. Como contribuições práticas, a dissertação fornece recomendações aos gestores de IF, orientando a organização estratégica dos processos bancários por meio do Facebook.

Palavras-Chave: Digitalização do mercado financeiro. Mídias sociais. Redes sociais. Facebook. *Affordances*. Pesquisa qualitativa. *Framework*.

ABSTRACT

The financial market worldwide is crossing a digitalization process of its products and services in the last years. This process is making physical bank agencies less important in banking relationships. In this context, technology has a key role in facilitating these processes, having social networks, especially Facebook, as a relevant mean. However, the current literature does not provide recommendations to guide FIs in organizing its banking process, as well as in integrating these processes with an acting strategy on social networks. Considering the lack of empirical knowledge on how social media affordances influence organizational processes, knowing and using the available ones can be a competitive advantage. This research proposes a prescriptive framework (named FACEFIN) aiming to guide financial institutions in strategically organizing client interaction processes by means of Facebook. This research used a qualitative method and was structured in two phases of data collection. The first phase consisted of two documental research totalizing 3716 comments analyzed from FI's pages on Facebook. The second phase consisted of 15 semi-structured interviews with bank clients and managers. As a result, FACEFIN has been developed as a three-block hierarchy of concepts and recommendations: 1) Acting Strategy on Facebook; 2) banking processes; and 3) affordances. Banking processes mapped were: marketing, communication with clients, financial education and advisory and *feedback* of Products and Services (P&S). Affordances studied were: association, collaboration, perpetual contact, editability, persistence, visibility, privacy and surveys, and voting. FACEFIN integrated banking processes and affordances as an acting strategy in social networks, providing recommendations to managers of FIs. This research expands existing literature on affordance in banking processes context adding a strategic view of acting on social networks in an integrated prescriptive framework. Contributions for practice are managerial recommendations for FIs orienting a strategic organization of banking processes on Facebook.

Keywords: Financial market digitalization. Social media. Social networks. Facebook. Affordances. Qualitative research. Framework.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Composição dos dispêndios em tecnologia por setores no Brasil e no mundo em 2017 (em %)	17
Quadro 1 – Presença dos maiores bancos do Brasil nas Redes Sociais	17
Quadro 2 – Vantagens e desvantagens do uso das Redes Sociais por empresas	22
Quadro 3 – Comparação entre IB, MB e SNB	23
Quadro 4 – Classificação das <i>affordances</i>	34
Quadro 5 – Comparação de <i>affordances</i> de Mídias Sociais com outras formas de comunicação	36
Quadro 6 – Funcionalidades <i>versus affordances</i>	37
Quadro 7 – <i>Affordances</i> de mídias sociais selecionadas para verificar a interação das IF com os seus clientes.	39
Quadro 8 – Diretrizes metodológicas da pesquisa	42
Figura 2 – Desenho da pesquisa	43
Quadro 9 – Relacionamento entre Objetivos e Instrumentos de Coleta	44
Quadro 10 – Coleta das postagens dos cinco maiores bancos do Brasil no Facebook	46
Quadro 11 – Coleta das postagens de cinco bancos digitais no Facebook	49
Quadro 12 – Perfil dos entrevistados	52
Figura 3 – <i>Framework</i> prescritivo preliminar	80
Quadro 13 – Associação dos Processos Bancários com <i>affordances</i>	82
Figura 4 – <i>Framework</i> Prescritivo FACEFIN	83

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Resumo quantitativo das reações positivas e compartilhamentos em relação ao número de visualizações das postagens	69
Tabela 2 – Resumo quantitativo dos comentários em relação ao número de visualizações das postagens.....	73

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

BOA	<i>Bank of America</i>
CC	Compartilhamento de Conhecimento
CMC	<i>Computer Mediated Communication</i>
Cód.	Código
CPF	Cadastro de Pessoa Física
EUA	Estados Unidos da América
FACEFIN	<i>Framework</i> prescritivo para utilização do Facebook por Instituições Financeiras
FI	<i>Financial Institutions</i>
Fintech	Empresa de Tecnologia do Setor Financeiro
IB	<i>Internet Banking</i>
IF	Instituição Financeira
MB	<i>Mobile Banking</i>
mi.	Milhões
P&S	Produtos e Serviços
P2P	<i>Peer to Peer</i>
RG	Registro Geral
SMS	<i>Short Message Service</i>
SNB	<i>Social Network Banking</i>
SRS	Sites de Redes Sociais
TED	Transferência Eletrônica Disponível
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	15
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 ATUAÇÃO DOS BANCOS NAS REDES SOCIAIS	20
2.1.1 Motivadores para o uso de redes sociais por IF.....	24
2.1.1.1 Uso como ferramenta de marketing.....	26
2.1.1.2 Uso como canal de comunicação com clientes.....	27
2.1.1.3 Uso como canal para <i>feedbacks</i> sobre produtos e serviços.....	28
2.1.1.4 Uso como canal para realização de transações financeiras.....	29
2.1.1.5 Uso como canal para educação financeira e conselhos	32
2.2 <i>AFFORDANCES</i>	32
2.2.1 <i>Affordances</i> para Mídias Sociais.....	34
2.2.2 Escolhas das <i>affordances</i> da pesquisa	35
2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO	39
3 MÉTODO	41
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	41
3.2 DESENHO DE PESQUISA	42
3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA	43
3.3.1 Coleta e análise dos dados da pesquisa documental	44
3.3.2 Coleta e análise dos dados das etapas de entrevistas.....	51
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	54
4.1 PROCESSOS DE INTERAÇÃO ENTRE IF E SEUS CLIENTES EM REDES SOCIAIS	54
.....	54
4.1.1 Marketing	54
4.1.2 Comunicação com clientes	59
4.1.3 Educação financeira e conselhos.....	63
4.1.4 <i>Feedbacks</i> de Produtos e Serviços	65
4.1.5 Transações Financeiras	66

4.2 INFLUÊNCIA DAS AFFORDACENS DO FACEBOOK NO PROCESSO DE INTERAÇÃO ENTRE IF E CLIENTES.....	68
4.2.1 Associação.....	68
4.2.2 Colaboração.....	70
4.2.3 Contato perpétuo	71
4.2.4 Editabilidade	72
4.2.5 Persistência	73
4.2.6 Visibilidade	74
4.2.7 Privacidade	75
4.2.8 Enquetes e votações.....	76
4.3 DISCUSSÃO E PROPOSIÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> PRELIMINAR	76
4.4 PROPOSIÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> PRESCRITIVO FACEFIN	81
5 CONTRIBUIÇÕES PARA TEORIA E PARA PRÁTICA.....	86
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS.....	90
APÊNDICE A – LISTA DE <i>AFFORDANCES</i> DE MÍDIAS SOCIAIS.....	97
APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA	101

1 INTRODUÇÃO

O relacionamento com uma Instituição Financeira (IF) está presente em muitos momentos importantes das vidas das pessoas. Desde o financiamento de uma faculdade, a compra do primeiro carro, a construção de uma casa, o início de uma economia para o futuro e a possibilidade de empreender um negócio necessitam, muitas vezes, do apoio de um banco. Sendo assim, os bancos estão sempre tentando promover relacionamentos com a comunidade em torno de seus Produtos e Serviços (P&S) e as redes sociais caracterizam-se como um importante canal para este relacionamento fluir (ASSENSOH-KODUA, 2016).

As mídias sociais são uma das principais tendências do mercado financeiro (ACCENTURE, 2014; SUVARNA; BANERJEE, 2014), evidenciando seu inevitável papel no setor bancário para manter a fidelidade dos clientes à marca, principalmente clientes considerados experientes em termos digitais. As mídias sociais estão se tornando, cada vez mais, um meio de comunicação popular entre os clientes (SUVARNA; BANERJEE, 2014). Mais de 89% dos clientes bancários afirmaram que ter uma conta de rede social (SUVARNA; BANERJEE, 2014), fazendo necessário que a indústria financeira intensifique a integração de mídias sociais com serviços bancários.

Por meio das plataformas de mídias sociais, os clientes podem se envolver em atividades como abrir novas contas, obter acesso à assessoria financeira, realizar transações simplificadas (por exemplo, transferência de fundos e pagamentos de contas), ficar informados sobre novas promoções, participar de pesquisas, obter informações em tempo real e realizar reclamações e/ou perguntas. Além disso, os bancos também podem usar as plataformas de mídia social para entender as preferências dos clientes, criar reconhecimento da marca, monitorar os sentimentos dos clientes e anunciar novos P&S (AFOLABI; EZENWOKE; AYO, 2017).

Como motivação para este estudo, considerou-se que as funcionalidades e recursos disponíveis nas redes sociais, mais especificamente no Facebook, podem influenciar o processo de interação das IF com seus clientes. Ainda, parte-se da premissa que os recursos e funcionalidades das redes sociais convergem plenamente para o conceito de *affordances* estabelecido por Gibson (1986), dado que as *affordances* das mídias sociais, incluindo redes sociais, são constituídas pela interação estabelecida entre os usuários da tecnologia, suas funcionalidades e as características do meio ambiente onde a interação acontece (AZAD *et al.*, 2016; TREEM; LEONARDI, 2012; ZAMMUTO *et al.*, 2007). Ainda, uma *affordance* pode ser

definida como a reciprocidade das intenções dos atores e das capacidades tecnológicas que oferecem potencial para uma ação particular (FARAJ; AZAD, 2012).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Sites de Redes Sociais (SRS) proporcionam um enorme potencial de negócios e surgiram como um novo meio de expressão e interação que permite que indivíduos e empresas (incluindo bancos) iniciem e mantenham novos e reais relacionamentos (CHEN; BEAUDOIN, 2016; CHEN; SHEN; MA, 2012). Os SRS's permitem que os usuários se conectem com redes de indivíduos por meio de plataformas online, como o Facebook (CHUNG *et al.*, 2016). Contudo, a disponibilidade de informações nas mídias sociais, sobre P&S, é maior do que nunca e agora os clientes são frequentemente solicitados a curtir empresas no Facebook, acompanhá-las no Twitter ou conectar via LinkedIn (AGNIHOTRI *et al.*, 2016).

Referindo-se às mídias digitais e sociais como desenvolvimentos significativos para o setor bancário e financeiro, Bill Gates, da Microsoft Corporation, previu que no século 21 haverá muitos negócios e transações financeiras, mas não necessariamente bancos (SHAIKH, 2016). Previsões de um dos empreendedores mais bem-sucedidos da era digital endossam claramente a visão de que a crescente virtualização dos serviços bancários interromperá os modelos de negócios financeiros tradicionais e reduzirá a necessidade de serviços bancários orientados a agências físicas (SHAIKH, 2016). Este cenário está transformando radicalmente os métodos de entrega dos P&S financeiros e propiciará a criação de um novo tipo de sistema bancário que pode ser facilmente acessado por meio de vários canais e dispositivos portáteis (SHAIKH, 2016). Os serviços oferecidos por meio de mídias móveis e sociais são considerados disruptivos, porque têm o potencial de substituir outros canais bancários e tornar redundantes os serviços bancários orientados a redes de agências (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018). Portanto, é fundamental que os bancos estejam presentes nas redes sociais e interajam com seus clientes, sendo o risco de perderem negócios para concorrência um problema a ser administrado. Neste contexto, pesquisas sobre uso de redes sociais por IF são importantes.

A literatura evidencia pesquisas para entender como as mídias sociais podem ser usadas por IF para: melhorar a reputação corporativa (BONSÓN; FLORES, 2011; BRAVO; MONTANER; PINA, 2012; ROKKA; KARLSSON; TIENARI, 2014); como ferramenta para o marketing de relacionamento (MITIC; KAPOULAS, 2012; MURRAY *et al.*, 2014); para gestão de marca (FARSHID; PLANGGER; NEL, 2011); para fornecer visões atuais do

mercado (CHIKANDIWA; CONTOGIANNIS; JEMBERE, 2013); e para agregar valor e gerar negócios com pequenas empresas (DURKIN; MCGOWAN; MURRAY, 2014). De acordo com Murray *et al.* (2014), os estudos sobre o marketing de serviços financeiros ainda não deram a devida atenção às mídias sociais no contexto bancário. Os autores problematizam que não há estudos fornecendo subsídios em como organizar o processo de marketing nas redes sociais. Sendo assim, a literatura sobre o uso de mídias sociais por IF está focada em algum aspecto ou processo específico em relação às atividades bancárias, especialmente o processo de marketing, havendo número limitado de trabalhos que considerem uma visão integrada desses processos.

Todavia, Parusheva (2017) e Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018) apresentam uma visão integrada de processos bancários, considerando a interação dos bancos com seus clientes. No entanto, estas pesquisas não fornecem recomendações práticas para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes. Além disso, as pesquisas não abordam uma estratégia de atuação nas redes sociais conectada com processos bancários que apoiem os gestores.

Contudo, para interagir assertivamente com seu público, os bancos precisam utilizar adequadamente as *affordances* disponíveis nos SRSs. Isso pode ser um problema à medida que há um desconhecimento empírico de como as *affordances* de mídias sociais influenciam os processos das organizações (ARAZY *et al.*, 2016; POZZI; PIGNI; VITARI, 2014; TREEM; LEONARDI, 2012). Ainda, Majchrzak *et al.* (2013) avaliam que pouco se sabe sobre como as tecnologias sociais e colaborativas podem possibilitar ou restringir os vários aspectos do Compartilhamento de Conhecimento (CC), incluindo as características das informações que são compartilhadas.

A abordagem das *affordances* (GIBSON, 1986) vem recebendo atenção na literatura da área de Sistemas de Informação, pois sua aplicação promete fornecer novos *insights* para explicar as consequências do uso de artefatos de Tecnologia da Informação (TI) nas organizações e as mudanças organizacionais relacionadas (LEONARDI; HUYSMAN; STEINFIELD, 2013; MAJCHRZAK *et al.*, 2013; POZZI; PIGNI; VITARI, 2014; ZAMMUTO *et al.*, 2007). Sendo assim, utilizar a abordagem das *affordances* para investigar como as redes sociais influenciam o processo de interação dos bancos com seus clientes parece oportuno, considerando que não existem pesquisas integrando processos bancários e *affordances*. Este cenário, aliado à vasta gama de *affordances* relacionadas às mídias sociais disponíveis na literatura, conforme apresentado em apêndice neste trabalho (APÊNDICE A – Lista de *affordances* de Mídias Sociais), embasa a formulação da questão de pesquisa desta dissertação:

Como as *affordances* do Facebook influenciam o processo de interação das IF com seus clientes?

1.2 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

A partir da questão de pesquisa apresentada, o objetivo geral deste trabalho é propor um *framework* para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, utilizando a perspectiva das *affordances*.

Especificamente, objetiva-se:

- a) Identificar na literatura os principais processos de interação entre IF e seus clientes por meio de redes sociais;
- b) Relacionar as *affordances* de mídias sociais encontradas na literatura com as páginas do Facebook utilizadas pelos bancos;
- c) Relacionar os processos de interação entre IF e clientes com as *affordances* do Facebook; e
- d) Analisar a influência das *affordances* do Facebook no processo de interação de IF com seus clientes.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Nas últimas duas décadas, SRS como Facebook, Google+, MySpace, Pinterest, Snap (anteriormente conhecido como Snapchat), YouTube, LinkedIn, Twitter, Yammer e o recentemente introduzido Musical.ly, atraíram um interesse considerável de disciplinas distintas. Dessa forma, gerou-se diversas pesquisas investigando a adoção e uso de SRS, bem como seus efeitos disruptivos nas organizações. No entanto, até o momento, houve pouca investigação empírica sobre o uso de SRS para fins bancários. Grande parte da pesquisa acadêmica existente nessa área tem se concentrado em questões de apresentação de identidade e privacidade (por exemplo, DEBATIN *et al.*, 2009; JEONG; KIM, 2017) ou em negócios bancários sociais e éticos (GHAZINOORY *et al.*, 2016). Enquanto estudos anteriores investigaram o uso de SRS na educação, em departamentos governamentais, em turismo e hotelaria e em outros setores, o uso de SRS no varejo bancário continua, em grande parte, inexplorado (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018).

As mídias sociais fazem parte das principais tendências do mundo da TI, juntamente com mobilidade, *big data*, computação em nuvem entre outras (PARUSHEVA, 2017). Nos últimos anos, as redes sociais vêm substituindo cada vez mais as mídias tradicionais (BRUHN; SCHOENMUELLER; SCHÄFER, 2012) e estão se tornando mais populares entre os clientes. Essas têm se tornado ainda mais importantes como ferramentas de negócios para as empresas. As plataformas de mídia social são um lugar onde as organizações não só podem se comunicar com seus clientes, mas também criar relacionamentos estáveis e lucrativos e fazer negócios. Considerando este cenário, as empresas estão tentando disponibilizar seus P&S nas redes sociais como canal adicional para realização de negócios (PARUSHEVA, 2017).

As instituições bancárias também estão cientes do poder das mídias sociais e estão ativas nas plataformas sociais, porque querem atender as expectativas crescentes dos clientes quanto à personalização, demonstrando valor para eles e transmitindo uma imagem social positiva (SHANKAR; KHAN, 2012). Os bancos fazem parte dessas empresas tentando interagir com os seus clientes por meio deste novo canal digital, o qual compreende vários modelos de serviços bancários, tais como a realização de transações financeiras por meio das redes sociais (PARUSHEVA, 2017).

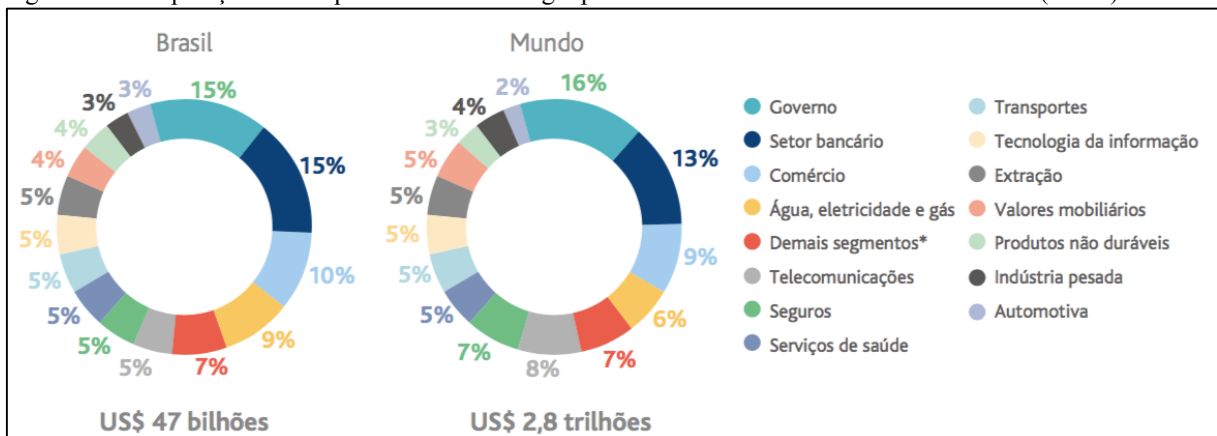
É importante que os bancos se posicionem no mundo digital, incluindo redes sociais, sob o risco de perda de mercado para empresas de tecnologia. Segundo pesquisa realizada pela Bain & Company (TOIT; CHERIS, 2018), 74% dos jovens americanos esperam adquirir produtos financeiros de empresas de tecnologia nos próximos 5 anos. Empresas como Amazon, Apple, Google e Facebook estão nesta lista de potenciais concorrentes, enfatizando o potencial de abertura do mercado financeiro e consequente risco estratégico para os bancos tradicionais (TOIT; CHERIS, 2018).

Outro exemplo desta mudança disruptiva do mercado financeiro é o aplicativo de mensagens instantâneas WeChat, que já conta com 1 bilhão de usuários na China. O WeChat é considerado um aplicativo para muitas funções, comumente chamado de o aplicativo para tudo. Entre as capacidades do aplicativo estão: fazer pagamentos, agendar consultas médicas, pagar multas de trânsito, realizar compartilhamento de bicicletas, gerenciar cartões de crédito, reservar transporte, verificar a densidade de locais públicos, procurar por tendências on-line, fazer doações, comprar seguros, entre outras (KIERA, 2018).

Este estudo considerou a interação das IF que operam no Brasil com seus clientes por meio do Facebook. A escolha do setor financeiro para realização desta pesquisa deu-se em função de sua representatividade na economia nacional. Juntas, as IF que operam no Brasil

detêm 8,78 trilhões de reais em ativos totais e lucraram 56 bilhões de reais no primeiro semestre de 2018, conforme dados do Banco Central (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2018). A indústria financeira no Brasil, juntamente com o Governo, é a que mais investe em tecnologia. Essa situação é similar no restante do mundo, conforme evidenciado na Figura 1. Somente em 2017, o setor financeiro Brasileiro investiu 19,5 bilhões de reais em tecnologia (FEBRABAN; DELOITTE, 2018).

Figura 1 – Composição dos dispêndios em tecnologia por setores no Brasil e no mundo em 2017 (em %)



Fonte: Febraban e Deloitte (2018, p. 14).

Ainda, realizou-se uma análise de presença dos cinco maiores bancos que operam no Brasil nas principais redes sociais, conforme Quadro 1, onde verificou-se intensa participação da população brasileira. Analisando os seguidores das páginas dos maiores bancos no Facebook, por exemplo, observa-se que 24,69 milhões de pessoas estão seguindo os bancos nesta rede social. Isso representa 12% da população do Brasil.

Quadro 1 – Presença dos maiores bancos do Brasil nas Redes Sociais

Maiores Bancos	Facebook		Twitter			Youtube	
	Curtidas	Seguidores	Tweets	Seguidores	Curtidas	Inscritos	Visualizações
Banco do Brasil	3,05 mi.	3,03 mi.	202 mil	190 mil	2303	95,5 mil	112 mi.
Itaú	9,34 mi.	9,25 mi.	417 mil	613 mil	6442	559 mil	653 mi.
Caixa Econômica Federal	3,14 mi.	3,15 mi.	58,9 mil	155 mil	413	36,3 mil	59,7 mi.
Bradesco	5,24 mi.	5,20 mi.	207 mil	159 mil	1046	1,32 mi.	698 mi.
Santander	3,92 mi.	3,91 mi.	107 mil	187 mil	2705	473 mil	432 mi.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Em relação às plataformas de redes sociais, este trabalho investiga a interação dos clientes das IF, especificamente no Facebook. A escolha desta rede social justifica-se pela sua

representatividade de usuários no mundo. O Facebook possui 2,23 bilhões de usuários ativos e é considerada a maior rede social do mundo (STATISTA, 2019). Fundado em 2004, o Facebook é atualmente o maior serviço de rede social, com baseado no alcance global e no total de usuários ativos. Lançado pelo estudante de Harvard Mark Zuckerberg e alguns de seus colegas, o serviço estava inicialmente disponível apenas para estudantes da Universidade Harvard, nos Estados Unidos da América (EUA), mas logo se expandiu para universidades regionais, a Ivy League e outras universidades. Posteriormente, abriu-se para estudantes do ensino médio e usuários globais com 13 anos ou mais. Atualmente, o uso do Facebook entre os usuários da internet nos principais mercados está acima de 80% (STATISTA, 2019).

Os usuários do Facebook devem se registrar antes de usar a rede social e são livres para criar um perfil pessoal para interagir com outros usuários que possam adicionar como amigos. Além disso, os usuários do Facebook podem participar de grupos com base no local de trabalho, faculdade ou escola e também podem categorizar seus contatos do Facebook em listas. Os usuários podem postar atualizações de *status* ou outro conteúdo e enviar mensagens entre si. Os usuários do Facebook também podem interagir com uma ampla seleção de aplicativos, incluindo jogos sociais ou outros serviços, como o aplicativo de compartilhamento de fotos Instagram (STATISTA, 2019).

A pesquisa é original uma vez que, durante a revisão de literatura, não se tenha localizado trabalhos especificamente aplicados no Brasil. Aliado a isso, o trabalho busca realizar contribuições teóricas, ampliando literatura sobre redes sociais no contexto bancário e *affordances* e buscando delinear proposições para estudos empíricos futuros. Ainda, o trabalho apresenta como resultado um *Framework* prescritivo que objetiva contribuir para a prática de gestão das empresas do setor financeiro.

Este trabalho concentra-se nas *affordances*, além características materiais das redes sociais, que podem tornar-se obsoletas rapidamente. Sendo assim, a pesquisa está em linha com teorias que discutem a sociomaterialidade, em oposição às teorias de tecnologias específicas (ORLIKOWSKI, 2007). Portanto, o trabalho torna-se multidisciplinar, pois entender como os usuários percebem determinadas funções de uma tecnologia é importante para áreas como: Sistemas de Informação, Comunicação, Administração, Design, Educação, entre outras. Em relação à utilidade, analisar a dinâmica das *affordances* de uma tecnologia é relevante academicamente na medida que diversos autores clamam por mais pesquisas empíricas (AZAD *et al.*, 2016; MAJCHRZAK *et al.*, 2013; POZZI; PIGNI; VITARI, 2014; TREEM; LEONARDI, 2012; ZAMMUTO *et al.*, 2007).

A pesquisa também é oportuna para a prática, na medida que os gestores de IF precisam tomar decisões em relação às ferramentas de comunicação das organizações, sendo as redes sociais centrais para uma comunicação eficiente. Ainda, a pesquisa é útil para outros *stakeholders* das organizações que utilizam ferramentas de redes sociais para comunicação pessoal e para seus negócios, tais como: conselheiros, colaboradores, clientes e fornecedores. Sendo assim, entender as *affordances* das redes sociais, especificamente o Facebook, e a sua relação com os processos bancários, pode ajudar na gestão de IF.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura desta dissertação é composta de seis capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução, que descreve a motivação e o contexto para realização desta pesquisa, bem como evidencia a situação problemática e a questão de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, a justificativa do tema e a estrutura do trabalho. O segundo capítulo é composto pelo referencial teórico do trabalho, onde é realizada a revisão da literatura sobre os assuntos da pesquisa: redes sociais no contexto de IF e *affordances*. Os principais autores de cada tema são abordados, bem como a ligação entre os temas, de forma a contextualizar o trabalho e embasar as análises que serão realizadas nos capítulos seguintes. No terceiro capítulo é apresentado o método e o desenho da pesquisa, bem como são apresentados os instrumentos de coleta de dados e os procedimentos para análise dos resultados. O quarto capítulo será dedicado à análise dos resultados obtidos por meio da pesquisa documental, entrevistas e da *survey*. As contribuições para a teoria e para a prática serão apresentadas no quinto capítulo e as considerações finais, evidenciando o atingimento dos objetivos estabelecidos, serão expostas no capítulo seis.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo aborda a atuação dos bancos nas redes sociais na Seção 2.1, incluindo os motivadores para o uso de redes sociais por IF na Subseção 2.1.1. Já a Seção 2.2 apresenta o referencial e a busca de *affordances* na literatura. Na Subseção 2.2.1 é realizada a análise das *affordances* das redes sociais para uso nos diferentes processos bancários e na Subseção 2.2.2 são apresentadas as *affordances* que serão aprofundadas nesta pesquisa.

2.1 ATUAÇÃO DOS BANCOS NAS REDES SOCIAIS

Mídia social é um termo usado para se referir a uma ampla gama de serviços móveis e baseados na Internet que permitem que os usuários participem de trocas on-line, contribuam com conteúdo centrado no usuário ou participem de comunidades (DEWING, 2012). A mídia social engloba *blogs*, *wikis*, *bookmarking* social, conteúdo do mundo virtual, sites de compartilhamento de mídia, SRS e serviços de atualização de *status* (DEWING, 2012).

SRS podem ser definidos como um grupo de aplicativos baseados na Internet que seguem os fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0 e que permitem a criação e a troca de conteúdo gerado pelo usuário (KAPLAN; HAENLEIN, 2010). A rede social on-line facilita a conexão entre as pessoas para se comunicar com os usuários que estão em sua rede usando a web como sua interface (BARNES; GANIM, 2011). Os SRS permitem que os indivíduos possuam um perfil semipúblico, compartilhem conexões com outros usuários, visualizem e explorem suas conexões e as de outros e expressem e compartilhem opiniões pessoais sobre qualquer assunto de interesse. Exemplos proeminentes de SRS são o Facebook e o Twitter (AFOLABI; EZENWOKE; AYO, 2017; DEWING, 2012).

O crescimento e a popularidade das redes sociais inspiraram as mídias sociais a emergirem como plataformas para promover valores de negócios (AFOLABI; EZENWOKE; AYO, 2017). Por exemplo, muitas organizações adotaram as mídias sociais para aumentar a base de clientes, disseminar informações sobre novos produtos e / ou serviços, aumentar vendas, gerenciar relacionamento com clientes, publicidade promocional, construir reputações de marcas e assim por diante (HE; ZHA; LI, 2013).

No setor financeiro não é diferente. As redes sociais são um canal muito poderoso através do qual os bancos podem alcançar seus clientes, descobrir quais produtos eles desejam, quais decisões podem tomar para melhorar as suas relações e o que eles estão fazendo que

incomoda os seus clientes. Além disso, o Facebook permite interação em tempo real, o que aprimora a capacidade de um banco de responder aos clientes de maneira oportuna, intuitiva e personalizada, aprimorando, assim, a experiência geral do cliente. Além disso, as redes sociais também permitem que os indivíduos aprendam sobre os P&S de um banco acessando alguns perfis/páginas específicas, além de solicitar recomendações aos amigos de sua rede (MABIĆ; GAŠPAR; LUCOVIĆ, 2017).

Social Network Banking (SNB) pode ser conceituado como a prestação de serviços bancários e financeiros oferecidos aos clientes em SRS interativas usando qualquer dispositivo eletrônico e/ou móvel, como um computador portátil, telefone celular, *smartphone* ou *tablet* (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018). Por meio das redes sociais os bancos podem criar comunicação interativa com seus clientes usando a interface familiar e amigável das mídias sociais (CROWE, 2011). O uso de plataformas de mídia social oferece muitos benefícios potenciais para as organizações de serviços financeiros e seus clientes (MABIĆ; GAŠPAR; LUCOVIĆ, 2017).

Uma das vantagens associadas aos SNBs é seu crescente uso como uma nova ferramenta para marketing social e direto. Essa abordagem oferece vários benefícios para o setor financeiro, como maior conveniência e facilidade de uso, redução de custos, recrutamento de novos clientes, retenção de clientes antigos e serviços bancários a qualquer hora e em qualquer lugar (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018). Em termos econômicos, as mídias sociais, em comparação com outros canais de comunicação, oferecem às IF um modo mais eficiente para ouvir e desenvolver uma compreensão maior dos seus clientes (BERRY *et al.*, 2010; LAROCHE *et al.*, 2012).

Contudo, as redes sociais também oferecem alguns desafios para as IF e demais empresas. Sendo assim, é oportuno elencar as principais vantagens e desvantagens do uso de redes sociais pelas empresas. Baseado nos relatos de Giacomucci (2014) e Assensoh-Kodua (2016), elenca-se esta relação no Quadro 2.

Quadro 2 – Vantagens e desvantagens do uso das Redes Sociais por empresas

Vantagens	
Exposição pública	O custo da ampla exposição pública por meio das mídias sociais pode ser muito menor do que o custo de uma abordagem tradicional de marketing.
Atendimento ao cliente	Ao estabelecer e desenvolver relacionamentos, as mídias sociais melhoram a percepção das empresas sobre as necessidades e preferências dos clientes.
Referências	referências boca a boca, como curtir no Facebook e favoritas no Twitter, não requerem recursos adicionais da empresa.
Alcance expandido	As mídias sociais fornecem um canal direto para comunicar a responsabilidade social corporativa e os valores aos clientes.
Desvantagens	
Publicidade negativa	Enquanto as empresas esperam <i>feedback</i> positivo dos clientes on-line, os clientes também postam <i>feedback</i> negativo ou comentários e qualquer publicidade negativa pode se espalhar ou tornar-se virial rapidamente, forçando uma resposta rápida e construtiva para mitigar os danos.
<i>Hackers</i>	Sem controles e segurança adequados, os hackers podem, rapidamente, assumir a página de uma empresa e postar informações falsas (ASSENSOH-KODUA, 2016).
Manutenção da marca	A complexidade e o imediatismo do ambiente de mídia social geralmente exigem uma equipe especializada com experiência na criação e manutenção de uma presença de marca on-line. Com a reputação corporativa em jogo, as empresas precisam da pessoa certa ou da equipe que gerencia o conteúdo de mídia social, para garantir que o tom da empresa e a voz da marca sejam consistentemente mantidos (ASSENSOH-KODUA, 2016).

Fonte: Adaptado de Giacomucci (2014) e Assensoh-Kodua (2016).

Nos últimos dez anos, os bancos fizeram o suficiente para manter os clientes satisfeitos, mas não o suficiente para ir mais longe (GROENFELDT, 2014). Os bancos geralmente são muito bons no primeiro movimento (*e.g. internet banking – IB*), mas depois demoram para expandir para novas tecnologias. Contudo, a expectativa dos clientes quanto a essas tecnologias é alta e isso é um problema muito grande para os bancos. As tecnologias de informação rapidamente se expandem e se desenvolvem e não é surpresa que os clientes tenham seus desejos e apetites e queiram integrá-los em todas as suas atividades. É indicativo de que a Geração Y está se tornando cliente bancário. Estes esperam ser atendidos na agência, pela Internet, pelo *smartphone* e, também, esperam serviços bancários por meio de redes sociais (MABIĆ; GAŠPAR; LUCOVIĆ, 2017; GROENFELDT, 2014).

Embora haja uma sobreposição conceitual relativamente pequena entre a definição de SNB, IB e *Mobile Banking* (MB), eles compartilham uma estratégia similar, isto é, reduzir as despesas com pessoal, reduzindo substancialmente as agências físicas (DEYOUNG, 2005). Para isso, a ideia destes canais online é fornecer serviços bancários onde os clientes passam a maior parte do tempo e podem acessar informações e serviços de maneira conveniente (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018). O Quadro 3 apresenta uma comparação entre serviços bancários oferecidos pelos diferentes canais online: IB, MB e SNB.

Quadro 3 – Comparação entre IB, MB e SNB

Descrição	IB	MB	SNB
Definição	IB pode ser definido como o uso de serviços bancários por meio da rede de computadores (internet). A tecnologia é bastante acessível e amigável ao usuário.	MB permite aos clientes acessar suas contas bancárias por meio de dispositivos móveis realizando diversas transações.	SNB compreende um conjunto de serviços bancários oferecidos aos clientes por meio de SRS interativas usando qualquer dispositivo eletrônico e / ou móvel, como um PC, telefone celular, <i>smartphone</i> ou <i>tablet</i> .
Dinâmica do dispositivo de acesso	Clientes podem acessar suas informações bancárias e realizar transações usando computadores pessoais ou laptops.	Clientes podem acessar suas informações bancárias e realizar transações usando telefones celulares ou tablets.	SNB oferece um amplo acesso a informações sobre serviços bancários que os clientes podem acessar usando qualquer dispositivo eletrônico e/ou móvel, como um PC, telefone celular, <i>smartphone</i> ou <i>tablet</i> .
Dinâmica de serviços	IB oferece muitos serviços transacionais e não transacionais, incluindo consultas de saldos e visualização de demais informações financeiras.	Assim como IB, MB oferece muitos serviços transacionais e não transacionais. Esses serviços podem ser acessados tanto por notificações via <i>Short Message Service</i> (SMS) quanto usando aplicativos seguros de MB.	Atualmente, SNB oferece majoritariamente serviços não transacionais. No entanto, algumas experiências relatadas na literatura já evidenciam uso transacional das redes sociais.
Dinâmica de Relacionamento	IF permitem detentores de contas bancárias acessar os serviços do IB.	Assim como no IB, IF permitem detentores de contas bancárias acessar os serviços do MB. No entanto, uma derivação do MB chamada <i>branchless banking</i> permite, tanto correntistas quanto não correntistas, acessar informações bancárias.	SNB permite usuários acessarem informações bancárias não monetárias por meio das redes sociais.
Dinâmica do cliente	A prestação de serviços bancários é fortemente ligada disponibilidade de serviços de internet, onde os clientes bancarizados podem consumir os serviços oferecidos.	MB pode ser acessado por clientes bancários e clientes não bancarizados usando telefones ou tablets.	SNB pode ser acessado por qualquer pessoa usando redes sociais.
Dinâmica Institucional	A regulação bancária garante a prestação de serviços bancários seguros aos clientes. Em muitos países, somente bancos e cooperativas de crédito podem prover serviços bancários pelo IB.	No MB, bancos, cooperativas de crédito e outras instituições, como Empresas de Tecnologia do Setor Financeiro (Fintechs), podem desenvolver e implementar serviços bancários e de pagamentos.	Como no MB, bancos, cooperativas de crédito e outras instituições, como Fintechs, podem desenvolver e implementar serviços bancários e de pagamentos.

Fonte: Adaptado de Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018).

O SNB permite que bancos e outras IF alcancem muitos titulares de contas e não-correntistas simultaneamente, assim como recebem um novo tipo de informação, descrito aqui como *sentimentos*. Os serviços bancários podem ser acessados usando as credenciais do Facebook, Twitter ou YouTube e um relacionamento formal com o banco (em outras palavras, uma conta bancária) não é necessário, como normalmente seria para Internet e MB (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018).

Além disso, as redes sociais devem ser observadas no contexto da redução de riscos. Kumar e Devi (2014) sugerem que as IF devem usar o perfil social como uma ferramenta para avaliar a qualidade de crédito das pessoas (*credit scoring*), de modo que o comportamento das pessoas nas mídias sociais possa afetar a capacidade do cliente de obter um empréstimo. O perfil social pode identificar se clientes em potencial estão vinculados a indivíduos ou comunidades com um bom histórico de crédito, para que as IF possam avaliar se o cliente é parceiro confiável ou não (KUMAR; DEVI, 2014). Como Eldridge (2016) afirmou, novas empresas de tecnologia financeira, que oferecem acesso potencial a crédito ou abrem uma conta bancária com base em dados de mídia social, estão surgindo.

2.1.1 Motivadores para o uso de redes sociais por IF

Nos últimos anos, os bancos intensificaram o uso de mídia social (MURRAY *et al.*, 2014), principalmente no processo de marketing, onde as redes sociais se tornam uma parte permanente de suas estratégias (KARADUMAN, 2013). No entanto, a utilização eficaz das mídias sociais de uma maneira orientada para o cliente parece menos evidente (MURRAY *et al.*, 2014). Na visão de Bolton *et al.* (2013), as IF precisam desenvolver formas de usar as mídias sociais que criem valor social para o cliente.

Mitic e Kapoulas (2012) ressaltam que as IF só deveriam usar plataformas de redes sociais se atenderem às demandas dos clientes. Todavia, Weinberg *et al.* (2013) afirmam que as IF implementam aplicações de mídias sociais sem um profundo conhecimento orientado para o cliente, tornando fundamental entender o valor que os clientes recebem.

De acordo com o estudo realizado por Dootson, Beatson e Drennan (2016) os resultados sugerem que os clientes usarão as mídias sociais se as IF criarem e articularem claramente o valor para o cliente ao usá-las. O setor também precisa abordar as percepções de segurança da tecnologia para aumentar o uso dessas mídias (DOOTSON; BEATSON; DRENNAN, 2016).

A literatura geralmente afirma que os bancos podem usar redes sociais, entre outras coisas, para realizar marketing direcionado reduzindo seus custos, obter informações mais detalhadas sobre seus clientes, promover compromisso e fidelidade de seus clientes e obter *feedback* sobre seus produtos e serviços. Além disso, os SRS são importantes para fortalecer e humanizar a marca, agindo proativamente para evitar conotações negativas associadas ao banco (MABIĆ; GAŠPAR; LUCOVIĆ, 2017; ELDRIDGE, 2016).

No Brasil, os bancos são percebidos negativamente por uma parcela significativa da população (NEPOMUCENO; PORTO, 2010), com o entendimento popular de que os bancos ganham muito dinheiro e retornam pouco à sociedade. Esse entendimento é reforçado pelas condições de financiamento no Brasil, onde as taxas de juros anuais estão entre as mais altas do mundo. Conseqüentemente, as marcas de bancos tendem a ser avaliadas desfavoravelmente (NEPOMUCENO; PORTO, 2010), não só no Brasil, mas também em outras partes do mundo. Como observado por Farshid, Plangger e Nel (2011), vários são os *blogs* com conteúdo gerados por clientes insatisfeitos com bancos. Assim sendo, as mídias sociais podem afetar a reputação da marca (FARSHID; PLANGGER; NEL, 2011).

As relações entre os bancos e seus clientes, por meio das mídias sociais, podem ser compreendidas em quatro processos (PARUSHEVA, 2017): como ferramenta de marketing; como canal de comunicação; como canal de *feedback* e reações; e como canal alternativo para realização de transações bancárias. A revisão de literatura de Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018) elencaram os quatro principais usos das redes sociais pelas IF, a saber: serviços de educação e suporte; serviços de marketing e vendas; serviços de relacionamento com clientes; e outros serviços.

Consolidando o referencial teórico de Parusheva (2017) e Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018), este trabalho classificou em cinco os principais motivadores dos bancos para uso das redes sociais, conforme segue:

- a) Ferramenta de marketing;
- b) Canal de comunicação com clientes;
- c) Canal para educação financeira e conselhos;
- d) Canal para *feedbacks* sobre P&S; e
- e) Canal para realização de transações financeiras.

Em seguida, os motivadores de uso das redes sociais são descritos e os objetivos dos bancos em cada um deles são contextualizados.

2.1.1.1 Uso como ferramenta de marketing

Os bancos têm a oportunidade de usar as mídias sociais como uma ferramenta de marketing muito eficaz ao usá-las de maneira correta, inclusive como uma ferramenta de marketing de relacionamento (MITIC; KAPOULAS, 2012). Estudos mostram que as comunicações, por meio das mídias sociais, influenciam fortemente a imagem da marca (BRUHN; SCHOENMUELLER; SCHÄFER, 2012). Por meio das mídias sociais, os bancos podem fortalecer sua reputação e construir maior valor de marca por meio de maior diferenciação e associações mais fortes com o cliente (PARUSHEVA, 2017).

Após a crise financeira global, nos anos de 2008 e 2009, que teve um efeito muito desfavorável no setor financeiro, os bancos não desfrutaram de imagem positiva, sendo que as relações entre os bancos e seus clientes pioraram desde aquela época. As mídias sociais, entre outras ferramentas, podem ajudar a retomar a confiança e o relacionamento mais próximo com seus clientes. Por meio delas, os clientes podem sentir que os bancos são mais amigáveis, mais reais e mais gentis (PARUSHEVA, 2017).

A maioria dos bancos está usando mídias amplamente conhecidas, como anúncios de TV e online, mas também marketing de vendas diretas e marketing por e-mail para alcançar os clientes. Agora que as mídias sociais são adicionadas como um novo canal, os bancos podem anunciar, promover e usar o que quiserem para construir maior valor de marca. Eles podem usar as mídias sociais para fins de pesquisa, coletando dados de clientes e criando publicidade personalizada (PARUSHEVA, 2017).

As tecnologias de mídia social, como SRS, têm vantagens distintas tanto para o banco quanto para os clientes. À medida que os relacionamentos se aprofundam por meio da interação social nessa plataforma, os bancos conseguem reter seus clientes. Isso se traduz em múltiplos efeitos, tais como reter uma base de clientes lucrativa, reduzir os custos de transação aumentando as relações com o cliente, ampliar a área de mercado, conveniência da disponibilidade de informações em qualquer horário, diminuição da dependência de uma rede de agências e economia de tempo e dinheiro (ASSENSOH-KODUA, 2016).

A adoção de tecnologias online oferece vantagens inestimáveis para os serviços bancários (MITIC; KAPOULAS, 2012). Portanto, os bancos começaram a usar ferramentas de mídia social, como SRS, para interações mais próximas com os clientes, como forma de se manter à frente dos bancos rivais (ASSENSOH-KODUA, 2016). Por exemplo, o DenizBank na Turquia anunciou recentemente que eles teriam uma filial via Facebook. Desta forma, os

clientes que possuem uma conta no Facebook podem transferir dinheiro a qualquer momento e gerenciar sua agenda diária, monitorando suas contas de depósito e crédito, bem como monitorando seus cartões de crédito. Entrar em contato com os clientes por meio de uma página de rede social é uma ferramenta de mídia vital para o mundo de hoje, porque cada pessoa pode se conectar a qualquer lugar, realizar qualquer comentário bom ou ruim sobre produtos e serviços a qualquer momento. Isso tudo, com o uso de seus aplicativos de celular ou apenas entrando no páginas do Twitter e do Facebook (YAŞA; MUCAN, 2013).

2.1.1.2 Uso como canal de comunicação com clientes

As mídias sociais são um canal que permite que os bancos reajam rapidamente às consultas dos clientes e respondam às suas necessidades e reclamações de maneira rápida e eficaz. À medida que as mídias sociais são introduzidas, os bancos podem se comunicar com seus clientes sem usar outros canais e mídias, por exemplo, sem usar *call centers*. Nas redes sociais, os bancos podem (ASSENSOH-KODUA, 2016):

- a) Oferecer informações atuais;
- b) Reagir rapidamente a questões e problemas do cliente; e
- c) Oferecer soluções e alcançar todos que precisam.

A mídia social pode ser o lugar onde os clientes estão recebendo respostas competentes às suas perguntas de forma instantânea, conveniente e gratuita (PARUSHEVA, 2017). A mídia social tornou-se uma ótima ferramenta de atendimento ao cliente no setor bancário em todo o mundo (ASSENSOH-KODUA, 2016).

Um estudo feito pela *American Bankers Association* descobriu que a maioria dos bancos nos EUA já estão se engajando com seus clientes nos canais de mídia social para resolver seus problemas. Por exemplo, o *Bank of America* (BOA) vê muitas das perguntas que entram em canais de comunicação típicos, como telefone ou pessoalmente, no Twitter. No entanto, devido à natureza sensível do sistema bancário em relação à abertura das mídias sociais, os clientes precisam ter cuidado ao compartilhar informações com os bancos nos canais sociais. O estudo também revelou que o uso do Twitter ajudou o BOA a construir sua credibilidade e legitimidade com os clientes (ASSENSOH-KODUA, 2016). Outro estudo do *Wells Fargo Bank*, nos EUA, revelou que o Banco usa as mídias sociais não apenas para atender seus clientes, mas para responder a perguntas sobre o *status* da fusão entre os dois bancos e, também, abriu uma conta no Twitter, usada para responder às perguntas dos clientes relacionadas a produtos e serviços

bancários on-line. O *Wachovia Bank* adotou as redes sociais como uma maneira de se comunicar com seus clientes e até criou um conjunto especial de *hashtags* (#) para o Banco no Twitter (ASSENSOH-KODUA, 2016).

Uma importante vantagem das mídias sociais como canal de comunicação é que muitas consultas podem ser recebidas e resolvidas ao mesmo tempo, o que torna essa ferramenta mais escalável e muito eficaz ao responder a consultas e solucionar problemas (PARUSHEVA, 2017). De acordo com uma pesquisa da NM Incite, uma empresa de consultoria resultante da parceria entre as empresas Nielsen e McKinsey, o atendimento ao cliente por meio de rede social custa cerca de US\$ 1,00 por interação, enquanto os custos de suporte telefônico são de pelo menos US\$ 6,00 e interação adicional por e-mail custa entre US\$ 2,50 e US\$ 5,00 (BENCHMARK, 2014). Além disso, um estudo do *Deutsche Bank Research* mostra que os usuários de mídias sociais têm uma demanda mais forte por informações financeiras que contrastam com o menor desejo de ver um consultor bancário face a face, ou seja, para esse usuário o contato pessoal é um pouco menos importante (PARUSHEVA, 2017).

2.1.1.3 Uso como canal para *feedbacks* sobre produtos e serviços

As mídias sociais permitem que os bancos tenham a oportunidade de receber *feedback* de clientes sobre novos produtos e serviços, mas também sobre os existentes. Ainda, os bancos recebem *feedback* sobre como otimizar seus produtos e serviços e, em última análise, como foi a experiência do cliente utilizando os produtos da empresa (ASSENSOH-KODUA, 2016; PARUSHEVA, 2017).

O principal objetivo é conhecer as percepções dos clientes, a fim de aprimorar ou desenvolver novos produtos e serviços. Por exemplo, de acordo com um estudo do *First Mariner Bank* nos EUA, descobriu-se que os departamentos de Marketing das empresas usam ferramentas de mídia social para estudar as necessidades de seus clientes, usando esse conhecimento para criar novos produtos e serviços. O estudo revelou, ainda, que os bancos também foram capazes de usar ferramentas de comunicação de mídia social e pesquisas on-line para desenvolver um ciclo de vida financeiro para seus clientes e para identificar clientes em potencial quando eles estavam no final da adolescência. Com mais pesquisas usando ferramentas sociais, os bancos foram capazes de identificar recursos que são importantes na comercialização de seus produtos e serviços para os clientes (ASSENSOH-KODUA, 2016).

Nas redes sociais, os clientes podem reagir a uma mudança nas condições de uso de

determinados produtos ou serviços que eles não consideram positivos e os bancos, por outro lado, podem fornecer informações sobre os motivos de uma mudança. Como exemplo de tal reação, em março de 2014, o J.P. Morgan interrompeu o direito de um indivíduo de depositar dinheiro na conta bancária de outra pessoa. O banco argumentou que essa teria sido uma ação para conter o problema da lavagem de dinheiro. Os clientes reagiram instantaneamente com uma onda de comentários negativos no Twitter. No mesmo dia, J.P. Morgan reagiu com ofertas de formas alternativas de transferir dinheiro, com raciocínio público para essa implementação. Atualmente, o J.P. Morgan Chase tem mais de 546.000 seguidores no Twitter e tem mais de 22.000 tweets. A página do Facebook do Chase tem 3,87 milhões de curtidas (PARUSHEVA, 2017).

Contudo, os bancos geralmente enfrentam desafios ao se comunicar com os clientes nas mídias sociais. Em alguns casos, as reações dos funcionários do banco estão próximas de respostas automáticas e, portanto, não têm muita empatia. Além disso, a comunicação pública entre os bancos e seus clientes pode ser arriscada e desfavorável para eles por ser transparente. Especialmente quando se trata de reclamações, os bancos precisam ter muito cuidado (PARUSHEVA, 2017).

2.1.1.4 Uso como canal para realização de transações financeiras

Além de ser uma ferramenta de marketing eficaz e meio para uma comunicação rápida e personalizada com os clientes, as mídias sociais podem ser usadas para transações financeiras. Por meio das contas de redes sociais dos usuários, os bancos oferecem aos seus clientes a oportunidade de realizar transações padrões, como, por exemplo, fazer transferências de fundos entre contas correntes. Dessa forma, as mídias sociais estão se tornando um canal para a execução de transações de maneira rápida e conveniente. Essa abordagem é mais aplicável nos pagamentos de pessoa física para pessoa física. Por exemplo, os clientes podem fazer transferências para seus amigos do Facebook por meio da plataforma social. Ainda, alguns bancos usam as mídias sociais diretamente como uma plataforma, onde eles ofertam aos seus clientes a oportunidade de realizar operações (PARUSHEVA, 2017).

A seguir, apresenta-se alguns exemplos relatados no trabalho Parusheva (2017) sobre bancos que estão utilizando as redes sociais como canal para realização de transações financeiras.

O banco indiano ICICI Bank iniciou, em janeiro de 2015, serviços bancários no Twitter (*Icicibankpay*). Os clientes podem fazer transações financeiras e não financeiras usando o Twitter. Em transações financeiras, eles podem fazer transferências de fundos e recargas de celulares pré-pagos. Em transações não financeiras, eles podem verificar seu saldo e visualizar suas últimas três transações usando apenas sua conta do Twitter. Os clientes podem efetuar pagamentos para amigos sem saber sua conta bancária no valor de até 5.000 rupias por transação (cerca de US\$ 75 em julho de 2016). Existe, também, um limite diário de 10.000 rupias. A segurança é garantida por meio do processo de autenticação de dois fatores usando uma senha de tempo que é enviada para o número de telefone do cliente como um SMS.

O GarantiBank, o segundo maior banco privado da Turquia, tem a ambição de ser a IF mais seguida no Facebook na Europa e na Turquia. Além das plataformas mais populares Facebook e Twitter, o Garanti Bank usa outras plataformas de mídia social, como FourSquare, Instagram, Snapchat, Vine, Line e outras, no total de 10. Além disso, o Garanti oferece um serviço bancário móvel socialmente integrado chamado iGaranti, que se conecta ao Facebook, Twitter e FourSquare para ajudar os usuários a enviar dinheiro para amigos e familiares. Os clientes do Garanti Bank podem solicitar nove produtos bancários diferentes diretamente do Facebook. Com o atendimento ao cliente 24 horas por dia, 7 dias por semana, em plataformas sociais, como Facebook e Twitter, é muito conveniente chegar aos instrumentos financeiros. Eles podem utilizar diretamente uma ampla gama de produtos (empréstimo pessoal, seguro, etc.) sem sair da plataforma do Facebook.

Desde maio de 2014, o espanhol CaixaBank oferece aos seus usuários um aplicativo do Facebook que permite visualizar os saldos das suas contas bancárias e realizar transações por meio da rede social. Foi o primeiro caso de um banco europeu fazendo isso - permitindo que os clientes verificassem os saldos das contas, fizessem micro-doações e contratassem serviços de cartão personalizados. O novo serviço CaixaBank para o Facebook também oferece acesso rápido ao canal online principal do banco, o Linea Abierta.

O líder nigeriano Guaranty Trust Bank oferece serviços transacionais como abertura de conta online, transferência de dinheiro, pagamento de contas, etc. por meio de um aplicativo do Facebook, que é otimizado para dispositivos móveis.

Ainda, Afolabi, Ezenwoke e Ayo (2017) mencionam os casos do *DenizBank* (Turquia), que se tornou o primeiro banco a abrir uma agência no Facebook que permite aos clientes acessar contas e transferir dinheiro para amigos. Na mesma linha, o *Royal Bank of Canada*

(Canadá), via mídia social, possibilitou pagamentos *Peer to Peer* (P2P) entre amigos do Facebook.

No entanto, apesar do relato de casos bem-sucedidos de uso de redes sociais para transações financeiras, há bancos que desistiram deste canal (PARUSHEVA, 2017). O Banco ASB, por exemplo, interrompeu o serviço por falta de interesse. É um banco de propriedade do *Commonwealth Bank of Australia*, operando na Nova Zelândia. Uma das características do banco é a tendência de implementar inovações de TI bancárias. Em julho de 2012, o banco introduziu a funcionalidade de efetuar pagamentos para amigos do Facebook por meio do aplicativo bancário móvel. Devido à baixa demanda dos clientes, três anos depois, o banco descontinuou a funcionalidade de pagamento do Facebook de seus aplicativos móveis (MEADOWS, 2015).

Não obstante, conforme relatado por Parusheva (2017), o aspecto segurança também é muito importante. Para os clientes bancários, é de suma importância que suas transações ativas realizadas por meio da plataforma social sejam o mais seguras possível. A principal medida realizada por muitos bancos é usar a autenticação *out of band* com senha instantânea enviada via SMS no celular do usuário. Essa é a política para proteger as operações ativas aplicada pelo banco indiano ICICI.

Na Bulgária, de acordo com o estudo de Parusheva (2017), que pesquisou o uso das redes sociais pelos cinco maiores bancos do país, constatou-se que nenhum dos grandes bancos utiliza as redes sociais para viabilizar transações financeiras. O estudo ainda buscou compreender, empiricamente, se a população da Bulgária e de alguns países vizinhos utilizariam as redes sociais para realizar transações financeiras. Observou-se que 65% disseram que não usariam e destes, 70% relataram que o motivo seria preocupação com questões de segurança, 20% disseram que preferem outros canais e apenas 10% manifestou desaprovação das redes sociais como canal para realização de negócios. Por fim, quando realizado outro questionamento para a mesma amostra, perguntando se as pessoas utilizariam redes sociais para realização de transações financeiras se os bancos garantissem um ambiente totalmente seguro, a percepção se inverte e 64% dos respondentes dizem que utilizariam, reforçando que a segurança é uma questão fundamental neste assunto.

2.1.1.5 Uso como canal para educação financeira e conselhos

Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018) avaliaram como os 100 maiores bancos do mundo exploraram a tecnologia nos três principais SRS: Facebook, Twitter e YouTube. Mais de 82% dos bancos pesquisados oferecem serviços de educação financeira e conselhos em seus perfis de redes sociais. Na mesma linha, Chikandiwa, Contogiannis e Jembere (2013) ressaltam a importância de explicar os produtos complexos dos bancos, por exemplo, educando os jovens sobre a importância de investir. Os autores sugerem ainda que este processo de educação financeira ajuda a criar lealdade em seus clientes e gera potencial para aumento da participação de mercado dos bancos.

Considerando que os cinco processos elencados são os principais motivadores para o uso de redes sociais por IF, o próximo passo é entender como os recursos e funcionalidades das redes sociais são utilizados em cada um dos processos. Para tanto, a abordagem das *affordances* oferece uma perspectiva para realizar esta análise. A seção 2.2 explora a abordagem das *affordances*, bem como justifica as *affordances* selecionadas e correspondentes aos processos bancários em redes sociais.

2.2 AFFORDANCES

As primeiras ideias de *affordances* foram desenvolvidas por Gibson (1986), um psicólogo perceptivo, em um esforço para explicar como os animais percebem seu ambiente. O autor discutiu que um objeto, como uma pedra, pode ser usado de formas diferentes por diferentes animais, porque cada um pode perceber as possibilidades que essa pode oferecer de maneiras diferentes (LEONARDI, 2011; TREEM; LEONARDI, 2012). Posteriormente, a abordagem das *affordances* foi adaptada por pesquisadores da área de sistemas de informação e estudos da interação humano-computador (ARAZY *et al.*, 2016). Norman (1999), ao trazer o conceito para o domínio da área de interação humano-computador, buscou contribuir com a usabilidade de um projeto aproveitando as experiências prévias das pessoas de modo que elas deduzam as funcionalidades da interface.

De acordo com Brink (2007) e, em linha com a visão de Norman (1999), uma *affordance* é uma propriedade funcional que é relativa a um agente. Ela define a soma de ações possíveis que o agente pode executar sobre o objeto que instancia a *affordance*. Ainda, para Sharp, Rogers e Preece (2005), as *affordances* são atributos que permitem as pessoas saberem como utilizar

determinados objetos, sendo que no ambiente de projetos de interfaces digitais estes atributos dizem respeito a convenções apreendidas ao longo da experiência com estes padrões. Por exemplo, um botão indica que pode ser pressionado, seja para ativar ou desativar uma função; um campo de formulário indica que ele pode ser preenchido; um *link* indica que ele é clicável, e assim por diante.

Na visão de Gibson (1986), *affordances* são percebidas, não reais, e podem variar em extensão ou grau. Algumas definições argumentam que a estrutura de um objeto evidencia como, supostamente, ele deve ser utilizado. No entanto, alguns estudiosos do tema afirmam que as *affordances* podem emergir ao se interagir diretamente com as tecnologias envolvidas, o que leva à experimentação e à adaptação, moldando as ações aplicadas com estas tecnologias (EVANS *et al.*, 2016). Ou seja, embora a materialidade de uma tecnologia seja relevante, ela não determina todas as possibilidades de utilização pelos usuários.

Outro significado para *affordance* é uma interação entre TI e organização (AZAD *et al.*, 2016; ZAMMUTO *et al.*, 2007). Desta forma, qualquer nova combinação de tecnologia e recursos organizacionais criam possibilidades que influenciam a forma e a função de uma organização (ZAMMUTO *et al.*, 2007). As *affordances* organizacionais são aquelas que suportam a organização do trabalho e são determinadas de forma coletiva, pois os colegas de trabalho se comprometem a significar e construir novas estruturas de uso (AZAD *et al.*, 2016; ELLISON; GIBBS; WEBER, 2015; ZAMMUTO *et al.*, 2007).

Leonardi (2011) apresentou a lente das *affordances* em uma tentativa de encontrar vocabulário útil para teorizar o entrelaçamento do mundo material e humano. Uma *Affordance* tecnológica é definida como a reciprocidade das intenções dos atores e das capacidades tecnológicas que oferece potencial para uma ação particular (FARAJ; AZAD, 2012). Leonardi (2011) aplicou as ideias de Gibson (1986) sobre as *affordances* no contexto da tecnologia e das organizações relacionando o entrelaçamento dos agentes materiais e sociais. O autor discutiu que as tecnologias possuem propriedades materiais que oferecem diferentes possibilidades de ação dependendo dos contextos em que elas são usadas.

Observa-se que há duas visões de *affordances* destoantes na literatura (POZZI; PIGNI; VITARI, 2014), cujos autores seminais são Gibson (1986) e Norman (1999). De acordo com Norman (1999), o termo *Affordance* refere-se às propriedades percebidas e reais do objeto, principalmente, as propriedades fundamentais que determinam exatamente como o artefato poderia ser utilizado. Norman (1999) sugere que as *affordances* são propriedades intrínsecas e **projetadas** no artefato. De acordo com Norman (1999), o ator não desempenha qualquer papel

na criação da *affordance*. Nesta formulação, o argumento de Norman (1999) difere do de Gibson (1986), que afirma que as *affordances* não mudam entre diferentes contextos de uso ou objetivos de atores diferentes. Em vez disso, estão sempre lá para serem percebidas.

Este trabalho posiciona-se teoricamente com a visão de Gibson (1986), entendendo que uma *affordance* é formativa do ambiente fenomenal em vez de totalmente dependente da perspectiva do observador ou das propriedades físicas de um objeto/tecnologia (LEONARDI; HUYSMAN; STEINFELD, 2013). Considerando que é o usuário quem determina, e não a tecnologia por si, se o objeto/tecnologia é benéfico ou valioso para o uso, são as características dos usuários que determinam o uso de uma tecnologia (WOO, 2009). Além disso, a literatura sobre *affordances* é interdisciplinar (POZZI; PIGNI; VITARI, 2014), sendo que os pesquisadores organizacionais começaram a aplicar o conceito de *affordance* para explicar a usabilidade, o contexto e as implicações para o universo de mídias organizacionais (RICE *et al.*, 2017). Sendo uma novidade atualmente, os estudiosos da comunicação estão utilizando a lente das *affordances* para pesquisas em mídias sociais (GIBBS; ROZAIDI; EISENBERG, 2013).

2.2.1 *Affordances* para Mídias Sociais

Visando explorar a literatura das *affordances* aplicadas às mídias sociais, realizou-se uma pesquisa de artigos nas bases de dados Scopus e *Web Of Science* em março de 2018. A pesquisa foi ampla, buscando identificar as *affordances* de mídias sociais em geral. A pesquisa retornou uma extensa lista de 58 *affordances* encontradas em diversos trabalhos na literatura, as quais foram organizadas e classificadas conforme apresentado em apêndice neste trabalho (APÊNDICE A – Lista de *affordances* de Mídias Sociais). O agrupamento definido refere-se à classificação descrita no Quadro 4.

Quadro 4 – Classificação das *affordances*

Grupo	Classificação
1	<i>Affordances</i> diretamente relacionada ao Compartilhamento de Conhecimento
2	<i>Affordances</i> para práticas sociais
3	<i>Affordances</i> relacionada a formas inovadoras de organização
4	<i>Affordances</i> funcionais

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

O critério de classificação seguiu a categorização proposta por alguns autores incluídos nesta revisão de literatura. Vinte e duas das 58 *affordances* foram classificadas como

relacionadas ao CC, porque seus autores atribuíram claramente essas possibilidades ao comportamento de CC. Por exemplo, as *affordances* de mídias sociais Interação online, participação acionada, associação informada pela rede e a geração de colaboração (MAJCHRZAK *et al.*, 2013) incorporam diversas formas de apoiar conversas de CC. Há uma variedade de *affordances* funcionais, onde os autores não relacionaram um comportamento específico que, seguindo a descrição proposta por Zheng e Yu (2016), são possibilidades de ações orientadas proporcionadas por um objeto técnico a um grupo de usuários específico. Nesta condição, identificou-se 23 *affordances* classificadas no Grupo 4.

Além disso, elencou-se mais duas classificações distintas de *affordances*: “*Affordances* para práticas sociais”, Grupo 2; e “*Affordances* relacionadas a formas inovadoras de organização”, Grupo 3. O Grupo 2 foi mencionado por Zheng e Yu (2016) e, de acordo com eles, as *Affordances* funcionais podem gerar diferentes possibilidades para a prática em várias circunstâncias e em processos sociais diferentes. Assim, as oito *affordances* para a prática são uma consequência das *Affordances* funcionais das mídias sociais estudadas pelos autores e socializadas por meio do processo de ação coletiva, não sendo elas *affordances* de TI, mas sim uma consequência das *affordances* funcionais das mídias sociais. Da mesma forma, as cinco *affordances* classificadas no Grupo 3, são resultantes da intersecção entre características organizacionais e tecnológicas e, conseqüentemente, podem ter como resultado uma nova maneira de organizar a adoção onipresente de TI por indivíduos e organizações (ZAMMUTO *et al.*, 2007).

Dentre os artigos revisados, o trabalho de Zheng e Yu (2016), que estudou as *affordances* relacionadas às mídias sociais nos processos de ação coletiva, abordou 18 *affordances*, sendo o material com maior número de *affordances* encontrados na literatura. Portanto, ao elencar, conceituar e classificar 58 *affordances* de mídias sociais, este trabalho apresenta uma contribuição à literatura sobre *affordances*, possibilitando embasamento para pesquisas futuras por meio de uma lista organizada. A lista completa das *affordances* pesquisadas, seus conceitos e referencial teórico é apresentada em apêndice neste trabalho (APÊNDICE A – Lista de *affordances* de Mídias Sociais).

2.2.2 Escolhas das *affordances* da pesquisa

A escolha das *affordances* a serem exploradas neste trabalho levou em consideração os objetivos do trabalho, principalmente os objetivos específicos 2 e 3. O objetivo específico 2 é

relacionar *affordances* de mídias sociais encontradas na literatura com as plataformas Facebook utilizadas pelos bancos. Neste sentido, buscou-se o referencial do trabalho realizado por Treem e Leonardi (2012), no qual os autores fizeram uma ampla avaliação de *affordances* de diversas mídias sociais.

Os autores focaram nas *affordances* associação, editabilidade, persistência e visibilidade. Em seguida, o trabalho classificou os tipos de tecnologias com base no grau (alto a baixo) para o qual elas permitem a ativação de cada uma das quatro *affordances* analisadas, comparando as diferentes mídias sociais com outras formas tradicionais de comunicação organizacional, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 – Comparação de *affordances* de Mídias Sociais com outras formas de comunicação

Tecnologia	Exemplo de aplicação		<i>Affordances</i>			
	Público	Organização	Visibilidade	Editabilidade	Persistência	Associação
MÍDIA SOCIAL						
Wiki	Wikipedia	Socialtext, MediaWiki	Alto	Alto	Alto	Alto
Aplicações de Redes Sociais	Facebook	Comunicador da Força Social de Vendas Azul da IBM	Alto	Alto	Alto	Alto
<i>Blogs/</i> postagens	Wordpress, Blogger	A maioria pode ser instalada em organizações	Alto	Alto	Alto	Alto
Marcadores sociais	Delicious	Gogear da IBM, SparTag da PARC	Alto	Alto	Alto	Alto
Micro postagens	Twitter	Yammer	Alto	Alto	Alto	Alto
OUTROS COMPUTER MEDIATED COMMUNICATIONS (CMCs) ORGANIZACIONAIS						
Mensagens instantâneas (podem ser gravadas, mas raramente são)	AOL Instant, Messenger, GChat	Jabber	Baixo	Médio	Baixo	Baixo
Correio Eletrônico	Hotmail, Gmail	Outlook Exchange	Baixo-Alto	Alto	Alto	Baixo
Teleconferência (pode ser gravado)	Skype	Webex	Baixo	Médio	Médio	Médio
Banco de dados compartilhado	Dropbox	Microsoft Access/ Sharepoint	Baixo-alto	Médio	Alto	Baixo

Fonte: Adaptado de Treem e Leonardi (2012).

Por exemplo, o e-mail oferece alta capacidade de edição porque os usuários podem criar mensagens cuidadosamente antes do envio, e o meio tem alta persistência para usuários individuais que podem salvar, armazenar e pesquisar suas próprias mensagens. No entanto, o e-mail não oferece muita visibilidade às comunicações de outras pessoas, pois as mensagens que uma pessoa recebe são limitadas a esses endereços. Já os SRS, como é o caso do Facebook, e os microblogues, caso do Twitter, permitem alto potencial para ativação das quatro *affordances* (TREEM; LEONARDI, 2012). Ainda, Treem e Leonardi (2012) realizaram uma revisão das funcionalidades dos SRS's e Microbloggings atreladas às quatro *affordances* estudadas, conforme pode ser observado no Quadro 6.

Quadro 6 – Funcionalidades *versus* *affordances*

Tecnologia/ <i>Affordances</i>	SRS	<i>Microbloggings</i>
Associação	<ul style="list-style-type: none"> - Relações com outras pessoas exibidas (por exemplo, amigos) - Comentários e opinião (por exemplo, botão Curtir) nas entradas - Atividade de outras pessoas relacionadas exibidas na página 	<ul style="list-style-type: none"> - Exibe aqueles a quem o usuário recebe e envia conteúdo (por exemplo, seguidores e quem o usuário segue) - Uso de <i>tags</i> para mostrar reutilização de conteúdo ou mensagens direcionadas (por exemplo, @) - Uso de <i>tags</i> para mostrar a contribuição para o tópico (por exemplo, #)
Editabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Entradas baseadas em texto assíncrono - Revisão de conteúdo próprio no site é permitida - Contribuições de conteúdo de outras pessoas na sua página pessoal podem ser excluídas 	<ul style="list-style-type: none"> - Entradas baseadas em texto assíncrono - Contribuições no próprio site podem ser excluídas
Persistência	<ul style="list-style-type: none"> - Perfis indexados por mecanismos de pesquisa - Permite catálogos de fotos - Exibe a atividade passada de pessoas na Rede 	<ul style="list-style-type: none"> - Catálogo de entradas - Perfis indexados por mecanismos de pesquisa
Visibilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Atualização de <i>Status</i> - Perfis Pessoais - Visibilidade nos motores de buscas - Permite comentários e expressão das opiniões pessoais em conteúdo (ex. botão Like do Facebook) - Algoritmos de recomendação de perfis similares 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicação de conteúdo que consiste em texto ou <i>hyperlinks</i> (limitado em número de caracteres) - Disponibilização de conteúdos para assinantes - Mostra os assinantes e aqueles a quem o usuário se inscreve - Perfis pessoais, indexados por motores de busca

Fonte: Adaptado de Treem e Leonardi (2012).

Considerando a revisão de literatura da Seção 2.1, observa-se que um dos principais objetivos dos bancos ao usarem as redes sociais é manter um canal de comunicação de baixo custo com os clientes, reduzindo as demandas dos demais canais do banco, como Agências e Centrais de Atendimento ao Cliente. Ainda, levando-se em conta o objetivo específico 3, que é relacionar os processos de interação entre bancos e clientes com as *affordances* do Facebook,

entende-se que a conveniência e disponibilidade das redes sociais pode ser uma *affordance* útil tanto para os bancos quanto para os clientes.

De acordo com a revisão de literatura, as *affordances* conectividade, transmissibilidade e contato perpétuo referem-se à possibilidade de acessar e se comunicar com uma pessoa a qualquer momento, podendo representar a conveniência e disponibilidade relatada. Neste sentido, dada a redundância de conceitos, opta-se por considerar no estudo a *affordance* contato perpétuo.

Outros dois processos mapeados na revisão de literatura da Seção 2.1 foram o *feedback* sobre produtos e serviços e o processo de educação financeira. A pesquisa possui foco nas relações entre banco e clientes, no entanto, em ambos os processos, entende-se que possa haver uma contribuição da rede, ou seja, uma interação entre os próprios clientes compartilhando conhecimentos entre eles sobre os produtos e serviços do banco ou mesmo ajudando-se mutuamente na questão de conselhos e educação financeira. O processo de CC pode ser caracterizado no ato da articulação, interpretação e absorção (ISKOUJINA; ROBERST, 2015). Assim, o CC é o processo onde as pessoas trocam mutuamente seus conhecimentos e criam, em conjunto, novos conhecimentos (VAN DEN HOOF; DE RIDDER, 2004).

Para estudar estas relações entre clientes é necessário adicionar alguma *affordance* que vise CC. Na revisão de literatura, foram encontradas cinco *affordances* que sugerem as mesmas possibilidades de colaboração entre duas ou mais pessoas: colaboração; geração de colaboração; interação online; marcação; e interatividade. Sendo assim, devido à redundância de conceitos, a *affordance* colaboração foi escolhida por representar esta capacidade.

Por fim, foram selecionadas seis *affordances* que convergem para os objetivos do trabalho. As *affordances* associação, editabilidade, persistência e visibilidade foram escolhidas devido ao seu alto potencial de ativação em redes sociais, conforme exposto no trabalho de Treem e Leonardi (2012). A *affordance* contato perpétuo foi escolhida considerando que disponibilidade e conveniência são características importantes no uso de redes sociais por IF. Finalmente, os processos de *feedback* de P&S e educação financeira possuem natureza colaborativa, ou seja, espera-se que clientes e IF compartilhem conhecimento. Para apoiar no entendimento desta troca de conhecimentos entre clientes e IF, utilizou-se a *affordance* colaboração nesta pesquisa. O Quadro 7 apresenta as *affordances*, os conceitos considerados no trabalho e o referencial teórico que aborda cada uma.

Quadro 7 – *Affordances* de mídias sociais selecionadas para verificar a interação das IF com os seus clientes.

<i>Affordance</i>	Conceito	Referencial
Associação	Estabelecer conexões entre indivíduos e conteúdo ou entre um ator e uma apresentação.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Ellison, Gibbs e Weber (2015); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Mesgari e Faraj (2012).
Colaboração	Permitir colaboração entre pessoas por meio de páginas de discussão, criação de tópicos especiais, conversa e envio de e-mails entre usuários.	Mesgari e Faraj (2012).
Contato perpétuo	Relativo a capacidade de estar sempre acessível para comunicação, em qualquer hora e lugar.	Mascheroni e Vincent (2016); Abeele, Schouten e Antheunis (2017).
Editabilidade	Modificar e melhorar a informação antes da apresentação.	Zheng e Yu (2016); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012); Yeo e Arazy (2012); Abeele, Schouten e Antheunis (2017).
Persistência	Permanecer acessível na mesma forma que na exibição original.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Zheng e Yu (2016); Ellison, Gibbs e Weber (2015); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012).
Visibilidade	Visualizar informações facilmente, permitindo que a tecnologia seja usada para tornar visível o conhecimento das pessoas.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Weber e Shi (2017); Zheng e Yu (2016); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Iandoli <i>et al.</i> (2012); Treem e Leonardi (2012); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012); Yeo e Arazy (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016).

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

2.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O CAPÍTULO

A revisão da literatura evidenciou que as redes sociais estão amplamente difundidas na sociedade e nas organizações. No setor financeiro, por ser altamente orientado à tecnologia, as redes sociais também estão sendo utilizadas pelos bancos como canal alternativo para diversos processos de negócios. De acordo com a literatura, os principais processos para os quais os bancos utilizam as redes sociais são: Marketing; Comunicação com Clientes; Educação Financeira e Conselhos; *Feedbacks* sobre P&S; e Realização de Transações Financeiras. Especialmente, em relação ao uso transacional das redes, a literatura evidencia que é uma novidade e há poucos exemplos mapeados.

O segundo polo teórico do trabalho discorreu sobre a abordagem teórica das *affordances*, cujos conceitos serão utilizados para embasamento desta pesquisa. O trabalho se

posiciona com a visão de Gibson (1986), entendendo que as características do meio ambiente e do usuário, aliadas às funcionalidades técnicas de um artefato de TI, influenciam a sua utilização, sendo esta a premissa básica que delineou o problema de pesquisa. Ainda, a Seção 2.1, juntamente com o Apêndice A, trouxeram uma ampla revisão de literatura sobre 58 *affordances* de mídias sociais, bem como foi proposta sua classificação em quatro grupos distintos.

Por fim, foi realizada a análise das *affordances* que emergiram da literatura confrontando-as com o objeto de estudo que são redes sociais utilizadas no segmento financeiro. A análise demonstrou seis *affordances* aderentes aos conceitos de redes sociais que serão objeto de aprofundamento, visando atender ao objetivo geral deste trabalho, que é analisar a influência das *affordances* das redes sociais no processo de interação dos bancos com seus clientes. No próximo capítulo, serão detalhados os procedimentos metodológicos visando atingir o objetivo proposto para esta pesquisa.

3 MÉTODO

Nesse capítulo, são descritos os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento da pesquisa. A Seção 3.1 apresenta a classificação da pesquisa, bem como descrição do método utilizado. A Seção 3.2 evidencia o desenho da pesquisa, incluindo todas as etapas do estudo. A Seção 3.3 descreve os instrumentos de coleta de dados para atingimento dos objetivos da pesquisa, bem como são descritos os procedimentos de coleta e análise de dados das etapas qualitativas e da etapa quantitativa.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa adota o paradigma positivista, o qual considera que o fenômeno investigado é independente de sua observação. Fundamentando-se no objetivo geral da pesquisa, o presente trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa de natureza qualitativa. De acordo com Malhotra (2012), a pesquisa de natureza qualitativa visa compreender o problema identificado com profundidade em determinado contexto.

O trabalho é de natureza exploratória e descritiva, tendo como intuito identificar e descrever fatores que contribuem para a ocorrência de fenômenos, como indicado por Collado, Lucio e Sampieri (2006). A abordagem metodológica exploratória permite fazer investigações preliminares sobre áreas relativamente desconhecidas, sendo aberta, flexível e indutiva, na tentativa de buscar novos *insights* sobre fenômenos. A abordagem descritiva também se aplica a esta pesquisa, sendo que faz parte dos objetivos do trabalho a descrição das *affordances* que influenciam os processos de interação das *IF* com seus clientes por meio das redes sociais (BLANCHE; DURRHEIM; PAINTER, 2006). Adicionalmente, esta abordagem metodológica também é prescritiva, pois esta dissertação pressupõe a demonstração de análises de resultados que embasam a realização de recomendações (PATTON, 2015). O Quadro 8 resume as características metodológicas do trabalho.

Quadro 8 – Diretrizes metodológicas da pesquisa

Característica	Definição
Paradigma de pesquisa	Positivista
Abordagem científica	Indutiva
Natureza da pesquisa	Qualitativa
Abordagem metodológica	Exploratória, descritiva e prescritiva.
Unidade de análise	Páginas do Facebook de bancos que operam no Brasil
Recorte temporal	Transversal
Coleta de dados	Entrevistas e documentos (dados do Facebook).
Análise de dados	Análise de Conteúdo

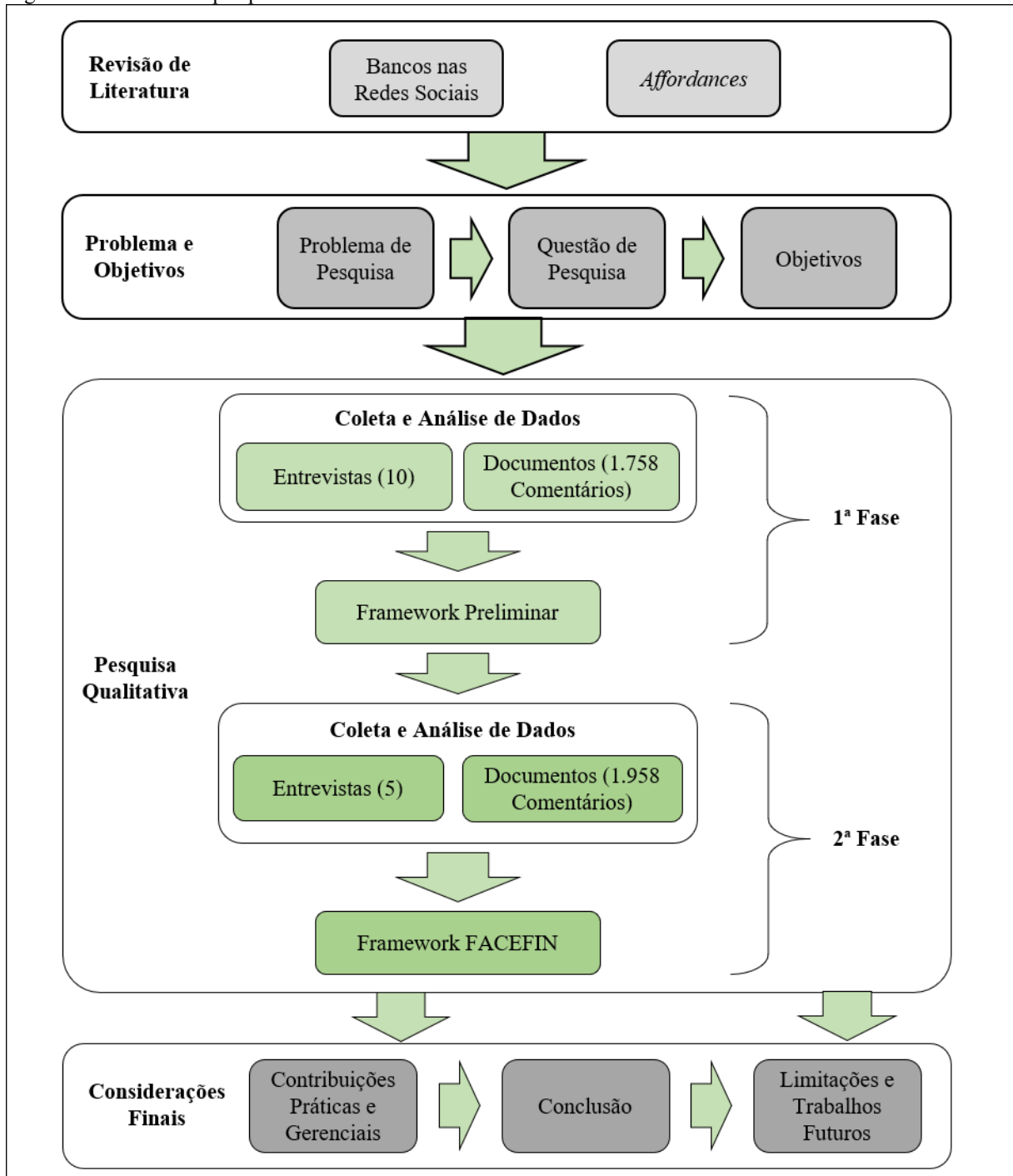
Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

3.2 DESENHO DE PESQUISA

Este estudo objetiva propor um *framework* prescritivo para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, utilizando a perspectiva das *affordances*. Para atingir este objetivo, a coleta e análise dos dados da pesquisa foi estruturada em duas fases. A primeira fase foi composta por dez entrevistas semiestruturadas e pela coleta de dez postagens dos cinco maiores bancos do Brasil no Facebook, incluindo a análise de 1.758 comentários. A primeira fase gerou o *Framework* preliminar. Na segunda fase, foram realizadas mais cinco entrevistas e coletadas mais dez postagens de bancos digitais, incluindo a análise de mais 1.958 comentários. A segunda fase gerou o *Framework* prescritivo FACEFIN.

Para as coletas de dados documentais, foram utilizados os dados disponíveis nas páginas de algumas IF no Facebook. A primeira coleta, contou com dados coletados das páginas dos cinco maiores bancos brasileiros, relativos à um recorte temporal dos meses de julho, agosto e setembro de 2018. Na segunda fase da coleta documental, foram utilizados dados de cinco bancos que operam exclusivamente no meio digital, considerando um recorte temporal relativo ao mês de fevereiro de 2019. As entrevistas semiestruturadas também foram realizadas em duas fases, sendo que na primeira as dez entrevistas foram realizadas no mês de novembro de 2018 e as cinco entrevistas da segunda fase foram aplicadas no mês fevereiro de 2019. No intuito de facilitar o entendimento das etapas deste estudo, a Figura 2 evidencia o desenho da pesquisa.

Figura 2 – Desenho da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

3.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Considerando a questão de pesquisa proposta: **como as *affordances* do Facebook influenciam o processo de interação das IF com seus clientes?**, estabeleceu-se os objetivos geral e quatro objetivos específicos do trabalho, aos quais pretende-se atingir utilizando uma

pesquisa qualitativa. Para atingir tanto o objetivo geral, quanto os específicos desta pesquisa, foram desenhadas duas etapas qualitativas, divididas em duas fases, conforme subseções seguintes. O Quadro 9 apresenta o relacionamento entre os objetivos e os mecanismos para atingi-los. A integração da análise dos dados coletados, bem como resgatando os conceitos trazidos na revisão de literatura, possibilitarão atingir o objetivo geral do trabalho.

Quadro 9 – Relacionamento entre Objetivos e Instrumentos de Coleta

Objetivos	Instrumentos
Objetivo Geral: Propor um <i>framework</i> para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, utilizando a perspectiva das <i>affordances</i> .	Análise dos resultados, incluindo <i>framework</i> com recomendações
Objetivo Específico 1: Identificar os principais processos de interação entre IF e seus clientes por meio de redes sociais	Revisão da literatura
Objetivo Específico 2: Relacionar as <i>affordances</i> de mídias sociais encontradas na literatura com a plataforma Facebook utilizada pelos bancos.	Revisão da literatura
Objetivo Específico 3: Relacionar os processos de interação entre IF e clientes com as <i>affordances</i> do Facebook.	Documentos e entrevistas
Objetivo Específico 4: Analisar a influência das <i>affordances</i> da plataforma Facebook no processo de interação de IF com seus clientes.	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

3.3.1 Coleta e análise dos dados da pesquisa documental

A pesquisa documental é realizada “[...] a partir da consulta a documentos e registros que confirmam determinado fato, ou seja, de documentos considerados cientificamente autênticos” (MARTINS, 2009, p. 86). A coleta de dados foi realizada por meio de análise de documentos coletados em ambiente virtual das páginas de dez IF no Facebook, sendo que na primeira fase utilizou-se de dados dos cinco maiores bancos que operam no Brasil e na segunda fase, utilizou-se dados de cinco IF digitais (Fintechs). A escolha dos cinco maiores bancos brasileiros justifica-se pela sua abrangência. Juntos, os cinco maiores bancos possuem mais de 24 milhões de seguidores no Facebook, conforme exposto na seção 1.3 deste trabalho. Adicionalmente, estes bancos detêm em torno de 80% dos ativos financeiros no Brasil (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2018). A escolha do universo de instituições da segunda fase deu-se em função da análise dos dados da primeira fase, que evidenciaram que as *Fintechs* visam utilizar o Facebook mais intensivamente comparado às instituições bancárias tradicionais. Adicionalmente, as cinco *Fintechs* selecionadas foram selecionadas considerando o número total de seguidores em suas páginas no Facebook.

Para operacionalizar as coletas, foi utilizado um recurso do navegador Web Google Chrome denominado Salvar Página Como (Ctrl+S), que permite salvar a página até onde ela

foi carregada, preservando todos os seus dados anteriores no formato HTML. Os períodos de dados coletados para a primeira fase referem-se aos meses de julho, agosto e setembro de 2018 e para a segunda fase ao mês de fevereiro de 2019. A coleta foi realizada, efetivamente, no mês de outubro de 2018 para a primeira fase e em fevereiro de 2019 para a segunda fase.

Dado o entendimento que o conteúdo das postagens coletado nas páginas das IF no Facebook possa gerar uma exposição negativa de imagem, optou-se nesta dissertação por não identificar as instituições financeiras. Sendo assim, as IF foram apenas codificadas em uma ordem numérica de um a dez para facilitar a identificação de cada postagem no texto.

Na primeira fase da coleta documental foi realizada a coleta de duas postagens da página da rede social de cada um dos cinco maiores bancos que operam no Brasil, totalizando 10 postagens e 1758 comentários analisados. As postagens foram escolhidas baseadas em sua audiência, buscando postagens com maior número de interações no período selecionado. Os dados de cada postagem foram coletados e dispostos no Quadro 10, onde foram registradas as seguintes categorias: identificação da postagem, data da publicação, identificação do banco, descrição do conteúdo; processo bancário envolvido; número de comentários; número de curtidas/reações, sendo separadas em reações positivas e negativas com base no *emotion* atrelado à curtida; número de compartilhamentos; e número de visualizações, no caso de postagem com vídeo.

Quadro 10 – Coleta das postagens dos cinco maiores bancos do Brasil no Facebook

(continua)

Postagem	Data da Postagem	Banco	Descrição do Conteúdo	Processo	Nº de Comentários	Nº de Reações Positivas (1)	Nº de Reações Negativas (2)	Nº de Compartilhamentos	Nº de Visualizações
1	09/10/2018	Banco 1	<i>Imaginar é o primeiro passo para uma criança ser o que quiser. E quando você lê para uma criança, ela pode inventar um futuro que ninguém imagina. Assista ao vídeo e faça parte dessa história.</i>	Marketing	288	3300	11	956	272.000
2	13/09/2018	Banco 1	<i>Este post foi feito para ouvirmos suas dúvidas, elogios e reclamações. Queremos saber o que você tem a dizer e vamos responder os seus comentários. Afinal, é você que atualiza o Banco 1.</i>	Comunicação com clientes	469	122	47	30	7.600
3	24/08/2018	Banco 2	<i>Quer uma dica? Então já avisa o pessoal do grupo da família! Não ligamos pra você agendando a retirada do seu cartão. E lembre-se que ele é de uso pessoal e não deve ser entregue pra ninguém. Fique de olho e compartilhe essa dica com todo mundo!</i>	Educação Financeira e Conselhos	251	3200	23	1456	325.000
4	24/09/2018	Banco 2	<i>Está chegando a hora do MIMO Festival. Um evento que cria pontes entre o melhor da música brasileira contemporânea e o melhor da música mundial atual. Artistas daqui e de lá, de perto e de longe, que você conhece muito bem e que você vai adorar descobrir. O MIMO é assim: plural. Este ano, na estreia, em Paraty, o Cordel do Fogo Encantado é uma das atrações. Depois de 8 anos de pausa, a banda celebra seu retorno junto com o MIMO, que completa 15 anos. Uma bela oportunidade da gente se ver logo na primeira etapa do MIMO.</i>	Marketing	269	5200	19	954	590.000
5	10/10/2018	Banco 3	<i>Me diz o tipo de brincadeira de criança que você mais gosta que eu vou te responder de uma forma divertida! Vamos lá? Aproveite e confira as promoções e benefícios, como Cartão Mesada e descontos</i>	Marketing	55	3500	10	44	330.000

Quadro 10 – Coleta das postagens dos cinco maiores bancos do Brasil no Facebook

Postagem	Data da Postagem	Banco	Descrição do Conteúdo	Processo	Nº de Comentários	Nº de Reações Positivas (1)	Nº de Reações Negativas (2)	Nº de Compartilhamentos	Nº de Visualizações
6	08/10/2018	Banco 3	<i>Vai viajar para o exterior e precisa comprar dólar, euro ou libra esterlina? Agora, você pode reservar pelo app e tem até 2 dias pra pegar o seu dinheiro em um dos terminais de Autoatendimento de Câmbio ou agência do Banco 3. ➔ Ah! E caso não tenha pressa pra comprar moeda estrangeira e queira esperar por uma taxa melhor, o Banco 3 fica monitorando pra você! É fácil, rápido e seguro! Aproveite e já compre seu dólar aqui: 'link'</i>	Marketing	42	865	11	125	119.000
7	10/08/2018	Banco 4	<i>O seu pai merece receber o melhor presente e você merece pagar com o melhor cartão. Escolha pagar com Cartões do Banco 4.</i>	Marketing	59	1400	3	41	157.000
8	06/06/2018	Banco 4	<i>Fique atento, pois nem tudo é tão fácil quanto parece. Por isso, muito cuidado com os empréstimos que são oferecidos a você.</i>	Educação Financeira	136	303	11	43	N/A
9	03/10/2018	Banco 5	<i>A Meire Cassiano foi o primeiro elo da nossa corrente de lenços #InvistaNoRosa. Até 31 de outubro, faça sua doação no Banco 5 e colabore com a campanha #OutubroRosa. Todos os lenços coletados serão enviados para instituições de apoio a mulheres com câncer.</i>	Marketing	119	525	8	243	27.000
10	21/09/2018	Banco 5	<i>Somos um banco comprometido com a nossa sociedade e por isso topamos o desafio de pensar todos os dias em soluções para preservar o meio ambiente. Hoje, desligamos nossos computadores e criamos um post todo ilustrado à mão e feito somente com energia limpa. E você, o que pode fazer para agir diferente hoje?</i>	Marketing	70	870	16	73	89.000
Totais					1.758	19.295	159	3.965	1.916.600

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Notas: (1) Reações Positivas =   (2) Reações Negativas =  

Na segunda fase, utilizou-se de duas postagens de cada um dos cinco bancos digitais, totalizando 10 postagens e 1.958 comentários analisados. As postagens foram escolhidas baseadas em sua audiência, buscando postagens com maior número de interações no período selecionado. Os dados relativos à segunda fase foram dispostos no Quadro 11, seguindo a mesma estrutura: identificação da postagem, data da publicação, identificação do banco, descrição do conteúdo; processo bancário envolvido; número de comentários; número de curtidas/reações, sendo separadas em reações positivas e negativas com base no *emotion* atrelado à curtida; número de compartilhamentos; e número de visualizações, no caso de postagem com vídeo.

Quadro 11 – Coleta das postagens de cinco bancos digitais no Facebook

(continua)

Postagem	Data da Postagem	Banco	Descrição do Conteúdo	Processo	Nº de Comentários	Nº de Reações Positivas (1)	Nº de Reações Negativas (2)	Nº de Compartilhamentos	Nº de Visualizações
11	21/02/2019	Banco 6	<i>Fomos eleitos pela Fast Company como a empresa mais inovadora da América Latina, e também somos a única empresa latino-americana a aparecer no ranking das 50 empresas mais inovadoras do mundo. Isso tudo em apenas cinco anos.</i>	Marketing	654	7800	12	220	-
12	20/02/2019	Banco 6	<i>Para ver o seu dinheiro render 100% do CDI, você tem duas alternativas: depositar por boleto ou fazer uma Transferência Eletrônica Disponível (TED). Qual das duas você mais utiliza?</i>	Feedbacks de P&S	274	1200	5	13	10300
13	06/02/2029	Banco 6	<i>Perguntamos quais eram as dúvidas que nossos clientes tinham sobre a a Conta do banco 6 e pedimos que alguns clientes respondessem. Confira as respostas daquelas perguntas que você sempre quis fazer mas não sabia exatamente para quem.</i>	Comunicação	250	1100	6	51	44000
14	25/02/2019	Banco 7	<i>Fique atento às tentativas de fraude! Se você receber algum contato em nome do Banco 7 oferecendo empréstimo mediante o pagamento de qualquer valor inicial, é golpe! Nós não cobramos pagamento de sinal para realização de empréstimo em nenhuma situação. #DicaDeSegurança</i>	Educação Financeira e Conselhos	139	994	3	62	-
15	23/02/2019	Banco 7	<i>Começar a investir pode ser muito mais fácil do que você pensa. E, para te ajudar, você conta com o Home Broker do Banco 7, uma plataforma gratuita e disponível para todos nossos correntistas. Quer saber como usá-lo? Então confira esse passo a passo</i>	Educação Financeira e Conselhos	48	437	2	19	5100
16	18/02/2019	Banco 8	<i>O banco 8 que entende o que importa pra você e tá sempre na mão pra ajudar a fazer acontecer qualquer objetivo. Abra sua conta pelo celular, sem tarifa.</i>	Marketing	436	13000	30	157	433000

Quadro 11 – Coleta das postagens de cinco bancos digitais no Facebook

Postagem	Data da Postagem	Banco	Descrição do Conteúdo	Processo	(conclusão)				
					Nº de Comentários	Nº de Reações Positivas (1)	Nº de Reações Negativas (2)	Nº de Compartilhamentos	Nº de Visualizações
17	14/02/2019	Banco 8	<i>Vem curtir o Valentine's Day com o novo Mimo do Banco 8 Agora, comprando um aperitivo ou prato principal no Outback com seu cartão do Banco 8, você ganha um Bloomin'Onion ou Kookaburra Wings na faixa. Conta pra gente: como você vai aproveitar?</i>	Feedbacks de P&S	59	66	7	3	219
18	22/02/2019	Banco 9	<i>O Banco 9 está sempre com você! Com tudo o que você precisa, na palma da sua mão. #SouBanco9</i>	Marketing	38	46	7	27	946
19	27/02/2029	Banco 10	<i>É assim que acreditamos que podemos te atender da melhor forma. Quer ligar pelo telefone? Pode ligar. Prefere o nosso App? Sem problema. Vai vir em um Ponto de Atendimento? Estamos preparando o cafezinho!</i>	Marketing	25	200	3	5	51000
20	25/02/2029	Banco 10	<i>Fevereiro já está acabando e março vem aí. Que tal aproveitar que um novo mês está chegando para planejar seus gastos e, conseqüentemente, gastar menos? Dica: por meio do nosso App, você também consegue controlar melhor os seus gastos!</i>	Educação Financeira e Conselhos	35	70	4	15	-
Totais					1.958	24.913	79	572	544.565

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Notas: (1) Reações Positivas =   (2) Reações Negativas =  

Em relação a análise dos dados, neste estudo optou-se por estruturar o processo em três etapas conforme orientação de Bardin (2008): (I) pré-análise, (II) exploração do material e (III) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Todos os 3.716 comentários derivados das 20 postagens dos bancos foram lidos e interpretados, sendo que alguns deles foram utilizados como evidências para a análise de resultados.

3.3.2 Coleta e análise dos dados das etapas de entrevistas

Dado que esta pesquisa busca propor um *framework* para o uso da plataforma Facebook por IF, então pode-se afirmar que este estudo é de caráter exploratório, ou seja, tem como objetivo prover critérios e compreensão sobre um determinado tema (MALHOTRA, 2012). A técnica que foi utilizada nesta fase da coleta de dados foi a entrevista semiestruturada, que segundo Hair *et al.* (2015), inclui um roteiro preliminar, mas permite que outras perguntas sejam adicionadas no decorrer da entrevista, o que pode ser útil para a descoberta de novas informações.

Em linha com os objetos deste trabalho, a primeira fase de entrevistas foi realizada durante os meses de novembro e dezembro de 2018. Esta fase contou com dez entrevistas presenciais, com duração entre 15 e 35 minutos e que geraram de cinco a sete páginas de textos transcritos por entrevista. A escolha dos entrevistados considerou como pré-requisito que estes fossem clientes de IF e, preferencialmente, também fossem funcionários de bancos, visando unir as visões de clientes e empresas. Na segunda fase, optou-se por profissionais de nível executivo do setor financeiro e profissionais/pesquisadores que atuassem especificamente com mídias sociais em seu dia a dia. Para esta segunda fase de entrevistas, além do roteiro de entrevistas, os entrevistados foram convidados a fornecer *feedbacks* sobre o *Framework* preliminar visando complementariedade. Ainda, os cinco entrevistados foram solicitados a relacionar as *affordances* estudadas no trabalho com os processos bancários em redes sociais, em linha com o objetivo específico 3 desta dissertação. Todas as entrevistas nesta segunda fase foram presenciais, tiveram duração entre 30 e 45 minutos e geraram de sete a dez páginas de textos transcritos por entrevista.

O número de entrevistados foi obtido considerando o alcance do ponto de saturação teórica, isto é, quando não surgem novas informações relevantes para a pesquisa (YIN, 2005). As entrevistas de 1 a 10 foram obtidas na fase 1 deste estudo, enquanto as entrevistas de 11 a

15, foram realizadas na fase 2. O perfil detalhado dos entrevistados é apresentado no Quadro 12.

Quadro 12 – Perfil dos entrevistados

Cód.	Gênero	Idade	Formação Acadêmica	Profissão	Mídias Sociais da sua IF que acessou	Frequência de uso de redes sociais	Dispositivo que acessa redes sociais	Uso de IB e MB
E1	Feminino	34	Pós-Graduação	Nutricionista	Facebook	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i>	Consultas e Transações
E2	Masculino	34	Pós-Graduação	Bancário	Facebook, LinkedIn e Instagram	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i>	Consultas e Transações
E3	Masculino	26	Pós-Graduação	Analista de Riscos	Facebook	> 30 min e < 1 hora	<i>Smartphone</i>	Consultas e Transações
E4	Feminino	28	Pós-Graduação	Bancário	Facebook	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E5	Masculino	30	Superior Completo	Bancário	Facebook e LinkedIn	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i>	Consultas e Transações
E6	Masculino	25	Superior Incompleto	Analista Inteligência de Mercado	Facebook	> 1 hora e < 2 horas	Computador	Consultas e Transações
E7	Feminino	23	Superior Incompleto	Analista de Crédito	Facebook e LinkedIn	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E8	Masculino	28	Superior Completo	Analista de Crédito	Facebook e LinkedIn	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E9	Feminino	29	Superior Completo	Analista de Riscos	Facebook e LinkedIn	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E10	Feminino	45	Pós-Graduação	Coordenadora de Riscos	Facebook	< 30 min por dia	<i>Smartphone</i>	Consultas e Transações
E11	Feminino	27	Pós-Graduação	Pesquisadora de Mídias Sociais	Facebook e LinkedIn	> 1 hora e < 2 horas	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E12	Masculino	28	Superior Completo	Executivo Mercado Financeiro	Facebook, LinkedIn, Instagram e Twitter	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Televisão	Consultas e Transações
E13	Masculino	22	Superior Incompleto	Estagiário de Marketing	Facebook	> 1 hora e < 2 horas	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E14	Masculino	30	Superior Completo	Executivo Mercado Financeiro	Facebook e LinkedIn	> 2 horas por dia	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações
E15	Feminino	42	Pós-Graduação	Gerente Comercial	Facebook e LinkedIn	> 1 hora e < 2 horas	<i>Smartphone</i> e Computador	Consultas e Transações

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Resumidamente, os entrevistados possuem em média 30 anos de idade, dez dos quinze atuam no mercado financeiro e todos declararam utilizar, diariamente, as redes sociais, sendo que a maioria utiliza mais que duas horas por dia. Adicionalmente, todos afirmaram realizar consultas e transações financeiras por meio de aplicativos dos bancos ou IB, sugerindo familiaridade com TI. O roteiro de entrevistas foi validado por dois Mestrandos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Eles revisaram as questões e propuseram melhorias, que foram incorporadas ao roteiro. Em apêndice neste trabalho (APÊNDICE B – Roteiro da entrevista), está o roteiro de entrevista aplicado. O roteiro de entrevista foi aplicado a todos entrevistados.

A análise dos dados das entrevistas utilizou a técnica de análise de conteúdo proveniente da transcrição da gravação das entrevistas autorizadas pelos entrevistados. Conforme Bardin (2008), a Análise de Conteúdo engloba as fases de pré-análise, exploração do material e o tratamento dos resultados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo deste capítulo é evidenciar os dados coletados, bem como realizar sua análise. A Seção 4.1 apresenta os dados coletados, por meio dos documentos e das entrevistas, relativos aos processos bancários em redes sociais que ocorrem nas páginas do Facebook de IF. A Seção 4.2 é dedicada à apresentação e ao detalhamento dos dados relativos às *affordances* e sua influência nos processos de interação entre bancos e clientes. Tanto na seção 4.1 quanto na 4.2, as análises são realizadas combinando a coleta de dados das fases 1 e 2. A Seção 4.3 apresenta a discussão das análises desta dissertação, bem como apresenta a versão preliminar do *framework* prescritivo. Por fim, a Seção 4.4 propõe o *framework* prescritivo FACEFIN para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, utilizando a perspectiva das *affordances*.

4.1 PROCESSOS DE INTERAÇÃO ENTRE IF E SEUS CLIENTES EM REDES SOCIAIS

De acordo com a revisão de literatura deste trabalho, os bancos utilizam as redes sociais para realização de cinco processos bancários de interação com clientes: (1) marketing, (2) comunicação com clientes, (3) educação financeira e conselhos, (4) *feedbacks* de P&S e (5) realização de transações financeiras. Em linha com os objetivos específicos 3 e 4 deste trabalho, a pesquisa documental e as entrevistas foram utilizadas para analisar os processos bancários especificamente no Facebook.

4.1.1 Marketing

Esta subseção descreve e analisa os dados coletados nas entrevistas e nos documentos relativos ao processo de marketing. Primeiramente, são relatadas as impressões gerais dos entrevistados em relação aos conteúdos de marketing divulgados nas páginas do Facebook dos bancos. Na sequência, são analisadas as abordagens de marketing, considerando direcionamento institucional e com foco em sustentabilidade e causas sociais, bem como posicionamentos com foco em marketing de P&S. As questões relativas à publicidade negativa da rede social também são abordadas.

O processo de marketing é o mais lembrado quando se questiona as impressões dos clientes em relação à página do seu banco no Facebook. As respostas dos entrevistados foram

muito similares à fala do Entrevistado 5: “os conteúdos das páginas são normalmente relacionados a anúncios de P&S e propagandas de ações sociais do banco ou de alguma data comemorativa, relacionada a aniversário da empresa, por exemplo” (E5).

A análise das entrevistas demonstrou que os clientes têm impressões positivas sobre as páginas dos bancos no Facebook e relatam percepções que os conteúdos veiculados nas páginas são relacionados aos processos de marketing, comunicação e *feedbacks*, como fica claro no relato do Entrevistado 1:

[...] eles procuram interagir bastante com o público, eles tem várias postagens perguntando sugestões que poderiam melhorar, como está o acesso com os apps, se tinham sugestões, reclamações, elogios, tem bastante além de algumas propagandas dos serviços deles, eles também tem essa preocupação para o pessoal deixar nos comentários a sua impressão do banco (E1).

Nas respostas dos entrevistados à Questão 3, específica sobre o uso que sua instituição faz do Facebook para realização do processo de marketing, fica claro que as estratégias adotadas pelas IF são percebidas de maneira diferente. Por exemplo, o Entrevistado 2 ressaltou que a sua instituição utiliza o Facebook para marketing institucional, evidenciando os seus valores e propósitos junto aos seus associados. Observa-se, no trecho a seguir, esta percepção:

[...] no caso do Facebook, as postagens e as campanhas publicidades elas são direcionadas a ações talvez junto à comunidade do que P&S financeiros de fato, raramente a gente percebe algum apelo comercial nessas postagens, normalmente é algo mais alto nível e mais voltado para essa questão de responsabilidade social, eventualmente alguma coisa de educação financeira, a gente nunca vê ali ofertas de ‘venha tomar crédito conosco’, normalmente são apelos diferentes, não tem esse apelo comercial assim como as vezes ocorre em outros perfis de outras IFs... (E2).

O Entrevistado 4, que possui relacionamento com outra IF, resalta o uso do Facebook como um canal para o marketing institucional, como fica evidenciado no trecho a seguir:

[...] o banco trabalha muito com mais programas sociais, assim, isso ele trabalha e está sempre divulgando ali, mas divulga, trabalho, curto, tem campanhas bacanas que, como o cliente usa bastante, é bacana, tem uma campanha bem boa assim que o banco faz que é Leia para uma Criança, não sei se tu já ouviu falar? [...] pode tu como cliente ou não cliente, tu podes te cadastrar no site e pedir livros, Leia para uma..., e aí o banco te dá, te manda cinco livros para ti ler para uma criança, para ti, para teu filho, enfim... (E4).

Por outro lado, os Entrevistados 9 e 10 relatam que o seu banco utiliza fortemente o Facebook para divulgação de P&S. O Entrevistado 9 menciona que “eles têm bastante divulgações de produtos, a parte de marketing, ela é bem forte” (E9), enfatizando a percepção desta estratégia. O Entrevistado 6, cliente de um outra instituição, comenta que se tornou cliente da instituição em virtude de um anúncio que viu em redes sociais: “[...] eu acho que o trabalho deles é muito bom, inclusive eu sou usuário deles por conta de um anúncio que eu vi no Facebook, ao qual eu me interessei e acabei adquirindo o cartão de crédito com o banco” (E6).

A pesquisa documental revelou achados semelhantes no que diz respeito ao posicionamento de marketing institucional dos bancos. Por exemplo, a Postagem 1 refere-se há uma campanha do Banco 1 para o dia das crianças, englobando além de um vídeo produzido, a possibilidade de solicitação de livros gratuitos visando incentivar a leitura infantil. Destaca-se a enorme repercussão positiva da campanha no Facebook, com mais de 272 mil visualizações e mais de 3,3 mil reações positivas. Em relação aos 288 comentários, a maioria refere-se a dúvidas e reclamações em relação ao processo logístico da aquisição dos livros infantis, como o exemplo a seguir:

Cliente: Nossa [Banco 1], eu acho legal essa ideia que vocês tiveram em doar livros para ler para alguma criança o único problema é que me inscrevo todo ano e esses livros nunca chegam à minha casa. Há algum problema no envio desses livros? Obrigada

Banco 1: Oi, [Cliente]. O envio dos livros é feito de forma simples, por isso não temos o código de rastreio para acompanhar e checar se aconteceu algum extravio no caminho. A coleção desse ano já está disponível, quando for pedir, confirme direitinho todos os seus dados, tá bom? Lembrando que temos também uma coleção incrível de livros digitais e que podem ser acessados a qualquer hora (BANCO 1).

Destaca-se ainda, a quantidade de compartilhamentos realizados, sugerindo a disposição das pessoas em se associar aos conteúdos positivos do banco. Ainda, observou-se alguns casos de pessoas marcando outras pessoas, bem como algum apoio entre os usuários, sugerindo que o tipo de conteúdo contribuiu para utilização da *affordance* colaboração. Ainda, esta postagem evidencia que o Banco 1 utiliza uma linguagem informal na rede, buscando personalizar a comunicação com o usuário.

No caso do conteúdo da Postagem 4, destacam-se o grande número de visualizações. Quase 600 mil pessoas visualizaram a postagem sobre a promoção de um festival de música em Paraty, no Rio de Janeiro. Ainda, houve mais de 5,2 mil reações positivas e um baixo número de comentários (269), quando comparado à quantidade de pessoas que visualizaram a postagem. Os comentários, em sua maioria, são dúvidas e reclamações sobre P&S do banco, como o caso abaixo:

Cliente: Boa noite, errei sem querer a senha uma única vez no caixa 24 horas e meu cartão foi bloqueado, tem algum telefone ou canal na internet aonde possa estar desbloqueando o cartão? Estou longe de minha cidade. Sou cliente [Banco 2], desde já agradeço.

Banco 2: Oi, Cliente! Respondi sua mensagem no Inbox (BANCO 2).

Esta postagem demonstra o problema de interferência nas comunicações de marketing realizadas pelos bancos. Neste caso, embora a divulgação fosse relacionada à promoção de um festival, a maioria dos comentários dos usuários referia-se a alguma dúvida e, principalmente, a reclamações. Isso evidencia a necessidade de o banco monitorar as postagens de marketing,

visando estar disponível para realizar a comunicação com os clientes quando necessário. Ainda, observa-se que o Banco 2 utiliza com frequência a estratégia de responder os clientes por meio de mensagem privada. É possível que esta ação seja utilizada visando reduzir a visualização de situações negativas que o banco está tratando com os clientes.

A Postagem 5 busca aproveitar a data comemorativa do Dia das Crianças para divulgação da marca do banco e de oferta de P&S. Destaca-se alto volume de visualizações, assim como o alto índice de reações positivas. Nesta postagem, houve relativamente poucos comentários, 55. Parte dos comentários referem-se a menções do próprio Dia das Crianças, como no caso abaixo:

Cliente: Um feliz Dia das Crianças, que Deus abençoe, amém.

Banco 3: Feliz #DiaDasCrianças para você também, Cliente!!! Não esquece de acessar o nosso site para ver todas as promoções que preparei para esse dia tão especial. Aproveita!!!!

Cliente: Obrigada viu pelo seu carinho, Deus abençoe você, parabéns (BANCO 3).

Assim como nas demais postagens, alguns comentários referem-se a demandas e reclamações sobre P&S. Ainda, o Banco 3 também parece usar a estratégia de responder a estas demandas por meio de mensagens privadas, como no caso a seguir:

Cliente: Estou tentando contratar um plano de previdência privada no meu Internet Bank e não consigo. No site do Banco 3 diz que é possível a partir de R\$ 100,00, porém no internet bank só é possível a partir de R\$ 400,00!

Banco 3: Oi, Cliente! Localizei sua mensagem no inbox e vou continuar o atendimento por lá. ;) (BANCO 3).

A postagem 6 refere-se especificamente à divulgação do produto de compra de moeda estrangeira. Possivelmente, pela especificidade do produto, este conteúdo teve menos visualizações e reações se comparado a outras postagens de marketing. Em relação aos 42 comentários da postagem, a maioria refere-se a reclamações e o banco busca solucionar diretamente com o cliente por meio de mensagens privadas, como no caso a seguir:

Cliente: [Banco 3] Em Manaus, o único caixa onde conseguiria sacar moeda estrangeira está sem previsão de voltar a funcionar. Uma pena termos apenas 1 opção numa cidade tão grande como Manaus. (Sacar no autoatendimento nos dá uma taxa menor do que sacar na agência e enfrentar filas).

Banco 3: Olá, Cliente. Sinto muito por isso, para que eu possa verificar o prazo para manutenção do terminal, me fale em que agência está ocorrendo essa situação e qual seu Cadastro de Pessoa Física (CPF) por mensagem privativa (BANCO 3).

A postagem 7 foi publicada pelo Banco 4 e relaciona uma campanha de marketing do Dia dos Pais com a aquisição de cartões de crédito. Observa-se que o Banco 4, quando comparado aos demais, é menos ativo no Facebook, realizando menor número de publicações ao longo do tempo. A postagem 7 possui 157 mil visualizações e 1.400 reações positivas. Ainda,

houve baixo volume de comentários, totalizando 59, em sua maioria focado na solicitação de demandas ao banco, como no caso a seguir:

Cliente: Oi bom dia queria saber se eu consigo aderir um cartão de crédito do [Banco 4] pois já tenho uma conta poupança e cartão de débito de vocês. Aguardo resposta Obrigado.

Banco 4: Olá, Cliente. Para solicitar o Cartão de Crédito compareça em uma de nossas agências ou Correspondentes, leve seu Registro Geral (RG), CPF, comprovante de renda e residência. Preencha a proposta e pronto. Após a análise de sua documentação e aprovação você receberá o Cartão de Crédito em sua casa. Para mais informações, acesse nossa página e veja o cartão mais adequado ao seu perfil no link.

Ciente: Banco 4 Obrigado Todos os documentos originais? Vai precisar ou precisa de cópias também??

Banco 4: Olá, Cliente. Para solicitar o Cartão de Crédito é necessário apresentar RG, CPF, comprovante de renda e residência, originais e cópias :) (BANCO 4).

A postagem 9 refere-se à campanha Outubro Rosa de combate ao câncer de mama e traz um vídeo de uma funcionária do Banco 5 relatando a sua experiência pessoal de descoberta e tratamento da doença. Comparativamente aos demais conteúdos de marketing, a postagem teve menor número de visualizações e reações. Cabe ressaltar que, dos 5 bancos analisados, o Banco 5 tem menor participação de mercado e menor número de clientes, o que pode justificar a baixa penetração do conteúdo. Em relação aos comentários da postagem, a grande maioria dos 119 comentários é de mensagens de sensibilização em relação ao relato da funcionária do Banco 5, como no caso a seguir:

Cliente: Me, me emocionei!!! Você é um exemplo de luta, força e fé!!! Mulher guerreira!!! Bjss

Banco 5: Nossa guerreira, Cliente! (BANCO 5).

A postagem 10 buscou associar o Banco 5 à causa da sustentabilidade e da preservação do meio ambiente. O vídeo atingiu um nível maior de visualizações que o anterior, chegando a 89 mil. Ainda, em relação aos 70 comentários, a grande maioria concentra-se em reclamações diversas sobre o atendimento e sobre P&S do Banco 5, como a situação relatada a seguir:

Cliente: Prefiro que todo esse esforço e competência que vocês divulgam, fossem usados para tirar meu número de celular de cadastros com outros nomes. Não sou Cleionice, nem Graciane, nem Maria, nem nenhum dos vários nomes que vocês procuram no meu telefone. Inacreditável que uma empresa eleita como um dos melhores do mundo em algo, levem mais de 3 anos para tirar um número do celular do cadastro. Não adianta ter atitude responsável com o planeta, e não ter com seus habitantes. Mais respeito, por favor!

Banco 5: Sinto muito, Cliente. Identifiquei atendimentos sobre o bloqueio das ligações. Para maiores informações, por favor ligue para 0800 762 7777.

Cliente: Obrigado !! próxima semana irei na minha agência (BANCO 5).

Contudo, a coleta de dados do processo de marketing evidencia algumas das vantagens e desvantagens do uso de rede social por IF. A questão da ampla exposição das postagens pode

ser observada pelo alto volume de visualizações das postagens. Por outro lado, conforme evidenciado em diversas postagens e relatos dos entrevistados, a publicidade negativa é um fator importante que precisa ser gerenciado. Resumidamente, os dados coletados revelam as seguintes questões:

- a) Em geral, as impressões dos entrevistados em relação aos conteúdos das páginas dos bancos são positivas, sendo que o processo de marketing é o mais lembrado;
- b) Os bancos possuem estratégias diferentes de atuação no Facebook. Alguns bancos direcionam seu processo de marketing para questões institucionais e de responsabilidade social, enquanto outros focam em marketing de P&S;
- c) O marketing direcionado a causas sociais apresenta um alto índice de engajamento, manifestado pelas visualizações, comentários e compartilhamentos de conteúdo, conforme observado nas postagens 1 e 5; e
- d) O problema de publicidade negativa ficou evidenciado por meio dos comentários relativos às reclamações nas postagens de marketing dos bancos.

4.1.2 Comunicação com clientes

A percepção geral dos entrevistados é que as IF buscam realizar um atendimento rápido às demandas e reclamações realizadas pelo Facebook. Pode-se inferir que devido às publicações do Facebook terem um alto potencial de dano à imagem do banco, atender rápido as solicitações é uma forma de tentar mitigar este risco. Contudo, apenas três entrevistados relataram que já utilizaram o Facebook com o objetivo de atendimento. A Entrevistada 4 relata sua experiência:

[...] foi uns cinco ou seis anos atrás eu estava na dúvida o que que era um, como é que funcionava um consórcio, eu lembro que eu queria fazer um consórcio de carro e eu mandei assim 'ah, boa tarde, como é que funciona o consórcio de carro?'. Eles me mandaram um texto dizendo exatamente o que que, como é que funcionava e se eles poderiam me ligar, 'ah, tu tem um, posso te ligar, inbox', assim, foi bem acessível, aí na época eu disse: 'não, posso ir em qualquer agência para saber?', daí eu fui numa agência mas eles responderam e eles queria ligar (E4).

O Entrevistado 6 também relatou sua experiência e, assim como a Entrevistada 4, menciona o uso da funcionalidade de conversa privada para atendimento. Ainda, pontua que acha interessante a Rede para tirar dúvidas rápidas e pontuais, e não para atendimento sobre situações complexas, como renegociação de dívida:

[...] eu fui tirar dúvida com eles uma vez por mensagem no Facebook e foi rápida a resposta então para mim resolveu o problema rapidamente ali pela rede social mesmo, sem precisar entrar, ligar para o banco nem nada, por ali mesmo eles me

ajudaram. [...] Para dúvidas assim, simples, pontuais [é um canal interessante], cara, eu não vou renegociar uma dívida ali pelo Facebook, mas... (E6).

A Entrevistada 4, na sua condição de funcionária de agência bancária, ressalta a importância da ferramenta como canal de comunicação com os clientes. Na sua visão, tanto elogios quanto reclamações são muito efetivos quando realizados pelo Facebook:

[...] o que tem muito ali é dúvidas principalmente de clientes, na verdade eu trabalho no banco então 'quanto que é uma tarifa', as pessoas respondem, bastante ação e agora vou te falar do lado bancária, assim, tem pessoas que reclamam do atendimento, então, no Face [Facebook] mesmo e a agência ela é penalizada por isso, a gente perde pontos, tu acha que tu não é bem atendido, eles reclamam pelo Face [Facebook], a gente perde ponto e a gente toma atitude em relação a isso, a gente muda o mais rápido possível, então, ou seja, se tu tem alguma reclamação ou um elogio, alguma coisa que tu quer fazer pelo Face [Facebook], chega até nós muito rápido (E4).

Em relação à postagem 2, o Banco 1 colocou uma mensagem direcionada aos seus clientes se colocando à disposição para ouvir dúvidas, reclamações e elogios. Dentre os comentários da postagem, um cliente relatou uma experiência negativa e bastante emotiva em relação especificamente à aquisição de um produto do Banco (assistência funeral), conforme segue:

Cliente: Boa tarde a todos. Quero relatar aqui a tamanha covardia do [Banco 1]. Eu contratei um serviço de assistência funeral. E fiz o pagamento a vista no autoatendimento. Com 7 meses a minha mãe veio a falecer. Liguei para o Banco 1 e ele por sua vez me direcionou a uma empresa [...]. Essa tal empresa se aproveitando do momento quis me extorquir. Só para lembrar eu fiz negócio com o Banco 1 e não com essa empresa. Para resumir até hoje o Banco 1 não me ressarciu o que eu gastei e ainda me humilhou. O seu funcionário me orientou eu enterrar a minha mãe em um cemitério público. O Banco 1 é um banco covarde e bem brasileiro. Fiz vários contatos com o banco mais a decepção só aumentou. Já mandei e-mail já liguei na ouvidoria e nada de resposta. Neste momento estou com os olhos cheio de lágrimas uma perda grande. Infelizmente perdi a minha mãe. E a outra coisa é a humilhação do pouco caso do Banco 1 comigo (BANCO 1)

A mensagem do cliente, apesar de muito forte, gerou poucas reações em outros usuários. Apenas 10 pessoas se manifestaram através da opção Curtir. Nesta postagem, o que mais se destaca são as manifestações do Banco 1 buscando solucionar o problema do cliente. A seguir, elenca-se alguns exemplos de respostas do Banco 1 sobre a postagem do cliente:

Banco 1 (resposta 1): Olá, Cliente. Boa noite. Vamos conversar por mensagem privada, informe CPF, e-mail e telefone de contato com DDD.

Banco 1 (resposta 2): Como encaminhou os dados no público, orientamos que apague.

Banco 1 (resposta 3): Verificamos que há protocolo registrado, por favor, aguarde a análise, incluímos as interações/mensagens à ocorrência.

Banco 1 (resposta 8): Por favor, aguarde contato da área responsável, encaminhamos e-mail internamente, solicitando que entrem em contato com você e esclareça quanto a situação.

Banco 1 (resposta 11): Cliente, hoje a gente te ligou e orientamos você a enviar a documentação por e-mail, para que possamos dar andamento na resolução de seu

problema. Se tiver alguma dúvida, chame a gente por mensagem privada para prestarmos os devidos esclarecimentos.

Banco 1 (resposta 16): Tentamos contato novamente no número informado e recebemos a seguinte mensagem: 'O número que você ligou no momento não está recebendo ligações'.

Banco 1 (resposta 17): Não realizamos ligações ou atendimento por WhatsApp, podemos te ligar agora?

Banco 1 (resposta 20): Cliente, hoje 02.10, recebemos vários anexos e provavelmente pelo tamanho do arquivo não estávamos recebendo. Os documentos foram encaminhados para o setor de reembolso realizar a análise, o prazo de retorno é de até 5 dias úteis, mas solicitamos prioridade.

Banco 1 (resposta 26): Cliente, pedimos prioridade na análise e retorno com você. Por favor, aguarde (BANCO 1).

Nesta postagem, foram localizadas 26 respostas de retorno do banco ao cliente. Embora não tenha havido um comentário informando se o problema foi solucionado, destaca-se a preocupação do banco em dar visibilidade ao processo de atendimento ao cliente no Facebook. Ainda, destaca-se a baixa interação de outros usuários na situação específica do cliente, sugerindo baixo interesse de outros usuários na situação do cliente e pouca disposição para colaboração de qualquer forma.

Na mesma postagem 2, outra reclamação de um cliente, mais simples, foi postada:

Cliente: Insatisfeita com o Banco 1. Faz dois dias que estou tentando entrar em contato com a central de renegociação e só dá ocupado. Infelizmente mais uma vez o Banco 1 deixando a desejar.

Banco 1: Oi, Cliente. Bom dia! Estamos acionando os nossos responsáveis para entender melhor o que está acontecendo com a nossa central, mas como o foco aqui é te ajudar, você já foi orientada sobre o nosso chat de renegociação? Tentou algum contato com eles?

Cliente: Sim. E nada funciona. Como não tenho tempo para ir à agência para mim só entro em contato por estes meios

Banco 1: Você está tentando o contato com eles por qual motivo?

Cliente: Renegociação de meu débito

Banco 1: Vamos fazer assim, para tentarmos te ajudar sem que você tenha que ir até uma agência, por favor entre em contato com o nosso Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC). O número de contato é [...], atendimento 24h, todos os dias. Se tiver alguma dificuldade, por favor nos avise e vamos ver outra forma de te ajudar.

Cliente: Ok. Tentarei entrar em contato

Banco 1: Combinado! Qualquer outra ajuda que precisar, pode nos chamar por aqui ;)

Cliente: Obrigado (BANCO 1).

No caso relatado, a cliente reclama que não estava conseguindo atendimento no canal Central de Atendimento e, por isso, estava acionando o Banco 1 pelo Facebook, como segunda opção. A cliente relata, ainda, que não possui tempo para ir até a agência física do banco e, por isso, precisa utilizar os canais eletrônicos, sugerindo que *affordance* Contato Perpétuo é relevante neste caso. Ainda, a situação sugere que a cliente estava ligando em algum telefone

errado e o banco repassou o telefone correto para resolução do problema. A princípio, a solicitação foi solucionada com sucesso.

Contudo, na postagem 2, verifica-se que a grande maioria das 469 mensagens trocadas se referem ao relato de problemas e reclamações, sendo que grande parte são respondidas prontamente pelo Banco 1. Ainda, verifica-se que muitas solicitações são de fato solucionadas, evidenciando a preocupação do Banco 1 em manter um nível adequado de qualidade do seu atendimento.

Em relação à estratégia de comunicação utilizada pelos bancos, tanto o Entrevistado 6 quanto a Entrevistada 7 ressaltam que sua instituição utiliza comunicação direcionada ao seu público-alvo. Ainda, o Entrevistado 6 resalta o uso da ferramenta para realização de enquetes voltadas à coleta de opiniões sobre o aplicativo do banco. A questão de enquetes e recursos de votações não foi mapeada na revisão de literatura deste trabalho como *affordance* relacionada a mídias sociais. No entanto, entende-se oportuno considerar este recurso ao avaliar o uso do Facebook como ferramenta de relacionamento bancário. O Entrevistado 6 relata:

[...] eu curti a página então tudo que eles publicam aparece na minha timeline, mas geralmente são propagandas assim, como é que eu vou dizer, são propagandas de algum produto novo ou alguma campanha de marketing para passar uma ideia de, enfim, pegar um público mais jovem, mais descolado assim, para não parecer tão banco e tal (E6).

A fala do Entrevistado 7 complementa:

[...] Eu já acessei a página do banco, eu acho que eles estão com uma pegada, assim, meio digital, todas as publicadas são relacionadas um pouco ao perfil dos clientes deles e algumas perguntas ou algumas enquetes também são voltadas aos produtos que eles oferecem, então acredito que seja para melhorar o aplicativo ou para alguma coisa assim e eu tenho gostado bastante, é isso (E7).

Na visão do Entrevistado 12, executivo do mercado financeiro, o Facebook é um bom canal para expor problemas e usar da visibilidade da Rede para pressionar o banco a solucionar rapidamente as suas demandas. No entanto, o banco precisa saber lidar com cada problema. Dúvidas simples podem ser solucionadas pela própria Rede, reduzindo a necessidade de o cliente acessar outros canais mais custosos para o banco, como a Central de Atendimento. Já dúvidas complexas, como negativas de crédito, devem ser direcionadas para os canais tradicionais de atendimento.

Resumidamente, a partir dos dados coletados nas entrevistas e nas postagens das páginas do Facebook, pode-se fazer as seguintes inferências sobre o processo de comunicação dos bancos:

- a) A maioria dos entrevistados relata nunca terem utilizado o Facebook para atendimento, demonstrando que apenas um público específico acessa a página para este fim;
- b) Os bancos buscam responder rapidamente as dúvidas e reclamações, principalmente quando estas têm um potencial significativo de dano à imagem, conforme exemplo da postagem 2; e
- c) Os bancos utilizam-se do recurso de mensagem privada do Facebook, buscando tratar e preservar as informações sensíveis dos clientes, bem como reduzir a publicidade negativa na página.

4.1.3 Educação financeira e conselhos

Seis dos quinze entrevistados relatam que nunca viram nenhum conteúdo relacionado ao tema de educação financeira na página do Facebook do seu banco. Os demais relatam publicações com algumas ofertas de P&S direcionados a investimentos, bem como dicas básicas de como poupar dinheiro. Ainda, a grande maioria não relata nenhuma experiência específica ou ação que tenham feito com base nestes conteúdos. O Entrevistado 5 resume a percepção geral:

[...] para educação financeira, os conteúdos que o meu banco disponibiliza na verdade eles não entram muito no detalhe, eles disponibilizam uma propaganda sobre algum serviço que vai trabalhar esse assunto, educação financeira, mas nada detalhado no Facebook, eles te direcionam para alguma outra página ou para algum contato, divulgando algum serviço, mas acho importante se for explorar mais esse assunto dentro do Facebook mesmo, eu acho importante (E5).

Já o Entrevistado 3 relata ter visto algumas postagens sobre o tema, com dicas de investimentos e direcionamento para outra página específica do banco, que trata sobre educação financeira. De um modo geral, os entrevistados acreditam que o tema é importante e que deveria ser mais explorado pelas empresas, conforme relato do Entrevistado 2:

[...] acho que esse tema de educação financeira é muito importante para qualquer IF, até porque se você não educar financeiramente os seus clientes o seu risco de crédito aumenta sobremaneira então quanto melhor tu conseguir gerenciar isso e passar essa instrução para os teus clientes... (E2).

Em relação a conselhos diversos para seus clientes, percebe-se que os bancos se preocupam em disponibilizar dicas de segurança, principalmente relacionadas aos riscos cibernéticos. Por exemplo, a postagem 3 refere-se à divulgação de uma dica de segurança do Banco 2, onde a empresa enfatiza que não liga para o cliente agendando a entrega do cartão de crédito, sugerindo cuidado com possíveis golpes. A postagem gerou grande número de

visualizações (325 mil), além de muitas reações positivas (3,2 mil). Ainda, houve alguns comentários elogiando a ação do Banco 2, como relatado a seguir:

Cliente: Parabéns ao Banco 2. A mais ou menos 30 dias quiseram dar este golpe em mim, mandaram eu cortar o cartão no meio e dar para um motoqueiro. Mandaram eu ligar para o número de atendimento do Banco 2. Eu liguei e atenderam. Demorou quase 2 horas a conversa, falei que iria na Agência falar com o gerente da minha conta, a pessoa disse que não adiantava, pois eu deveria ir até Alphaville para levar os cartões. Disseram que tinham sacado da minha conta [...], iriam mandar um táxi para me buscar em casa e trazer de volta. Consegui me livrar da pessoa quando eu disse que tinha um filho que era delegado em Osasco que iria junto comigo na Agência. Desligaram o telefone. Fui na Agência falei com a minha gerente que verificou a minha conta e via que não tinha saques na minha conta. Cortei os cartões e pedi um novo cartão.

Banco 2: Isso ai, Cliente! Nós não passamos para buscar cartões e caso você receba uma chamada como essa jamais informe seus dados pessoais ou seu endereço ;) (BANCO 2).

No entanto, assim como observado no processo de marketing, destaca-se que grande parte dos comentários não são relacionados ao tema da postagem e referem-se a dúvidas, reclamações e *feedback* sobre P&S. Observa-se que o Banco 2 busca responder e direcionar grande parte das demandas utilizando uma linguagem informal. A seguir, um exemplo típico das reclamações de clientes, que muitas vezes utilizam linguagem agressiva:

Cliente: Banco ladrão... toda semana me desconta uma taxa, não pode entrar dinheiro na minha conta que vocês tiram um valor. Não tenho cartão de crédito de vocês, vocês não me oferecem nenhum benefício, mais desconto vem toda semana. Segunda-feira vou na agência cancelar minha conta e migrar para um banco sério que não roube seus clientes todos os dias.

Banco 2: Oii Cliente, boa tarde. Vc entrou em contato com a sua agência para verificar as cobranças? (BANCO 2)

A postagem 8 refere-se a uma dica de segurança sobre a oferta de empréstimos, que muitas vezes pode se tratar de golpes. A postagem suscitou um volume baixo de reações, com apenas 303 reações positivas e 43 compartilhamentos do conteúdo. Diferentemente dos demais conteúdos analisados, esta postagem não apresenta vídeo atrelado, somente um apontamento para o site de dicas do Banco 4 e uma foto, o que pode ajudar a justificar o baixo interesse do público. Ainda, como não há vídeo no conteúdo, não é possível saber o número de visualizações da postagem. Os comentários, em sua maioria, referem-se a dúvidas sobre os produtos de crédito do banco, como retrata a seguinte situação:

Cliente 1: Gente me respondam esse site do Banco 4 é confiável?

Cliente 2: É sim. É a página oficial do banco nas redes sociais.

Se ligar no 0800 do Banco 4 eles confirmar.

Cliente 1: Ah tá, obrigada, é porque eles me pediram meu CPF e eu fiquei com medo de passar. Obrigado.

Banco 4: Oi, Cliente, é isso mesmo, como a cliente 2 disse, nós somos a página oficial, você pode conferir também pela autenticação do Facebook. (BANCO 4).

As mensagens anteriormente descritas denotam uma preocupação de uma cliente em relação à segurança da página do banco no Facebook. Atipicamente, a mensagem foi respondida por outra cliente do banco, tranquilizando a primeira quanto à questão de segurança, denotando utilização da *affordance* de colaboração.

Contudo, foi observado tanto nas entrevistas quanto nos documentos coletados que os bancos promovem poucos conteúdos sobre educação financeira e conselhos aos seus clientes. Ainda, dado que o tema de educação tem potencial para criar lealdade e aumento de participação de mercado para os bancos (CHIKANDIWA; CONTOGIANNIS; JEMBERE, 2013), observa-se que há uma oportunidade de geração de conteúdo, principalmente em relação ao tema de educação financeira. Nesta mesma linha, o Entrevistado 12 entende que os bancos ainda não construíram a estratégia adequada para explorar o tema e analisa que, quem conseguir se destacar em promover a educação financeira dos seus clientes, poderá alcançar uma vantagem competitiva perante seus concorrentes.

4.1.4 Feedbacks de Produtos e Serviços

O uso do Facebook para coleta de *feedbacks* de P&S mostrou-se um assunto pouco observado nas páginas das IF. Nove dos quinze entrevistados (E3, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14 e E15) relatam não ter observado conteúdos específicos em relação ao processo de coleta de *feedbacks*. Outros dois entrevistados (E2 e E5) relatam observar poucos conteúdos sobre esse tema. O Entrevistado 2 analisa que

como tem poucas postagens de cunho comercial sobre os P&S na página do meu banco, acaba que não tem grande massa de feedback sobre esses P&S e aí acaba que não vale a pena fazer coleta porque não tem material suficiente para esse tipo de trabalho e de análise (E2).

A Entrevistada 4 observa muitas postagens sobre este tópico, mas não soube dar exemplos concretos. Já dois entrevistados (E6 e E7), clientes da mesma IF, uma fintech (empresa de tecnologia do setor financeiro), relatam o uso frequente e intensivo da rede para este fim. Ainda, eles apresentam exemplos de interação com estes conteúdos, como no caso das enquetes relatada pelo Entrevistado 7:

[...] tem algumas enquetes que eu lembro que eu respondi que foram melhorias que voltaram a ser, melhorias para o aplicativo, então a parte mais volta..., a resposta mais votada foi o que foi melhorado no aplicativo, porque maior parte do público...

eu acho que é bem importante isso porque tu vê o que o público necessita e assim tu vai aprimorando teu serviço... (E7).

Na mesma linha, o Entrevistado 6 também relata sua experiência:

[...] Eu já vi, era, eles estavam divulgando era uma consulta, era algum desses índices de, tipo uma competição, o banco recebeu uma, vote na instituição que você mais gosta, enfim, instituição preferida, eles estavam divulgando e pedindo um feedback positivo nesse sentido, imagino que seria algo para de repente ter um selo lá, algo como top of mind, algo assim... (E6).

Na pesquisa documental, foi possível avaliar o uso do recurso de enquetes e votações para coleta de *feedbacks* de P&L. Como evidência, verificam-se as postagens 12 e 17. A postagem 12 evidência que o Banco 6 realizou uma enquete em sua página no Facebook questionando se seus clientes preferem realizar aplicações financeiras por boleto bancário ou por meio de Transferências Eletrônicas Disponível (TED). A enquete obteve mais de 10 mil votos, sendo que o resultado aponta que 36% dos clientes preferem realizar TED, enquanto 64% preferem a opção de boleto bancário. Já a postagem 17 do Banco 8 obteve baixo volume de respostas, apenas 219 votos. A enquete era relativa a um cupom promocional em um restaurante e perguntava aos clientes qual dos dois produtos o cliente iria escolher para utilização do seu cupom. O produto ganhador atingiu 61% de votos.

Ressalta-se que tanto o Banco 6 quanto o Banco 8 são bancos que operam exclusivamente no meio digital. No entanto, o Banco 6 é mais antigo e possui 1,8 milhões de seguidores, enquanto o Banco 8 possui 220 mil seguidores. É possível inferir que, para potencializar o uso do Facebook para coleta de *feedbacks* de P&S, é necessário que a página tenha uma audiência elevada, que pode ser medida pela quantidade de pessoas que a seguem.

Contudo, é possível inferir que as instituições possuem estratégias distintas de atuação no Facebook e que a maioria não potencializa a Rede para coleta de *feedbacks* para seus P&S. Enquanto os bancos digitais buscam utilizar este recurso, os bancos tradicionais ainda não estão fazendo uso deste recurso. Por outro lado, a instituição que faz uso desta estratégia parece usar intensivamente a Rede Social para este fim, que é o caso do Banco 6, gerando interações e lembranças por parte dos seus clientes.

4.1.5 Transações Financeiras

Dada a inovação do uso da rede social para fins de realização de transações financeiras, a maioria dos entrevistados mostra-se reticente com esta possibilidade quando confrontados pela Questão 10 do Roteiro de Entrevistas, que questiona a opinião do entrevistado sobre o uso

do Facebook como canal para realização de transações financeiras Nove dos quinze entrevistados afirmam que não usariam o Facebook para este fim (E1, E2, E8, E9, E11, E12, E13, E14 e E15). A fala da Entrevistada 1 resume bem o motivo:

[...] diretamente pelo Facebook não porque eu ultimamente a gente até teve bastante na mídia em que a segurança do Facebook andou um pouco abalada então isso me deixaria bastante insegura, já hoje em dia até tu colocar, já é, existe até uma possibilidade de ter uma invasão por hacker até, enfim, conseguir tua senha, através do site, do aplicativo e acredito que pelo Facebook isso é, existe uma grande possibilidade, então eu não utilizaria (E1).

As questões relacionadas à segurança e à confiança são os principais motivos relatados pelos entrevistados para não usar a ferramenta para este fim. Mesmo os que disseram que usariam com restrições, estes foram os principais motivos. A Entrevistada 9 relata que não usaria e não sentiria o mesmo nível de segurança em comparação ao uso do aplicativo do próprio banco. Ainda, os casos recentes divulgados na mídia sobre problemas com a segurança de dados do Facebook também são trazidos pela Entrevistada 4:

[...] Usaria, só que eu teria que ter a certeza de que seria dados, não seria invadido, porque a gente teve essa questão do Facebook, teve muitos problemas no ano passado, atrasado, com invasão nos perfis. Usaria, com certeza, se eu tivesse cem por cento de certeza que não ia ser invadida a minha senha, esse tipo de coisa, que eu poderia transferir com maior segurança. Por exemplo, hoje eu faço tudo pelo aplicativo do banco, transfiro, faço, nossa, uso, para nada, e eu tenho muita confiança no aplicativo. Agora, eu teria que ter essa confiança no Face [Facebook], por exemplo, mas faria (E4).

Outro motivo trazido pelo Entrevistado 2 para não utilizar o Facebook para transações financeiras é a preferência por outros canais do próprio Banco, como o IB:

[...] eu particularmente acabo utilizando de forma bem fácil o IB atende bem as minhas necessidades e eu não, eu talvez não habilitaria esse serviço, deixaria para quem quer usar, usa, acho que tem gente que ia gostar mais de fazer transações por esse meio, mas para mim o IB com a devida autenticação funciona muito bem, consigo fazer transferência de fundos em menos de sessenta segundos eu consigo fazer essas transferências, então talvez fosse mais trabalhoso entrar no Facebook e fazer esse tipo de operação talvez que a interface não é feita para isso, talvez fosse mais oneroso o processo, e aí processo para o usuário, pensando independente de, por traz disso na instituição o que que tem que eles tem fazer do que o próprio IB que você vai e aquele aplicativo é para aquela finalidade, você entra, faz, e tá pronto em menos de um minuto você consegue fazer a transferência (E2).

Os Entrevistados 3 e 6 comentam que usariam a funcionalidade desde que o custo fosse menor do que as transferências por outros meios, como no caso da TED, conforme explica o Entrevistado 3:

[...] tem também a questão de se isso permitiria custos vinculados a isso, também, por exemplo, eu tenho a minha conta no banco e vou transferir para uma conta em outro banco pelo Facebook, se isso teria o mesmo custo, teria um custo menor do que pelo meu aplicativo normal, se por exemplo eu não pagasse por essa TED, com certeza seria um meio que eu utilizaria, mas agora se eu fosse pagar e não visse nenhum benefício exclusivo para isso, teria que ser realmente uma plataforma muito mais simples do que hoje já é feito pelo próprio aplicativo da IF (E3).

Os Entrevistados 4, 5, 7 e 10 relatam que usariam desde que fosse totalmente seguro, conforme explica Entrevistado 7: “*Eu usaria, se fosse algo testado, seguro, confiável, eu não veria problema de usar... seria uma possibilidade a mais de interação com as outras pessoas*”.

Os resultados sugerem convergência para o estudo realizado na Bulgária por Parusheva (2017), onde foi verificado que 65% dos entrevistados não usariam as redes sociais para realização de transações financeiras. Ainda, neste mesmo estudo, foram questionadas as principais razões para não usar a rede para fins transacionais e 70% dos entrevistados alegaram preocupação com segurança.

4.2 INFLUÊNCIA DAS AFFORDACENS DO FACEBOOK NO PROCESSO DE INTERAÇÃO ENTRE IF E CLIENTES

O objetivo desta seção é contribuir para atingimento do objetivo específico 4 do trabalho, que é analisar a influência das *affordances* da plataforma Facebook no processo de interação de IF com seus clientes. Sendo assim, são evidenciados e analisados os dados coletados para cada uma das *affordances* mapeadas em subseções específicas.

4.2.1 Associação

Quando os entrevistados 11, 12, 13, 14 e 15 foram convidados a relacionar a *affordance* associação com os processos bancários, todos sugeriram que a associação está ligada ao processo de marketing. O Entrevistado 14 explicou estar relacionando associação ao processo de marketing, porque, na sua visão, o cliente precisa gostar da marca, ser fiel a ela, para querer se associar publicamente a essa marca. A postagem 11 evidencia este processo. O banco 6, que é um banco que opera somente no mundo digital, fez uma publicação de marketing e recebeu uma quantidade elevada de manifestações positivas (7800 curtidas) com apenas 12 reações negativas. Além disso, obteve um elevado número de comentários (654), sendo que a grande maioria de clientes elogiou o banco, demonstrando admiração pela marca. Abaixo, segue alguns exemplos dos comentários:

Cliente 1: Muito satisfeita com meu roxinho, pra mim ele é o número 1!!!

Banco 6: Ahhh, que roxinho mais lindo, Cliente 1! Aproveita muito ele e o nosso mundo roxo.

Cliente 2: Era de se esperar, excelência em atendimento descontraído e informal, sem contar em todos os benefícios, estão de parabéns.

Banco 6: Aw, Cliente 2! Que bacana saber que você está curtindo o nosso mundo roxo. Conta com a gente sempre, tá? (BANCO 6).

Ainda, observou-se que conteúdos que trazem causas sociais ou de forte teor emocional, como o caso da postagem 1 que conta, em um vídeo, a história de uma menina negra de família simples que conseguiu prosperar na vida, conseguem obter um elevado número de manifestações positivas. Inclusive, foi observado na postagem 1 as pessoas marcando nas publicações outras pessoas da sua Rede, demonstrando interesse em se associar àquele conteúdo em especial. A Entrevistada 11 reforça essa constatação, quando ela explica seu perfil e sua visão em relação a associação dela a conteúdos do Facebook:

No meu caso sou uma pessoa bastante preservada nas redes sociais então por isso eu gosto de conteúdos mais relacionados a parte social, cultural, estas coisas assim, mas para fazer reclamações eu não gostaria de ver meu nome vinculado a alguma reclamação referente a qualquer um dos três bancos que eu tenho conta, mas eu acho interessante quando eu olho, ver como as outras pessoas também sofrem de determinados problemas, eu costumo olhar como as outras pessoas estão associadas a determinados tipos de conteúdo, mas eu não gosto de ver o meu nome associado, porque a cliente é uma pessoa reservada, não gosto de ter nada muito pessoal em rede social (E11).

Contudo, considerando os dados documentais coletados nas duas fases, observa-se que a representatividade de pessoas que se associam aos conteúdos dos bancos é pequena, conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Resumo quantitativo das reações positivas e compartilhamentos em relação ao número de visualizações das postagens

Processo	Nº de Visualizações	Nº de Reações Positivas	Nº de Compartilhamentos	Reações Positivas (%)	Compartilhamentos (%)
Marketing	2.068.946	36.706	2.845	1,77%	0,14%
Comunicação com clientes	51.600	1.222	81	2,37%	0,16%
Educação Financeira e Conselhos	330.100	5.004	1.595	1,52%	0,48%
Feedbacks de P&S	10.519	1.266	16	12,04%	0,15%
Total	2.461.165	44.198	4.537	1,80%	0,18%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Em relação ao total de pessoas que visualizaram as postagens, apenas 1,80% demonstraram reações positivas por meio da opção curtir do Facebook. Ainda, nesta mesma análise, observou-se que apenas 0,18% das pessoas compartilharam os conteúdos das páginas dos bancos em seus perfis pessoais.

Quando os dados são analisados por processos bancários, observa-se que o processo de *feedbacks* de P&S possui maiores índices de associação, apresentando 12,04% de reações positivas. No entanto, cabe ressaltar que este processo foi composto por apenas duas postagens (12 e 17) e apresentou um número menor de visualizações. Ainda, em ambas as postagens, o recurso de votações e enquetes foi utilizado, sugerindo que o uso deste recurso gera maior disposição das pessoas em se associarem ao conteúdo.

4.2.2 Colaboração

Sobre o tema de colaboração, nove dos quinze entrevistados relatam nunca ter notado comportamento colaborativo dos usuários, conforme resumido pelo Entrevistado 2:

[...] é mais o banco com o cliente e até porque como não tem, de novo, muita postagem de produto e serviço, de como funciona tal coisa, dificilmente vá ter massa para que as pessoas se ajudem e informem uns aos outros de como funcionaria, mas das poucas que ocorrem normalmente é mais da instituição para com o cliente, não cliente/cliente (E2).

Também neste tópico, foi observado estratégias diferentes adotadas pelas IF. Os Entrevistados 6 e 7, clientes do Banco 6, uma *startup* emissora de cartões de crédito e, recentemente, aprovada pelo Bacen para ter licença bancária, relataram experiências mais fortes e ativas da instituição no sentido de engajar a colaboração do seu público e criar um ambiente de comunidade, conforme exposto pela Entrevistada 7:

[...] Tem alguns posts que as pessoas mesmas respondem as dúvidas das outras e também, do banco que eu citei antes, tem um grupo no Facebook que no grupo são só usuários do banco, aí então muitas coisas que eles postam ali, aí as outras pessoas vão respondendo, não tem ninguém do banco, que trabalha diretamente no banco naquele grupo, mas um ajuda o outro e assim [...] Eu estou nesse grupo também. [...] Isso, é muito bom porque as vezes tem umas dúvidas que é tão, que a gente acha banal mas para outra pessoa não, é muito difícil, daí ao invés de tu ir lá e interagir com a página, tu só posta ali e alguém te responde na hora... (E7).

Aparentemente, a estratégia do Banco 6 demonstra ser efetiva, na medida em que consegue o engajamento e admiração do seu público, bem como consegue que os usuários colaborem entre si, conforme relata o Entrevistado 6: “*em especial o Banco 6, ele prioriza muito o uso do aplicativo, então, geralmente, todos os usuários são consultores, todos sabem usar o aplicativo, então é muito fácil alguém ir ali no Facebook e tirar algumas dúvidas, bem como ajudar*” (E6).

A Entrevistada 11 relata uma situação relativa a uma reclamação, onde outros usuários interferiram na reclamação do cliente para o Banco, demonstrando solidariedade ao problema e descrevendo outras situações similares. Os Entrevistados 4, 5 e 9 também relatam ter

observado comportamentos colaborativos nas páginas das suas IF. No entanto, eles não relatam experiências próprias de interação com estes conteúdos e nem mencionam exemplos práticos. Isso aponta que eles não possuem o perfil de usuários que colaboraram em redes sociais, sugerindo que há um perfil específico de usuários que possuem este comportamento. Ainda, outra situação possível é que os bancos dos entrevistados em questão não fomentem este tipo de comportamento em suas páginas, diferentemente do caso do Banco 6.

4.2.3 Contato perpétuo

Em resposta à questão 6, houve unanimidade entre os entrevistados ao relatarem que a disponibilidade do Facebook (contato perpétuo) e a facilidade de edição (editabilidade) são fatores importantes e positivos para o relacionamento bancário. A seguir, elenca-se trechos do Entrevistado 2 que reforçam este entendimento e enfatizam o uso de redes sociais como canal alternativo de atendimento e relacionamento bancário:

[...] vejo como benefício isso e essa disponibilidade, flexibilidade disso, por mais que as vezes a questão não vai ser sanada por quem tá ali por trás desse perfil da empresa respondendo acho que é um canal importante que talvez ele devesse até ser mais potencializado [...] é, talvez não para todo o teu público mas para uma parte já migraria e já desonera processo, melhora questão da eficiência da empresa e que pode ser convertido em custos mais interessantes para o próprio cliente para o próprio usuário, então com certeza sim, acho que é um canal que tem que ser mais potencializado para esse fim vale a pena (E2).

O Entrevistado 3 também concorda com a afirmação e coloca sua visão sobre a questão de atendimento, ressaltando que há o risco de não atendimento:

[...] sim, concordo com a afirmação tendo em vista a praticidade que a plataforma permite perante outros meios que se tem hoje, tu ligar em um zero oitocentos para falar com o SAC, falar com um atendimento, uma coisa mais pessoal do que quando no Facebook tu tem mais tranquilidade para poder fazer esse tipo de interação, mas também correndo o risco de não ter a resposta no tempo que tu julga ser o correto... (E3).

Na mesma linha, o Entrevistado 6 enfatiza a questão da disponibilidade 24 horas do Facebook:

[...] eu acho que sim, especialmente por conta do horário do banco, que é sempre aquela coisa das dez às dezesseis, sempre que tu tem que ir no banco já é meio que, já tem que ajustar todo o teu dia para isso, então podendo acessar, as vezes é uma dúvida simples, tu pode tirar pelo Facebook, é uma coisa que já torna o relacionamento mais humano (E6).

Complementarmente, o Entrevistado 12 realizou uma análise da disponibilidade da página do Facebook e avaliou que os bancos devem aproveitar este recurso para ganhar eficiência. Em sua avaliação, o uso intensivo do Facebook, principalmente para responder

questionamentos simples dos clientes, desonera os demais canais de atendimento do Banco (Central de Atendimento, Agências e *Apps*), economizando recursos financeiros tendo em vista que os demais são mais caros quando comparados ao esforço necessário para atendimento por meio do Facebook.

4.2.4 Editabilidade

Em resposta a questão 6, a Entrevistada 7 ressalta a facilidade de uso da rede para tirar dúvidas, bem como enfatiza a facilidade de edição e menciona o fator custo para o banco:

[...] Eu acho que é válido, que é muito bom porque é uma plataforma que tudo mundo usa então é muito fácil tu ter contato com o cliente e tudo mais e é acessível, também, é mais fácil, é mais barato também tu falar pela internet do que tu ligar para um cliente, eu acho que é um meio interessante de se ter.[...] Sim, com certeza, pode também não ter erro de entendimento também porque a pessoa pode responder e depois ter uma réplica de novo (E7).

Ainda, o Entrevistado 9 ressaltou o uso da funcionalidade das conversas privadas para atendimento:

[...] não, os comentários não, acredito que não sejam tão... não seja a principal forma de relação, mas sim ter aqueles em inbox que tu consegues ali ter um contato com alguém que seja disponível, como se fosse um [...] é, um chat de um telemarketing ou algo assim, acho que isso aproxima muito mais agora com as contas que são muito mais digitais. Eu, por exemplo, pouco tenho contato com o meu gerente de conta de fato, eu interajo muito pela internet. [...] A conversa privada, exatamente (E9).

O Entrevistado 11 realiza uma comparação do Facebook com e-mail para realização de demandas de dúvidas para o Banco. Ele menciona que o Facebook é mais amigável para editar uma solicitação comparado ao e-mail e que, muitas vezes, as pessoas estão navegando pelo Facebook quando lembram de realizar de realizar algum questionamento ao banco e é muito mais cômodo já fazer isso pelo rede social do que sair e entrar em um outro ambiente para escrever um e-mail. Ainda, o Entrevistado 11 avalia que há mais chances de uma empresa responder na rede social, devido a visibilidade da mensagem, do que responder um e-mail encaminhado.

Considerando os dados coletados nas quinze entrevistas, apenas cinco Entrevistados (E2, E4, E6, E7 e E14) manifestam ter realizado comentários nas páginas do Facebook dos seus bancos. Entrevistado 2 relatou que realizou alguns comentários sobre os conteúdos de marketing institucional do seu banco. A Entrevistada 4 trouxe uma situação que solicitou atendimento sobre um produto de consórcio que estava interessada. O Entrevistado 6 e a Entrevistada 7, que são clientes de um banco digital, relatam diversas experiências de atendimento por meio do Facebook, especialmente em relação ao esclarecimento de dúvidas

sobre a utilização do aplicativo do banco. Ainda, o Entrevistado 14 relatou que utilizou o Facebook do seu banco para esclarecer dúvidas sobre a aquisição de um seguro residencial. Os cinco entrevistados manifestam que o recurso de edição do Facebook, tanto no modo privado quanto comentários visíveis na página, é de fácil utilização e facilita a comunicação com o banco.

Contudo, conforme já relatado na Subseção 4.1.2 de comunicação com clientes, a realização de comentários no Facebook não é um comportamento habitual dos clientes bancários. De acordo com os dados coletados na pesquisa documental, somente 0,15% das pessoas comentaram os conteúdos das postagens, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Resumo quantitativo dos comentários em relação ao número de visualizações das postagens

Processo	Nº de Visualizações	Nº de Comentários	Comentários (%)
Marketing	2.068.946	2.055	0,10%
Comunicação com clientes	51.600	719	1,39%
Educação Financeira e Conselhos	330.100	609	0,18%
Feedbacks de P&S	10.519	333	3,17%
Total	2.461.165	3.716	0,15%

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Isso evidencia que a grande maioria das pessoas apenas visualiza os conteúdos dispostos no Facebook, não apresentando interações ativas. Por outro lado, pode-se inferir que há um potencial de uso do recurso de comentários para apoiar nos processos bancários, incluindo a comunicação com clientes.

4.2.5 Persistência

De modo homogêneo, os entrevistados responderam que é positivo a persistência dos conteúdos das IF em suas páginas no Facebook. Foi relatado que este histórico demonstra transparência para os clientes, no entanto, pode ser um risco para empresas que possuem histórico de problemas em seus P&S ou em seu atendimento, como exemplifica o Entrevistado 2:

[...] por exemplo, num lançamento de uma campanha, ela foi desastrosa, acaba que por ficar ali essa persistência como tu mencionou pode ser que quem vá olhar o perfil e se, por ventura, se ater a coisas mais antigas do que a coisas mais novas pode ser ruim para a imagem da empresa, por outro lado, vamos supor que lá atrás tinha muito problema e agora, nas postagem de agora já não tem mais, então, 'opa, essa empresa a qual eu escolhi para ser minha IF ela melhorou ao longo do tempo, vou escolhe-la ou vou manter realmente relacionamento com ela', então depende muito do que aconteceu no passado e como o usuário vai interpretar... (E2).

A ainda, a Entrevistada 4 menciona a importância da visibilidade dos conteúdos para escolha de P&S, incluindo bancos. Ela ressalta, ainda, que a persistência dos conteúdos pode ser útil no atendimento ao cliente a medida que muitas dúvidas já podem estar respondidas nos próprios comentários antigos, otimizando o atendimento:

[...] eu acho super bom, por exemplo assim, até se tu, quando a gente vai, sei lá, vou em um restaurante, por exemplo, a primeira coisa tu vai ali ver os comentários, é a mesma coisa se tu vai escolher daqui a pouco tu não tem conta em banco nenhum e aí tu vai escolher um banco, quer fazer uma análise, dá, tu passa ali para ver os comentários, então claro, quanto mais otimista o comentário, mais te atraem, entendeu? Quando a nota é maior, melhor a tua, que tu queira ficar com o banco, eu acho que é bom, que daí tem coisas que tu quer perguntar, assim, 'ah, tenho uma dúvida, sei lá, tarifa de banco', tu vai nos próprios comentários, não precisa nem perguntar as vezes, já está ali, não precisa nem fazer a pergunta (E4).

Contudo, pelas respostas dos entrevistados, a questão de persistência parece ter uma importância menor do que outros fatores, como audiência da página, disponibilidade, rápido retorno às dúvidas e reclamações, entre outros. A resposta do Entrevistado 5 ajuda a sustentar esta inferência:

[...] eu acho que é positivo ter essa opção de deixar, por exemplo, para sempre uma publicação lá, se tu quiser olhar uma publicação de 2005, ela está lá, acho importante ter essa funcionalidade mas não acho tão, como é que eu posso dizer, não acho tão relevante para mim, assim, eu nunca precisei re-buscar uma publicação de três anos atrás do banco x ou y, por exemplo (E5).

O Entrevistado 11 e o Entrevistado 12 também mencionaram que a persistência de conteúdos nas páginas do Facebook das IF demonstra transparência do Banco perante seus clientes e que isso é um fator importante para credibilidade da empresa. Quando questionada sobre o histórico das publicações das páginas dos bancos, a Entrevistada 11 reforçou esta questão:

É ótimo, a IF, a página dela, consegue demonstrar transparência ao não pagar comentários, ao não omitir determinados tipos de informação, claro toda instituição é falha, ninguém é perfeito, mas esta parte, principalmente, me remete a transparência. Ter os comentários persistentes e públicos para que todo mundo possa visualizar, transparência é a palavra (E11).

4.2.6 Visibilidade

A questão 4, sobre visibilidade, apresentou respostas homogêneas. Todos os entrevistados citam que a visibilidade dos conteúdos gera uma exposição da empresa, que pode ser positiva ou negativa. Portanto, os entrevistados recomendam atenção por parte das instituições com relação aos conteúdos que são divulgados, visando evitar danos à imagem. Como exemplo, o Entrevistado 6 cita:

[...] para o banco, depende, se o feedback é positivo vai ser ótimo, mas se o pessoal está reclamando ou está falando da concorrência ali no, porque tu vai ter a parte de comentários vai ser uma caixa aberta, pode sair qualquer coisa e tudo vai estar visível para quem está acessando o conteúdo (E6).

Nesta linha, os entrevistados 8 e 9 ressaltam que os comentários negativos tendem a prevalecer na rede. Conforme o Entrevistado 8, *“é meio perigoso porque geralmente quem costuma comentar algo em redes sociais, acredito eu, são em relação aos extremos, ou alguém que gostou muito ou porque desgostou muito, mas geralmente, a impressão que eu tenho é que a reclamação prevalece”* (E8). Nesta mesma linha, o Entrevistado 9 relata que *“eu vejo uma reclamação e eu estou reclamando também, eu vou lá em cima daquela reclamação, mas eu vejo poucas pessoas que se pré-disponibilizam a dizer que gostaram do serviço”* (E9).

Ainda, observa-se uma forte associação da *affordance* visibilidade com editabilidade. Observou-se que 10 dos 15 entrevistados citaram explicitamente a função comentários do Facebook ao analisarem a questão de visibilidade. Por fim, dois entrevistados citaram a importância da audiência, ou seja, da quantidade de curtidas da página, para o marketing da empresa. Ainda, complementaram analisando que empresas deveriam buscar aumentar sua audiência por meio de conteúdos interessantes, aumentando sua exposição de forma positiva.

O Facebook apresenta os números de visualizações das postagens publicadas quando estas contam com vídeo. Com isso, é possível saber quantas pessoas visualizaram determinado vídeo postado, sendo possível mensurar sua audiência. Excluindo as postagens 8, 11 e 20, que não apresentam vídeos, a pesquisa documental revelou que as postagens coletadas tiveram um total de 2,46 milhões de visualizações, sendo em média 138 mil visualizações por postagem, demonstrando o potencial do Facebook em atingir grandes públicos. Sendo assim, é fundamental que as IF utilizem a visibilidade da sua página no Facebook para criação de uma marca respeitada.

4.2.7 Privacidade

Quando os entrevistados 11, 12, 13, 14 e 15 foram convidados a relacionar a *affordance* privacidade com os processos bancários, os entrevistados 13, 14 e 15 sugeriram que a privacidade está ligada ao processo de comunicação com clientes. O Entrevistado 14 analisa que a privacidade é importante, principalmente pela questão de segurança das informações pessoais dos clientes, a medida que, para muitas dúvidas, o cliente precisa fornecer os seus dados pessoais para o banco conseguir avaliar a situação e responder adequadamente.

No decorrer da pesquisa documental, foi possível observar que o uso do recurso de conversa privada é um comportamento comum utilizado pelos bancos, tanto para situação de proteção dos dados sensíveis dos clientes, quanto para evitar desgastes de imagem. A questão de danos à imagem é um fator importante a ser gerenciado, uma vez que a rede social apresenta alto potencial de riscos à imagem devido a comentários negativos dos clientes. Sendo assim, utilizar do recurso de mensagem privada para situações negativas pode ser útil.

A seguir, apresenta-se comentários relativo à publicação 16 de um banco digital, reforçando o uso frequente que os bancos fazem do recurso de mensagem privada:

Cliente: Fiz o pedido de abertura de conta no Banco 8 há mais de 20 dias posso saber o porquê da demora na avaliação? desistiram de abrir minha conta? o que ocorre?

Banco 8: Oi! Vamos verificar pra vc. Respondi seu inbox (BANCO 8).

4.2.8 Enquetes e votações

Embora esta *affordance* não tenha sido mapeada na revisão de literatura desta dissertação, observou-se que ela é um recurso interessante, principalmente, para o processo de coleta de *feedbacks* de P&S bancários, conforme relatado pelos Entrevistados 6 e 7. Quando os Entrevistados 11, 12, 13, 14 e 15 foram convidados a relacionar esta *affordance* com os processos bancários, houve unanimidade em associá-la com o processo de *feedbacks* de P&S. Sendo assim, a indicação desta *affordance* para este uso é um achado desta pesquisa.

Como exemplo de benefício de uso desta *affordance*, a postagem 12 evidencia que o Banco 6 realizou uma enquete em sua página no Facebook, questionando se seus clientes preferem realizar aplicações financeiras por boleto bancário ou por meio de TED. A enquete obteve mais de 10 mil votos, sendo que o resultado foi que 36% dos clientes preferem realizar TED, enquanto 64% preferem a opção de boleto bancário. Este resultado pode apoiar o banco em decisões importantes em relação à gestão de seus P&S, bem como possibilita o entendimento do seu perfil de clientes. Ainda, trata-se de um recurso pouco custoso, que se aproveita da rede do banco para coletar informações importantes para gestão.

4.3 DISCUSSÃO E PROPOSIÇÃO DO *FRAMEWORK* PRELIMINAR

Em relação aos processos bancários em redes sociais mapeados na revisão de literatura, o trabalho constatou, em campo, a presença de quatro: marketing; comunicação com clientes;

educação financeira; e conselhos e *feedbacks* de P&S. Para cada processo, os dados coletados apontam pontos positivos que devem ser potencializados e pontos negativos, que precisam ser evitados. O processo de marketing, segundo a maioria dos entrevistados, deve ser equilibrado, visando equacionar temas institucionais, reforçando o propósito e valores da organização, com oferta de P&S, visando potencializar a rede para realização de negócios. Outro ponto importante é buscar usar a página da instituição no Facebook para engajar o público por meio de campanhas sociais, visando ampliar a audiência e gerar imagem positiva perante a sociedade. Um bom exemplo de geração de engajamento do público foi a campanha social denominada “*leia para uma criança*” relatada pela Entrevistada 4. Outra questão importante foi trazida com ênfase pelo Entrevistado 2, relativa à sua percepção que os bancos valorizam em demasia a prospecção de novos clientes nas redes sociais, esquecendo, muitas vezes, de valorizar e explorar o potencial de negócios das pessoas que já são seus clientes e navegam por sua página no Facebook.

Sobre o processo de comunicação com clientes, muitos dados foram coletados e observados por meio da análise documental. Responder rapidamente é uma questão fundamental, dado o potencial negativo de imagem que reclamações e relatos de problemas pode trazer para a IF no Facebook. Sendo assim, é fundamental que o Banco faça um monitoramento frequente de suas redes sociais visando tratar os comentários negativos, bem como buscar atender as demandas o mais rápido possível. Para estas situações, foi observado, na pesquisa documental e em relatos de alguns entrevistados, o emprego da funcionalidade de conversas privadas. O uso deste recurso para situações complexas, por exemplo negociação com inadimplentes, mostra-se oportuno, pois além de reduzir exposição negativa, permite maior privacidade ao banco e ao cliente para troca de informações. Outro ponto mapeado como sugestão nas entrevistas, foi a busca por criar um espaço organizado na página do Facebook, onde estejam disponíveis informações relevantes e comumente pesquisadas, como telefones de atendimento e perguntas e repostas mais comuns. Ainda, os entrevistados 6 e 7 trazem, como caso positivo, o uso que a sua IF faz do Facebook para criar um ambiente colaborativo, onde os próprios clientes se ajudam. Estes entrevistados mencionam o incentivo à criação de grupos privados onde os usuários trocam informações sobre o *app* do banco, bem como mencionam o comportamento, aparentemente cultural, de ajuda mútua entre os usuários. Portanto, a busca por criar esta cultura colaborativa parece um objetivo lógico, dados os relatos dos entrevistados.

Educação financeira e conselhos foi o processo menos presente na análise dos dados. Todavia, as impressões gerais dos entrevistados é que este tema deve ser melhor explorado

pelos IF. Estas impressões estão alinhadas com o trabalho de Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018), que indicaram que mais de 82% dos bancos pesquisados oferecem serviços de educação financeira e conselhos em seus perfis de redes sociais. Adicionalmente, a pesquisa documental com bancos brasileiros evidenciou pouco conteúdo, especialmente direcionado a este fim, sugerindo a necessidade de desenvolvimento de conteúdos específicos a serem publicados pelos bancos que operam no Brasil em suas páginas do Facebook.

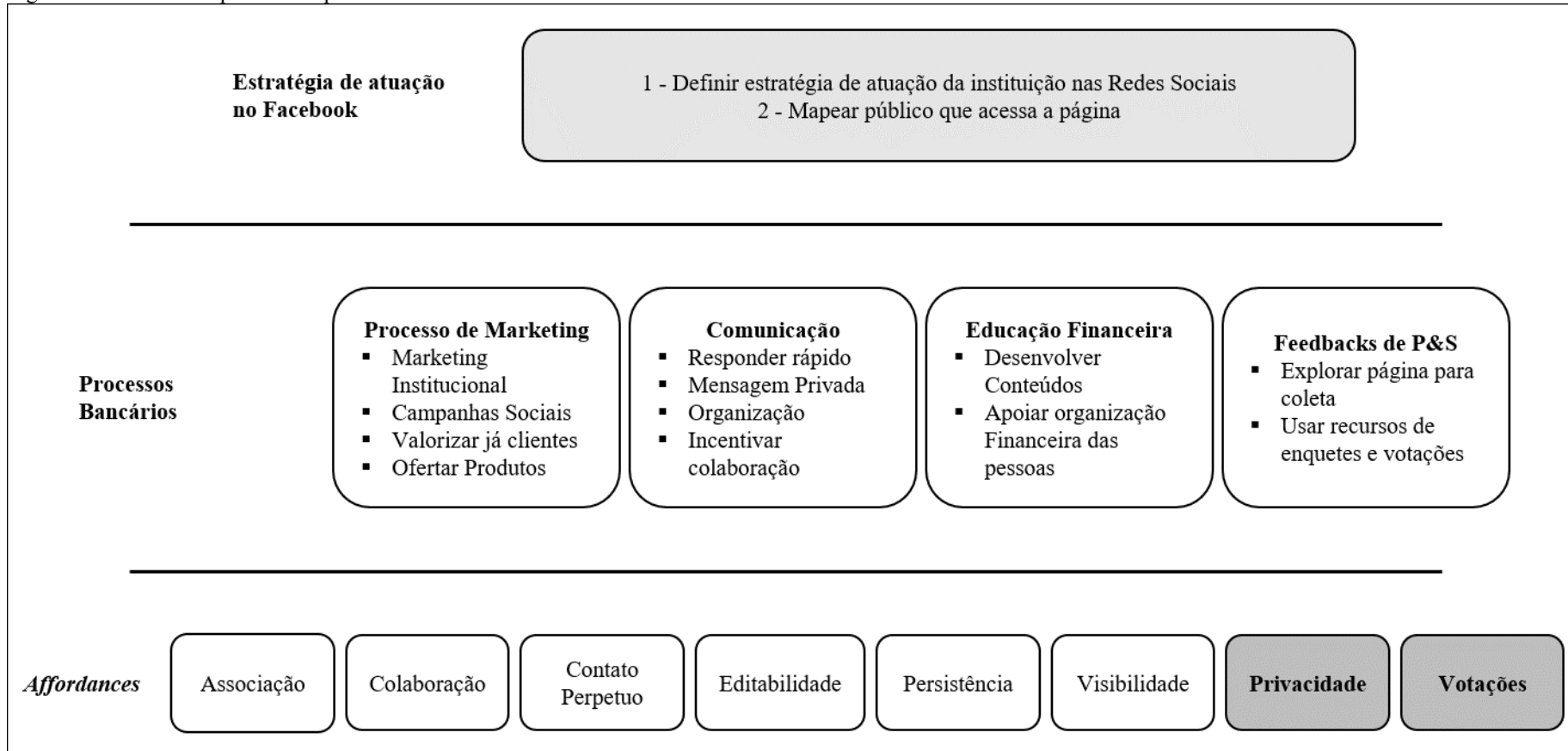
O processo de coleta de *feedbacks* sobre P&S também parece ser pouco explorado pelas IF. Tanto na pesquisa documental, quando nas entrevistas, foi observada pouca ênfase nesta prática. Destoando desta conclusão, os Entrevistados 6 e 7, clientes de uma empresa de tecnologia do setor financeiro (Fintech), mencionaram o uso intensivo da instituição para coleta de dados sobre o uso de P&S, principalmente o seu app, por meio de enquetes e votações disponibilizadas na página da instituição no Facebook. Os resultados sugerem que a instituição possui uma estratégia de potencializar as redes sociais para realização de relacionamento bancário, bem como realizar pesquisas constantes com clientes sobre seus P&S, visando aperfeiçoamento, conforme evidenciado na postagem 12. A estratégia parece oportuna, uma vez que utilizar o Facebook pode ser muito mais barato do que realizar pesquisas em campo, disponibilizar outros canais de comunicação e realizar campanhas de marketing em outras mídias.

A análise dos dados desta pesquisa sugere que é importante considerar o conceito e as características das *affordances* quando se avalia o uso do Facebook para fins de relacionamento bancário. Principalmente na coleta documental, foi observado uma série de características que estão presentes nas interações no Facebook, tais como: comentários, *emotions*, opção curtir e compartilhar, opção marcar amigo, postagens com vídeos e fotos, entre outras. Sendo assim, é oportuno que a discussão de *affordances* esteja presente em uma discussão de uso do Facebook por empresas, especialmente em IF. Além das *affordances* mapeadas nesta revisão de literatura, os dados coletados na análise documental e nas entrevistas sugerem que é importante considerar as *affordances*: privacidade, presente na opção de conversas privadas do Facebook; e votações, presente em enquetes e votações relatadas pelos entrevistados 6 e 7 e evidenciadas na postagem 12.

Todas as *affordances* estudadas foram observadas em maior ou menor grau. A visibilidade é, frequentemente, explorada pelos bancos para fazer suas campanhas de marketing. Em contrapartida, é explorada pelos clientes quando estes precisam usar a visibilidade da rede para pressionar o banco a resolver suas demandas. Em menor grau, a

colaboração foi observada na postagem 8 quando um cliente buscou tranquilizar outro em uma dúvida sobre segurança. A editabilidade foi observada intensamente quando da análise dos comentários, bem como dos *emotions* associados a cada postagem. A associação, na medida em que os clientes curtem e compartilham conteúdo dos bancos, foi observada. Devido a disponibilidade característica das redes sociais, observa-se interações em diferentes horários do dia e da noite, enfatizando a *affordance* contato perpétuo. Por fim, a persistência dos conteúdos também é observada, por exemplo, quando da preocupação dos bancos em garantir respostas às dúvidas e reclamações dos clientes, mantendo o histórico das tratativas para resolução dos problemas.

Desta forma, baseado nos achados da pesquisa e buscando atingir o objetivo central deste trabalho, foi proposto o *framework* preliminar para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, conforme disposto na Figura 3.

Figura 3 – *Framework* prescritivo preliminar

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

O *framework* considera, como camada inicial, a definição de uma estratégia de atuação no Facebook por parte das IF. Cabe ressaltar que esta estratégia deve levar em conta o modelo de negócio do banco. Bancos que operam somente no meio digital tendem a utilizar intensivamente as redes sociais, conforme apresentado nas seções 4.1 e 4.2. Por meio desta estratégia, é possível planejar a atuação na rede, bem como organizar os conteúdos. Ainda, como outra questão central, parece oportuno entender o perfil das pessoas que estão acessando a página do Facebook da instituição. Se já são clientes ou não, se possuem características semelhantes de renda ou região geográfica, bem como os motivadores para a navegação na rede do banco. Esse entendimento ajudará no direcionamento dos conteúdos da página, bem como nas interações com os clientes. Na camada seguinte são dispostos os processos bancários, bem como o mapeamento dos principais pontos coletados. Por fim, entende-se que as *affordances* possam ser consideradas para suportar os processos de relacionamento bancário. As *affordances* privacidade e votações foram colocadas em tons de cinza, visando ressaltar que elas não foram mapeadas na revisão da literatura, porém, devido aos achados do trabalho, sugere-se que elas estejam presentes para avaliação das empresas.

4.4 PROPOSIÇÃO DO *FRAMEWORK* PRESCRITIVO FACEFIN

Conforme exposto no desenho desta pesquisa, o *Framework* preliminar foi apresentado aos entrevistados 11, 12, 13, 14 e 15 com o objetivo de coletar *feedbacks* e identificar oportunidades de melhorias. Complementarmente, foi realizada uma nova coleta de documentos em páginas de bancos que operam exclusivamente no meio digital, também com o objetivo de robustecer o FACEFIN. O nome FACEFIN foi adotado visando facilitar a referência deste *framework* por trabalhos futuros. Ainda, o nome FACEFIN deriva da combinação das palavras Facebook e Financeiro, visando fazer alusão que o *framework* desenhado se aplica especificamente para orientar IF que utilizam ou pretendam utilizar o Facebook na organização estratégica dos processos de interação com clientes.

Como prescrição adicional na camada de estratégia do *Framework*, o Entrevistado 12 traz a questão de segmentação de clientes. Este relata sua experiência em diferentes bancos, como cliente e como executivo deste mercado, e enfatiza a necessidade de segmentar, tanto a comunicação com os clientes quanto o marketing, para os diferentes públicos. Como exemplo, coloca a segmentação baseada na renda do cliente, explicando que clientes de alta renda se sensibilizam com outros apelos comerciais focados em qualidade de serviços, diferentemente

de clientes de baixa renda, que são mais atraídos por questões de preços de serviços. Sendo assim, resolveu-se inserir esta orientação no FACEFIN.

Na camada de processos bancários, no processo de comunicação com clientes, a orientação adicional colocada foi a de personalização de atendimento. Conforme relata o Entrevistado 14, os grandes bancos, em sua maioria, possuem uma comunicação padronizada quando respondem a dúvidas e reclamações dos clientes no Facebook. Por outro lado, citou o seu banco como exemplo de comunicação personalizada e humana nas redes sociais. Ele enfatizou que esta comunicação personalizada traz um apelo comercial interessante, valorizando os clientes. Na pesquisa documental adicional, quando foram analisadas as postagens 11, 12 e 13, publicadas por um banco digital, foi observado uma comunicação diferenciada, com o objetivo de ser mais informal e direcionada a cada cliente. Destaca-se a postagem 13 que objetiva fornecer dicas aos clientes em relação aos seus P&S. Foi utilizado um vídeo gravado pelos próprios clientes do banco em linguagem informal. Assim, foi inserida esta orientação no processo de comunicação do FACEFIN.

Em relação ao tema das *affordances*, os entrevistados 11, 12, 13, 14 e 15 foram convidados a relacioná-las com os processos bancários estudados, em linha com o objetivo específico 3 deste trabalho. O resultado dos relacionamentos é apresentado no Quadro 13. Ainda, para considerar uma *affordance* relacionada a um processo, definiu-se a necessidade de pelo menos três respostas afirmativas. A relação entre *affordances* e processos bancários foi sinalizada em tons de cinza no Quadro 13.

Quadro 13 – Associação dos Processos Bancários com *affordances*

<i>Affordance/</i> Processos Bancários	Marketing	Comunicação com Clientes	Educação Financeira	<i>Feedbacks</i> de P&S
Associação	E11; E12; E13; E14; E15	E12; E13	E13	E12; E13
Colaboração	E13	E13	E11; E13; E14; E15	E11; E13
Contato perpétuo	E11; E12; E14; E15	E11; E12; E13; E14; E15		
Editabilidade	E14	E12; E14; E13	E12; E14; E15	E13
Persistência	E11	E11		E12; E14; E15
Visibilidade	E13; E14; E15	E11; E12; E13; E14; E15	E13	E12; E13; E14
Privacidade		E13; E14; E15		E15
Enquetes e Votações		E12; E13		E11; E12; E13; E14; E15

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

Desta forma, a versão final do FACEFIN 2.0 é apresentada na Figura 4.

Figura 4 – Framework Prescritivo FACEFIN



Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

O FACEFIN é um *framework* conceitual que apresenta em três camadas a integração da estratégia do banco nas redes sociais, os processos bancários e as *affordances*. De acordo com os dados coletados, é importante que os bancos, ao avaliarem o uso de redes sociais, especialmente o Facebook, planejem a estratégia de atuação. Este planejamento deve considerar os segmentos que o banco pretende atingir, bem como o perfil de pessoas que acessam a sua página, visando retroalimentar a estratégia de atuação, possibilitando o banco direcionar os conteúdos e linguagem adotada na rede de acordo com o seu público.

Definida a estratégia, o FACEFIN ajuda os gestores de IF planejar os processos bancários que serão acionados por meio do Facebook. O processo de marketing precisa considerar o planejamento de conteúdos ligados a questões institucionais, como propósito e valores do banco, incluindo a recomendação de adotar campanhas sociais, dado que este tipo de conteúdo gera engajamento das pessoas. Ainda no marketing, recomenda-se a disponibilização de conteúdos que valorizem os clientes existentes da instituição, bem como a realização de ofertas e propagandas de P&S de forma equilibrada, visando a não criação de uma imagem oportunista.

No processo de marketing, recomenda-se especial atenção às *affordances* associação, contato perpétuo e visibilidade, visando potencializar o uso do Facebook. Por exemplo, a visibilidade pode ser explorada por meio de publicação de conteúdos de marketing em vídeos, que sejam atrativos para as pessoas acessarem, gerando maior audiência. Nesta mesma linha, buscar publicar conteúdos que gerem disposição das pessoas em se associarem a eles, aumentando a penetração dos conteúdos de marketing do banco. Contato perpétuo pode ser pensado considerando os horários de maior ou menor visitantes nas páginas do banco. Isso remete, novamente, a questão estratégica de conhecer o perfil de pessoas que acessam a página da IF.

O processo de comunicação com clientes deve ser personalizado, ou seja, deve ser adotada uma linguagem adequada e direcionada a cada pessoa que está buscando atendimento pela rede social. Ainda, é recomendado que a IF responda rapidamente às solicitações, principalmente as reclamações, visando mitigar danos contra a imagem do banco. O recurso de mensagem privada deve ser adotado quando tratar de dados sensíveis dos clientes ou quando o nível de atrito fica muito elevado nos comentários públicos, buscando preservar a imagem do banco sem deixar, no entanto, de ser transparente. Recomenda-se organizar as informações mais consultadas, como telefones de contato, de uma forma facilmente identificada na página, visando facilitar a navegação do cliente. Ainda, recomenda-se incentivar a cultura de

colaboração entre os próprios usuários, gerando maior engajamento do público e redução operacional de atendimentos.

Para o processo de comunicação, as *affordances* contato perpétuo, editabilidade, visibilidade e privacidade são importantes. Contato perpétuo pode ser potencializado por meio de respostas rápidas aos clientes e em horários diversos. Neste caso, o banco deve planejar a estrutura de pessoas necessárias para prestar o atendimento por meio do Facebook em diferentes horários do dia, podendo ser considerado o atendimento 24 horas por dia e sete dias por semana. Essa decisão deve ser tomada considerando uma avaliação criteriosa de custos. A editabilidade deve ser aproveitada para realização de atendimento por meio de comentários, bem como com o uso dos recursos de edição do Facebook, como os *emojis*, que ajudam a criar uma linguagem informal e empática. Visibilidade deve ser considerada para propiciar transparência ao atendimento do banco na rede social, bem como deve ser considerada na prestação de esclarecimentos rápidos e transparentes quando os clientes realizam comentários negativos. Por fim, privacidade pode ser utilizada em situações pontuais e quando há dados sensíveis envolvidos no atendimento.

O processo de educação financeira e conselhos é pouco explorado pelas IF. Neste sentido, recomenda-se criar conteúdos específicos sobre estes temas visando apoiar os clientes e buscar fidelidade. Considerando que os conteúdos relacionados a este processo serão educativos, recomenda-se analisar as *affordances* editabilidade e colaboração, conforme orientação dos entrevistados.

Finalmente, o processo de *feedbacks* de P&S deve ser explorado pelos bancos, tendo em vista que a coleta de dados por meio de redes sociais é menos custosa que pesquisas tradicionais e possui alto potencial de agregar valor aos P&S da IF. Para tanto, recomenda-se utilizar a *affordance* de enquetes e votações. Ainda, deve-se considerar a *affordance* persistência como forma de gerar um posicionamento transparente do banco perante situações de problemas em seus P&S. Quanto a visibilidade, esta pode ser potencializada por meio de *feedbacks* positivos recebidos pelas IF.

5 CONTRIBUIÇÕES PARA TEORIA E PARA PRÁTICA

Uma dissertação realizada na área da Administração tem como desafio alcançar tanto o público acadêmico quanto o público profissional (CORLEY; GIOIA, 2011). Este trabalho propôs um *framework* para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook. O trabalho utilizou a abordagem das *affordances* e os relacionou com os processos bancários, viabilizando uma aplicação prática para empresas do setor financeiro.

Corley e Gioia (2011) classificam a contribuição teórica de um estudo em duas dimensões: originalidade e utilidade. Esta dissertação é classificada como originalidade incremental e de utilidade prática e científica. A abordagem das *affordances* é um campo relativamente novo, porém, diversos autores já realizaram pesquisas na área, inclusive, recomendando pesquisas adicionais (AZAD *et al.*, 2016; MAJCHRZAK *et al.*, 2013; POZZI; PIGNI; VITARI, 2014; TREEM; LEONARDI, 2012; ZAMMUTO *et al.*, 2007). Nesta mesma linha, o tema de processos bancários realizados por meio de mídias sociais já possui trabalhos científicos publicados (BOHLIN; SHAIKH; HANAFIZADEH, 2018; MABIĆ; GAŠPAR; LUCOVIĆ, 2017; PARUSHEVA, 2017). Esta pesquisa agrega na literatura existente, pois é o primeiro trabalho que explora a abordagem das *affordances* considerando o uso Facebook no contexto de processos bancários. Além disso, o FACEFIN agrega uma visão estratégica de atuação em redes sociais integradas com processos bancários, diferentemente de pesquisas anteriores que focaram unicamente em processos bancários, por exemplo, os trabalhos de Parusheva (2017) e Bohlin, Shaikh e Hanafizadeh (2018).

Ainda, em relação à originalidade incremental, este trabalho realizou uma ampla revisão de literatura sobre o tema das *affordances*, localizando, referenciando e organizando uma extensa lista de 58 *affordances* especificamente aplicadas às mídias sociais, conforme disposto no APÊNDICE A. Esta lista organizada pode ser útil e servir de insumo para pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento que trabalham com o tema, tais como: Sistemas de Informações, Administração, Comunicação, Design, Educação, entre outras. Além disso, os achados da pesquisa identificaram mais duas *affordances* que não haviam sido mapeadas na literatura de mídias sociais: privacidade e enquetes e votações. Foi analisado que privacidade é uma *affordance* importante para o processo de comunicação com cliente, sendo útil na troca de informações sensíveis de clientes e para minimizar exposição negativa nos comentários abertos do Facebook. Já enquetes e votações avaliou-se como um recurso que contribui para o processo

de coleta de *feedbacks* sobre produtos e serviços bancários, a medida em que gera um maior engajamento dos clientes em responder as solicitações do banco.

Em relação aos resultados obtidos neste trabalho, é possível enquadrá-los com o conhecimento existente na literatura. Por exemplo, foi possível perceber que a geração de exposição pública, facilidades de atendimento ao cliente, referências e o alcance das redes sociais, são vantagens importantes para as IF, conforme mapeado na Seção 2.1. Nesta mesma linha, ficou evidente pelos dados coletados, que a publicidade negativa e a necessidade de equipe especializada em manutenção da marca são desvantagens que precisam ser gerenciadas pelas IF no ambiente de rede sociais.

Sobre os processos bancários mapeados na revisão de literatura realizada nesta dissertação, foi possível evidenciar com os dados coletados a ocorrência de quatro dos cinco principais processos estudados: marketing, comunicação com clientes, educação financeira e conselhos e *feedbacks* de P&S. Não foi constatado o processo de realização de transações financeiras pelo Facebook nos bancos que operam no Brasil. No entanto, a análise das entrevistas evidenciou que a maioria dos entrevistados (nove de quinze) afirmaram que não utilizariam o Facebook para realização de transações financeiras, principalmente, por preocupações com a segurança da rede social. Este resultado sugere convergência com o estudo realizado na Bulgária por Parusheva (2017), onde foi verificado que 65% dos entrevistados não usariam as redes sociais para este fim. Este resultado possui implicações para a prática, a medida em que os bancos estão constantemente investindo em novas tecnologias. Sendo assim, o investimento em serviços que possam ser executados por meio de redes sociais deve ser analisado com precaução, principalmente nos quesitos de segurança, devido os resultados das pesquisas evidenciarem resistência por parte dos clientes em utilizarem serviços desta natureza.

Finalmente, o trabalho possui utilidade prática, à medida em que o FACEFIN fornece recomendações de uso do Facebook para as organizações do setor financeiro, disponibilizando um *framework* que integra estratégia de atuação em redes sociais, processos bancários e *affordances*. A pesquisa é oportuna para os gestores de IF que precisam tomar decisões em relação às ferramentas de comunicação das organizações, sendo as redes sociais, especialmente o Facebook, centrais para uma comunicação eficiente. Ainda, a pesquisa é útil para outros *stakeholders* das organizações que também utilizam ferramentas de redes sociais para comunicação pessoal e para seus negócios, tais como: conselheiros, colaboradores, clientes e fornecedores. Ainda, entender as *affordances* das redes sociais, especificamente o Facebook, e a sua relação com os processos bancários, pode ajudar na gestão de IF.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo central propor um *framework* para orientar as IF na organização estratégica dos processos de interação com clientes por meio do Facebook, utilizando a perspectiva das *affordances*. O *framework* prescritivo FACEFIN contempla uma hierarquia de três blocos de conceitos para apoiar as IF. Primeiramente, recomenda-se a definição de uma estratégia para atuação nas redes sociais, associada ao mapeamento do perfil de usuários que acessam a página da instituição no Facebook, bem como avaliando a possibilidade de segmentar, tanto as publicações quanto as páginas da instituição de acordo com os objetivos organizacionais. No segundo bloco, alinhado com o objetivo específico 1 do trabalho, foram mapeados os principais processos de interação entre IF e seus clientes por meio de redes sociais, sendo eles: marketing, comunicação, educação financeira e *feedbacks* de P&S. Ainda, com base na análise dos dados coletados, identificou-se fatores-chave para observação das organizações em cada um dos processos estudados.

Na sequência, o bloco três, alinhado com o objetivo específico 2 do trabalho, elencou-se as *affordances* mapeadas na literatura com as páginas do Facebook utilizadas pelos bancos, sendo elas: associação, colaboração, contato perpétuo, editabilidade, persistência e visibilidade. Adicionalmente, a análise dos resultados sugeriu mais duas *affordances* importantes nos processos bancários que ocorrem no Facebook, sendo elas: privacidade e enquetes e votações. Ainda, a análise dos resultados evidenciou a relação entre os processos bancários e as *affordances* do Facebook, bem como a influência de cada uma na interação entre bancos e clientes, conforme objetivos específicos 3 e 4. Sendo assim, a dissertação atingiu o objetivo central e os quatro objetivos específicos.

Não obstante, o trabalho apresenta limitações que precisam ser elencadas. A escolha do Facebook como ferramenta a ser analisada ocorreu em função de sua abrangência mundial, sendo que os resultados não podem ser estendidos para outras mídias sociais. No entanto, os bancos estão presentes em diversas outras plataformas, como por exemplo: Twitter, LinkedIn e Youtube. Sendo assim, é oportuno que pesquisas futuras abranjam as demais mídias sociais, buscando identificar e analisar a influência das *affordances* nos processos bancários. Ainda, sobre os instrumentos de coleta de dados, esta pesquisa utilizou um número limitado de dados na pesquisa documental, contando com 20 postagens. Essa é uma limitação importante, sugerindo que pesquisas futuras obtenham amostras maiores.

Ainda em relação à pesquisa documental, os dados coletados foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo, sendo lidos e interpretados sem o auxílio de sistemas e algoritmos de automação. Todavia, houveram dificuldades operacionais em trabalhar com o grande volume de comentários coletados, que totalizaram 3.716 mensagens. Como possibilidade de trabalhos futuros, sugere-se utilizar algoritmos automatizados para trabalhar com o grande volume de dados disponíveis nas redes sociais, especialmente o Facebook.

Em relação ao critério de escolha dos entrevistados, buscou-se, preferencialmente, clientes de IF que também fossem funcionários e/ou gestores bancários, visando propiciar uma visão tanto do lado cliente quanto do lado de funcionários e gestores das IF. Todavia, tal escolha pode gerar um viés nas análises, uma vez que os funcionários e gestores possuem informações diferenciadas sobre a atuação das IF. Sendo assim, recomenda-se que trabalhos futuros separem as análises dos entrevistados, considerando as visões de clientes e as visões de funcionários/gestores de forma estratificada.

A análise dos resultados sugeriu que as *affordances* que representam conversas privadas, bem como recursos de enquetes e votações, são importantes no relacionamento bancário por meio do Facebook. Sendo assim, recomenda-se para trabalhos futuros aprofundamento na literatura sobre *affordances* buscando identificar estas características, bem como estudar outras *affordances* de mídias sociais diferentes das pesquisadas neste trabalho, objetivando pesquisas empíricas que analisem sua relação com processos bancários.

Ainda, é recomendado uma aplicação empírica do FACEFIN em instituições financeiras que operem no Brasil. O *framework* pode ser utilizado por IF que pretendam iniciar sua presença no Facebook, apoiando na construção da estratégia de atuação em redes sociais e na organização estratégica dos processos bancários, considerando a perspectiva das *affordances* relacionadas a cada um deles. O FACEFIN também pode ser aplicado por IF que já estão presentes no Facebook e objetivam rever sua estratégia de atuação na rede social.

Por fim, recomenda-se a ampliação do escopo deste trabalho, objetivando analisar e comparar processos bancários em diversas redes sociais, tais como: LinkedIn, Twitter, Instagram, Youtube, entre outras. Ainda, seria oportuno realizar uma análise comparativa da atuação de bancos que operam no Brasil em relação a bancos que atuam em outros países, segmentando ainda em bancos que operam apenas digitalmente versus bancos com redes de agências físicas.

REFERÊNCIAS

ABEELE, M. V.; SCHOUTEN, A. P.; ANTHEUNIS, M. L. Personal, editable, and always accessible: An affordance approach to the relationship between adolescents' mobile messaging behavior and their friendship quality. **Journal of Social and Personal Relationships**, v. 34, n. 6, p. 875-893, 2017.

ACCENTURE. **Moving beyond listening and monitoring: Social media marketing for financial services**. Chicago, IL: Accenture, 2014. Disponível em: https://www.accenture.com/us-en/~/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_14/Accenture-Social-Media.pdf. Acesso em: 16 mar. 2019.

AFOLABI, I. T.; EZENWOKE, A. A.; AYO, C. K. Competitive analysis of social media data in the banking industry. **International Journal of Internet Marketing and Advertising**, v. 11, n. 3, p. 183-201, 2017.

AGNIHOTRI, R. *et al.* Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. **Industrial Marketing Management**, v. 53, p. 172-180, 2016.

ARAZY, O. *et al.* Motivation to share knowledge using wiki technology and the moderating effect of role perceptions. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, v. 67, n. 10, p. 2362-2378, 2016.

ASSENSOH-KODUA, A. Marketing potentials of the social media tools in the banking market of an emerging country. **Risk Governance & Control: Financial Markets & Institutions**, v. 6, n. 4, p. 257-267, 2016.

AZAD, B. *et al.* Performing projects with constant connectivity: Interplay of consulting project work practices and *smartphone* affordances. **New Technology, Work and Employment**, v. 31, n. 1, p. 4-25, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2008.

BARNES, D.; GANIM, N. Society for new communications research study: Exploring the link between customer care and brand reputation in the age of social media. **Journal of New Communication and Research**, v. 5, p. 23-37, 2011.

BENCHMARK, G. Why the COO should lead social-media customer service. **McKinsey Quarterly**, jan. 2014. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/why-the-coo-should-lead-social-media-customer-service>. Acesso em: 7 set. 2018.

BERRY, L. L. *et al.* Opportunities for innovation in the delivery of interactive retail services. **Journal of Interactive Marketing**, v. 24, n. 2, p. 155-167, 2010.

BLANCHE, T. M.; DURRHEIM, K.; PAINTER, D. (Ed.). **Research in practice: Applied methods for the social sciences**. [s. l.]: Juta and Company Ltd., 2006.

- BOHLIN, E.; SHAIKH, A. A.; HANAFIZADEH, P. Social network banking: A case study of 100 leading global banks. **International Journal of E-Business Research (IJEBR)**, v. 14, n. 2, p. 1-13, 2018.
- BOLTON, R. N. *et al.* Understanding Generation Y and their use of social media: A review and research agenda. **Journal of Service Management**, v. 24, n. 3, p. 245-267, 2013.
- BONSÓN, E.; FLORES, F. Social media and corporate dialogue: The response of global financial institutions. **Online Information Review**, v. 35, n. 1, p. 34-49, 2011.
- BOWER, M. Affordance analysis—matching learning tasks with learning technologies. **Educational Media International**, v. 45, n. 1, p. 3-15, 2008.
- BRAVO, R.; MONTANER, T.; PINA, J. M. Corporate brand image of financial institutions: A consumer approach. **Journal of Product & Brand Management**, v. 21, n. 4, p. 232-245, 2012.
- BRINK, I. Situated cognition, dynamic systems, and art: On artistic creativity and aesthetic experience. **Janus Head**, v. 9, n. 2, p. 407-431, 2007.
- BRUHN, M.; SCHOENMUELLER, V.; SCHÄFER, D. B. Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation?. **Management Research Review**, v. 35, n. 9, p. 770-790, 2012.
- CHEN, H.; BEAUDOIN, C. E. An empirical study of a social network site: Exploring the effects of social capital and information disclosure. **Telematics and Informatics**, v. 33, n. 2, p. 432-435, 2016.
- CHEN, K.-H.; SHEN, K.-S.; MA, M.-Y. The functional and usable appeal of Facebook SNS games. **Internet Research**, v. 22, n. 4, p. 467-481, 2012.
- CHIKANDIWA, S. T.; CONTOGIANNIS, E.; JEMBERE, E. The adoption of social media marketing in South African banks. **European Business Review**, v. 25, n. 4, p. 365-381, 2013.
- CHOI, W.; STVILIA, B. Web credibility assessment: Conceptualization, operationalization, variability, and models. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, v. 66, n. 12, p. 2399-2414, 2015.
- CHUNG, T.-L. D. *et al.* Who's behind the screen? Segmenting social venture consumers through social media usage. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 28, p. 288-295, 2016.
- COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B.; SAMPIERI, R. H. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.
- CORLEY, K. G.; GIOIA, D. A. Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution?. **Academy of Management Review**, v. 36, n. 1, p. 12-32, 2011.
- CROWE, A. The social media manifesto: A comprehensive review of the impact of social media on emergency management. **Journal of Business Continuity & Emergency Planning**, v. 5, n. 1, p. 409-420, 2011.

DEBATIN, B. *et al.* Facebook and online privacy: Attitudes, behaviors, and unintended consequences. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 15, n. 1, p. 83-108, 2009.

DEWING, M. **Social media: An introduction**. Ottawa: Library Parliament, 2012. Disponível em: <https://quotebanq.com/wp-content/uploads/2018/05/Social-Media-An-Introduction.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2019.

DEYOUNG, R. The performance of Internet- based business models: Evidence from the banking industry. **The Journal of Business**, v. 78, n. 3, p. 893-948, 2005.

DOOTSON, P.; BEATSON, A.; DRENNAN, J. Financial institutions using social media—do consumers perceive value?. **International Journal of Bank Marketing**, v. 34, n. 1, p. 9-36, 2016.

DURKIN, M.; MCGOWAN, P.; MURRAY, L. Perspectives on the potential for social media to improve communication in small business-bank relationships. **The International Journal of Entrepreneurship and Innovation**, v. 15, n. 4, p. 251-264, 2014.

ELDRIDGE, R. How social media is shaping financial services. **Huffpost**, 21 jan. 2016. https://www.huffingtonpost.com/richard-eldridge/how-social-media-is-shapi_b_9043918.html. Acesso em: 16 mar. 2019.

ELLISON, N. B.; GIBBS, J. L.; WEBER, M. S. The use of enterprise social network sites for knowledge sharing in distributed organizations: The role of organizational *affordances*. **American Behavioral Scientist**, v. 59, n. 1, p. 103-123, 2015.

EVANS, S. K. *et al.* Explicating *affordances*: A conceptual *framework* for understanding *affordances* in communication research. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 22, n. 1, p. 35-52, 2016.

FARAJ, S.; AZAD, B. The materiality of technology: An *affordance* perspective. In: LEONARDI, P. M.; NARDI, B. A.; KALLINIKOS; J. **Materiality and organizing: Social interaction in a technological world**. Oxford: Oxford University Press, 2012. p. 237-258.

FARSHID, M.; PLANGGER, K.; NEL, D. The social media faces of major global financial service brands. **Journal of Financial Services Marketing**, v. 16, n. 3-4, p. 220-229, 2011.

FEBRABAN; DELOITTE. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2017**. [s. l.]: FEBRABAN, 2018. Disponível em: https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202017_final.pdf. Acesso em: 15 set. 2018.

GHAZINOORY, S. *et al.* Technology roadmapping architecture based on technological learning: Case study of social banking in Iran. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 122, p. 231-242, 2017.

GIACOMUCCI, M. Advantages and disadvantages of social media in business. **Technology and Communication**, v. 9, n. 1, p. 7-9, 2014.

GIBBS, J. L.; ROZAIDI, N. A.; EISENBERG, J. Overcoming the “ideology of openness”: Probing the *affordances* of social media for organizational knowledge sharing. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n. 1, p. 102-120, 2013.

GIBSON, J. J. **The ecological approach to visual perception**. Mahwah, NJ: Erlbaum, 1986.

GROENFELDT, T. Bank clients want social media account access. **Forbes**, 25 abr. 2014. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/tomgroenfeldt/2014/04/25/bank-clients-want-social-media-account-access-capgemini/#18536aba13a4>. Acesso em: 7 set. 2018.

HAIR, J. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HE, W.; ZHA, S.; LI, L. Social media competitive analysis and text mining: A case study in the pizza industry. **International Journal of Information Management**, v. 33, n. 3, p. 464-472, 2013.

IANDOLI, L. *et al.* A debate dashboard to enhance online knowledge sharing. **Vine**, v. 42, n. 1, p. 67-93, 2012.

ISKOUJINA, Z.; ROBERTS, J. Knowledge sharing in open source software communities: Motivations and management. **Journal of Knowledge Management**, v. 19, n. 4, p. 791-813, 2015.

JEONG, Y.; KIM, Y. Privacy concerns on social networking sites: Interplay among posting types, content, and audiences. **Computers in Human Behavior**, v. 69, p. 302-310, 2017.

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

KARADUMAN, I. The effect of social media on personal branding efforts of top level executives. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 99, p. 465-473, 2013.

KIERA, R. WeChat gives glimpse into the future of banking. *The Financial Brand*, 19 abr. 2018. Disponível em: <https://thefinancialbrand.com/72124/wechat-banking-payments-digital-messaging/?edigest>. Acesso em: 15 set. 2018.

KUMAR, K. S. V.; DEVI, V. R. Social media in financial services: A theoretical perspective. **Procedia Economics and Finance**, v. 11, p. 306-313, 2014.

LAROCHE, M. *et al.* The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. **Computers in Human Behavior**, v. 28, n. 5, p. 1755-1767, 2012.

LEONARDI, P. M.; HUYSMAN, M.; STEINFELD, C. Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n. 1, p. 1-19, 2013.

LEONARDI, Paul M. When flexible routines meet flexible technologies: *Affordance*, constraint, and the imbrication of human and material agencies. **MIS Quarterly**, v. 35, n. 1, p. 147-167, 2011.

MABIĆ, M.; GAŠPAR, D.; LUCOVIĆ, D. Presence of banks on social networks in Bosnia and Herzegovina. **Business Systems Research Journal**, v. 8, n. 2, p. 59-70, 2017.

MAJCHRZAK, A. *et al.* The contradictory influence of social media *affordances* on online communal knowledge sharing. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 19, n. 1, p. 38-55, 2013.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada.** Porto Alegre: Bookman, 2012.

MANSOUR, O., ASKENÄS, L., GHAZAWNEH, A. Social media and organizing: An empirical analysis of the role of wiki affordances in organizing practices. *In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS*, 34., 2013, Milan. **Proceedings [...]**. Milan: [s. n.], 2013.

MARTINS, R. B. **Metodologia científica: Como tornar mais agradável a elaboração de trabalhos acadêmicos.** Curitiba: Juruá, 2009.

MASCHERONI, G.; VINCENT, J. Perpetual contact as a communicative affordance: Opportunities, constraints, and emotions. **Mobile Media & Communication**, v. 4, n. 3, p. 310-326, 2016.

MEADOWS, R. ASB Facebook payments ditched due to low demand. **Stuff**, 18 mar. 2015. Disponível em: <https://www.stuff.co.nz/business/money/67435684/null>. Acesso em: 7 set. 2018.

MESGARI, M.; FARAJ, S. Technology affordances: The case of Wikipedia. *In: AMCIS*, 13., 2012, [s. l.]. **Proceedings [...]**. [s. l.], 2012.

MITIC, M.; KAPOULAS, A. Understanding the role of social media in bank marketing. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 30, n. 7, p. 668-686, 2012.

MURRAY, L. *et al.* On the potential for Twitter to add value in retail bank relationships. **Journal of Financial Services Marketing**, v. 19, n. 4, p. 277-290, 2014.

NEPOMUCENO, M. V.; PORTO, J. B. Human values and attitudes toward bank services in Brazil. **International Journal of Bank Marketing**, v. 28, n. 3, p. 168-192, 2010.

NORMAN, D. A. Affordance, conventions and design. **Interactions**, p. 38-42, 1999.

OOSTERVINK, N.; AGTERBERG, M.; HUYSMAN, M. Knowledge sharing on enterprise social media: Practices to cope with institutional complexity. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 21, n. 2, p. 156-176, 2016

ORLIKOWSKI, W. J. Sociomaterial practices: Exploring technology at work. **Organization Studies**, v. 28, n. 9, p. 1435-1448, 2007.

PARUSHEVA, S. Social media banking models: A case study of a practical implementation in banking sector. **Economic Studies**, v. 26, n. 3, p. 125-141, 2017.

PATTON, M. Q. **Qualitative research & evaluation methods**. 4. ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Inc., 2015.

POZZI, G.; PIGNI, F.; VITARI, C. *Affordance* theory in the IS discipline: A review and synthesis of the literature. *In: AMERICAS CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS*, 20., 2014, Savannah. **Proceedings** [...]. Savannah: [s. n.], 2014. p. 1-12. Disponível em: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01923663/document>. Acesso em: 16 mar. 2019.

QUEK, C. L.; WANG, Q. Exploring teachers' perceptions of *wikis* for learning classroom cases. **Australian Journal of Teacher Education**, v. 39, n. 2, p. 101-120, 2014.

RAJA-YUSOF, R.-J. *et al.* Cyber-volunteering: Social media affordances in fulfilling NGO social missions. **Computers in Human Behavior**, v. 57, p. 388-397, 2016.

RICE, R. E. *et al.* Organizational media *affordances*: Operationalization and associations with media use. **Journal of Communication**, v. 67, n. 1, p. 106-130, 2017.

ROKKA, J.; KARLSSON, K.; TIENARI, J. Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. **Journal of Marketing Management**, v. 30, n. 7-8, p. 802-827, 2014.

SHAIKH, A. A. **Examining consumers' intention, behavior, and beliefs in mobile banking adoption and continuous usage**. 2016. Dissertação - Jyväskylä Studies in Business and Economics, University of Jyväskylä, Jyväskylä, 2016.

SHANKAR, R. KHAN, S. **The next generation social banking ecosystem: A road map for banks**. [s. l.]: Happiest Minds Technologies, 2012. p. 1-13. Disponível em: <https://www.happiestminds.com/whitepapers/The-Next-Generation-Social-Banking-Ecosystem--A-Road-Map-for-Banks.pdf>. Acesso em: 07 set. 2018.

SHARP, H.; ROGERS, Y.; PREECE, J. **Design de interação: Além da interação homem-computador**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

STATISTA Facebook: number of monthly active users worldwide 2008-2018. *In: Statista: The statistics portal*. [s. l.]: Statista, 2019. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-Facebook-users-worldwide/>. Acesso em: 15 set. 2018.

SUVARNA, V. K.; BANERJEE, B. **Social banking: Leveraging social media to enhance customer engagement**. Paris: Capgemini, 2014. Disponível em: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/social_banking_leveraging_social_media_to_enhance_customer_engagement.pdf. Acesso em: 16 mar. 2019.

TOIT, G.; CHERIS, A. Banking's Amazon moment. **Bain & Company**, 5 mar. 2018. Disponível em: <https://www.bain.com/insights/bankings-amazon-moment/>. Acesso em: 15 set. 2018.

- TREEM, J. W.; LEONARDI, P. M. Social media use in organizations: Exploring the *affordances* of visibility, editability, persistence, and association. **Communication Yearbook**, v. 36, n. 1, p. 143-189, 2012.
- VAN DEN HOOFF, B.; DE RIDDER, J. A. Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n. 6, p. 117-130, 2004.
- WAGNER, D.; VOLLMAR, G.; WAGNER, H.-T. The impact of information technology on knowledge creation: An affordance approach to social media. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 27, n. 1, p. 31-44, 2014.
- WEBER, M. S.; SHI, W. Enterprise social media. In: SCOTT, C. R.; LEWIS, L. (Eds.). **The international encyclopedia of organizational communication**. [s. l.]: John Wiley & Sons, Inc., 2017. p. 1-9.
- WEINBERG, B. D. *et al.* Destination social business: Exploring an organization's journey with social media, collaborative community and expressive individuality. **Journal of Interactive Marketing**, v. 27, n. 4, p. 299-310, 2013.
- WOO, H. L. Designing multimedia learning environments using animated pedagogical agents: Factors and issues. **Journal of Computer Assisted Learning**, v. 25, n. 3, p. 203-218, 2009.
- YAŞA, E.; MUCAN, B. Turkish companies' value creation through social media tools: Analyzing of fortune 100 Turkey. In: INTERNATIONAL MARKETING TRENDS CONFERENCE, 12., 2013, [s. l.]. **Anais [...]**. [s. l.: s. n.], 2013. p. 17-19.
- YEO, M. L.; ARAZY, O. What makes corporate wikis work? Wiki affordances and their suitability for corporate knowledge work. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON DESIGN SCIENCE RESEARCH IN INFORMATION SYSTEMS, 2012, Berlin. **Proceedings [...]**. Berlin: Springer, 2012. p. 174-190.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZAMMUTO, R. F. *et al.* Information technology and the changing fabric of organization. **Organization Science**, v. 18, n. 5, p. 749-762, 2007.
- ZHENG, Y.; YU, A. Affordances of social media in collective action: The case of Free Lunch for Children in China. **Information Systems Journal**, v. 26, n. 3, p. 289-313, 2016.

APÊNDICE A – LISTA DE *AFFORDANCES* DE MÍDIAS SOCIAIS

(continua)

Grupo	<i>Affordance</i>	Conceito	Autores
1 (continua)	Associação	Estabelecer conexões entre indivíduos, entre indivíduos e conteúdo ou entre um ator e uma apresentação.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Ellison, Gibbs e Weber (2015); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Mesgari e Faraj (2012).
	Associação informada pela rede	Capacidade de estar envolvido na conversa de conhecimento on-line informada por laços relacionais e de conteúdo.	Majchrzak <i>et al.</i> (2013).
	Atenção acionada	Pessoa está envolvida na conversação do conhecimento on-line, permanecendo não envolvida na produção de conteúdo ou na conversa até que um alerta automatizado oportuno informe o indivíduo de uma alteração no conteúdo específico de interesse.	Majchrzak <i>et al.</i> (2013).
	Atenção notificada	Possibilidade de receber notificações quando um evento aparentemente relevante ocorre (por exemplo, um novo comentário em uma discussão).	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016).
	Colaboração	Permitir colaboração entre pessoas por meio de páginas de discussão, criação de tópicos especiais, conversa e envio de e-mails entre usuários.	Mesgari e Faraj (2012).
	Comentários	Permitir comentários, com visualização do histórico anterior de respostas.	Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012).
	Conectividade	Capacidade de se manter conectado à internet.	Zheng e Yu (2016); Weber e Shi (2017).
	Contato perpétuo	Relativa a capacidade de estar sempre acessível para comunicação, em qualquer hora e lugar.	Mascheroni e Vincent (2016); Abeele, Schouten e Antheunis (2017).
	Controle de Qualidade Baseado em Pares	Permitir adicionar classificação de conteúdo.	Yeo e Arazy (2012).
	Editabilidade	Modificar e melhorar a informação antes da apresentação.	Zheng e Yu (2016); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012); Yeo e Arazy (2012); Abeele, Schouten e Antheunis (2017).

(continuação)

Grupo	Affordance	Conceito	Autores
1 (continuação)	Geração de colaboração	Habilidade de estar engajado na conversação de conhecimento on-line, realizando ações padronizadas e assumindo papéis de sustentação da comunidade, a fim de manter um diálogo produtivo entre os participantes	Majchrzak <i>et al.</i> (2013).
	Gerenciamento e Controle de Acesso	Combinação de recursos de gerenciamento da mídia social, como: configuração de permissões, recursos de votação e formulação de políticas.	Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012); Yeo e Arazy (2012).
	Interação online	Capacidade de engajamento em uma conversação online de troca de conhecimentos, reagindo online aos perfis, ao conteúdo e às atividades de outras pessoas.	Majchrzak <i>et al.</i> (2013).
	Interatividade	Capacidade de interação entre pessoas.	Zheng e Yu (2016); Choi e Stvilia (2015).
	Marcação	Identificação dos colaboradores da organização no ambiente virtual, bem como quais atividades eles estão fazendo.	Weber e Shi (2017); Wagner, Vollmar e Wagner (2014).
	Persistência	Permanecer acessível na mesma forma que na exibição original.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Zheng e Yu (2016); Ellison, Gibbs e Weber (2015); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Treem e Leonardi (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012).
	Privacidade	Relativa a comunicação privada em ferramentas de mensagens instantâneas	Abeele, Schouten e Antheunis (2017); Leonardi, Huyasman e SteinField (2013).
	Revisibilidade	Capacidade de armazenar mensagens em repositórios online para revisões posteriores.	Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Seletividade	Possibilidade de assinar/seguir uma pessoa específica, grupo ou outra fonte de informação.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016).
	Transmissibilidade	Capacidade de transmissão da comunicação.	Zheng e Yu (2016).
	Acessibilidade e Controle	Capacidade de restringir e disponibilizar acesso a conteúdos ou a edição dos mesmos.	Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012).
Visibilidade	Visualizar informações facilmente, permitindo que a tecnologia seja usada para tornar visível o conhecimento das pessoas.	Oostervink, Agterberg e Huysman (2016); Weber e Shi (2017); Zheng e Yu (2016); Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Iandoli <i>et al.</i> (2012); Treem e Leonardi (2012); Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012); Yeo e Arazy (2012); Raja-Yusof <i>et al.</i> (2016).	

(continuação)

Grupo	Affordance	Conceito	Autores
2	Colaboração distribuída	Possibilitar inscrever participantes, criar grupos de bate-papo e sustentar uma organização virtual de baixo custo.	Zheng e Yu (2016).
	Gerador de Agendas	Capacidade de criar uma agenda pública direcionando uma discussão de algum assunto relevante para a sociedade.	Zheng e Yu (2016).
	Impor transparência	Divulgar informações sobre contas organizacionais e despesas de doação;	Zheng e Yu (2016).
	Interação com o público	Interagir com o público, criando um canal para receber feedbacks e prestar esclarecimentos.	Zheng e Yu (2016).
	Mobilização de recursos	Formar alianças e mobilizar recursos por meio de vários canais virtuais.	Zheng e Yu (2016).
	Prestar contas	Garantir legitimidade.	Zheng e Yu (2016).
	Promotor	Habilidade de defender uma causa online, muitas vezes vinculando símbolos e frases de impacto.	Zheng e Yu (2016).
	Recrutar / inscrever participantes	Capacidade de recrutar apoiadores e realizar campanhas online.	Zheng e Yu (2016).
3	Colaboração em massa	Interações de muitos para muitos.	Zammuto <i>et al.</i> (2007).
	Colaboração virtual	Compartilhar e integrar o conhecimento virtualmente.	Zammuto <i>et al.</i> (2007).
	Inovação em P&S em tempo real	Capacidade de fornecer <i>software</i> para melhorar produtos ou serviços, combinando rapidamente componentes de maneiras novas e inovadoras.	Zammuto <i>et al.</i> (2007).
	Simulação / realidade sintética	Capacidade de analisar cenários.	Zammuto <i>et al.</i> (2007).
	Visualizando processos de trabalho inteiros	Capacidade de ver do início ao fim do processo de trabalho.	Zammuto <i>et al.</i> (2007).
4 (continua)	Agente	Capacidade de intervir no conteúdo web.	Choi e Stvilia (2015).
	Audibilidade	Habilidade dos participantes online ouvirem som ambiente e outras pessoas que estão em algum ambiente físico.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Autoria	Gerar conteúdo e colocá-lo online para um público amplo; a autoria pode assumir muitas formas (um <i>insight</i> , um fato, uma experiência, um <i>link</i> , uma edição) e incluir vários tipos de mídia (atualizações de <i>status</i> , fotos, vídeos, etc.)	Wagner, Vollmar e Wagner (2014).

(conclusão)

Grupo	Affordance	Conceito	Autores
4 (continuação)	Capacidade de buscas	Capacidade do conteúdo ser encontrado por buscas.	Ellison, Gibbs e Weber (2015).
	Contemporaneidade	B recebe mensagens mais ou menos ao mesmo tempo que A produz.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Copresença	Os participantes estão conscientes de que compartilham o mesmo ambiente virtual.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Ênfase	Funcionalidade de verificação de ortografia.	Bower (2008).
	Escalabilidade	Capacidade de tornar o conteúdo visível.	Wagner, Vollmar e Wagner (2014); Ellison, Gibbs e Weber (2015).
	Experimentação	Capacidade de experimentação de uma plataforma ou testes.	Wagner, Vollmar e Wagner (2014).
	Links	Possibilidade de adicionar <i>links</i> para páginas <i>web</i> .	Wagner, Vollmar e Wagner (2014).
	Mobilidade	As pessoas podem se movimentar em um ambiente virtual compartilhado	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Modalidade	Capacidade de ser modular.	Choi e Stvilia (2015).
	Multimídias	Possibilidade de transmitir diversos formatos de mídias (fotos, vídeos, imagens, <i>links</i> para páginas da <i>web</i> , etc.)	Zheng e Yu (2016).
	Navegabilidade	Facilidade de navegação. Diz respeito aos recursos de interface de mídia digital, como organização de sites e <i>hiperlinks</i> .	Choi e Stvilia (2015).
	Rastreabilidade	Obter notificações sobre mudanças de conteúdo.	Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Quek e Wang (2014); Bower (2008).
	Recombinabilidade	Capacidade de combinar funções.	Wagner, Vollmar e Wagner (2014).
	Replicabilidade	Facilidade de replicação de conteúdo.	Ellison, Gibbs e Weber (2015); Wagner, Vollmar e Wagner (2014).
	Revisabilidade	Mensagens armazenadas em um repositório podem ser revisadas antes de serem enviadas.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Sequencialidade	As mensagens das pessoas não podem sair da sequência de envio.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Simultaneidade	A e B podem enviar e receber mensagens de uma vez e simultaneamente.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Suporte	Solicitar apoio especializado.	Quek e Wang (2014).
	Tangibilidade	Os participantes podem tocar outras pessoas e objetos no ambiente físico.	Iandoli <i>et al.</i> (2012).
	Validação	Combinação de recursos disponíveis em visibilidade e persistência, validando quaisquer alterações do conteúdo.	Mansour, Askenäs e Ghazawneh (2013); Bower (2008); Mesgari e Faraj (2012).

Fonte: Elaborado pelo Autor (2019).

APÊNDICE B – ROTEIRO DA ENTREVISTA

Esta entrevista é parte da dissertação do mestrando em administração Marcelo Silva de Fraga, da Escola de Negócios da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). O objetivo do trabalho é analisar a interação de IF Brasileiras com seus clientes por meio do Facebook.

Público-Alvo: clientes de IF que já tiveram alguma interação com a paginada da instituição no Facebook.

Processos Analisados

Uso Como Ferramenta de Marketing
 Uso Como Canal de Comunicação com Clientes
 Uso Como Canal para Educação Financeira e Conselhos
 Uso Como Canal para *Feedbacks* sobre Produtos e Serviços
 Uso Como Canal para Realização de Transações Financeiras

Característica	Conceito
Associação	Estabelecer conexões entre indivíduos, entre indivíduos e conteúdo ou entre um ator e uma apresentação.
Colaboração	Permitir colaboração entre pessoas por meio de páginas de discussão, criação de tópicos especiais, conversa e envio de e-mails entre usuários.
Contato perpétuo	Relativa a capacidade de estar sempre acessível para comunicação, em qualquer hora e lugar.
Editabilidade	Modificar e melhorar a informação antes da apresentação.
Persistência	Permanecer acessível na mesma forma que na exibição original.
Visibilidade	Visualizar informações facilmente, permitindo que a tecnologia seja usada para tornar visível o conhecimento das pessoas.

Questões da Entrevista

Perfil do Entrevistado

Código	Questões
EP.1	Gênero (masculino x feminino)
EP.2	Idade (anos)
EP.3	Formação (sem graduação, graduação completa, pós-graduação completa)
EP.4	Qual sua atividade profissional?
EP.5	Quais plataformas de mídias sociais da sua IF você já acessou? Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn, Outros. Qual?
EP.6	Qual sua frequência de uso das redes sociais (Facebook, Twitter, Youtube, entre outras): mais de 2 horas ao dia; entre 1 e 2 horas ao dia; entre 30 min e 1 hora ao dia, menos de 30 min ao dia; não uso diariamente?
EP.7	Você utiliza as redes sociais por meio de quais dispositivos? (<i>Smartphone</i> ; PC ou Notebook; <i>Tablet</i> ; Outro, qual?)
EP.8	Você utiliza os serviços da sua IF disponíveis na internet ou em aplicativos (<i>IB</i> ou <i>MB</i>)? Sim, para consultas de saldos; Sim, para consultas e realização de transações financeiras (ex: pagamento de contas); Não, prefiro ir na agência ou caixa eletrônico.

Questões específicas												
Código	Questões	Processos					Affordances					
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
E01	Você já teve contato com a página do seu Banco na plataforma Facebook? Comente suas impressões em relação aos conteúdos da página?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
E02	Você já interagiu com o seu Banco pelo Facebook (curtiu/segue a página, curtiu algum conteúdo, fez algum comentário, reclamações, deu <i>feedback</i> para P&S...)?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
E03	Qual sua visão em relação ao uso que o seu Banco faz do Facebook para fazer divulgações/anunciar P&S (Marketing)? Você interage com tais conteúdos? Porque?	X					X	X	X	X	X	X
E04	Quando os clientes interagem com os conteúdos de marketing do Banco, essa interação pode ficar visível aos seus amigos e conhecidos. O que você acha sobre isso?	X										X
E05	Qual sua visão em relação ao uso que o seu Banco faz do Facebook para se comunicar com seus Clientes, ou seja, atender demandas e reclamações? Você interage com tais conteúdos? Porque?		X				X	X	X	X	X	X
E06	Quando os clientes têm dúvidas sobre um produto ou serviço do seu banco ou necessitam fazer uma reclamação, a página do Facebook é um canal sempre disponível e permite que o cliente escreva com calma e detalhes sua solicitação. Você acha que estas características do Facebook podem ajudar o relacionamento entre banco e clientes? Porque?		X						X	X		
E07	Ainda em relação a demandas e reclamações, os conteúdos publicados na página do banco no Facebook são públicos e visíveis a todos os usuários da rede e são persistentes, ou seja, eles ficarão publicados por tempo indeterminado se ninguém apagar. O que você acha destas características?		X								X	X
E08	Qual sua visão em relação ao uso que o seu Banco faz do Facebook para fornecer educação financeira e conselhos aos seus Clientes? Você interage com tais conteúdos? Porque?			X			X	X	X	X	X	X
E09	Qual sua visão em relação ao uso que o seu Banco faz do Facebook para coletar <i>Feedbacks</i> sobre seus Produtos e Serviços? Você interage com tais conteúdos? Porque?				X		X	X	X	X	X	X

E10	Você considera que o que o seu Banco poderia fazer uso do Facebook como canal para realização de transações financeiras (ex.: transferência de fundos para amigos diretamente pela Rede)? Você usaria tal serviço? Porque Sim? Porque Não?					X	X	X	X	X	X	X
E11	Nos conteúdos publicados na página do Facebook da sua IF, você percebe alguma forma de colaboração entre os usuários. Ou seja, os clientes ajudam-se uns aos outros em relação aos processos do banco?	X	X	X	X	X		X				
E12	Você teria mais algum comentário em relação ao uso do Facebook pela sua IF?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Notas: (1) Marketing; (2) Comunicação; (3) Educação; (4) *Feedbacks*; (5) Transacional; (6) Associação; (7) Colaboração; (8) Contato perpétuo; (9) Editabilidade; (10) Persistência; (11) Visibilidade.



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria de Graduação
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar
Porto Alegre - RS - Brasil
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564
E-mail: prograd@pucrs.br
Site: www.pucrs.br