



CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

ESCOLA SUPERIOR
POLITÉCNICO SETÚBAL

VANESSA
PEREIRA
FONSECA

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO ATENDIMENTO ONLINE: O EFEITO DA UTILIZAÇÃO DO *CHATBOT* NA EXPERIÊNCIA DO UTILIZADOR

Relatório de Projeto do Mestrado em
Ciências Empresariais

ORIENTADORA

Prof^a Doutora Boguslaw Sardinha

COORDINADOR

Prof. Doutor Fernando José de Aires Angelino

Outubro 2025

VANESSA
PEREIRA
FONSECA

**A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO
ATENDIMENTO ONLINE: O EFEITO
DA UTILIZAÇÃO DO *CHATBOT* NA
EXPERIÊNCIA DO UTILIZADOR**

Outubro 2025

Agradecimentos

Gostaria de expressar o meu sincero agradecimento aos meus orientadores, Prof.^a Doutora Boguslawka e Prof. Doutor Fernando, pelo acompanhamento constante, pelas sugestões, pela disponibilidade e, sobretudo, pelo valioso conhecimento transmitido, que foi fundamental para a concretização deste trabalho dentro do prazo estabelecido.

Um agradecimento muito especial aos meus pais, pelo apoio incondicional, pela força e motivação que diariamente me transmitiram ao longo deste percurso, tornando este desafio mais leve e possível de alcançar.

Aos meus amigos e colegas, deixo também uma palavra de gratidão pelo incentivo e pela presença contínua, acreditando sempre que o fim deste ciclo académico seria apenas o início de novas conquistas.

Por fim, quero agradecer ao meu antigo chefe, pelo apoio prestado desde o momento em que decidi ingressar no mestrado e pela colaboração essencial na recolha dos dados necessários para a realização desta investigação. Agradeço igualmente às minhas equipas de trabalho, pela compreensão, paciência e incentivo em todos os momentos, mesmo perante o cansaço e as exigências de conciliar a vida profissional com o percurso académico.

A todos, o meu mais profundo obrigada.

Resumo

Nos tempos que correm, fortemente influenciados pela transformação digital, as empresas enfrentam o desafio de acompanhar as mudanças nos comportamentos dos consumidores, exigindo respostas rápidas e personalizadas. A Inteligência Artificial, especialmente através dos *chatbots*, tem transformado a interação entre organizações e clientes, automatizando o atendimento e melhorando a experiência digital de forma mais eficiente e centrada no utilizador.

O presente estudo analisa o papel da Inteligência Artificial, em particular dos *chatbots*, na otimização da experiência do cliente em ambientes digitais. A investigação centra-se no website de uma empresa do setor da papelaria, livraria, brinquedos e presentes, procurando responder à questão "de que forma as interações e comportamentos dos clientes no website podem contribuir para o desenvolvimento de um *chatbot* eficaz que contribua para o apoio ao cliente e otimize a experiência de compra".

O principal objetivo consistiu em analisar as perceções, dificuldades e necessidades dos clientes e colaboradores relativamente ao atendimento online, de modo a definir as funcionalidades essenciais a integrar num futuro *chatbot* de forma a garantir uma melhoria da satisfação dos clientes e da sua experiência no contato com a marca. Especificamente, pretendeu-se identificar os obstáculos na navegação, compreender os desafios operacionais enfrentados pelos colaboradores, recolher as expectativas dos utilizadores quanto à automação do serviço e propor um modelo de *chatbot* adaptado às necessidades da empresa e do cliente. A investigação seguiu uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos. Foram aplicados questionários a clientes e colaboradores e foi realizada uma entrevista semiestruturada ao responsável do departamento de *Customer Service Operations*, no entanto, seria expectável uma segunda entrevista ao colaborador da *Area Manager – Digital Development* mas não foi possível concretizar-se. Para garantir uma análise rigorosa, os dados foram interpretados com fundamento na literatura, relacionando os resultados empíricos com os contributos teóricos sobre a experiência do cliente, usabilidade e eficácia dos *chatbots*.

Os resultados revelam uma perceção globalmente positiva em relação à navegação no website e uma forte abertura à introdução de um *chatbot*, reconhecido como uma solução eficaz para agilizar o atendimento e responder a dúvidas simples, sem substituir o contacto humano em situações mais complexas. Conclui-se que o *chatbot* deve

integrar funcionalidades informativas, operacionais e assistidas, com uma linguagem clara, empática e acessível, contribuindo para uma melhoria da eficiência e da satisfação do cliente.

Palavras chave: Transformação Digital; *Chatbot*; Experiência do cliente; Atendimento Online

Abstract

In today's times, strongly influenced by digital transformation, companies face the challenge of keeping up with changing consumer behaviors, which demand faster and more personalized responses. Artificial Intelligence, particularly through *chatbots*, has transformed the interaction between organizations and customers by automating service and enhancing the digital experience in a more efficient and user-centered way.

This study examines the role of Artificial Intelligence, particularly *chatbots*, in optimizing the customer experience in digital environments. The research focuses on the website of a company operating in the stationery, bookstore, toys, and gift sectors, aiming to answer the question: “how can customer interactions and behaviors on the website contribute to the development of an effective chatbot that supports customer service and enhances the shopping experience?”

The main objective was to analyze the perceptions, difficulties, and needs of customers and employees regarding online service, in order to define the essential functionalities to be integrated into a future *chatbot*. Specifically, the study sought to identify navigation obstacles, understand operational challenges faced by employees, gather user expectations concerning service automation, and propose a *chatbot* model aligned with the company's and customers' needs. A mixed-method approach was adopted, combining quantitative and qualitative techniques. Questionnaires were administered to customers and employees, and a semi-structured interview was conducted with the head of the Customer Service Operations Department. However, a second interview with the Area Manager – Digital Development employee was expected but could not be carried out. To ensure analytical rigor, the data were interpreted in light of the existing literature, relating empirical results to theoretical contributions on customer experience, usability, and *chatbot* effectiveness.

The findings reveal an overall positive perception of the website navigation and a strong openness towards the adoption of a *chatbot*, viewed as an effective solution to streamline service and address simple queries without replacing human contact in more complex

situations. It is concluded that the *chatbot* should integrate informative, operational, and assistive functionalities, expressed through clear, empathetic, and accessible language, thereby contributing to a significant improvement in efficiency and customer satisfaction.

Keywords: Digital Transformation; *Chatbot*; Customer Experience; Online Service

Índice

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA	5
1. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NAS EMPRESAS	5
1.1. A EVOLUÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO MUNDO EMPRESARIAL	5
1.2. TIPOS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E O PAPEL DOS ALGORITMOS	9
1.3. BENEFÍCIOS E IMPACTOS DO USO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA AS EMPRESAS	13
1.4. RISCOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	21
2. A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR PARA A EMPRESA	22
2.1. FATORES QUE INFLUENCIAM O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	22
2.2. TIPOS DE COMPORTAMENTO NA COMPRA	30
2.3. PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA	32
2.4. EXPERIÊNCIA DE COMPRA	35
3. CHATBOTS COMO RESPOSTA AOS NOVOS TIPOS DE CONSUMIDORES	36
3.1. EVOLUÇÃO DOS CHATBOTS	37
3.2. TIPOS DE CHATBOTS	41
3.3. FUNCIONALIDADES DA TECNOLOGIA DE CHATBOT	42
3.4. IMPLEMENTAÇÃO DE CHATBOTS NAS ORGANIZAÇÕES	45
CAPÍTULO II – OBJETIVOS E METODOLOGIA	47
4. OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS	47
5. METODOLOGIA	48
CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	58
6. RESULTADOS E ANÁLISE DOS INQUÉRITOS - CLIENTES	60
7. RESULTADOS E ANÁLISE DOS INQUÉRITOS – VENDEDORES	81
8. ANÁLISE DA ENTREVISTA – CUSTOMER SERVICE OPERATIONS	96
9. FUNCIONALIDADES ESSENCIAIS PARA O CHATBOT	98
CONCLUSÃO	101
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
APÊNDICE 1 – 1ª ENTREVISTA: COLABORADOR DA AREA MANAGER – DIGITAL DEVELOPMENT	114
APÊNDICE 2 – 2ª ENTREVISTA: COLABORADOR CUSTOMER SERVICE OPERATIONS	117
APÊNDICE 3 – TRANSCRIÇÃO DA 2ª ENTREVISTA	119

APÊNDICE 4 – 1º INQUÉRITO: CLIENTES	137
APÊNDICE 5. <i>QR CODE</i> ACESSOS AOS CLIENTES	146
APÊNDICE 6 - 2º INQUÉRITO: VENDEDORES	147
APÊNDICE 7. <i>QR CODE</i> DE ACESSO AOS VENDEDORES	154

Índice de Figuras

Figura 1: Esferas da Inteligência Artificial, Machine Learning e Deep Learning	8
Figura 2: Os 15 sectores em que a IA terá o maior impacto em termos absolutos	19
Figura 3: Pirâmide de Maslow	26
Figura 4: Quatro tipos de Comportamento de Compra	30
Figura 5: Processo de Decisão de Compra	33
Figura 6: Weizenbaum a interagir com ELIZA	38
Figura 7: Género, Faixa Etária e Nível de Escolaridade dos inquiridos	60
Figura 8: Classificação do nível de conhecimento relativamente à utilização das TIC	61
Figura 9: Frequência e motivo da visita ao website	61
Figura 10: Facilidade em encontrar informação no website	63
Figura 11: Facilidade de navegação	64
Figura 12: Clareza da informação dos produtos	65
Figura 13: Velocidade de carregamento do website	66
Figura 14: Estética e organização visual	67
Figura 15: Dificuldades de utilização do website	68
Figura 16: Dificuldade em encontrar alguma informação ou produto	69
Figura 17: Utilização do atendimento online e a avaliação da respetiva experiência	70
Figura 18: Preferências do canal de apoio online	71
Figura 19: Dificuldades encontradas ao procurar ajuda online	72
Figura 20: Utilização prévia de um chatbot e qual a experiência	74
Figura 21: Interesse em utilizar um chatbot no website em análise	75
Figura 22: Expetativas de interação com um chatbot	76
Figura 23: Avaliação do nível de conforto ao interagir com um chatbot	78
Figura 24: A experiência no website ao inserir um chatbot	78
Figura 25: Funcionalidades consideradas importantes num chatbot	79
Figura 26: Preocupações associadas à utilização de chatbots	80

Figura 27: Função atual e tempo de trabalho com o atendimento presencial _____	81
Figura 28: Frequência com que os clientes colocam as perguntas que poderiam ser respondidas online _____	82
Figura 29: Temas mais frequentes nas dúvidas dos clientes _____	83
Figura 30: Utilidade de um chatbot para reduzir o nº de perguntas simples e melhorar a experiência dos clientes _____	84
Figura 31: Facilidade de uso e acessibilidade do chatbot _____	85
Figura 32: Utilidade do chatbot para clientes que preferem pesquisar por opção própria _	85
Figura 33: Capacidade do chatbot na preparação do cliente antes da ida à loja _____	86
Figura 34: Importância do design de interface para o sucesso do chatbot _____	87
Figura 35: Capacidade do chatbot em resolver rapidamente as dúvidas simples _____	88
Figura 36: Necessidade de encaminhamento para um humano quando apropriado _____	89
Figura 37: Funcionalidades consideradas mais úteis num chatbot _____	90
Figura 38: O chatbot pode reduzir o tempo de espera dos clientes em loja _____	91
Figura 39: O chatbot permite que o colaborador se foque em casos complexos _____	91
Figura 40: Percepção sobre a automatização de dúvidas frequentes _____	92
Figura 41: O chatbot contribui para a satisfação dos clientes _____	93
Figura 42: Percepção sobre a mais-valia do chatbot para o trabalho no balcão _____	94
Figura 43: Necessidade de formação ou informação sobre o funcionamento do chatbot _	94
Figura 44: Principais desafios na implementação de um chatbot _____	95

Lista de abreviaturas

CTT – Correios de Portugal

IA – Inteligência Artificial

TI -Tecnologias de Informação

PLN - Processamento de Linguagem Natural

FAQ – *Frequently Asked Questions*

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

Introdução

Numa era marcada pela transformação digital, as empresas enfrentam um desafio constante de acompanhar as mudanças nos comportamentos dos consumidores e de responder às suas exigências de rapidez e eficiência. O avanço das tecnologias de Inteligência Artificial (IA), nomeadamente os sistemas conversacionais como os *chatbots*, tem vindo a reconfigurar o modo como as organizações interagem com os seus públicos, tornando-se uma ferramenta estratégica para melhorar a experiência do cliente no ambiente online. Neste contexto, torna-se pertinente refletir sobre o impacto da implementação de *chatbots* no website das empresas, particularmente no que diz respeito à perceção de utilidade, à resolução de dúvidas e à personalização do atendimento.

Posto isto, a metodologia escolhida para este trabalho será um estudo de caso realizado no âmbito de uma empresa que opera com mais de 85 lojas a nível nacional, do setor da papelaria, livraria, brinquedos e presentes, e que ainda dispõe de serviços úteis de forma a satisfazer e simplificar o dia-a-dia do cliente, tais como, serviços de cópias e impressões, encadernações e plastificações, serviços postais com parceria com os CTT e Jogos Santa Casa e ainda Uber Eats e Glovo. A empresa conta com cerca de 450 trabalhadores desde a direção, estrutura, até às operações de loja.

Com um papel cada vez mais relevante na sociedade, a internet, os dispositivos móveis e a inteligência artificial têm passado por grandes avanços, disponibilizam uma gama de oportunidades e alternativas que melhoram a produtividade, recursos e o atendimento ao cliente como aliados para resolver as tarefas do dia a dia. Surgem os *chatbots*, que são programas que simulam um ser humano durante uma conversa, de uma maneira simples e com uma linguagem natural, conseguem responder a perguntas ou dar determinadas informações que foram questionadas, esses modelos são esperados e devem tornar-se cada vez mais comuns e parecidos com um “humano virtual” (Shaikh et al., 2020).

Para Gil (2019) a motivação para estudar IA pode ser multifacetada, abrangendo desde a vontade de compreender as tecnologias que estão a revolucionar indústrias inteiras até à necessidade de adquirir habilidades competitivas no mercado de trabalho atual. A inteligência artificial com o vasto potencial que tem para inovar e transformar áreas como a saúde, finanças, educação e transportes, oferece uma motivação intrínseca e poderosa para qualquer estudioso.

Traduzir um projeto de investigação sob a forma de uma pergunta de partida só será útil se essa pergunta for corretamente formulada. Assim, Quivy e Campenhoudt (1988) referem que a pergunta de partida deve apresentar qualidades de clareza, ser precisa e concisa, qualidades de exequibilidade, ligadas ao carácter realista e ainda qualidades de pertinência. Posto isto, a **pergunta de partida** deste estudo é "de que forma as interações e comportamentos dos clientes no website podem contribuir para o desenvolvimento de um *chatbot* eficaz que contribua apoio ao cliente e otimize a experiência de compra".

Tiutiu e Dabija (2023) e Aggarwal et al. (2024) destacam o papel da inteligência artificial em que ao fornecer recomendações personalizadas melhora a segurança e oferece um suporte momentâneo ao cliente. Isto pode levar a uma experiência de compra mais personalizada e favorável, o que vai aumentar a satisfação do cliente. Os autores enfatizam ainda mais o uso da IA no envolvimento dos clientes online e na loja, com os dispositivos chamados de *chatbots* e pesquisa visual (Sharma et al., 2022).

Assim, segundo Folstad et al. (2018) e Cheng et al. (2021), estudos recentes têm demonstrado que o uso de *chatbots* no atendimento ao cliente tornou-se cada vez mais comum em diversas empresas, como uma fonte alternativa de atendimento ao cliente, devido à sua eficiência em responder às dúvidas dos clientes e utilizadores em tempo real.

Portanto este trabalho tem como **objetivo geral** analisar de forma aprofundada o contexto atual das interações dos clientes com o website e o atendimento online da marca, tendo em vista a identificação de padrões de comportamento, principais dúvidas, falhas e necessidades sentidas pelos utilizadores durante a navegação. Para alcançar o objetivo geral do estudo foram identificados cinco **objetivos específicos** que são necessários para complementar detalhadamente este estudo tais como, primeiramente, identificar as principais dificuldades, dúvidas recorrentes e necessidades manifestadas pelos clientes durante a navegação no website, em segundo, compreender os desafios enfrentados pelos colaboradores envolvidos no atendimento online. Já no terceiro objetivo, fazer a recolha das perceções dos clientes relativamente à navegação no website, ao atendimento online e às suas expectativas quanto à adoção de um *chatbot*, enquanto o quarto é recolher as perceções dos colaboradores sobre a utilidade e o potencial contributo do *chatbot* para a melhoria do serviço prestado e por último, definir as funcionalidades essenciais a integrar no *chatbot*.

A investigação adota uma abordagem mista, integrando os métodos quantitativos e qualitativos, com o intuito de proporcionar uma compreensão mais abrangente e aprofundada do fenómeno em estudo. Esta escolha metodológica permite conjugar a objetividade dos

dados numéricos com a riqueza descritiva das percepções e experiências dos participantes (Creswell e Clark, 2011).

No que respeita aos procedimentos, a componente quantitativa será operacionalizada através da aplicação de dois questionários. Um deles será aos clientes em loja e online, visando recolher dados sobre a sua experiência de navegação no website, o grau de satisfação e a recetividade à utilização de um *chatbot* e o outro questionário aos colaboradores, que tem o intuito de compreender as percepções internas sobre o atendimento online e o potencial contributo da implementação de um *chatbot* no website da empresa.

Já a vertente qualitativa será conduzida por meio de duas entrevistas semiestruturadas a dois colaboradores da empresa, de forma a explorar os desafios enfrentados no atendimento online e recolher os *insights* sobre as funcionalidades mais relevantes para o assistente virtual. Complementarmente, será feita uma análise dos dados comportamentais do website, como as páginas mais visitadas, taxa de rejeição e interações com as FAQ, com o objetivo de identificar padrões e pontos críticos no percurso do utilizador.

Esta triangulação de métodos visa reforçar a validade dos resultados e sustentar a proposta de implementação de um *chatbot* alinhado com as necessidades reais dos clientes e da empresa.

Posto isto, a presente investigação está organizada em três capítulos principais, estruturados de forma a garantir uma progressão lógica e coerente entre o enquadramento teórico, a metodologia aplicada e a análise empírica dos resultados.

O **primeiro capítulo**, denominado de “Revisão de Literatura”, apresenta o enquadramento teórico que sustenta o estudo, abordando a transformação digital nas empresas e o impacto das tecnologias emergentes na relação com o consumidor. São explorados temas como a digitalização dos serviços, os novos padrões de comportamento e expectativas dos clientes no ambiente online, bem como o papel da inteligência artificial conversacional no contexto empresarial. Esta secção aprofunda ainda o conceito e as funcionalidades dos *chatbots*, destacando as suas vantagens, limitações e implicações na experiência do cliente, à luz da literatura académica recente.

O **segundo capítulo**, dedicado aos “Objetivos e Metodologia”, descreve o desenho do estudo e as estratégias de investigação adotadas para responder à pergunta de partida e atingir os objetivos definidos. São detalhados os objetivos gerais e específicos, o tipo de investigação, a abordagem mista, as técnicas de recolha de dados, os critérios de

amostragem e os procedimentos de análise. Este capítulo visa garantir o rigor metodológico e a validade dos resultados obtidos.

Por fim, o **terceiro capítulo**, designado “Apresentação e Discussão de Resultados”, integra a análise dos dados recolhidos e a sua interpretação à luz da literatura, permitindo identificar as principais tendências, percepções e oportunidades associadas à implementação de um *chatbot* no website da empresa. Nesta secção, são discutidos os resultados dos questionários aplicados aos clientes e colaboradores, bem como as informações extraídas da entrevista, conduzindo à definição das funcionalidades essenciais do *chatbot* e à reflexão sobre o seu potencial contributo para a melhoria da experiência do cliente e a eficiência do atendimento online.

Esta estrutura visa, assim, assegurar uma articulação clara entre a fundamentação teórica, a metodologia aplicada e as conclusões empíricas, permitindo uma compreensão abrangente do fenómeno em estudo e fornecendo um contributo relevante para a adoção estratégica do *chatbot* no contexto empresarial.

Capítulo I – Revisão da Literatura

O capítulo supra encontra-se dividido em três grandes temas que dão abertura ao desenvolvimento deste trabalho. Começando pela “Transformação Digital nas Empresas” em seguida, segue-se “A importância do comportamento do consumidor para a empresa” e por último, os “*Chatbots* como resposta aos novos tipos de consumidores”.

Os desenvolvimentos destes temas surgem devido ao tema escolhido com propósito de conhecer melhor esta temática, que inicia de uma forma geral sobre as empresas e vai afunilando para uma pesquisa mais direcionada aos consumidores, que tem como objetivo perceber o que foi investigado e desenvolvido pelos diversos autores, muitos deles de renome, e essencialmente ligados a estas áreas e assim com base na revisão da literatura ser possível desenvolver o projeto em estudo.

1. Transformação Digital nas Empresas

A Inteligência Artificial está a emergir como uma força transformadora na gestão empresarial, desencadeando uma revolução que redefine os paradigmas e molda o futuro do mundo corporativo (Silva et al., 2024).

1.1. A evolução da Inteligência Artificial no mundo empresarial

A evolução da Inteligência Artificial, trouxe diversas definições e abordagens que fundamentam o seu conceito. McCarthy (2004) descreve a IA como a ciência e a engenharia voltadas para conferir a inteligência nas máquinas, ou seja, utilizando os sistemas de informação para simular o funcionamento da inteligência humana. Neste sentido, a IA não se limita apenas ao aprimoramento tecnológico, mas também levanta questões éticas e sociais sobre a sua aplicação. Como destacado por Kissinger et al. (2021), o seu impacto pode variar conforme o uso que se faz da tecnologia, seja para promover avanços na saúde e na educação ou para disseminar a desinformação e reforçar mecanismos de opressão.

Até à década de 40, o conceito de IA era tratado apenas na ficção científica, nas personagens como o homem de lata do filme “O mágico de Oz”, entretanto, com a invenção dos computadores programáveis em meados de 1940, o conceito de IA começa a ser mais explorado, já sendo assimilado por cientistas, matemáticos e filósofos por volta de 1950, mas o termo de “Inteligência Artificial” só surgiu em 1956, citado num congresso por John McCarthy (professor da Universidade de *Stanford*) como o conjunto de teorias de

complexidade, simulação da linguagem, redes neurais e aprendizagem da máquina (Santos e Silva, 2021).

Durante a Segunda Guerra Mundial, o matemático britânico Alan Turing estabeleceu as bases para um dos campos mais importantes dentro da área de "Sistemas de Informação", cuja relevância se estenderia amplamente para a comunidade científica (Rodrigues e Andrade, 2021). Assim, com o objetivo de decodificar o código ENIGMA usado pelo exército alemão para comunicar entre si, Alan Turing inventou uma máquina denominada *The Bombe*, a qual foi entregue posteriormente ao governo britânico para atingir esse objetivo (Haenlein e Kaplan, 2019).

A partir desse período, o interesse pela relação entre a inteligência e os computadores tornou-se ainda mais significativa. Em 1950, no artigo *Computing Machinery and Intelligence*, Alan Turing explorou a possibilidade de os computadores utilizarem as informações disponíveis para tomar decisões, resolver problemas e até mesmo comunicar de maneira semelhante aos seres humanos. Este estudo resultou na formulação do Teste de Turing, também conhecido como o Jogo da Imitação. Segundo Oppy e Dowe (2021), o Teste de Turing é composto por três elementos: um indivíduo humano (X), um computador (Y) e um interrogador (Z). O interrogador situa-se numa sala separada, realiza uma série de perguntas tanto para o X quanto para o Y, sem saber qual deles é o ser humano e qual é a máquina. O objetivo de Turing, ao formular este teste, era avaliar se as respostas fornecidas pelo computador seriam indistinguíveis das respostas humanas, abordando, assim, a questão central da pesquisa: "*As máquinas podem pensar?*". No entanto, os estudos de Turing apenas esboçaram o que se tornaria um dos campos mais consolidados da atualidade, visto que, em 1949, os computadores ainda eram capazes apenas de executar comandos, sem a capacidade de armazená-los (Anyoha, 2017).

Embora as contribuições de Alan Turing tenham sido fundamentais para a forma como a IA é conhecida hoje, os pais da IA são os matemáticos e cientistas americanos John McCarthy e Marvin Minsky. Já em 1966, é lançado o *chatbot* Eliza, o primeiro *software* na história a processar linguagem natural. As suas habilidades de processar linguagem natural tinham a particularidade de poder ser continuamente melhoradas por um "professor" (Weizenbaum, 1983).

A partir da década de 90, a IA tem um boom devido ao acréscimo de ferramentas algorítmicas e a um gradual aumento de fundos (por parte dos governos norte-americano e japoneses) por forma a incentivar a pesquisa científica nesta área. Em 1996, o campeão mundial de xadrez

Garry Kasparov foi desafiado por investigadores *IBM* a enfrentar o computador *IBM Deep Blue*¹ numa partida de xadrez, tendo Kasparov ganho o primeiro jogo nesse ano. Porém, o ano de 1997 ficou marcado pelo ano em que o computador venceu o homem. Este algoritmo tinha armazenado jogadas, combinações e estratégias concebidas por humanos e assim, com a sua velocidade e capacidade de comparar alternativas, o computador venceu Kasparov (IBM100, 2011).

Em 2011, a gigante tecnológica Apple lança a *Siri*, uma assistente virtual capaz de responder às diversas perguntas colocadas pelo utilizador, articulando o pensamento reflexivo do humano com o da máquina, revolucionando a forma como os humanos interagem com a tecnologia através da linguagem natural (Ferrucci et al., 2010).

Posto isto, Dellot e Wallace-Stephens (2017) referem que a Inteligência Artificial não pode ser facilmente definida, porém, pode ser compreendida como tarefas que exigem alguma forma de inteligência para serem executadas, e são realizadas por um grupo de algoritmos que seguem uma série de passos para uma determinada ação ou conclusão.

No entanto, Damaceno e Vasconcelos (2018), referem também que a Inteligência artificial está subdividida em duas partes que a compõe, são ***Machine Learning*** (aprendizagem da Máquina) e ***Deep Learning*** (aprendizagem profunda), sendo uma parte integrante da outra, conforme o exposto pelos autores.

Estudos atuais na área de Inteligência Artificial, referem que *Machine Learning* e *Deep Learning* são um complemento um do outro e podem estar categorizados em esferas, conforme se pode verificar na figura abaixo. No centro, o *Deep Learning*, em que abrange a esfera do *Machine Learning* e por fim a camada da inteligência artificial. A relação entre *Deep Learning* e *Machine Learning* pode ser entendida com o *Deep Learning*, substituindo a intervenção humana, para emitir dados de entrada para o *Machine Learning*. Isto torna expressamente claro que o conceito de *Deep Learning* é herdado do *Machine Learning* (Damaceno e Vasconcelos, 2018).

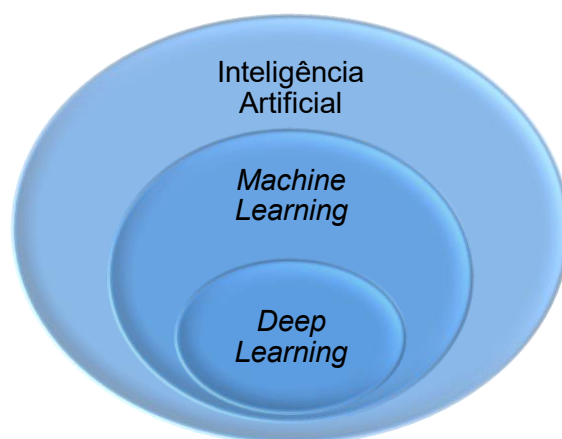
Por outras palavras, segundo Martins et al. (2023), *Machine Learning* é uma área da inteligência artificial e da ciência da computação que se concentra na utilização de dados e algoritmos para copiar a maneira como os humanos aprendem, de forma a melhorar gradualmente a sua precisão, enquanto *Deep Learning* refere-se a uma arquitetura da rede

¹ O IBM Deep Blue tinha a capacidade de analisar entre 2 a 2,5 milhões de posições de xadrez por segundo (IBM100, 2011).

neural projetada para replicar o funcionamento do cérebro humano, com o objetivo de aprender e otimizar conceitos e previsões a partir de um volume substancial de dados e exemplos.

Embora os termos *Deep Learning* e *Machine Learning* sejam frequentemente utilizados como sinónimos, há distinções fundamentais entre eles. O *Machine Learning*, o *Deep Learning* e as redes neurais são todos subcampos da inteligência artificial, contudo, as redes neurais constituem um subcampo do *Machine Learning*, enquanto o *Deep Learning* é, por sua vez, um subcampo das redes neurais, toda esta esfera é possível perceber através da **Figura 1** (Martins et al., 2023).

Figura 1: Esferas da Inteligência Artificial, *Machine Learning* e *Deep Learning*



Fonte: Elaboração Própria

Desta forma, a introdução da Inteligência Artificial no mundo empresarial ocorre desde os anos 80, sendo alvo de investimentos e esforços de muitas empresas para conceber e implementar sistemas de visão através de computador, robots, sistemas especializados, além de hardware para esses fins (Russell e Norving, 2010). Embora já nessa altura a IA tenha começado a ser citada como uma ferramenta estratégica para melhorar a diferenciação organizacional num cenário competitivo, apenas recentemente as empresas foram capazes de antecipar e prever os benefícios que a IA e a robótica podem trazer para o futuro do mundo dos negócios (Holloway,1983; Porter e Millar, 1985).

Contudo, a implementação da Inteligência Artificial na gestão empresarial tem vindo a demonstrar eficácia nas diversas áreas, oferece soluções que visam otimizar os processos, personaliza o atendimento ao cliente e automatiza as tarefas repetitivas. Estas aplicações

representam um avanço significativo no ambiente empresarial contemporâneo, de forma a proporcionar vantagens competitivas e a contribuir para o crescimento das organizações (Silva et al., 2024).

Por meio da aplicação de algoritmos avançados e da análise de dados em tempo real, a IA é capaz de identificar padrões, tendências e possíveis ineficiências nos processos operacionais. A partir dessas análises, são desenvolvidas estratégias para aprimorar a eficiência, minimizar os custos e maximizar a produtividade organizacional (Farina et al., 2022).

É importante referir que os sistemas da IA processam informação de forma diferente da cognição humana, mas conceptualmente poderá vir a ser possível simular esse comportamento. Já existem robôs e programas capazes de interagir com o mundo real, revelando desempenhos complexos de reconhecimento de linguagem natural, imagem, escrita, prestação de serviços financeiros, identificação do cliente para determinado produto, entre outros, com resultados idênticos (e muitas vezes superiores) aos dos humanos.

1.2. Tipos de Inteligência Artificial e o Papel dos Algoritmos

Neste tópico, com base em Martins et al. (2023) serão apresentados os diferentes tipos de Inteligência Artificial disponíveis no mercado, categorizados conforme as suas capacidades e funcionalidades. A distinção entre estas categorias será realizada com base nas suas estruturas conceituais, o que permite compreender melhor os critérios utilizados para a sua classificação. Assim, é apresentada abaixo as três classificações da IA com base na **Capacidade:**

Inteligência Artificial Limitada (ou estreita) - Trata-se do tipo mais comum de IA atualmente, sendo projetada para executar tarefas específicas para as quais foi desenvolvida. Esta categoria não possui capacidade de adaptação ou aprendizagem além da função para a qual foi programada.

Inteligência Artificial Geral - Refere-se a sistemas que possuem a capacidade de aprender e executar qualquer tarefa realizada por um ser humano. Esta forma de IA pode adaptar-se a diferentes contextos e resolver problemas variados sem a necessidade de reprogramação manual. Embora seja um conceito amplamente discutido, a implementação prática ainda está em estágio experimental.

Superinteligência Artificial - Considerada o nível mais avançado da IA, a superinteligência artificial representa a completa simulação das funções cognitivas humanas, superando a capacidade intelectual dos indivíduos.

Após a classificação por capacidade, serão apresentadas as quatro classificações da Inteligência Artificial com base na **Funcionalidade**:

Máquinas Reativas - Estes sistemas operam exclusivamente com base nas reações ao ambiente, sem utilizar a memória ou a aprendizagem prévia para aprimorar o desempenho. São considerados a forma mais primitiva da IA, com um funcionamento muito limitado, sendo exemplificados por programas que jogam xadrez ou inteligência artificial em robôs simples.

Memória Limitada - Diferentemente das máquinas reativas, este tipo de IA pode armazenar dados temporários e utilizá-los para tomar decisões com base em padrões anteriores. Essa funcionalidade permite a melhoria progressiva das respostas do sistema, sendo amplamente utilizada em veículos autônomos e assistentes virtuais.

Teoria da Mente - Em fase de desenvolvimento, este conceito da IA procura compreender e interpretar emoções, pensamentos e intenções humanas, possibilitando as interações mais naturais entre as máquinas e pessoas. A implementação plena desta tecnologia ainda requer avanços significativos nas áreas da neurociência e no processamento da linguagem natural.

Autoconsciência - Trata-se de um nível hipotético da IA, no qual o sistema seria capaz de desenvolver autoconsciência, emoções e tomada de decisões independentes, sem depender de comandos humanos. Embora seja um tema explorado na ficção científica, a viabilidade tecnológica ainda é objeto de pesquisa e especulação.

Assim, a IA não é mais do que um programa informático capaz de aprender pela experiência. Enquanto os programas informáticos comuns têm um comportamento pré-definido, passo a passo, pelo programador, e são capazes de realizar qualquer operação que tenha sido programada, uma IA é capaz de detetar padrões em grandes volumes de dados e, com base nestes, tomar decisões (Carvalho, 2025).

Dando um exemplo, podemos pensar num programa informático comum como uma receita. É um conjunto de instruções que diz ao computador exatamente o que fazer. Se tivesse de escrever um programa para adicionar dois números, diria ao computador, passo a passo, como o fazer: escolher o número um, escolher o número dois, adicioná-los e depois mostrar o resultado. O computador seguirá sempre estas instruções sem as alterar ou aprender nada

de novo. É como seguir a receita para fazer um bolo, seguimos sempre os mesmos passos. Agora, um algoritmo de IA é mais como ensinar uma criança a fazer um bolo. Em vez de dar ao computador a receita específica, dá-lhe muitos exemplos de bolos (ou dados) e de como são feitos. O computador olha para todos estes exemplos e aprende a reconhecer padrões ou características que fazem um bom bolo. Assim, este algoritmo não se limita a seguir um conjunto de instruções, está a aprender com os dados e a tomar decisões com base nessa aprendizagem, logo os algoritmos de IA vivem dos dados, e para treiná-los é necessário um grande número de exemplos, sob pena do algoritmo identificar os padrões errados (Carvalho, 2025).

Há algoritmos que são particularmente úteis para a análise de imagens, outros de som e até de linguagem. Assim, podemos fazer uma classificação dos algoritmos de IA quanto à sua função. Existe um vasto universo de **algoritmos específicos** para as mais diversas funções, do qual o autor Carvalho (2025) destaca sete como as mais importantes:

Desenvolvimento de imagem e visão computacional – Exemplos de aplicações destes algoritmos são a deteção de objetos e a classificação de imagens, como os que atualmente estão em uso na câmara dos telemóveis, que utiliza a IA para reconhecer e focar rostos.

Análise de vídeo – Exemplos como a deteção e o controlo de movimentos, em que os algoritmos são capazes de seguir movimentos e identificar atividades em vídeos que são amplamente utilizados em sistemas de vigilância e análise desportiva, ou na geração e melhoramento de vídeos, em que a IA pode gerar sequências de vídeos realistas ou melhorar a qualidade dos vídeos existentes.

Processo de linguagem – São algoritmos que compreendem, interpretam e geram linguagem humana. Isto inclui *chatbots*, tais como *ChatGPT* e afins, serviços de tradução e ferramentas concebidas para interagir em linguagem natural. Dentro desta categoria incluem-se também os sistemas de reconhecimento e geração de fala, utilizados nos assistentes de voz como a Alexa e a Siri que são chamados também de assistentes virtuais ².

Processo de áudio – Exemplifica-se esta função com a análise de som, usada para identificar e categorizar, que é utilizada em aplicações de telemóvel para identificação de espécies de

² Um assistente virtual é um software que realiza ações solicitadas por meios do comando de voz, como por exemplo a *Siri* da Apple, *Alexa* da Amazon e *Google*, numa nova perspetiva, a existência de *chatbots* que é um programa de computador que simula as conversas humanas, podendo ser transcritas ou faladas, permitindo assim a interação com dispositivos digitais (Terra, 2023).

aves pelos seus chamamentos, ou a geração de música, que permite compor música a pedido.

Robótica e sistemas autônomos – O caso mais conhecido são os carros que conduzem autonomamente, como por exemplo os da Tesla.

Modelação preditiva – A utilização da IA para analisar dados e fazer previsões, como as das tendências meteorológicas ou do mercado bolsista ou a deteção de anomalias, usada para identificar fraudes na banca.

Cuidados de saúde e biotecnologia – Estes algoritmos são usados para diagnóstico de doenças e a descoberta de novos medicamentos.

Além do mais, da mesma forma que ao ensinar uma criança podem ser usados vários métodos de ensino, e que cada método é mais adequado para uma determinada criança e o ensino de uma matéria em particular, a IA também pode ser categorizada de acordo com o seu sistema de treino. Apesar de existir grande variedade de **estratégias de treino**, atualmente existem quatro, que são destacadas por Carvalhão (2025):

Aprendizagem supervisionada –Utilizando a metáfora é como ensinar uma criança a reconhecer as mesas, mostrando-lhe várias imagens dos mais diversos tipos de mesa, em que todas as imagens têm a palavra “mesa” escrita. Este é o modelo de treino usado, por exemplo, para o reconhecimento de objetos e faces em imagens ou para a identificação de emails de spam na caixa de correio eletrónico.

Aprendizagem não supervisionada – É como mostrar a uma criança várias sequências de números com um determinado padrão e esperar que esta identifique o padrão. É utilizada, por exemplo, para procurar e prever comportamentos das cotações da bolsa de valores ou para determinar os filmes que gosta de ver, por análise ao histórico.

Aprendizagem por esforço – A IA aprende a tomar decisões mediante a execução de ações num ambiente para atingir um objetivo. Imagina-se que se pretende ensinar um novo comportamento a uma criança, em vez de lhe dizer o que fazer, deixa-se a explorar à vontade, dizendo-lhe apenas se está certa ou errada. Ao fim de algumas interações, a criança começa a ter mais vezes o comportamento pretendido até que passa a fazê-lo de forma perfeito. Naturalmente, é o método de treino usado em IA com aplicações na robótica e condução autónoma de veículos.

Aprendizagem profunda (*Deep Learning*) – Este tipo de treino faz uso de algoritmos muito complexos, inspirados na estrutura e função do cérebro humano, que se designam por redes neuronais.

Apesar do elevado potencial deste método de aprendizagem e algoritmo de IA associado, durante muitos anos o seu verdadeiro potencial encontrou-se limitado pelo poder de processamento dos computadores, já que são muito exigentes neste aspeto. No entanto, deu-se uma evolução inesperada, com o desenvolvimento de placas gráficas poderosas (que são a componente do computador que desenha o que se vê no ecrã), motivado inicialmente pelo mercado dos jogos de computador, os investigadores desta área rapidamente encontraram formas de usar o poder de processamento destas para treinar a IA (Carvalho, 2025).

1.3. Benefícios e Impactos do uso da Inteligência Artificial para as empresas

Nos últimos anos, as adoções da Inteligência Artificial têm-se consolidado como uma estratégia fundamental para as organizações que procuram fortalecer a sua vantagem competitiva e aprimorar o seu desempenho operacional. Neste contexto, os benefícios proporcionados pela IA na gestão empresarial são amplos e abrangem diversos aspetos, incluindo o aumento da eficiência operacional, a redução de custos e a otimização de processos na tomada de decisão (Farina et al., 2022).

O protagonismo e o investimento na área da Inteligência Artificial, têm-se destacado de maneira significativa nas esferas empresariais, governamentais e académicas. Este fenómeno reflete a compreensão crescente de que a IA possui um potencial disruptivo e transformador nos diversos setores da economia global. O protagonismo, neste contexto, implica assumir a liderança na pesquisa, no desenvolvimento e na aplicação da IA visando colher os benefícios e as oportunidades que esta tecnologia oferece (Gardner, 2009).

Sob uma perspetiva estratégica, Borges et al. (2021) destacam a relação entre a Inteligência Artificial e a formulação estratégica como um fator determinante para a criação de valor comercial. Neste contexto, Srinivasan e Venkatraman (2017) enfatizam que, na era digital, as empresas enfrentam a necessidade de tempos de resposta cada vez mais curtos, assim como de uma vigilância constante sobre os cenários competitivos, que se transformam a um ritmo sem precedentes. De forma complementar, Weill e Woerner (2017) observam que um número

crescente de organizações tem investido na adoção de novas tecnologias, com o intuito de impulsionar o seu desempenho e consolidar uma vantagem competitiva sustentável.

No contexto das pequenas e médias empresas, que tendem a ser mais cautelosas no que se refere ao investimento em ferramentas de Inteligência Artificial, a implementação destas tecnologias pode revelar-se benéfica a médio prazo. Este benefício é especialmente evidente para aquelas que já dispõem de um histórico de dados capaz de antecipar comportamentos e preferências dos clientes. Mesmo na ausência de um planeamento totalmente estruturado e de garantias imediatas de retorno, a adoção da IA pode contribuir para a otimização dos processos e para o fortalecimento da competitividade empresarial.

Neste sentido, Agrawal et al. (2018) defendem que as organizações que iniciarem precocemente a incorporação de estratégias preditivas terão acesso a um volume maior de dados sobre os seus clientes, permitindo-lhes aperfeiçoar rapidamente o seu desempenho. Sob uma perspetiva estratégica e concorrencial, a capacidade de gerar previsões mais precisas favorece a atração de novos consumidores, o que, por sua vez, amplia a base de dados disponível para alimentar os sistemas inteligentes. Este processo estabelece um ciclo contínuo de melhoria, que, em última instância, traduz-se em vantagens competitivas significativas para as empresas.

A adoção da Inteligência Artificial tem sido amplamente reconhecida como um recurso estratégico para a **otimização dos processos operacionais** no ambiente empresarial, como já referido anteriormente. Por meio da aplicação de algoritmos avançados e da análise de dados em tempo real, a IA possibilita a identificação de oportunidades de aperfeiçoamento nos processos existentes, a eliminação de falhas e a automação de tarefas repetitivas. Esta maior eficiência operacional contribui para a execução das atividades empresariais de forma mais ágil e precisa, reduzindo o tempo necessário para a conclusão das tarefas e promovendo um aumento na produtividade das equipas (Farina et al., 2022).

Além de promover o aumento da **eficiência operacional**, a adoção da IA também proporciona uma expressiva redução nos custos para as organizações. A automação de tarefas repetitivas e a substituição de processos manuais não apenas minimizam os gastos com a mão de obra, mas também reduzem a incidência de erros humanos e garantem maior consistência na execução das atividades empresariais. A IA viabiliza uma gestão mais eficaz dos recursos, incluindo energia, matéria-prima e espaço físico, o que contribui para a redução de desperdícios e para a otimização do uso dos recursos disponíveis (Violante e Andrade, 2022).

Um exemplo concreto da **redução de custos** proporcionada pela IA é a automação de processos no atendimento ao cliente. Por meio de *chatbots* e assistentes virtuais alimentados pela IA, as empresas podem responder às perguntas dos clientes de forma rápida e eficiente, reduzindo a necessidade de contratar e formar uma grande equipa de suporte ao cliente. Isto permite não só economizar o dinheiro nos salários e respetivos benefícios, mas também melhora a experiência do cliente ao oferecer respostas rápidas e precisas às perguntas que coloca (Violante e Andrade, 2022).

Outro benefício também relevante é o desenvolvimento da capacidade de **tomada de decisão**. Por meio da análise avançada de dados e da aprendizagem da máquina, a IA é capaz de fornecer *insights* valiosos e recomendações baseadas em evidências, auxiliando o processo decisório em diferentes níveis organizacionais (Farina et al., 2022). Desta forma, os gestores podem tomar decisões precisas e estratégicas, reduzindo o risco de equívocos e aumentando as oportunidades de sucesso nas iniciativas empresariais (Falardo, 2022).

É possível referir que a IA, pode ser utilizada para identificar problemas de qualidade em produtos no seu processo de fabricação, defeitos esses que podem acarretar prejuízos para a empresa, esse fator ajuda a manter os padrões de qualidade da organização (Martins et al., 2023).

É oportuno entender de que forma é que as organizações sustentam o seu **planeamento estratégico**, no que à aplicação da IA diz respeito. Parte do pressuposto, que a IA envolve humanos, organizações e aspetos administrativos, bem como a recolha e tratamento de dados (Porter e Millar, 1985; Keen, 1993).

Na atual era dos avanços tecnológicos acelerados, os **dados** representam um recurso estratégico essencial para as empresas, permitindo-lhes adaptar-se e prosperar diante da transformação digital em curso (Agrawal et al., 2018). Reforçando esta perspetiva, Brynjolfsson e McAfee (2017) destacam três elementos fundamentais para o crescimento exponencial da IA e a sua evolução, que envolve a disponibilidade de um vasto volume de dados, o aprimoramento dos algoritmos e a otimização do hardware computacional. Diante deste cenário, grandes corporações, como a Google, Amazon, Microsoft, *Salesforce* e *IBM*, cujo modelo de negócio baseia-se na gestão e processamento de dados, reconhecem a IA como um ativo estratégico essencial para o seu desenvolvimento e competitividade.

Há uma crescente necessidade de segmentação de consumidores, com o objetivo de identificar potenciais clientes. No entanto, para atingir o público-alvo de forma eficaz, as empresas necessitam de informações e dados que possam ser filtrados, possibilitando a

exclusão daqueles que não se alinham com o perfil desejado. Este processo pode ser facilitado por meio de ferramentas de Inteligência Artificial, que têm a capacidade de recolher, analisar e compilar os dados, resultando num avanço acelerado na tecnologia. Isto envolve não apenas o aumento da capacidade de processamento computacional, mas também o desenvolvimento de novas técnicas e metodologias, refletindo-se, ainda, numa otimização de recursos, nomeadamente, do tempo dispensado por parte dos vendedores, numa redução de custos e, em geral, num maior retorno financeiro (Brynjolfsson e McAfee, 2017).

Após a breve compreensão sobre o processo de recolha e tratamento de dados, é fundamental examinar duas áreas de atuação empresarial estreitamente relacionadas com a gestão comercial, que demonstram um grande potencial para maximizar a utilização da informação disponível. Neste contexto, a adoção de ferramentas de Inteligência Artificial pelos departamentos de marketing, que dispõem de um volume considerável de dados, possibilitará às empresas a otimização das operações, a redução de custos, a diminuição do tempo de entrega e a melhoria da produção. A principal vantagem do marketing digital em relação ao marketing tradicional reside na utilização de ferramentas e plataformas capazes de analisar dados e resultados. Estas ferramentas analíticas empregam algoritmos de aprendizagem da máquina (*Machine Learning*), para processar a informação recolhida, auxiliando no planeamento de operações futuras (Heimbach et al., 2015).

Assim, a adoção da Inteligência Artificial na gestão empresarial traz benefícios expressivos e abrangentes. Ao otimizar a eficiência operacional a IA permite que as organizações alcancem um desempenho superior e fortaleçam a sua competitividade no mercado. No entanto, o sucesso desta implementação não está apenas ligado à tecnologia em si, mas também à capacidade das empresas de integrá-la de forma eficaz nos seus processos e na sua cultura organizacional. Portanto, um investimento estratégico na adoção e no desenvolvimento contínuo de soluções baseadas em IA é essencial para assegurar a sustentabilidade e a relevância das empresas no cenário corporativo atual (Farina et al., 2022).

Neste sentido, a reformulação de funções, a adaptabilidade da força de trabalho e a requalificação dos trabalhadores, além da implementação de novas tecnologias, têm gerado discussões sobre a empregabilidade e a subutilização da mão de obra humana. Isto tem gerado uma significativa resistência à adoção de novas tecnologias, incluindo a Inteligência Artificial (Elias, 2023).

A adaptação a novos processos, a escassez de mão de obra qualificada, a limitação de investimentos e a ausência de estratégias eficazes para o atendimento ao cliente, bem como

a necessidade de integração de novas plataformas digitais representam desafios significativos para as organizações (Baber et al., 2019). Além disto, a coordenação da cultura organizacional, a gestão de competências e o desenvolvimento de capacidades tornam-se essenciais para alinhar estratégias de negócios, identificar e modelar oportunidades e compreender que aspectos culturais e processuais devem ser preservados ou transformados. Estes fatores são determinantes para a sustentabilidade e o sucesso das organizações na era digital (Heavin e Power, 2018).

Segundo Segura (2018), a Inteligência Artificial representa uma grande oportunidade para promover a colaboração e a inovação, especialmente por meio da implementação de soluções cognitivas e novas abordagens no relacionamento e atendimento ao cliente. A IA tem-se destacado em diversas áreas, como marketing, vendas, serviços online, cadeia de abastecimento, desenvolvimento, recursos humanos, formação, entre outras. Estas áreas beneficiam-se das capacidades da IA para otimizar processos, melhorar a experiência do cliente e aumentar a eficiência organizacional.

A IA por sua vez eleva as empresas a um outro patamar de competitividade, quer pela criação de valor quer aumentando a produtividade dos seus colaboradores através da experiência do consumidor e na previsão e resolução de problemas (Rodrigues e Andrade, 2021).

Para Elias (2023) refere no seu estudo, com o progresso tecnológico, as funções e a procura por pessoas na força de trabalho podem sofrer mudanças, levando à necessidade de desenvolvimento de novas habilidades. Isto implica que determinados empregos passarão a exigir conhecimentos e técnicas mais avançadas, refletindo a adaptação das organizações às inovações tecnológicas e à transformação das competências requeridas no mercado de trabalho.

Para analisar as diferentes implicações da IA, a Randstad Research (2024) realizou um **estudo**, no qual eram aplicados inquéritos às empresas nacionais onde será apresentado abaixo alguns dos resultados relevantes sobre a inteligência artificial no mercado de trabalho português.

Randstad Research (2024) refere que as projeções até 2033 baseiam-se no cenário atual do emprego, considerando exclusivamente o avanço da IA. No entanto, fatores externos, como mudanças fiscais, regulamentares e o desenvolvimento de outras tecnologias, também desempenharão um papel crucial na dinâmica do mercado e na economia como um todo.

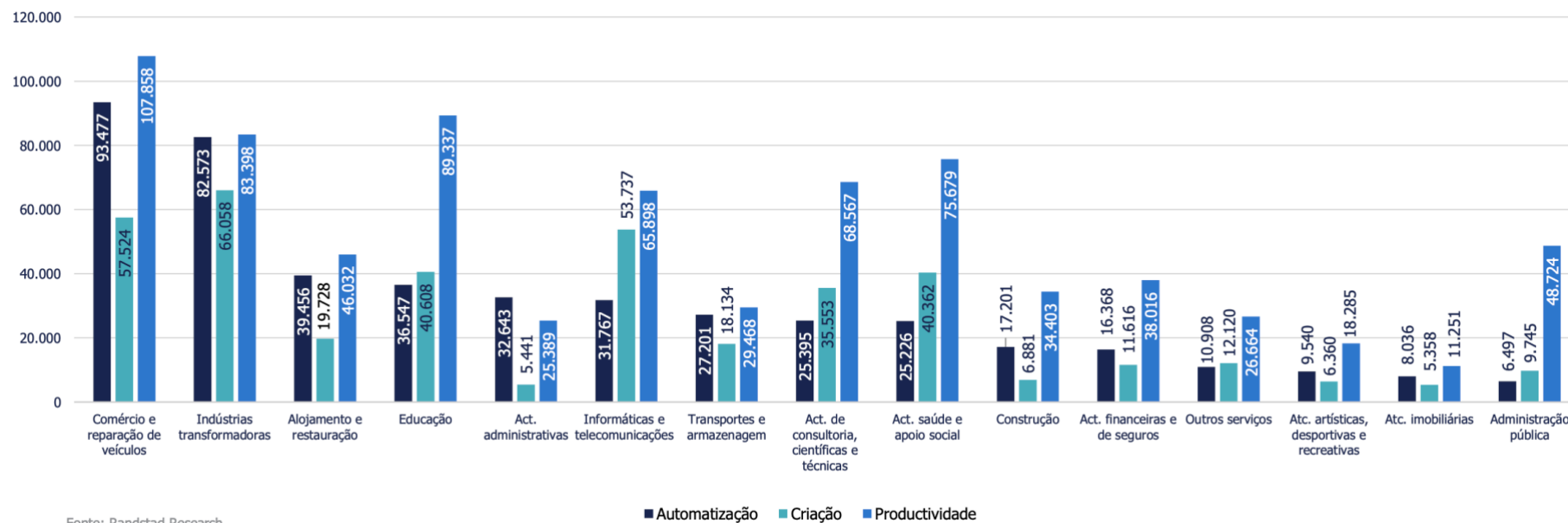
A análise dos impactos da Inteligência Artificial no mercado de trabalho português permite identificar quatro principais efeitos. O primeiro deles é a **automatização**, que corresponde à substituição de postos de trabalho existentes por aplicações de IA, especialmente em funções caracterizadas pela alta previsibilidade e repetitividade. Esse fenómeno pode resultar na eliminação de determinadas ocupações, exigindo a requalificação profissional e a adaptação do mercado. O segundo impacto refere-se ao **aumento da produtividade**, no qual a IA é utilizada como ferramenta de suporte, otimizando tarefas e aprimorando a eficiência dos profissionais. Embora esses empregos não desapareçam, as competências exigidas podem sofrer alterações, tornando necessária a atualização contínua dos trabalhadores.

O terceiro efeito diz respeito às **funções** que sofrerão pouco ou nenhum impacto, uma vez que a IA tem baixa aplicabilidade nas suas atividades, seja pela complexidade das funções desempenhadas, seja pela necessidade de interação exclusivamente humana. Por fim, há a **criação de novos empregos**, resultado da expansão das aplicações de IA e do surgimento de oportunidades laborais ainda inexistentes. Essa transformação pode, em parte, compensar a perda de postos automatizados, permitindo a reconfiguração do mercado de trabalho.

O estudo refere, que a adoção da IA pelas **empresas em Portugal** é moderada, mas deve crescer significativamente nos próximos anos. Estima-se que 9,7% dos postos de trabalho atuais (cerca de 481 mil) possam ser automatizados, enquanto 16% (aproximadamente 795,2 mil) terão a produtividade impulsionada pela tecnologia. Para a maioria das ocupações (cerca de 3,7 milhões), não se preveem impactos relevantes no curto prazo. Além disso, a expansão da IA criará oportunidades económicas, resultando na geração de aproximadamente 400,7 mil novos empregos. No entanto, o impacto líquido no mercado de trabalho pode ser ligeiramente negativo, com uma possível perda de 80,3 mil postos nos próximos dez anos.

A expansão da IA na **economia portuguesa** impactará o emprego de diferentes setores, gerando tanto aumento quanto redução de postos de trabalho. Conforme se pode verificar abaixo, através do **Figura 2**, o setor de atividades informáticas e telecomunicações deve ter o maior saldo positivo, com a criação de 53,7 mil novos empregos e um ganho líquido de 21,9 mil postos. Já o setor do comércio e reparação de veículos pode sofrer a maior perda, com 93,5 mil empregos em risco de automatização e um saldo líquido negativo de 35,9 mil postos, seguido pelo setor de atividades administrativas (Randstad Research, 2024)

Figura 2: Os 15 sectores em que a IA terá o maior impacto em termos absolutos



Fonte: Randstad Research (2024)

A implementação da IA no ambiente de trabalho impulsionará a **produtividade** em diversos setores, com algumas áreas registando aumentos superiores a 30%. O setor financeiro e de seguros, por exemplo, deverá alcançar um crescimento de 36% na produtividade. No entanto, o impacto será menos expressivo em setores como a agricultura, construção, indústria e o setor público, onde mais de 80% dos empregos permanecerão inalterados. A agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca serão as áreas menos afetadas, com 91% dos empregos sem mudanças significativas. Por outro lado, os setores mais impactados pela IA, como atividades financeiras, informáticas e de telecomunicações (36%), seguidos pelas atividades de consultoria, científicas e técnicas (27%), deverão beneficiar significativamente do aumento da produtividade (Randstad Research, 2024)

O estudo menciona que a apreensão em relação ao impacto da Inteligência Artificial no mercado de trabalho não se limita apenas ao risco de desemprego, mas também à **crescente dificuldade** em encontrar novas oportunidades profissionais no futuro, dos quais a investigação refere que são 4 em cada 10 profissionais. Esta preocupação tende a intensificar-se à medida que o horizonte temporal se amplia, refletindo a incerteza sobre a adaptação às transformações tecnológicas e às exigências do mercado de trabalho. A análise das respostas sobre os impactos da Inteligência Artificial nos **salários** revela uma considerável incerteza em relação ao futuro, aproximadamente 30% dos profissionais não conseguem antecipar quais serão as consequências salariais resultantes da adoção desta tecnologia.

Desta forma, a principal preocupação social em relação à IA e o seu impacto no mercado de trabalho reside na possibilidade de substituição dos trabalhadores por máquinas. No entanto, esta realidade ainda não se concretizou nas empresas portuguesas, o que está em consonância com diversos relatórios internacionais. A adoção da IA ainda é recente e restrita a funções específicas, de modo que, em mais de 90% das empresas que utilizam esta tecnologia, não houve mudanças significativas na força de trabalho. Apenas 6% das empresas relataram um aumento no número de trabalhadores devido aos ganhos de produtividade e eficiência, enquanto 3% reduziram a sua equipa. No entanto, esses efeitos podem alterar-se no futuro, à medida que a implementação da IA se intensifique (Randstad Research, 2024)

Portanto, a inteligência artificial vai além da tecnologia, ela está intrinsecamente ligada às pessoas, promovendo o crescimento dos colaboradores, agregando valor aos clientes e impulsionando o progresso rumo a um futuro mais promissor. Trata-se de uma força transformadora que molda tanto o presente quanto o futuro das organizações, permitindo que as empresas maximizem o seu potencial e garantam uma vantagem competitiva num mundo cada vez mais digital (Soares, 2024).

1.4. Riscos da Inteligência Artificial

A Inteligência Artificial tem demonstrado ser uma tendência de um caminho sem regresso para o mundo empresarial. Num mundo que está numa evolução constante em termos tecnológicos, deparamo-nos a pensar que num futuro, próximo, podemos acabar por ser substituídos por “máquinas” e tecnologia. Assim, cada vez mais a IA passa de um conceito distante para uma ferramenta indispensável (Soares, 2024).

Segundo Soares (2024), a adoção da IA nas empresas gera preocupações legítimas entre os colaboradores, especialmente no que se refere à possibilidade de substituição de funções humanas pela automação. O receio pelo desemprego e instabilidade económica é um dos principais desafios enfrentados neste processo. Esta apreensão é justificável, uma vez que a incerteza sobre o futuro do mercado de trabalho pode provocar insegurança e desconforto entre os profissionais.

Alguns impactos negativos decorrentes da adoção da Inteligência Artificial podem ser destacados, tais como: a substituição de postos de trabalho devido à automação, resulta nos desafios para a empregabilidade; a possível perda de identidade pessoal, à medida que a IA assume um papel crescente nas interações humanas; o risco de utilização da tecnologia para fins indesejáveis ou maliciosos; a ausência de responsabilização clara em casos de mau uso, gerando lacunas regulatórias e éticas; e por fim, já num cenário extremo, a ameaça existencial à própria humanidade (Russell e Norvig, 2010).

A imparcialidade é outro fator relevante que torna a IA isenta de subjetivismo humano. Um exemplo disso é a aplicação em processos de recrutamento e seleção de currículos, onde a automação possibilita uma seleção mais objetiva e baseada em critérios predefinidos. Este aspeto contribui positivamente para a seleção imparcial de candidatos para as entrevistas, garantindo uma escolha mais qualificada e alinhada com a cultura organizacional da empresa (Atanazio et al., 2021; Blumen e Cepellos, 2023).

Aspetos que envolvem os custos de desenvolvimento desta tecnologia, torna a IA um recurso acessível apenas para as empresas com maior capacidade de investimento. Trata-se de uma tecnologia dispendiosa, que exige investimentos significativos em *hardware*, *software* e funcionários com formação para o desenvolvimento de modelos na operação. Para as empresas com uma capacidade menor tem um elevado custo inicial que pode representar um desafio considerável, dificultando a adoção e a competitividade no mercado (Martins et al., 2023).

Portanto, a dependência da evolução tecnológica é inevitável, mas deve ser gerida de maneira responsável, garantindo benefícios para todos os envolvidos, desde colaboradores e clientes. Além disso, o impacto dessa evolução nas estratégias e processos empresariais não pode ser ignorado, pois, a cada avanço, surgem novas oportunidades e desafios que exigem respostas ágeis e uma adaptação eficiente (Soares, 2024).

2. A importância do comportamento do consumidor para a empresa

O **perfil do consumidor** está em constante transformação, ajustando-se às mudanças sociais e tecnológicas. No cenário atual, não é suficiente que as empresas desenvolvam produtos que atendam às necessidades e desejos do público, sendo essencial que também adotem estratégias eficazes de comunicação para alcançar os consumidores. Desta forma, torna-se imprescindível não apenas informar sobre as ofertas disponíveis, mas também diferenciar-se no mercado por meio de uma comunicação estratégica e persuasiva, capaz de atrair tanto os clientes atuais quanto os potenciais (Kotler et al., 1996).

Na sociedade contemporânea, as marcas possuem múltiplos canais de comunicação para alcançar os consumidores, estando presentes em diversos contextos do cotidiano, como meios de comunicação tradicionais, espaços públicos e essencialmente nas plataformas digitais. Este cenário resulta num consumidor mais seletivo e menos receptivo às estratégias de marketing e publicidade, uma vez que a exposição excessiva a conteúdos promocionais pode ser percebida como uma invasão à privacidade, diminuindo o impacto e a relevância (Schmitt e Simonson, 2002).

Diante deste desafio, as empresas precisam de reinventar as suas abordagens e redefinir as suas estratégias de envolvimento com o cliente, garantindo a construção de relacionamentos sólidos e de confiança com o público, sem comprometer a percepção do valor dos seus produtos e serviços.

2.1. Fatores que influenciam o comportamento do consumidor

Para uma compreensão aprofundada do comportamento do consumidor e dos fatores que influenciam as suas decisões de compra, faz-se uma análise necessária dos modelos teóricos que explicam esses processos. Assim, serão apresentadas as diferentes abordagens que

sintetizam as contribuições dos diversos autores, permitindo uma visão abrangente sobre os elementos determinantes das escolhas dos consumidores.

Atualmente, há diversos fatores que influenciam o processo de decisão de compra, de forma a criar impacto diretamente no comportamento do consumidor. Diante deste cenário, torna-se essencial que os profissionais de marketing e os colaboradores das organizações adotem uma abordagem analítica e estratégica para compreender estas variáveis. O entendimento aprofundado de cada contexto e das motivações que direcionam as escolhas dos consumidores é fundamental para o desenvolvimento de estratégias eficazes e alinhadas com as ofertas do mercado.

A decisão de adquirir um produto ou serviço resulta da interação de múltiplos fatores, e as empresas devem considerar essa diversidade ao desenvolver as suas estratégias. Cada consumidor possui necessidades e desejos distintos, além de percorrer trajetórias específicas até a efetivação da compra.

Segundo Kotler e Keller (2006), os estímulos emitidos pelo **marketing** que influenciam a nível comportamental são processados pela consciência do consumidor, interagindo com as suas características individuais e influenciando as suas escolhas. Desta forma, o principal desafio dos profissionais de marketing é compreender como os estímulos externos impactam o processo decisório, identificando os aspetos que exercem maior influência sobre a escolha do comprador.

Para Schiffman e Kanuk (2009), os indivíduos avaliam as suas **atitudes e comportamentos** por meio da associação a diferentes grupos de referência, como família, amigos e classes sociais. Esses grupos desempenham um papel fundamental na formação das percepções e preferências dos consumidores, impactando diretamente o processo de decisão de compra.

Engel et al. (2000), definem o comportamento do consumidor como um conjunto de atividades relacionadas com a aquisição, consumo e rejeição de produtos e serviços, abrangendo tanto os processos de decisão que antecedem quanto aqueles que sucedem essas ações.

Atualmente, observa-se uma transformação significativa nos hábitos de consumo, impactando a forma como os indivíduos procuram as informações sobre produtos e fazem comparações com as marcas concorrentes. Estas mudanças comportamentais exigem que as empresas compreendam os novos padrões de pesquisa e avaliação adotados pelos consumidores,

tornando essencial o desenvolvimento de estratégias que se alinhem com essas dinâmicas (Solomon, 2008).

De forma mais ampla, diversos **fatores internos e externos** exercem influência sobre as escolhas dos consumidores. Nesse contexto, Churchill e Peter (2005) destacam que um dos principais elementos de influência social sobre o comportamento individual é a **cultura**, que molda valores, crenças e hábitos de consumo, orientando a forma como os indivíduos percebem e interagem com produtos e serviços no mercado.

A cultura exerce uma influência significativa no comportamento do consumidor, mas varia de acordo com os diferentes contextos sociais e geográficos. Ela molda os hábitos de consumo e determina as preferências das pessoas no momento da compra, sendo um fator diversificado e dependente das características de cada país (Kotler e Keller, 2006).

Os **fatores sociais** exercem um papel significativo na formação das atitudes e no processo decisório dos consumidores. Segundo Solomon (2008), estes fatores estão associados aos grupos de referência, que podem ser compostos por indivíduos ou coletivos que servem como parâmetro para a construção de valores, atitudes e comportamentos, tanto num contexto geral como em situações específicas.

Paralelamente, os **fatores psicológicos** também desempenham um papel determinante no comportamento do consumidor, abrangendo elementos como a percepção, aprendizagem, memória, atitudes, valores, crenças, motivação, personalidade e estilo de vida (Richardson, 2017). Estes aspectos influenciam diretamente a forma como os consumidores processam as informações, tomam decisões e constroem as suas preferências em relação aos produtos e marcas.

Os **fatores pessoais** referem-se às características individuais que influenciam diretamente o comportamento do consumidor e estão intrinsecamente ligadas ao contexto e à fase da vida em que cada pessoa se encontra. Segundo Kotler e Keller (2006), estes fatores incluem idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, condição económica, estilo de vida, personalidade e autoestima.

Estas variáveis determinam preferências de consumo e padrões de compra, uma vez que os indivíduos tomam decisões baseadas nas suas necessidades específicas, nas suas condições financeiras e nos seus valores pessoais. Assim, compreender os fatores pessoais é essencial para a formulação de estratégias de marketing mais eficazes e direcionadas, permitindo que as empresas atendam melhor aos pedidos do público-alvo.

A **personalidade** é um dos principais fatores que influenciam o processo de decisão de compra, estando frequentemente associada a questões pessoais e emocionais. Este comportamento é impulsionado, sobretudo, por funções cognitivas, relacionadas com o pensamento racional, e por aspetos afetivos, ligados às emoções individuais.

Segundo Mowen e Minor (2006), o processo decisório do consumidor inicia-se com o reconhecimento de um problema ou necessidade, levando à procura por uma solução por meio da compra. Este processo é dinâmico e contínuo, sendo moldado pela complexidade da decisão e pela dificuldade do problema a ser resolvido. Assim, a tomada de decisão no consumo não ocorre duma maneira isolada, mas sim como um processo construtivo, no qual diferentes variáveis psicológicas e contextuais exercem influência sobre a escolha final.

De outra forma, também é possível ter outra perspetiva através da análise aos fatores que influenciam o comportamento do consumidor com base na abordagem de Lindon et al., (2000), mas complementando com as ideias e pontos comuns dos modelos de Kotler e Keller (2009) que é composto pelos fatores culturais, sociais e pessoais e o modelo de Kotler e Armstrong (2023) que possuem uma perspetiva semelhante ao modelo anterior, contudo tem algumas diferenças dividindo assim em quatro grandes grupos que são, os fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Portanto, iniciando pelas **Varáveis Explicativas Individuais** no comportamento do consumidor, de acordo com Lindon et al. (2000), as variáveis podem ser classificadas em três elementos principais: as **Necessidades, Motivações e Atitudes**. Para Kotler e Armstrong (2023) incluem estes elementos dentro dos fatores psicológicos que influenciam o comportamento do consumidor.

Por outro lado, Kotler e Keller (2009) não as consideram diretamente como variáveis determinantes do comportamento do consumidor, mas reconhecem-nas como processos psicológicos essenciais para compreender a forma como as pessoas tomam decisões de compra e interagem com produtos e serviços.

Iniciando a análise pelo elemento das **Necessidades** humanas, segundo Kotler e Armstrong (2023), correspondem a estados de privação percebida, podendo ser classificadas em necessidades físicas (como alimentação, vestuário e a segurança), necessidades sociais (como o afeto e a pertença) e as necessidades individuais (como conhecimento e autoexpressão). Lindon et al., (2000), complementam esta visão ao destacar que a ação do indivíduo é impulsionada pela intensidade das carências físicas e psicológicas, que determinam o direcionamento da sua energia para suprir tais necessidades.

Para compreender este processo, o **Figura 3**, é frequentemente utilizada como modelo explicativo. Maslow (1943) propôs que as necessidades humanas estão organizadas por hierarquia, na qual as mais urgentes ocupam a base e as menos prioritárias situam-se no topo.

Figura 3: Pirâmide de Maslow



Fonte: Elaboração própria, adaptado de Maslow (1943)

As necessidades humanas organizam-se em diferentes níveis, sendo essenciais para a compreensão do comportamento do consumidor, assim as necessidades fisiológicas referem-se à sobrevivência, englobando os elementos básicos como alimentação, hidratação e o abrigo. Já as necessidades de segurança, dizem respeito à proteção contra as ameaças, abrangendo tanto a segurança física quanto a estabilidade emocional.

As necessidades de pertença decorrem do carácter social do ser humano, evidenciando a procura por aceitação e relacionamentos interpessoais, o que se reflete também no consumo, como na adesão a grupos ou associações. Num nível superior, as necessidades de estima vão além da aceitação social, envolvendo o desejo de reconhecimento e autoestima. Por fim, a necessidade de realização representa o nível máximo das aspirações humanas, correspondendo à procura pelo autodesenvolvimento e pela concretização dos objetivos pessoais e profissionais (Lindon et al., 2000; Lendrevie et al., 2015).

Em seguida, o outro elemento é as **Motivações**, de acordo com Kotler e Keller (2009), a motivação surge a partir de uma necessidade, tornando-se um impulso quando atinge um

nível de intensidade que leva o indivíduo à ação. Desta forma, um motivo corresponde a uma necessidade suficientemente urgente para impulsionar a procura pela própria satisfação.

Por fim, o elemento denominado de **Atitude**, é uma predisposição, resultante de uma aprendizagem, que possibilita que uma pessoa reaja a um objeto de uma certa maneira, seja de forma favorável ou desfavorável. As atitudes assentam em crenças, na experiência pessoal ou no conhecimento adquirido ao longo do tempo (Chevalier e Mazzalovo, 2004).

Em seguida, irão ser analisadas segundo Lindon et al. (2000), as **Variáveis das Características Permanentes dos Indivíduos**, estas variáveis são constituídas por três elementos: **Personalidade**, **Imagem de si Próprio** e o **Estilo de Vida**. Já Kotler e Armstrong (2023) e Kotler e Keller (2009), percebem estas variáveis como fatores pessoais do consumidor.

Iniciando pelo elemento da **Personalidade**, é um fator determinante no comportamento da compra, uma vez que influencia a forma como os indivíduos agem e reagem perante determinadas situações. Segundo Lindon et al. (2000), compreender a personalidade de um consumidor pode ser essencial para prever as suas escolhas e preferências.

A Personalidade da marca é definida como um conjunto específico de traços humanos atribuídos a uma marca (Kotler e Keller, 2009). Este conceito desempenha um papel fundamental na diferenciação das marcas e na construção de um vínculo emocional com os consumidores.

Assim, ao utilizar o conceito de Personalidade da Marca, pode então dizer-se que, muitas vezes, os consumidores optam por usar marcas que tenham uma personalidade coerente com a imagem que têm de si próprios (Kotler e Keller, 2009). De referir ainda, que os consumidores, enquanto pessoas, possuem diversas características pessoais diferentes (profissional sério, membro familiar atencioso, entusiasta de diversão, etc) e, como tal, podem evocar separadamente essas características em diferentes momentos e com diferentes pessoas (Kotler e Keller, 2009).

Em seguida, o elemento da **Imagem de si Próprio**, mostra que o consumo na sociedade contemporânea não se limita à satisfação de necessidades básicas, mas também se manifesta como um meio de valorização pessoal e de pertença a determinados grupos sociais. A aquisição de produtos pode representar uma forma de expressão da posição social e da identidade do indivíduo, refletindo a sua personalidade e valores.

Por último, o **Estilo de Vida**, este reflete o padrão de vivência de um indivíduo, manifestando-se por meio de atividades, interesses e opiniões. Este conceito representa a forma como cada pessoa interage com o ambiente ao seu redor, influenciando diretamente as suas escolhas de consumo (Lindon et al., 2000; Kotler e Keller, 2009).

No campo do marketing, torna-se essencial compreender a relação entre os produtos comercializados e os diferentes estilos de vida dos consumidores. Esta análise possibilita o desenvolvimento de estratégias mais eficazes, permitindo que as marcas se posicionem de maneira mais alinhada com as preferências e valores do público-alvo.

Os estilos de vida dos consumidores são influenciados principalmente por dois fatores determinantes: tempo e dinheiro. Estes elementos impactam diretamente as decisões de compra e as preferências de consumo. As empresas que direcionam a sua oferta para os consumidores mais cautelosos financeiramente, que priorizam a economia e evitam gastos excessivos, tendem a desenvolver produtos e serviços de baixo custo (*low-cost*). Por outro lado, para atender aos consumidores que valorizam o tempo e procuram soluções que otimizem as suas rotinas, as organizações investem em produtos e serviços que oferecem conveniência e possibilitam a realização de múltiplas tarefas simultaneamente (Kotler e Keller, 2009).

Por fim, termina-se com a análise das **Variáveis Explicativas Sociológicas e Psicossociológicas**, no qual surgem do facto de o Homem ser um ser que vive no seio de uma sociedade em interação com outras pessoas e dentro de grupos que se vão formando ao longo da sua vida. Não são só as características pessoais dos indivíduos que auxiliam a descrição e explicação dos seus comportamentos de compra, a maneira como os indivíduos se comportam em grupo é outro fator importante a ser analisado para a compreensão desta temática, pois os grupos definem, de certa forma, o comportamento e as atitudes dos seus membros (Lindon et al., 2000).

Estas variáveis, segundo Lindon et al. (2000), dividem-se em 4 elementos: **Grupos de Referência, Classes Sociais, Variáveis Culturais e a Família**. Kotler e Keller (2009) e Kotler e Armstrong (2023), dividem estas variáveis em dois outros grupos. Para os autores, os grupos de referência e a família são incluídos nos fatores sociais e, por fim, as classes sociais e as variáveis culturais são inseridas nos fatores culturais.

Iniciando pelo elemento dos **Grupos de Referência**, estes dão a conhecer ao indivíduo novos comportamentos e estilos de vida, influenciando as suas atitudes e a imagem que tem de si

próprio, e criando pressão para a conformidade, o que poderá afetar as suas escolhas de produtos e marcas.

Em seguida, vem o elemento das **Classes Sociais**, ou seja, a sociedade está organizada em diferentes classes sociais que são divisões, relativamente homogêneas e duradouras, numa sociedade, organizadas hierarquicamente e com membros que partilham valores, interesses e comportamentos.

Por fim, também ao nível da linguagem se denotam algumas diferenças e, por isso, a linguagem do marketing e da publicidade deve ser adequada ao público-alvo correto. Os *marketers* devem interessar-se pelo estudo das classes sociais pois, por norma, as pessoas da mesma classe social demonstram ter um comportamento de compra semelhante (Kotler e Armstrong, 2023).

Seguidamente vêm as **Variáveis Culturais**, a cultura é a causa mais básica das vontades e comportamentos das pessoas, pois grande parte do comportamento humano é aprendido. Assim, ao crescer numa sociedade, uma criança começa logo a aprender os valores, perceções e comportamentos que a família e instituições onde se insere possuem (Kotler e Armstrong, 2023). No entanto, a maneira como uma empresa se adapta aos diferentes mercados e às diferentes culturas, e a sua capacidade de prever as mudanças culturais, são os fatores que irão ditar o seu sucesso ou o seu insucesso (Kotler e Armstrong, 2023).

Por último, a variável **Família**, significa que os membros de uma família têm a forte capacidade de influenciar o comportamento de compra do restante agregado. Na verdade, a família é a organização de compras do consumidor mais importante da sociedade e, como tal, os profissionais do marketing têm de se integrar no papel de cada elemento da família para entenderem a real influência do marido, da esposa e dos filhos na compra de diferentes produtos e serviços (Kotler e Armstrong, 2023).

A literatura aponta que o consumidor não age de forma isolada, mas sim inserido num contexto social que influencia as suas decisões. A cultura, os grupos de referência e a família desempenham um papel determinante na construção das preferências e perceções de valor, enquanto os fatores individuais, como personalidade, estilo de vida e motivações, moldam o comportamento de compra de forma singular (Lindon et al., 2000).

Além disso, a evolução tecnológica e a transformação digital têm redefinido a relação entre os consumidores e as marcas, exigindo que as empresas adotem abordagens inovadoras para se manterem competitivas. O conhecimento aprofundado sobre os fatores que

direcionam o comportamento do consumidor permite não apenas atender às suas necessidades, mas também antecipar tendências e oferecer experiências de compra mais personalizadas e satisfatórias (Lindon et al., 2000; Kotler e Keller, 2009).

Portanto, compreender os diferentes modelos e teorias do comportamento do consumidor não é apenas uma vantagem estratégica para as organizações, mas um requisito essencial para a sua adaptação e sucesso nos mercados cada vez mais dinâmicos e competitivos.

2.2. Tipos de comportamento na compra

O comportamento do consumidor não é algo extremamente coerente, isto é, pode diferir conforme aquilo que o consumidor pretende adquirir, ou seja, as decisões mais complexas costumam, por norma, envolver mais participantes no processo de decisão de compra, assim como necessitam de mais ponderação.

Assim, através da elaboração visual da **Figura 4** podem ser identificados os quatro tipos de comportamentos de compra baseados no grau de envolvimento do comprador e no grau de diferenciação entre as marcas que são os seguintes: comportamento de compra complexo; comportamento de compra dissonante-redutor; comportamento de compra pela procura de variedade; e o comportamento de compra habitual (Kotler e Armstrong, 2023; Kotler e Keller, 2009).

Figura 4: Quatro tipos de Comportamento de Compra



Fonte: Elaboração própria, adaptado de Kotler e Armstrong (2023)

O primeiro tipo é o **Comportamento de Compra Complexo** que são aqueles consumidores que, por regra, estão muito envolvidos na compra e percecionam as diferenças significativas entre as marcas da categoria. Esta situação é frequente quando se trata de produtos muito

caros, de uma compra pouco frequente ou de uma compra altamente expressiva e, em todos estes casos, o consumidor costuma ter de aprender muito sobre a categoria do produto que vai adquirir.

O segundo tipo é o **Comportamento de Compra dissonante-redutor**, que se manifesta quando os consumidores apresentam um alto nível de envolvimento na decisão de compra, geralmente associado a produtos de elevado custo, aquisições ocasionais ou com algum grau de risco. Nesta circunstância, o consumidor tende a comparar opções disponíveis no mercado, mas a decisão final ocorre de forma relativamente rápida, sendo influenciada normalmente por fatores como o preço competitivo ou conveniência da compra. Além disso, é comum a ocorrência de dissonância pós-compra, ou seja, o consumidor pode perceber desvantagens no produto adquirido ou identificar vantagens em alternativas que foram previamente ignoradas.

Em terceiro, o **Comportamento de Compra pela Procura da Verdade**, ocorre quando o consumidor apresenta baixo envolvimento no processo de compra, mas percebe as diferenças significativas entre as marcas dentro da mesma categoria. Nesta situação, é comum que o consumidor alterne entre diferentes marcas não por insatisfação, mas devido à procura pela variedade, como ocorre na escolha de produtos como bolachas ou cereais. As marcas líderes procuram minimizar esta tendência através da experiência, garantindo uma forte presença nas prateleiras, mantendo a disponibilidade contínua dos produtos e reforçando a sua imagem por meio de publicidade. Já as marcas com menor participação no mercado tendem a incentivar a diversidade na escolha do consumidor, utilizando estratégias como preços mais competitivos, promoções, distribuição de amostras e campanhas que incentivem a experimentação de novos produtos.

Por último, o **Comportamento de Compra Habitual** manifesta-se quando há um baixo envolvimento do consumidor e pouca diferenciação entre as marcas dentro da mesma categoria. Esse fenómeno é comum nos produtos de baixo custo e adquiridos com frequência, como o açúcar. Neste caso, o consumidor tende a realizar a compra de uma forma mais automática, sem dedicar muito tempo ao processo decisório. Se a escolha recai repetidamente sobre a mesma marca, isto não reflete necessariamente lealdade, mas sim um hábito adquirido. Muitas vezes, esta escolha é influenciada pela familiaridade com a marca, consolidada por meio da exposição constante a anúncios publicitários e elementos visuais como cores, logotipos e mensagens curtas, criando uma aprendizagem passiva que direciona o consumidor para a mesma opção de compra.

Portanto, os diferentes tipos de comportamento de compra variam conforme o nível de envolvimento do consumidor e a percepção das diferenças entre as marcas. Enquanto algumas decisões exigem uma análise detalhada, outras ocorrem de forma automática, influenciadas por hábitos e familiaridade com a marca. Assim, as empresas devem adotar estratégias adequadas para atrair e fidelizar clientes conforme o tipo de decisão de compra (Kotler e Armstrong, 2023).

2.3. Processo de decisão de compra

O comportamento do consumidor é definido por Belch em 1978, como o conjunto de processos e atividades que os indivíduos realizam ao procurar, selecionar, adquirir, utilizar, avaliar e desistir de produtos e serviços, com o objetivo de atender às suas necessidades e desejos (Panwar et al., 2019).

A compreensão do processo de decisão de compra tem sido amplamente estudada na área do marketing, ao identificar os fatores que influenciam as escolhas dos consumidores que permite às empresas desenvolverem estratégias mais eficazes. Neste sentido, um dos principais objetivos dos profissionais de marketing é influenciar o comportamento de compra, direcionando as preferências dos consumidores para os seus produtos e serviços (Stankevich, 2017).

Segundo Sipayung e Sinaga (2017), o processo de decisão de compra reflete a forma como os consumidores analisam e comparam as diversas opções disponíveis no mercado ao planejar uma compra.

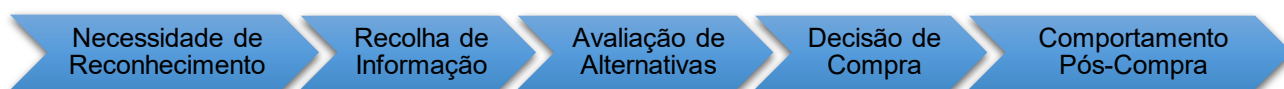
Hermiyenti e Wardi (2018), referem-no como um estágio de reflexão e avaliação em que o consumidor considera na sua mente as várias marcas de consumo existentes, estabelecendo a preferida ou aquela que o satisfaz. Porém, Prasad et al. (2019), definem em termos de intenção de compra e lealdade do consumidor como comportamento pós-compra.

Widyastuti et al. (2020), referem o processo em que o consumidor escolhe comprar um produto ou serviço entre as várias alternativas disponíveis, sendo influenciado por vários estímulos, enquanto Saputra e Mahaputra (2022) designam o momento em que o consumidor delimita uma necessidade de procura e processa várias informações sobre produtos que o satisfaça, sendo influenciado por condições internas e externas e depois ao compreender aquilo que o afeta, é necessário perceber como é que os consumidores tomam as suas decisões de compra.

Conforme os estudos de Kotler, o processo de decisão de compra é um modelo estruturado que descreve as cinco etapas que o consumidor percorre antes de adquirir um produto ou serviço. Esse processo culmina no momento da compra propriamente dita ou, de acordo com algumas abordagens teóricas, pode estender-se a uma fase de avaliação pós-compra, na qual o consumidor analisa a sua satisfação em relação à decisão tomada (Hermiyenti e Wardi, 2018; Widyastuti et al., 2020; Saputra e Mahaputra, 2022).

Segundo Kotler e Armstrong (2023) e Kotler e Keller (2009), o processo de decisão de compra conforme mostrado abaixo no **Figura 5**, é constituído por cinco fases, conforme já referido que são as seguintes:

Figura 5: Processo de Decisão de Compra



Fonte: Elaboração Própria

A **primeira etapa** do processo de decisão de compra corresponde ao reconhecimento de um problema ou necessidade (Hermiyenti e Wardi, 2018; Saputra e Mahaputra, 2022). Neste momento, o consumidor identifica uma discrepância entre o estado atual e o estado desejado, o que gera um impulso para adotar uma ação que atenda a essa necessidade (Hermiyenti e Wardi, 2018; Prasad et al., 2019; Biraglia et al., 2022). A satisfação dessa vontade não se restringe apenas à aquisição de um produto ou serviço, podendo também envolver a procura por experiências inovadoras e gratificantes (Sipayung e Sinaga, 2017; Saputra e Mahaputra, 2022).

A **segunda etapa** do processo, corresponde à procura de informações e esclarecimentos antes da concretização da compra, considerando as expectativas do consumidor e o investimento financeiro (Widyastuti et al., 2020; Saputra e Mahaputra, 2022). Este processo é influenciado por diversos fatores, como as circunstâncias individuais, o grau de urgência e a natureza do produto ou serviço desejado.

Os consumidores recorrem a diferentes fontes de informação para poder tomar uma decisão, incluindo fontes pessoais (familiares e amigos), comerciais (publicidade e vendedores) e públicas (meios de comunicação, internet e redes sociais) (Sipayung e Sinaga, 2017; Alves, 2020; Saputra e Mahaputra, 2022). Além disto, a familiaridade com determinadas marcas

desempenha um papel relevante nesta etapa, tornando o reconhecimento da marca um fator estratégico na tomada de decisão (Foroudi, 2019; Dabbous e Barakat, 2020).

Na **terceira etapa** do processo de decisão de compra, os consumidores analisam as alternativas disponíveis no mercado com base em critérios subjetivos, os quais orientam a escolha final. Este processo é influenciado por estímulos internos e externos que moldam a percepção e a decisão da pessoa (Bakar et al., 2018; Romano et al., 2021; Biraglia et al., 2022; Saputra e Mahaputra, 2022).

Os estímulos internos referem-se a características individuais, como a frequência de compra, o nível de envolvimento com o produto e o grau de familiaridade com a marca. Já os estímulos externos são influências a nível ambiental, incluindo elementos como o design do produto e as tecnologias incorporadas, que podem impactar a decisão de compra (Foroudi, 2019; Dabbous e Barakat, 2020; Li et al., 2020; Romano et al., 2021).

Na **quarta etapa** do processo de decisão de compra, o consumidor formaliza a aquisição do bem ou serviço. Este processo pode ser segmentado em cinco decisões fundamentais: a escolha da marca, definição da quantidade, seleção do vendedor, momento da compra e método de pagamento, variáveis que estão diretamente relacionadas com o grau de risco percebido na transação (Bakar et al., 2018; Foroudi, 2019; Prasad et al., 2019; Dabbous e Barakat, 2020; Widyastuti et al., 2020).

As compras habituais requerem um menor esforço cognitivo, uma vez que envolvem menor risco e exigem menos avaliação por parte do consumidor. No entanto, nas aquisições mais complexas, a incerteza tende a aumentar, levando a uma procura mais intensa por informações para reduzir os possíveis riscos. Perante este cenário, os consumidores habitualmente optam por marcas que já conhecem ou que lhes transmitem maior confiança.

No contexto das compras online, onde não há contato físico com o produto, as empresas devem adotar estratégias que reforcem a segurança do consumidor, garantindo a transparência e a confiabilidade no processo de compra (Følstad e Kvale, 2018; Pallant et al., 2020; Kokins et al., 2021).

Na **quinta e última etapa** do processo de decisão de compra, ocorre a avaliação pós-compra, o momento em que o consumidor analisa a sua experiência com o produto ou serviço e decide se recorrerá a alguma forma de reclamação (Prasad et al., 2019; Widyastuti et al., 2020).

Se a compra responder ou superar as expectativas do consumidor, há uma oportunidade significativa para fortalecer o vínculo com a marca, promovendo a fidelização e aumentando o valor do relacionamento comercial. Por outro lado, caso o nível de satisfação seja insuficiente, o consumidor pode optar pela devolução do produto ou, em situações mais críticas, interromper definitivamente a relação com a empresa (Hilken et al., 2017; Chu, 2022).

Além disso, quanto maior for a discrepância entre as expectativas iniciais e a experiência real, maior tende a ser o nível de insatisfação, o que pode impactar negativamente a percepção da marca a longo prazo (Li et al., 2020; Romano et al., 2021).

Assim, o conhecimento da marca desempenha um papel fundamental no processo de decisão de compra do consumidor, influenciando diretamente a sua escolha e a percepção sobre um produto ou serviço. De acordo com diversos estudos, este conceito refere-se à capacidade do consumidor de reconhecer ou recordar uma marca e associá-la à sua respectiva categoria de produtos (Mahaputra e Saputra, 2021).

Conclui-se assim, que a presença da marca na memória dos consumidores é um fator estratégico, pois facilita a interação entre o consumidor, o produto e a própria marca. Desta forma, as pessoas familiarizadas com determinada marca tendem a demonstrar maior confiança nos seus produtos, reduzindo a incerteza na tomada de decisão e minimizando o risco de uma escolha insatisfatória (Zia et al., 2021).

2.4. Experiência de Compra

A experiência do consumidor tem vindo a sofrer diversas influências, seja por novos métodos de reter e manter os clientes, seja pelas mudanças que vêm ocorrendo nas organizações (Klaus e Nguyen, 2013).

O serviço ao cliente engloba um conjunto de atividades, técnicas e estratégias utilizadas pelas empresas para atender às necessidades dos consumidores, com o objetivo de preencher as suas expectativas e garantir a fidelização a longo prazo (Verónica et al., 2023).

Segundo Kotler e Armstrong (2018), o serviço ao cliente pode ser definido como a capacidade de uma empresa em fornecer o atendimento esperado pelo consumidor, satisfazer as suas necessidades e superar as suas expectativas. Da mesma forma, segundo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) o serviço ao cliente é um conjunto de ações desenvolvidas para elevar o nível de satisfação do consumidor, abrangendo desde o suporte no atendimento até

à resolução de problemas e o acompanhamento no pós-venda. Assim, o serviço ao cliente representa um fator estratégico para as organizações, uma vez que impacta diretamente a experiência do consumidor e contribui para a construção de relacionamentos duradouros entre empresa e cliente (Verónica et al., 2023).

O atendimento tradicional ao cliente enfrenta diversos desafios, o que tem impulsionado a adoção da Inteligência Artificial como meio de aprimorar a experiência dos consumidores. De acordo com estudos recentes, a contínua pesquisa e evolução das tecnologias voltadas para o serviço ao cliente têm o potencial de revolucionar esse setor, proporcionando um suporte mais personalizado, ativo e confiável. A eficácia da implementação da IA na melhoria da satisfação do cliente está condicionada a fatores como o tipo de serviço prestado, o grau de interação humana necessário e o valor percebido pelo utilizador (Verónica et al., 2023).

Assim, a IA desempenha um papel fundamental no contexto online das empresas, sendo uma das principais tecnologias contemporâneas utilizadas para aprimorar a experiência do consumidor. Através da IA, torna-se viável a recolha e análise de dados sobre os consumidores e os ambientes nos quais estão inseridos, permitindo um conhecimento mais profundo dos perfis e padrões de comportamento (Puntoni et al., 2020).

Além disso, a inteligência artificial possibilita o seguimento detalhado do percurso do cliente, desde o primeiro contato com a empresa até à efetivação da compra, proporcionando insights valiosos para a personalização das interações. À medida que os consumidores se habituem aos benefícios desta tecnologia, as empresas têm explorado o potencial para oferecer experiências otimizadas e altamente personalizadas, procurando não apenas aprimorar o atendimento, mas também fortalecer a fidelização dos clientes (Klaus e Zaichkowsky, 2020).

3. *Chatbots* como resposta aos novos tipos de consumidores

Um *chatbot* é um programa de computador com o qual é possível interagir por meio de texto, janelas de chat ou voz. Também conhecido como *talkbot* ou *bot*, estes programas são utilizados nos sistemas de diálogo para diversas finalidades práticas, como o atendimento ao cliente (Vázquez-Bautista, 2023).

Embora a tendência dos *chatbots* seja relativamente recente, o termo e o conceito existem há muitos anos. Os assistentes virtuais rudimentares surgiram já na década de 1960, a chamada "segunda onda da inteligência artificial" renovou o interesse e reforçou o compromisso com

esta tecnologia, possibilitando o desenvolvimento de sistemas capazes de interações cada vez mais próximas dos humanos (Arteaga et al., 2022).

Contudo, os clientes recorrem aos serviços de chat para obter informações, como detalhes de produtos, ou para receber assistência, especialmente na resolução de problemas técnicos. A disponibilidade contínua desses serviços transformou o atendimento ao cliente numa comunicação bidirecional, impactando diretamente a confiança, a satisfação e a fidelização dos consumidores. Desde meados da última década, os serviços de chat tornaram-se a opção preferida para suporte ao cliente. Mais recentemente, impulsionados pelos avanços da inteligência artificial, os atendentes humanos têm sido frequentemente substituídos por agentes conversacionais baseados num software, como os *chatbots*. Esses sistemas são projetados para interagir com os utilizadores por meio da linguagem natural, oferecendo suporte automatizado e eficiente (Vázquez-Bautista, 2023).

3.1. Evolução dos *Chatbots*

Para Vázquez-Bautista (2023), os *chatbots* evoluíram significativamente desde a sua criação na década de 1960. Inicialmente desenvolvidos para responder a perguntas simples, tornaram-se progressivamente mais sofisticados, adquirindo a capacidade de desempenhar uma ampla gama de tarefas. Ao longo desse processo, diversos marcos foram fundamentais para a sua evolução.

O primeiro *chatbot* é reconhecido por *ELIZA*, que representa um marco na interação entre humanos e computadores por meio da linguagem natural. Este avanço técnico não apenas impulsionou a pesquisa em Inteligência Artificial, mas também demonstrou a capacidade dos sistemas computacionais de simular a comunicação humana. Em 1966, Joseph Weizenbaum, como é possível verificar abaixo na **Figura 6**, apresentou esse inovador programa no seu artigo "*ELIZA – Um programa de computador para o estudo da comunicação em linguagem natural entre homem e máquina*" (Weizenbaum, 1966).

Figura 6: Weizenbaum a interagir com *ELIZA*



Fonte: Silva (2024)

O procedimento operacional padrão do *ELIZA* envolvia o reconhecimento de palavras-chave ou frases na entrada do utilizador e a formação de respostas pré-programadas correspondentes, permitindo que a conversa avançasse de maneira significativa (Arteaga, et al., 2022).

Em 1972, surge o **Chatbot Parry**, que foi desenvolvido para simular uma conversa com uma pessoa diagnosticada com esquizofrenia. Criado com o objetivo de auxiliar estudantes de psiquiatria na compreensão das experiências de indivíduos com transtornos mentais, Parry apresentava uma estratégia de comunicação mais complexa, baseada em premissas, atribuições e “respostas emocionais” adaptadas às interações dos utilizadores (Vázquez-Bautista, 2023).

A seguir, surge o **Chatbot Jabberwacky**, lançado em 1988, que tinha como principais objetivos passar no Teste de Turing e proporcionar entretenimento, oferecendo interações naturais, envolventes e dinâmicas com os utilizadores (Vázquez-Bautista, 2023).

Em 1992, surge o **Dr. Sbaitso** (*Sound Blaster Acting Intelligent Text to Speech Operator*), um software desenvolvido para MS-DOS. Ele utilizava um sintetizador de voz para simular um psicólogo, interagindo com os utilizadores por meio de respostas automatizadas (Vázquez-Bautista, 2023).

O **A.L.I.C.E.** (*Artificial Linguistic Internet Computer Entity*), criado em 1995, foi desenvolvido com base em XML e programado na linguagem AIML (*Artificial Intelligence Markup Language*). O principal objetivo era proporcionar uma interação conversacional semelhante à comunicação humana, utilizando as respostas predefinidas conforme as interações dos

utilizadores. Apesar de não ter sido aprovado no Teste de Turing, o *Alicebot* conquistou diversos prémios de inteligência artificial, como o prémio Loebner (Vázquez-Bautista, 2023).

No século XX, no ano 2001, surge o *chatbot* chamado **SmarterChild**, um dos primeiros *chatbots* populares integrados na plataforma de mensagens instantâneas *AOL Instant Messenger*. Ele era capaz de responder às perguntas e realizar tarefas simples, como fornecer resultados desportivos e contar piadas (Vázquez-Bautista, 2023).

O **Watson** aparece em 2006, desenvolvido pela *IBM*, foi programado para responder a perguntas formuladas por humanos, com o objetivo inicial de competir no programa *Jeopardy!*. Em 2011, participou na competição e venceu dois especialistas em perguntas de conhecimento geral. Desde então, passou por diversas adaptações, *Processamento de Linguagem Natural*³ (PLN) e *Machine Learning* para processar grandes volumes de dados e fornecer respostas mais precisas. Atualmente, a *IBM* oferece o *Watson* como uma API para o desenvolvimento de *chatbots* (Vázquez-Bautista, 2023).

Em 2010, surge a **Siri**, assistente virtual da Apple, que utiliza o processamento de linguagem natural e inteligência artificial para responder às perguntas e executar tarefas nos dispositivos móveis (Vázquez-Bautista, 2023).

Em seguida, surge a **Alexa** em 2014, desenvolvida pela Amazon, um assistente virtual baseado na linguagem natural, projetado para reconhecer comandos de voz e executar diversas funções, como reproduzir música, fornecer informações meteorológicas, realizar compras online, controlar dispositivos domésticos inteligentes, configurar alarmes e criar listas de tarefas. Nesse mesmo ano aparece também o *chatbot* **Cortana**, desenvolvido pela Microsoft como um assistente virtual integrado no sistema operacional Windows 10. Com comandos de voz ou texto, permitia realizar procuras online, gerir lembretes e eventos, além de controlar dispositivos domésticos inteligentes. Utilizando a inteligência artificial e o PLN, o Cortana interpretava a linguagem humana para fornecer respostas relevantes (Vázquez-Bautista, 2023).

Pouco tempo depois, sucede o **Google Assistant** em 2016, o assistente virtual desenvolvido pelo Google, que combina a inteligência artificial e a aprendizagem da máquina para

³ O Processamento de Linguagem Natural é uma área da IA focada em permitir que as máquinas compreendam, interpretem e respondam à linguagem humana de forma útil (Luger e Stubblefield, 1998).

responder a perguntas, executar tarefas e fornecer recomendações personalizadas (Vázquez-Bautista, 2023).

Nesse mesmo ano, surgem também os **chatbots do Messenger**, introduzidos na plataforma de mensagens do Facebook, permitindo interações automatizadas, botões de ações e conteúdos interativos. A sua aplicação expandiu-se para diversos setores, incluindo o comércio eletrónico, atendimento ao cliente, educação e saúde. Também nesse ano, surge o **Tay**, *chatbot* desenvolvido pela Microsoft para o Twitter, projetado para interagir em tempo real e aprender com as interações dos utilizadores. Utilizando técnicas de inteligência artificial e aprendizagem da máquina, analisava e compreendia a linguagem humana. No entanto, após 16 horas do lançamento, foi desativado devido à manipulação por utilizadores que o influenciaram a gerar respostas inadequadas e conteúdo ofensivo (Vázquez-Bautista, 2023).

O **Bixby** surge um ano mais tarde, que é o assistente virtual da Samsung, lançado com os smartphones Galaxy S8 e tablets Galaxy Tab A. A tecnologia permitia a interação dos utilizadores com dispositivos móveis e a sua integração com outros produtos da marca, como televisões e eletrodomésticos, controlando-os por meio de comandos de voz (Vázquez-Bautista, 2023).

Já no ano 2020, surge o **GPT-3**, desenvolvido pela OpenAI⁴, um avançado modelo de linguagem baseado em inteligência artificial, capaz de gerar textos coerentes e contextualizados em resposta a uma ampla variedade de entradas textuais. A sua sofisticação permitiu aprimorar a interação dos *chatbots*, tornando as respostas mais naturais e elaboradas (Vázquez-Bautista, 2023).

O **ChatGPT** foi lançado a 30 de novembro de 2022 pela OpenAI, cujas siglas correspondem a *Generative Pre-trained Transformer* (Transformador Pré-Treinado Generativo). Desenvolvido em *Python* e acessível via navegador web, este modelo especializa-se em responder às perguntas e fornecer informações sobre uma gama ampla de temas (Vázquez-Bautista, 2023).

⁴ OpenAI é um laboratório de pesquisa em IA nos EUA, fundada em Dezembro de 2015, a OpenAI mostrou ter capacidades no desenvolvimento de tecnologia para empurrar as fronteiras da IA enquanto garante que a IA superinteligente seja segura e benéfica para a humanidade (Silva, 2004).

Assim, com o avanço da tecnologia e da inteligência artificial, espera-se que os *chatbots* continuem a evoluir, oferecendo uma experiência de utilizador cada vez mais eficiente e intuitiva (Vázquez-Bautista, 2023).

3.2. Tipos de *Chatbots*

Para Arteaga, et al. (2022), a arquitetura dos *chatbots* pode ser dividida em três componentes fundamentais.

Iniciando pela **interação com o utilizador**, no qual representa a interface entre o *chatbot* e o utilizador, acessível por meio de aplicativos ou sites. Cada vez mais, as empresas adotam as tecnologias de reconhecimento de voz e procura inteligente para agilizar o processamento das interações, como observado nos assistentes virtuais *Siri* (Apple), *Alexa* (Amazon) e o *Google Assistant*. O Processamento de Linguagem Natural é essencial para interpretar as solicitações dos utilizadores e criar-se respostas baseadas nos modelos e contextos predefinidos.

Em seguida, temos a **Inteligência Artificial**, responsável pela interpretação das consultas dos utilizadores e pela resolução de problemas. A maioria dos *chatbots* opera com regras e modelos predefinidos (*árvores de decisão*), enquanto outros utilizam a aprendizagem da máquina, tecnologia ainda em desenvolvimento, mas já com aplicações promissoras. Embora um *chatbot* ideal deva possuir habilidades linguísticas equivalentes às de um adulto, a implementação completa do PLN ainda apresenta desafios, impactando a sua eficiência. Contudo, quando bem desenvolvido, esse recurso possibilita uma interação mais fluida e natural, reduzindo a necessidade de navegação em menus complexos.

Por último, a **integração com sistemas**, envolve a conexão do *chatbot* com outras ferramentas, aplicações e sistemas de gestão, permitindo a transferência de avisos para os humanos quando a IA não consegue fornecer uma resposta adequada. Além disso, essas integrações são fontes de aprendizagem para os bots, aprimorando a sua capacidade de resposta ao longo do tempo. Os *chatbots* podem ser implementados nas diversas plataformas de mensagens, como *Facebook Messenger*, *Telegram*, *Skype*, *Twitter*, *SMS*, *e-mail*, entre outras. Também existem *frameworks* específicos que facilitam a integração de *chatbots* em sites e aplicações personalizados.

Segundo Vázquez-Bautista (2023), os *chatbots* podem ser classificados em diferentes categorias, de acordo com a sua estrutura e funcionamento, irá ser apresentado em seguida cinco destas categorias:

Os **Chatbots baseados em regras**, são programados para responder de uma maneira específica com base nas regras predefinidas, sendo eficazes para perguntas simples e diretas. No entanto, apresentam limitações ao lidar com questões complexas ou inesperadas.

Já os **Chatbots baseados em inteligência artificial**, utilizam algoritmos de aprendizagem automática para interpretar o idioma humano e fornecer respostas mais dinâmicas. Com o tempo, aprimoram a sua capacidade de interação, tornando-se mais eficientes na resolução de dúvidas e solicitações.

No entanto, os **Chatbots híbridos**, combinam as funcionalidades dos *chatbots* baseados em regras e baseados em IA, onde oferece uma experiência mais completa. Conseguem responder automaticamente a perguntas simples, mas encaminham questões mais complexas para os humanos.

Existem também os **Chatbots de voz**, equipados com uma tecnologia de reconhecimento e síntese de voz, que permitem a interação verbal com os utilizadores. São especialmente úteis nas situações em que não é possível utilizar um ecrã sensível ao toque, por exemplo, estar a conduzir ou a cozinhar.

Por último, os **Chatbots para comércio eletrónico**, são projetados para auxiliar os clientes na compra de produtos e serviços nas plataformas digitais. Facilitam a procura de artigos, oferecem recomendações personalizadas, processam pedidos e fornecem informações sobre o envio e entrega.

3.3. Funcionalidades da tecnologia de Chatbot

Um *chatbot* opera de forma semelhante a um humano numa central de apoio ao cliente. Quando um cliente envia uma solicitação, geralmente em formato de texto, o *chatbot* gera uma resposta com base na sua programação, em roteiros predefinidos ou por meio de uma aprendizagem automática. Para fornecer respostas precisas, é essencial que o *chatbot* compreenda corretamente a pergunta do utilizador (Arteaga et al., 2022).

Desenvolver um *chatbot* eficiente requer um processo estruturado, que envolve desde a definição do seu propósito ao público-alvo, até à implementação de técnicas de processamento de linguagem natural e aprendizagem de máquina. Além disso, a sua arquitetura deve estar planeada para garantir uma integração adequada ao ambiente de utilização (Nascimento e Graciano, 2023).

Uma abordagem eficaz para organizar informações e otimizar a experiência do utilizador é a utilização de um menu inicial, que apresenta as opções mais relevantes e direciona as interações por meio de uma árvore de diálogo. Este modelo permite estruturar as respostas em diferentes ramificações, com base nas solicitações dos utilizadores e a construção desta árvore de diálogo deve ser fundamentada num mapeamento detalhado das informações institucionais e das necessidades dos utilizadores (Nascimento e Graciano, 2023).

Porém, para Arteaga et al. (2022) é essencial compreender que existem dois tipos de *chatbots*, possam parecer semelhantes à primeira vista, a diferença entre eles pode não ser perceptível para o utilizador. Conforme mencionado anteriormente, todos os *chatbots* são uma forma de inteligência artificial e operam por meio de programação avançada.

No entanto, estes sistemas são categorizados com base na sua principal característica, aqueles que utilizam perguntas e respostas predefinidas e os que se baseiam na aprendizagem automática. Os *chatbots* estruturados em regras são menos complexos, pois funcionam a partir de respostas previamente codificadas. Por outro lado, os *chatbots* que operam exclusivamente por aprendizagem da máquina utilizam todo o potencial da inteligência artificial para adaptar-se e melhorar continuamente as suas respostas (Arteaga et al., 2022).

Um *chatbot* baseado em perguntas e respostas codificadas, possui um conjunto mais limitado de conhecimentos e funcionalidades, sendo capaz de fornecer respostas corretas apenas para instruções previamente programadas. Isto significa, que as interações dos utilizadores devem estar alinhadas com os padrões estabelecidos na sua programação para que o *chatbot* possa responder de forma adequada. Porém, os *chatbots* baseados em aprendizagem automática utilizam o potencial da inteligência artificial, permitindo-lhes desenvolver um mecanismo avançado de aprendizagem. Eles são capazes de compreender a linguagem natural, o que reduz a necessidade de comandos específicos por parte do utilizador (Arteaga et al., 2022).

Assim, o funcionamento do *chatbot* baseia-se num fluxo de comunicação entre o utilizador e o sistema de inteligência artificial. Inicialmente, o utilizador acede ao *chatbot* por meio de um

canal, como uma aplicação de mensagens, um site ou uma rede social. Em seguida, o *chatbot* utiliza técnicas de PLN para interpretar a intenção do utilizador e fornece a resposta mais adequada. Este processo pode ser baseado em regras predefinidas ou em modelos de aprendizagem da máquina, dependendo da complexidade e da capacidade evolutiva do sistema (Nascimento e Graciano, 2023).

Após a identificação da resposta mais adequada, o *chatbot* envia a mensagem ao utilizador, completando assim o ciclo de comunicação. A sua arquitetura integra nos modelos de linguagem e algoritmos computacionais com o objetivo de simular a comunicação humana, podendo ser customizada conforme as necessidades do projeto e no contexto de aplicação. Desta forma, torna-se possível o desenvolvimento de *chatbots* personalizados para atender aos pedidos específicos nos diversos setores (Nascimento e Graciano, 2023).

Segundo Ferreira (2020), o *chatbot* tem várias funcionalidades no mercado, algumas delas podem ser utilizadas para formatos diferentes, porém existem algumas principais como, executar um atendimento de uma maneira mais ágil, enquanto os operadores de chat pensam que vão responder e começam a digitar, o *chatbot* faz isso de forma quase instantânea dando assim o retorno que o cliente precisa. O *chatbot* por outro lado pode ter um problema de interação, alguns vocabulários e opções que o *chatbot* ainda não pode saber resolver, mas isto é um problema que é solucionado com o passar do tempo e a melhoria contínua da inteligência artificial.

Os assistentes virtuais inteligentes são mecanismos interativos com os quais o cliente pode comunicar com uma linguagem natural. Todo o processo de interação com o cliente deve ser controlado fazendo com que a oportunidade de ter as questões resolvidas aumente com a utilização. Isto pode ser solucionado com a interação do *chatbot* com humanos por meio de transferência de conversação, o *chatbot* após reconhecer que não consegue prosseguir com o atendimento transfere para um operador humano para assim finalizar o atendimento, desta forma o operador recebe o histórico de mensagens e já consegue prosseguir com o atendimento assim que lhe for transferido (Ferreira, 2020).

Um *chatbot* desenvolvido, ao utilizar a inteligência artificial, é possível integrar também com outros sistemas da empresa, como um *Customer Relationship Management*, ou com o próprio atendimento humano, quando não é capaz de atender às necessidades do cliente, ele transfere o contato para um operador que consulta todo o histórico e pode dar continuidade ao processo (Ferreira, 2020).

Portanto, os *chatbots* possibilitam uma interação personalizada e bidirecional entre o consumidor e a marca, oferecendo acesso imediato e fácil, algo que não pode ser alcançado com a mesma eficiência por e-mail, formulários online ou redes sociais. Desta forma, os *chatbots* representam uma solução estratégica para otimizar a comunicação empresarial e aprimorar a experiência do utilizador (Arteaga et al., 2022).

3.4. Implementação de *Chatbots* nas organizações

Num mundo onde as pessoas estão cada vez mais conectadas com o uso das tecnologias, como forma de alcançar o público imerso neste universo *mobile*, tornou-se uma nova necessidade. Assim, os *chatbots* contribuem para o atendimento deste pedido, uma vez que são mais dinâmicos e agregam mais interações das empresas com os seus clientes (Ferreira, 2020).

Os *chatbots* oferecem diversas **vantagens** para as organizações, destacando-se pela disponibilidade contínua (24h/7dias), permitindo que os utilizadores obtenham respostas rápidas e precisas a qualquer momento. Além disso, contribuem para a eficiência empresarial, ao processar as múltiplas solicitações simultaneamente, reduzindo a carga de trabalho da equipa (Vázquez-Bautista, 2023)

A personalização da interação é outro benefício relevante, pois, por meio da aprendizagem automática e o processamento da linguagem natural, os *chatbots* podem compreender as necessidades dos utilizadores e oferecer experiências mais adaptadas (Vázquez-Bautista, 2023).

A redução de custos operacionais é outro fator estratégico, uma vez que os *chatbots* automatizam tarefas que antes exigiam intervenção humana. Por fim, ao proporcionar respostas rápidas e personalizadas, esta tecnologia melhora a satisfação do cliente, favorecendo a fidelização e a retenção a longo prazo (Vázquez-Bautista, 2023).

Em contrapartida, os *chatbots* apresentam algumas **limitações** que devem ser consideradas na sua implementação. Entre os desafios, destaca-se a dificuldade na compreensão de linguagem natural complexa, o que pode resultar em respostas inadequadas ou confusas (Vázquez-Bautista, 2023). Tal como Arteaga et al. (2022) referem, um dos principais receios das empresas ao adotar *chatbots* é a possibilidade de comprometer a qualidade do atendimento ao cliente, o que pode impactar negativamente a reputação da marca. Delegar interações no *chatbot* sem um planeamento adequado pode resultar num serviço inferior e na

insatisfação dos consumidores. No entanto, este risco pode ser minimizado por meio de boas práticas e estratégias eficazes. Assim como qualquer outra tecnologia, a implementação bem-sucedida de *chatbots* depende de um controlo contínuo, ajustes estratégicos e integração adequada com os canais de atendimento. Desta forma, é possível garantir um serviço eficiente sem comprometer a experiência do cliente.

Outro fator, é a falta de empatia que impede que os *chatbots* compreendam plenamente as necessidades emocionais dos utilizadores, diferenciando-os das interações humanas. A dependência tecnológica também representa um risco, pois eventuais falhas podem comprometer o serviço. Também é relevante mencionar, que o custo inicial de implementação é alto, envolve o desenvolvimento e a programação do sistema. Além disso, os *chatbots* podem não ser capazes de lidar com problemas complexos, exigindo a intervenção humana para soluções mais avançadas (Vázquez-Bautista, 2023)

Porém, apesar destas limitações, os *chatbots* oferecem benefícios significativos, como aumento da eficiência, redução de custos e melhoria na experiência do utilizador. A implementação deve ser estrategicamente avaliada de acordo com as necessidades da empresa e ajustada continuamente para garantir um desempenho eficaz. Quando bem projetados e utilizados, os *chatbots* podem ser uma ferramenta valiosa para otimizar os processos empresariais, elevar a satisfação do cliente e impulsionar os resultados organizacionais (Vázquez-Bautista, 2023).

Capítulo II – Objetivos e Metodologia

Este capítulo começa por apresentar os objetivos gerais e específicos deste estudo e em seguida, qual a metodologia adotada para a sua concretização, constituindo uma etapa essencial na organização e orientação da investigação científica. Portanto, este capítulo estabelece as bases para o desenvolvimento coerente e sistemático da investigação, sustentado em princípios científicos e nas boas práticas metodológicas.

4. Objetivo Geral e Específicos

O projeto tem como **objetivo geral** analisar de forma aprofundada o contexto atual das interações dos clientes com o website e o atendimento online da marca, tendo em vista a identificação de padrões de comportamento, principais dúvidas, falhas e necessidades sentidas pelos utilizadores durante a navegação. Esta análise permitirá fundamentar, com base em evidências empíricas, o desenvolvimento de um *chatbot* inteligente e funcional, capaz de responder de forma eficaz às necessidades dos clientes, promover uma experiência de navegação mais intuitiva e personalizada, e contribuir para a otimização dos processos de atendimento digital, aumentando a eficiência da comunicação entre a marca e os seus públicos.

Com o objetivo geral bem definido, é possível definir os **objetivos específicos** pretendidos com este estudo que são os seguintes:

- 1. Identificar as principais dificuldades, dúvidas recorrentes e necessidades manifestadas pelos clientes durante a sua navegação no website:**
Para alcançar este objetivo, será realizada uma entrevista em que permitirá compreender os padrões de uso e identificar os pontos críticos no percurso do cliente, revelando as principais lacunas na experiência digital.
- 2. Compreender os desafios enfrentados pelos colaboradores envolvidos no atendimento online:**
Neste âmbito, será realizada também uma entrevista, com o intuito de recolher informações sobre as principais dificuldades sentidas no desempenho das suas funções.
- 3. Recolher as perceções dos clientes relativamente à navegação no website, ao atendimento online e às suas expetativas quanto à adoção de um *chatbot*:**

Para este objetivo, será aplicado um questionário junto dos clientes com o objetivo de obter dados sobre os seus hábitos de navegação, níveis de satisfação com o site e os canais de apoio disponíveis, entre outros dados relevantes. Estes dados serão fundamentais para alinhar o desenvolvimento do *chatbot* com as preferências e necessidades dos clientes da marca.

4. Recolher as perceções dos colaboradores relativamente à utilidade e ao potencial contributo de um *chatbot* para a melhoria do serviço prestado:

Irá ser aplicado um questionário aos colaboradores, no qual permitirá integrar a perspetiva interna no processo de conceção da ferramenta que é um *chatbot*, no website da empresa.

5. Definir as funcionalidades essenciais a integrar no *chatbot*:

Com base nas necessidades identificadas junto dos clientes e nas contribuições dos profissionais da empresa, será possível elaborar uma proposta fundamentada de funcionalidades a incluir no *chatbot*, garantindo que a solução responde de forma eficaz às expectativas dos utilizadores e contribui para a otimização do processo de atendimento online.

5. Metodologia

A **metodologia** pode ser definida como um processo de seleção quanto à estratégia de investigação a ser utilizada, permitindo que seja escolhida a técnica de recolha de dados mais adequada aos objetivos que se pretende alcançar (Baptista e Sousa, 2011). A parte inicial de qualquer pesquisa deve ser sempre o desenho metodológico, pois é crucial para o sucesso da investigação, além de que se a metodologia estiver incorreta pode, eventualmente, conduzir à obtenção de resultados errados (Khan, 2008).

Assim Creswell (2009), menciona três tipos de metodologias de investigação existentes, nomeadamente a abordagem qualitativa, que pretende compreender e interpretar os comportamentos dos indivíduos e dos grupos em contextos sociais, ou seja, atribuir um significado aos dados, e é indutivo; a abordagem quantitativa que pretende testar as teorias e a relação entre as variáveis, ou seja, é dedutivo como base para avançar questões ou hipóteses de investigação e por fim, a abordagem de estudos mistos que é a junção das abordagens anteriores. Contudo, a escolha do tipo de investigação depende da visão filosófica

do mundo proposta no estudo, uma definição das considerações básicas dessa visão do mundo e por fim como é que a visão do mundo moldou a abordagem à investigação.

Segundo Fortin et al. (2009), a investigação quantitativa e a qualitativa apelam a métodos distintos que permitem conduzir a investigação. O método de investigação quantitativa é, o mais conhecido dos dois métodos, caracteriza-se pela medida de variáveis e pela obtenção de resultados numéricos suscetíveis de serem generalizados a outras populações ou contactos. Enquanto o método de investigação qualitativa consiste na descrição de modos ou tendências e visa fornecer uma descrição e uma compreensão alargada de um fenómeno. A forma de proceder pode ser modificada no decurso de uma investigação qualitativa, enquanto a investigação quantitativa pressupõe o estabelecimento prévio de um desenho de investigação.

Portanto, este estudo emprega uma **abordagem mista**, integrando as metodologias quantitativa e qualitativa, a fim de explorar como esta tecnologia emergente denominada de *chatbot* tem o poder de vir a melhorar a experiência de compra do cliente. A utilização de ambas as metodologias permite obter uma compreensão mais abrangente e profunda do impacto desta tecnologia no comportamento e satisfação do consumidor.

Assim com a abordagem qualitativa será realizada através de entrevistas. Segundo Guerra (2006), a construção do objeto é frequentemente considerada um dos critérios fundamentais na sua originalidade. Numa metodologia indutiva, a verbalização franca por parte do entrevistado (considerado o informador privilegiado) é fundamental e, quanto menos for a intervenção do entrevistador, maior será a riqueza do material recolhido.

Posto isto, a diretiva nas entrevistas depende, dos seguintes aspetos: o estágio dos conhecimentos (entrevista mais aberta inicialmente e com um fecho progressivo à medida que as questões centrais vão sendo identificadas); o estatuto de pesquisa (o nível exploratório é geralmente menos diretivo) e por fim, as características pessoais do entrevistado (é sempre bom ter um entrevistado com facilidade em comunicar). Portanto, a questão mais importante de uma entrevista é a clarificação dos objetivos e dimensões de análise que a entrevista comporta.

Desta forma, irão ser realizadas **duas entrevistas** aos colaboradores da empresa através da plataforma Microsoft Teams. A **primeira** será a um **colaborador da Area Manager – Digital Development**, é possível ver a sua estrutura e questões a realizar no [Apêndice 1](#). Pretende-se analisar e perceber quais as facilidades e dificuldades na utilização do website e qual o impacto na decisão de compra do cliente. Para se alcançar este objetivo será realizada uma

entrevista com uma duração de cerca de 45min, de forma a obter uma análise detalhada dos dados comportamentais dos utilizadores, contemplando aspetos como as páginas mais visitadas, a taxa de abandono, o tempo de permanência, as interações com a secção de perguntas frequentes (FAQ's) e outros indicadores relevantes. Esta análise permitirá compreender os padrões de uso e identificar pontos críticos no percurso do cliente, revelando as principais lacunas na experiência digital.

A **segunda entrevista** será realizada a um **colaborador do Customer Service Operations** (direção cliente) que está ligado à linha de apoio ao cliente, cuja sua estrutura e as respetivas questões encontram-se no [Apêndice 2](#). A escolha do colaborador desta área justifica-se pelo seu conhecimento direto das práticas de atendimento e do comportamento dos utilizadores no ambiente digital, o que o torna uma pessoa com bastante conhecimento privilegiado para compreender o impacto potencial da automatização no contexto do serviço ao cliente.

Neste âmbito, a entrevista será semiestruturada, terá uma duração de cerca de 45min e que tem como principal objetivo compreender os desafios enfrentados no atendimento online aos clientes, permitindo recolher informações relevantes para fundamentar a eventual implementação de um *chatbot* no website da empresa.

Com base no que foi referido, para satisfazer os objetivos da investigação é fundamental ter atenção à forma como se constrói a entrevista, visto que o modo como são administradas e formuladas as questões, tem um impacto bastante importante na forma como o inquirido se irá comportar quando responder à entrevista, este comportamento, obviamente, influencia os resultados do estudo (Baptista e Sousa, 2011). Por fim, irão ser transcritas as entrevistas após a recolha dos dados, analisar e interpretar todos os dados obtidos de forma a identificar padrões e temas emergentes sobre a perceção dos clientes.

Para reforçar quais as questões adequadas na criação dos guiões das entrevistas para este estudo, foi realizada uma investigação de diversos estudos de caso relacionados com os temas envolvidos no qual são importantes, posto isto, foram preparadas todas as questões a serem realizadas aos entrevistados.

Sobre a Entrevista a realizar ao colaborador da *Area Manager – Digital Development*, iniciando pelo tema **ferramentas e processos automatizados**, com base no estudo *Deploying Chatbots in Customer Service*, realizado por Kagan et al. (2025), foi explorado os conflitos entre os canais automatizados e humanos, destacando a necessidade de transparência e de uma facilidade de transição para o contato humano, ou seja, corresponde

diretamente à avaliação de canais existentes e desafios nas ferramentas (e-mail e *chatbot*), bem como as percepções dos utilizadores.

Já no tema a seguir, onde irá ser estudado a **experiência e a automação**, o mesmo estudo acima realizado, mostra que a adoção de *chatbots* melhora quando há transparência sobre as capacidades, informação sobre os tempos de espera, e opções para um contato rápido com um humano, ou seja, este caso acaba por ser relevante porque menciona as percepções quanto à utilidade, substituição ou complementaridade do atendimento humano.

No tema do **impacto na experiência e na compra**, a introdução dos *chatbots* nos websites de retalho e serviços não se limita a simplificar o atendimento, influencia também o processo de decisão de compra, a satisfação global e a fidelização à marca. Estudos recentes demonstram que os *chatbots* bem desenhados conseguem reduzir as barreiras ao consumo, ou seja, conseguem influenciar a decisão de compra. Li e Wang (2023), identificaram que clientes que interagem com *chatbots* no momento da navegação têm maior probabilidade de avançar para a compra, uma vez que o *chatbot* esclarece dúvidas rapidamente e fornece recomendações de produtos. Isto diminui a taxa de abandono do carrinho e aumenta a percepção de eficiência e fatores críticos no comércio eletrónico.

Outro ponto relevante é a forma como o *chatbot* comunica, é determinante para a percepção do utilizador, ou seja, segundo Chattaraman et al. (2019) as respostas empáticas e uma linguagem próxima do humano aumentam significativamente a satisfação do cliente, mesmo que o utilizador esteja consciente de estar a interagir com uma máquina. Esta “humanização” não implica enganar o consumidor, mas sim adotar uma comunicação clara, acolhedora e adaptada ao contexto.

Outro fator crítico é o posicionamento do *chatbot* em relação ao atendimento humano, desta forma, o estudo de Kagan et al. (2025) reforça que a percepção de valor aumenta quando o *chatbot* é visto como um complemento e não como substituto do humano. A possibilidade de transferência rápida para um agente humano transmite confiança e segurança, aumentando a predisposição do cliente para aceitar recomendações e ofertas sugeridas pelo *chatbot*.

Cheng et al. (2021), mostraram que a utilização de dados comportamentais, desde o histórico de navegação, preferências declaradas, entre outros, permitem que o *chatbot* ofereça recomendações mais relevantes, conduzindo a uma experiência mais fluida e personalizada. Isto traduz-se numa maior intenção de recompra e melhor avaliação da jornada de compra.

Ao fornecer um suporte rápido e disponível 24h/7dias, o *chatbot* cria uma percepção de acessibilidade e modernidade na marca. De acordo com Adam et al. (2021), os consumidores que avaliam positivamente a experiência com os *chatbots* demonstram maior lealdade e recomendam a marca a outros (efeito boca a boca digital).

Já no último tema referente às **expectativas em relação ao futuro *chatbot***, é possível perceber que os clientes tendem a valorizar *chatbots* que sejam personalizados e proativos. De acordo com Chaves e Gerosa (2021), a percepção de valor do *chatbot* cresce quando este consegue personalizar as recomendações e antecipar necessidades, em vez de apenas responder a perguntas. Além disso, Brandtzaeg e Følstad (2018) mostram que os utilizadores esperam que os *chatbots* funcionem em vários pontos de contacto, como websites, redes sociais e aplicações, mantendo consistência nas respostas. Por fim, Følstad e Skjuve (2019) destacam que os clientes não querem apenas interações simples, mas sim funcionalidades que apoiem o processo de decisão, como a comparação de produtos, o acompanhamento de pedidos e a apresentação de sugestões personalizadas.

Apesar do potencial dos *chatbots*, vários estudos identificam preocupações dos clientes relativamente à sua utilização. Luger e Sellen (2016) sublinham que muitos utilizadores receiam partilhar informação pessoal com estas ferramentas, sobretudo quando não compreendem de que forma os dados serão utilizados. Além disso, segundo Adam et al. (2021), a ausência de empatia em situações mais delicadas, como reclamações ou problemas complexos, constitui uma barreira importante à aceitação desta tecnologia. Outra preocupação levantada é a dependência excessiva da tecnologia, os autores McLean e Osei-Frimpong (2019) indicam que alguns consumidores receiam perder a possibilidade de contacto humano ou sentir que as empresas “escondem” os seus funcionários atrás de máquinas.

No que diz respeito à colaboração entre o *chatbot* e a equipa humana, a expectativa mais recorrente dos clientes não é de substituição, mas sim de complementaridade. Følstad e Skjuve (2019) observam que os utilizadores esperam que o *chatbot* resolva as questões rápidas e diretas, mas que ofereça uma transição fluida para um humano sempre que a situação o exige. Os autores reforçam ainda que a combinação entre o *chatbot* e o humano aumenta a satisfação do cliente, já que o utilizador sente que obtém o “melhor dos dois mundos”, a rapidez tecnológica e a empatia humana. De forma complementar, Kagan et al. (2025) confirmam que a transparência sobre os limites do *chatbot* e a possibilidade de uma fácil passagem para um agente humano são aspetos decisivos para a adoção desta tecnologia.

Em seguida, a análise do papel do *customer service operations* ligado à direção cliente exige uma compreensão aprofundada das funções desempenhadas pelos colaboradores e da natureza das interações estabelecidas com os consumidores. Diversos estudos têm evidenciado que a **tipologia das questões** recebidas pelos atendentes tende a concentrar-se em pedidos de informação básica, dúvidas frequentes e tarefas rotineiras. Ranieiri et al. (2024) demonstram que as interações mais comuns são de carácter repetitivo, como esclarecimentos sobre produtos, acompanhamento de encomendas ou resolução de dificuldades simples de navegação, constituindo áreas particularmente suscetíveis de automação. Esta constatação sustenta a pertinência de explorar, em contexto empírico, quais as questões que os colaboradores identificam como recorrentes e potencialmente automatizáveis.

Paralelamente, a literatura sublinha a existência de diversos **desafios e obstáculos** enfrentados no atendimento digital. Kagan et al. (2025) destacam que as dificuldades mais frequentes incluem tempos de resposta elevados, constrangimentos técnicos, limitações na transmissão de informação e barreiras na comunicação com o cliente. Estas limitações resultam frequentemente em perceções negativas da experiência de atendimento, tanto do lado do cliente como do colaborador. Também Al-Shafei (2024) enfatiza que os atendentes humanos podem sentir-se sobrecarregados devido ao volume de interações, especialmente em períodos de elevado trabalho e que a falta de dados ou recursos para responder adequadamente conduz à frustração. O estudo aponta ainda que a gestão emocional e a clareza comunicacional são competências críticas para mitigar tais obstáculos.

No que respeita ao **potencial da automação**, vários estudos convergem na ideia de que a introdução de *chatbots* pode contribuir significativamente para a eficiência do atendimento online. Kagan et al. (2025) sugerem que a automatização de tarefas repetitivas liberta os colaboradores para casos de maior complexidade, aumentando a agilidade e reduzindo a sobrecarga. De igual modo, Ranieri et al. (2024) indicam que os *chatbots* são especialmente eficazes em interações de baixo risco e de menor exigência cognitiva, onde a rapidez e a conveniência são mais valorizadas. Contudo, estes mesmos autores, assim como Gnewuch et al. (2017), sublinham que existem situações em que a automatização não é adequada, sobretudo quando a interação exige empatia, interpretação contextual ou um elevado grau de personalização. Assim, a investigação valida a relevância de questionar os colaboradores sobre quais as áreas em que consideram pertinente a manutenção do atendimento humano e quais aquelas em que a automação traria benefícios práticos.

Outro aspeto amplamente discutido na literatura diz respeito à **resistência**, tanto por parte dos clientes como dos próprios colaboradores, à adoção de soluções automatizadas. Estudos como o de Lankton et al. (2015) demonstram que a confiança é um elemento determinante para a aceitação de *chatbots*, sendo que a falta de transparência ou experiências negativas anteriores potenciam resistência à mudança. Kagan et al. (2025) identificam, ainda, a chamada *algorithm aversion*, isto é, a versão ao facto de as decisões iniciais passarem por sistemas automatizados em detrimento do atendimento humano. Estes resultados sustentam a pertinência de inquirir diretamente os colaboradores sobre a sua perceção relativamente à adesão ou resistência de clientes e colegas à introdução de *chatbots*.

A literatura também se tem debruçado sobre a avaliação da **satisfação do cliente** no atendimento digital. Al-Shafei (2024) evidencia que os sinais de frustração, como respostas negativas, abandono da interação ou a necessidade de escalada para um humano, constituem indicadores claros da insuficiência do serviço automatizado. Em contrapartida, experiências positivas refletem-se em expressões de agradecimento e maior propensão para reutilizar o canal digital. Kagan et al. (2025) acrescentam que a satisfação depende não apenas da rapidez de resposta, mas também da clareza da linguagem e da adequação do tom comunicacional. Assim, a recolha de perceções dos colaboradores relativamente ao feedback dos clientes é fundamental para compreender os sinais de satisfação ou insatisfação durante as interações online.

Por fim, a preparação dos colaboradores para o **futuro digital** do atendimento requer o desenvolvimento de competências específicas. Al-Shafei (2024) salienta a necessidade de literacia tecnológica, capacidade de colaborar com os sistemas automatizados e a sensibilidade para lidar com aspetos relacionados com a privacidade e a confiança dos clientes. Estas conclusões sustentam a inclusão de questões que explorem quais os conhecimentos e competências que os colaboradores consideram essenciais num cenário em que a automatização, via *chatbot*, se torna uma realidade integrada no seu quotidiano de trabalho.

Em síntese, os estudos analisados evidenciam a relevância de mapear, através de entrevistas semiestruturadas, não apenas a tipologia de interações e os obstáculos enfrentados pelos colaboradores no atendimento online, mas também a sua perceção sobre o papel da automação, as resistências existentes, o impacto na satisfação dos clientes e as competências necessárias para o futuro. Esta abordagem permite conjugar evidência académica com a experiência prática dos profissionais, contribuindo para uma compreensão mais holística sobre a implementação de *chatbots* no contexto do atendimento digital.

Em paralelo a esta investigação, irá ser também aplicada a **abordagem quantitativa**, neste tipo de metodologia, há o emprego da quantificação tanto nas modalidades de recolha de informações, quanto no tratamento destas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como a percentagem, média, entre outros (Richardson, 2012). O que significa fazer a tradução em números as opiniões e informações para posterior análise e classificação.

A metodologia quantitativa será usada para recolher e analisar dados numéricos sobre a interação dos clientes com o website, permitindo uma avaliação objetiva e mensurável do seu impacto.

Os **dois questionários** serão criados através da plataforma do Google Forms. Tal como já referido anteriormente, será um inquérito aplicado aos colaboradores e outro aos clientes, pelo que ambos terão um link de partilha e um **QRCode** para os **Clientes**, visível no [Apêndice 5](#) outro para os **Vendedores**, visível no [Apêndice 7](#), de forma a tornar-se mais acessível e eficaz o acesso por parte do cliente.

O **primeiro inquérito**, visível no [Apêndice 4](#), onde irá ser solicitado o preenchimento por parte dos clientes, estará disponível durante cerca de 30 dias online entre Agosto e Setembro de 2025, os colaboradores terão como missão de no momento do contacto com o cliente em loja informar qual o objetivo deste estudo de forma a poderem contribuir de livre vontade neste projeto, com o intuito de obter um número plausível de inquéritos preenchidos para analisar os dados e assim desta forma, torna-se possível ter uma perceção sobre as dúvidas mais comuns dos clientes, o tipo de perguntas que poderiam ser automatizadas, e a forma como um *chatbot* poderia ajudar no atendimento digital e até complementar o trabalho presencial.

O **segundo inquérito**, visível no [Apêndice 6](#), vai ser aplicado exclusivamente aos colaboradores da empresa, é diferente do aplicado aos clientes, pois tem objetivos díspares, estará disponível cerca de 30 dias entre Agosto e Setembro de 2025, onde irá ter questões específicas sobre o grau de abertura à adoção desta solução que é a integração de um *chatbot* no website, bem como sugestões relativas às funcionalidades que consideram mais relevantes. Este levantamento permitirá integrar a perspetiva interna no processo de conceção da ferramenta que é o *chatbot*.

Para reforçar quais as questões adequadas na criação dos inquéritos para este estudo, foi realizada uma investigação de estudos caso relacionados com este tema no qual são importantes e que passo a mencionar algumas das questões que irão ser aplicadas nos inquéritos e que passam a servir de suporte.

Para Cheng et al (2021) que realizaram um estudo sobre a confiança e a resposta dos consumidores a *chatbots* em *e-commerce* no qual utilizaram estas duas questões “*Estaria interessado(a) em utilizar um chatbot no nosso site para...*” e “*Tem preocupação com a segurança, empatia ou respostas incorretas?*” onde conseguem identificar a empatia e a precisão como fatores cruciais.

Já no estudo realizado, por Borsi e Schmettow (2024), onde inclui perguntas sobre experiências e a intenção de reutilização, como por exemplo, “*Já utilizou um chatbot num outro site? Se sim, como foi a experiência?*”; analisa também a confiança e a satisfação emocional nas interações com os *chatbots*, no qual a questão utilizada foi “*Qual o seu nível de conforto ao interagir com um chatbot?*”, e ainda utiliza uma escala como tempo de resposta, clareza e transição para o humano, no qual aplicou a seguinte questão “*Que funcionalidades considera importantes num chatbot?*” e por último expõe a credibilidade e a relação entre a qualidade de conversão e a satisfação através da pergunta “*Confia que o chatbot responderia bem?*”.

Um outro estudo realizado revelou que muitos consumidores se queixam de *chatbots* lentos, imprecisos e sem empatia através da questão colocada “*Sente alguma preocupação ao utilizar um chatbot?*” (Bhattacharyya, 2024).

Por último, os autores Guo e Cai (2024), também realizaram um estudo sobre esta temática onde foi possível retirar três questões: a primeira é “*Um chatbot pode ajudar a reduzir o tempo de espera e aumentar a satisfação do cliente?*”, ou seja, relacionam a qualidade do *chatbot* com a intenção de compra e a satisfação do utilizador; a segunda questão é “*A automatização de dúvidas frequentes pode melhorar o atendimento?*”, com isto reforçam a ligação entre qualidade mínima do serviço e a fidelização e a terceira “*Já sentiu dificuldades por exemplo falta de informação no atendimento online?*”, portanto, já realçam a necessidade de respostas claras para evitar abandono.

Logo através destas referências acima mencionadas, conseguem apresentar uma base científica por detrás das perguntas colocadas, garantindo rigor teórico e metodológico.

Neste trabalho face ao que é pretendido estudar, torna-se relevante este tipo de metodologia aplicada porque através da utilização desta abordagem há a possibilidade de quantificar uma multiplicidade de dados e de proceder, a numerosas análises de correlação, o facto da exigência, por vezes essencial, de representatividade do conjunto de entrevistados pode ser satisfeita através deste método, no entanto, é de referir que esta representatividade nunca é

absoluta, está sempre limitada por uma margem de erro e só tem sentido em relação a um certo tipo de perguntas – as que têm um sentido para a totalidade da população em questão.

Segundo Quivy e Campenhoudt (1988), para conhecer o modo de funcionamento será necessário, na maior parte das vezes, interrogar os que elas fazem parte, ainda que o objeto de estudo seja constituído pela própria empresa e não pelo seu pessoal. Chama-se assim população tanto a um conjunto de pessoas como de organizações ou objetos de qualquer natureza. Já as técnicas de amostragem após estarem circunscritas o seu campo de análise, deparam-se três possibilidades ao investigador: ou recolhe dados e faz incidir as suas análises sobre a totalidade da população coberta por esse campo, ou a limita a uma amostra representativa desta população, ou estuda apenas algumas componentes muito típicas, ainda que estritamente representativas, dessa população (Quivy e Campenhoudt, 1988).

Em síntese, a combinação destas duas abordagens será realizada em duas fases que possibilitará uma visão ampla e aprofundada do fenómeno estudado. Enquanto a pesquisa quantitativa fornecerá uma base sólida de dados objetivos e estatísticos já a pesquisa qualitativa, realizada numa segunda fase, oferecerá contexto e significado para estas descobertas, de forma a proporcionar uma análise mais completa sobre a experiência de compra dos clientes.

Capítulo III – Apresentação e Discussão de Resultados

Para a recolha de dados necessários à presente investigação, foi utilizada a aplicação Google Forms como ferramenta de construção e distribuição dos questionários tal como já mencionado no capítulo anterior. Esta opção permitiu não só a uniformização das respostas, como também a facilidade de acesso por parte dos participantes, dado que os formulários podiam ser preenchidos em diferentes dispositivos e contextos. Assim, assegurou-se uma maior abrangência na recolha de dados, promovendo a participação de diferentes perfis de colaboradores e clientes da empresa.

Os questionários foram partilhados através dos respetivos links gerados pelo Google Forms, sendo inicialmente enviados por correio eletrónico aos coordenadores da empresa, que são os chefes dos gestores de loja, com a explicação clara do objetivo do estudo, para que estes pudessem difundir junto dos gerentes de loja e, subsequentemente, das suas equipas. Em paralelo, foram também divulgados em grupos de trabalho no Whatsapp, de modo a facilitar o acesso e incentivar uma maior taxa de resposta. Para além destes canais formais, foi solicitado individualmente a colegas próximos que partilhassem os questionários com as suas equipas, de forma a alargar o alcance da amostra. Por fim, foram ainda abordados alguns clientes, a quem foi explicado o propósito da investigação, permitindo assim a recolha adicional de respostas externas, ainda que a receptividade tenha variado.

Os questionários estiveram disponíveis online durante um período de cerca de 30 dias, tendo sido lançados no dia 23 de Agosto de 2025 e encerrados no dia 21 de Setembro de 2025. Apesar do tempo alargado para o preenchimento, verificou-se uma baixa taxa de adesão por parte dos participantes, o que dificultou a recolha dos resultados e constituiu um desafio adicional para a investigação.

Posto isto, foi realizada uma análise descritiva dos dados recolhidos por meio do **questionário** que foi aplicado aos **Clientes** e **Vendedores (colaboradores)** que constitui uma amostra por conveniência com poucos dados, foi obtido apenas **62 resultados pelos Clientes** e **42 pelos Vendedores**. Constitui uma etapa fundamental para compreender de forma abrangente o perfil dos participantes, as suas perceções e experiências no contacto com o website e com o atendimento online da empresa, mas também a perspetiva do lado dos vendedores em relação às dúvidas frequentes colocadas pelos clientes, se a implementação de um *chatbot* contribuiria de forma positiva ou não e em que vários aspetos.

Este tipo de análise permite organizar a informação em **frequências, percentagens, médias e medianas** traduzindo as respostas em padrões visíveis que refletem as tendências e

preferências dos utilizadores. Assim, ao explorar as dimensões como a caracterização sociodemográfica, a experiência de navegação, a perceção sobre o atendimento e as expectativas relativamente à implementação de um *chatbot*, é possível obter um retrato fiel do comportamento e das necessidades dos clientes. Este enquadramento fornece, portanto, uma base sólida não apenas para a compreensão do estado atual da experiência digital, mas também para a identificação de oportunidades de melhoria e da inovação na interação entre o cliente e a organização.

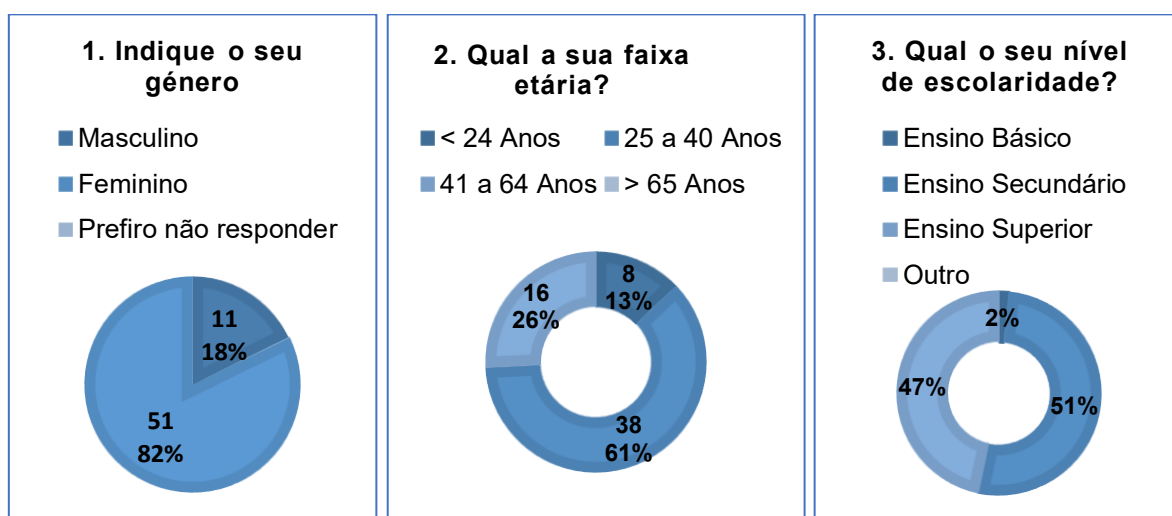
Por último, irá ser realizada apenas a análise da entrevista feita ao colaborador do departamento de *Customer Service Operations* via Microsoft Teams, de forma a perceber qual a sua perspetiva e identificar eventuais convergências ou divergências em relação à literatura existente sobre o estudo em causa. A outra entrevista que estava prevista ser realizada ao colaborador da *Area Manager* não foi possível conseguir o contacto com essa pessoa, tendo sido através de diversos meios, tais como, envio de emails, por telefone, whatsapp, assim sendo não foi de todo concretizável esta entrevista de forma a obter mais dados que eram pretendidos para este estudo.

O objetivo não é apenas validar os resultados obtidos através dos inquéritos, mas também aprofundar a compreensão do fenómeno a partir de uma visão operacional e estratégica, proporcionando uma leitura mais abrangente e fundamentada do objeto de estudo relacionando com a literatura.

6. Resultados e Análise dos inquéritos - Clientes

Assim, iniciando a análise dos dados obtidos, por parte da amostra referente aos **62 Clientes**, o tópico referente à **caracterização demográfica**, é possível verificar através do **Figura 7** abaixo, em como a maioria das respostas, 51 dos 62 inquiridos, equivalente a cerca de 82%, são do género feminino, com uma faixa etária predominante entre os 25 e os 40 anos e com um nível de escolaridade mais notório no Ensino Secundário com 51% de respostas e em seguida, o Ensino Superior com 47%.

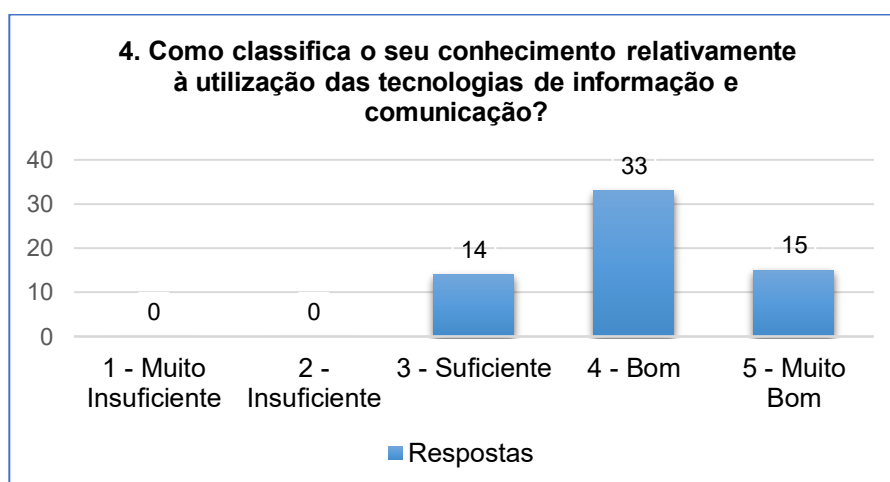
Figura 7: Género, Faixa Etária e Nível de Escolaridade dos inquiridos



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Relativamente ao **perfil do utilizador** que tem por base o nível de conhecimento relativamente à utilização das tecnologias de informação e comunicação (**Q4**), tal como se verifica através do **Figura 8**, a maioria dos inquiridos classificou o seu conhecimento como “**Bom**” 33 respostas (53%), seguindo-se o grupo com 15 respostas que indicou “**Muito Bom**” (24%), no entanto, não se registaram respostas nas categorias “**Muito Insuficiente**” e “**Insuficiente**”, o que evidencia que, no geral, os participantes se sentem confortáveis no uso das tecnologias. O valor da média é de 4,02 que confirma esta tendência positiva, situando-se próximo da classificação “Bom”, e a mediana com um valor de 4 onde reforça o mesmo padrão, já que corresponde exatamente à categoria “Bom”. Estes resultados sugerem que os inquiridos possuem competências tecnológicas adequadas para interagir com soluções digitais, o que constitui um fator favorável à aceitação de novos canais digitais de atendimento.

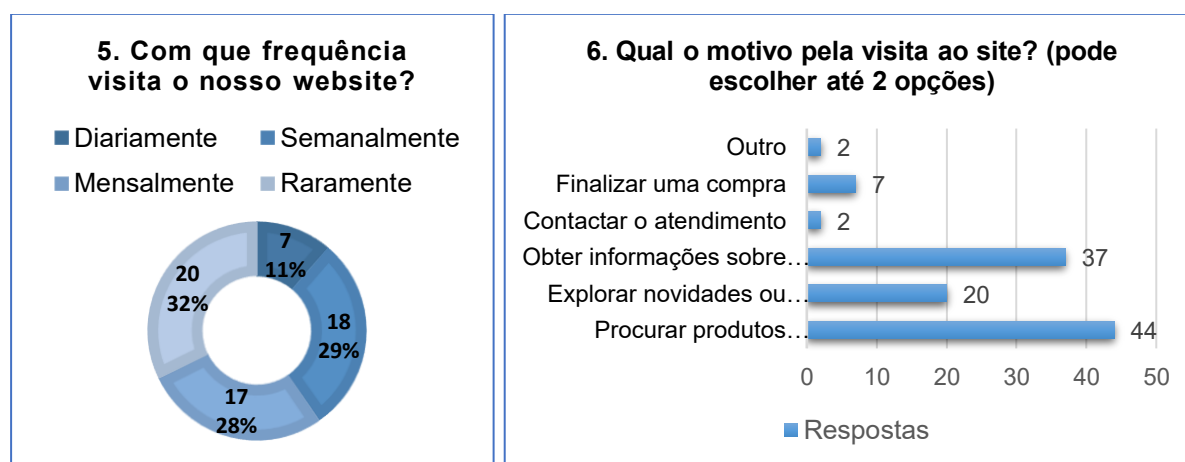
Figura 8: Classificação do nível de conhecimento relativamente à utilização das TIC



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Com base no **Figura 9**, é possível analisar a análise conjunta da frequência com que os inquiridos visitam o website (**Q5**) e dos motivos (**Q6**) que os levam a fazê-lo permite identificar um padrão de utilização marcado pela não regularidade. Verifica-se que a maioria dos utilizadores acede ao site de forma não diária, distribuindo-se entre visitas “**Raras**” (32%), “**Mensais**” (28%) e “**Semanais**” (29%). Contudo, quando recorrem ao website, fazem-no com objetivos bastante concretos e direcionados. O principal motivo de acesso é “**procurar produtos específicos**” (44 respostas), seguido de “**obter informações sobre produtos**” (37 respostas).

Figura 9: Frequência e motivo da visita ao website



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Embora o website não seja consultado de forma contínua, os clientes demonstram uma intenção clara de encontrar algo objetivo, seja uma informação ou um produto. Já os

usos de carácter mais exploratório, como “**ver novidades ou promoções**” obteve-se 20 respostas, surgem em segundo plano, em linha com o padrão de visita menos frequente.

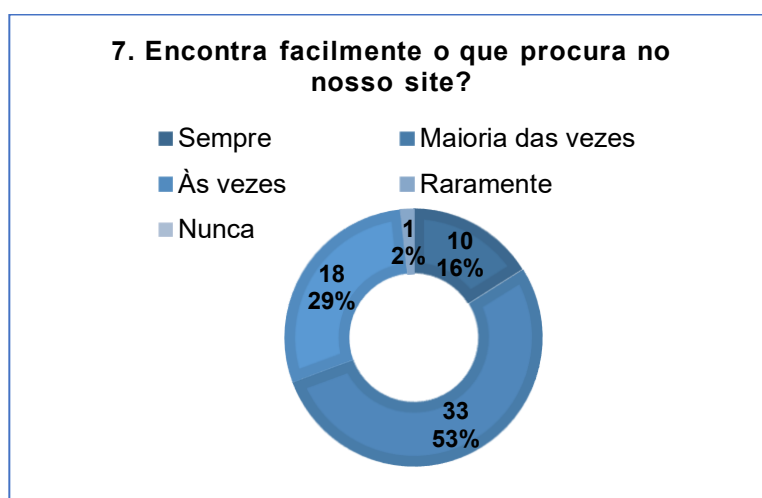
De acordo com a literatura este comportamento está em concordância com os resultados do Vázquez-Bautista (2023) que defende sobre o papel das plataformas digitais como pontos de contacto estratégicos e funcionais, voltados à eficiência na procura de informação e apoio à decisão de compra. O facto de os utilizadores recorrerem ao site de forma direccionada confirma também o argumento de Guo e Cai (2024), segundo os quais a automatização e a disponibilização de respostas rápidas e claras influenciam positivamente a satisfação e reduzem o tempo de espera no processo de compra.

Observa-se, assim, que o website cumpre uma função instrumental mais próxima de um canal de consulta e comparação do que de um espaço de interação contínua. Tal conclusão, é reforçada pelo autor Cheng et al. (2021), que apontam que os consumidores tendem a utilizar ferramentas digitais (como websites e *chatbots*) de modo utilitário, privilegiando a eficiência e a clareza da informação em detrimento de interações exploratórias.

Desta forma, embora o website ainda não se configure como um ambiente de envolvimento prolongado, o seu uso orientado e a procura por informação fiável e acessível reforçam a importância de ferramentas complementares, como o *chatbot*. A introdução desta tecnologia poderá contribuir para dinamizar a experiência, aumentar a frequência de visitas e facilitar o acesso imediato às informações, fortalecendo a ligação entre o utilizador e a marca conforme defendem Ferreira (2020) e Vázquez-Bautista (2023), ao salientarem o potencial dos *chatbots* em promover as interações mais dinâmicas e personalizadas.

Relativamente à **experiência de navegação**, quanto à questão sobre a facilidade em encontrar informação no website (**Q7**) onde se confere os resultados no **Figura 10**, verifica-se que a maior parte dos inquiridos assinalou a opção “**Maioria das vezes**”, com 33 respostas (53%), o que aponta que o site cumpre parcialmente o seu propósito de disponibilização de conteúdos. Segue-se o grupo que referiu “**Às vezes**” com 18 respostas (29%), revelando um número significativo de utilizadores que enfrentam dificuldades frequentes na navegação, porém a categoria “**Raramente**” foi escolhida apenas por 1 inquirido (2%), e não se registaram respostas na opção “**Nunca**”, o que mostra que, apesar das limitações apontadas, o website não se apresenta como totalmente ineficaz.

Figura 10: Facilidade em encontrar informação no website



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

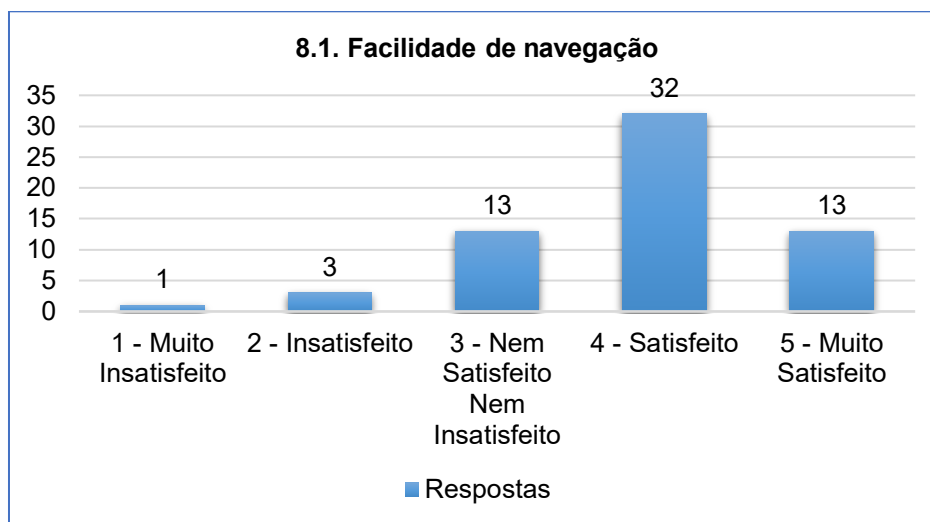
De acordo com a literatura, estas dificuldades podem estar associadas à estrutura e organização da informação, aspetos fundamentais para a perceção de usabilidade e eficácia. Segundo Vázquez-Bautista (2023), a qualidade da navegação e a facilidade de acesso aos conteúdos são determinantes para a satisfação e para a fidelização digital, uma vez que a demora na obtenção de respostas ou a dificuldade na localização dos produtos pode levar ao abandono do website. Guo e Cai (2024) fortalecem esta perspetiva ao destacarem que a clareza e a disponibilidade imediata de informação são fatores essenciais para evitar uma desilusão e fortalecer a confiança do utilizador.

Os resultados obtidos reforçam, portanto, a necessidade de otimizar a arquitetura da informação e os mecanismos de pesquisa, promovendo um percurso de navegação mais intuitivo e eficiente. Nesse sentido, a implementação de um *chatbot* informativo e orientador surge como uma oportunidade estratégica. Tal como defendem Ferreira (2020) e Cheng et al. (2021), a integração de assistentes virtuais pode facilitar o acesso rápido à informação e reduzir as barreiras de usabilidade, promovendo uma interação mais fluida e personalizada.

Sobre a avaliação da experiência de utilização do website, os resultados revelam uma perceção globalmente positiva por parte dos inquiridos. Relativamente à facilidade de navegação (Q8.1) tal como se verifica no **Figura 11**, a maioria classificou-a como “**Satisfeito**” 32 respostas (52%), seguindo-se os grupos “**Muito Satisfeito**” e “**Nem Satisfeito Nem Insatisfeito**” com igual número de respostas 13 respostas (21%), no entanto, 4 participantes

(6%) manifestaram **insatisfação**. O valor da média é 3,85 que confirma esta tendência positiva, situando-se próximo da categoria “Satisfeito” e a mediana é 4 no qual reforça o mesmo padrão.

Figura 11: Facilidade de navegação

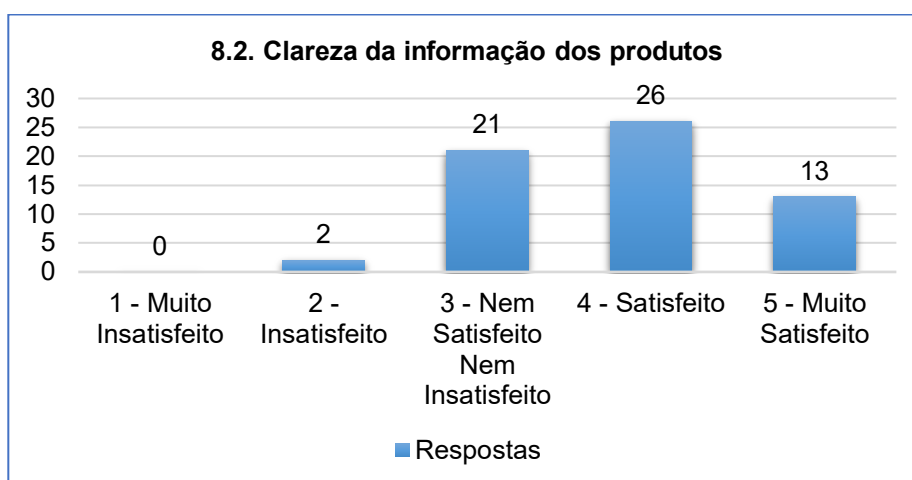


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Portanto após esta análise, confirma-se a relevância de uma estrutura de navegação intuitiva e funcional, conforme defendem Nascimento e Graciano (2023), ao destacarem que uma arquitetura de informação bem planeada e menus estruturados contribuem para uma interação fluida.

Quanto à clareza da informação dos produtos (**Q8.2**), através do **Figura 12**, dos 26 inquiridos (42%) consideraram-se “**Satisfeitos**” e 13 (21%) “**Muito Satisfeitos**”, enquanto 21 (34%) se mantiveram “**Nem Satisfeito Nem Insatisfeito**”, mas é visível apenas 2 respostas (3%) onde indicaram insatisfação, não se registrando valores na categoria “**Muito Insatisfeito**”. A Média é 3,81 e a Mediana é 4 em que evidencia igualmente uma percepção favorável “Satisfeito”.

Figura 12: Clareza da informação dos produtos

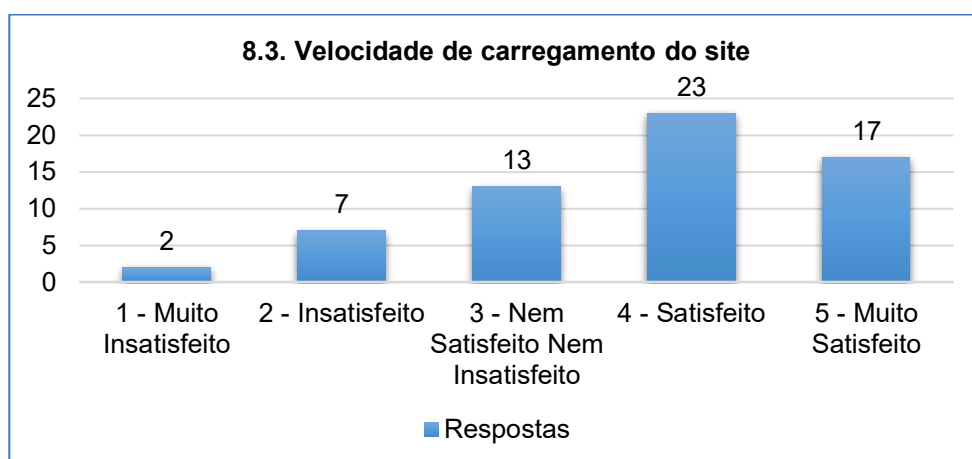


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Assim, estes resultados alinham-se conforme os autores Borsci e Schmettow (2024), que associam a clareza comunicacional e a precisão das respostas à satisfação emocional e à intenção de reutilização de plataformas automatizadas. Tal como referem Guo e Cai (2024), a qualidade da informação e a capacidade de responder a dúvidas frequentes influenciam diretamente a satisfação e a fidelização do cliente, o que se reflete na percepção favorável demonstrada pelos inquiridos.

No que se refere à velocidade do carregamento do website (**Q8.3**), observa-se também uma tendência positiva no **Figura 13**, obteve-se 23 respostas (37%) em que se situam no “**Satisfeito**” e 17 (27%) no “**Muito Satisfeito**”, totalizando pelo menos 60% de avaliações positivas. O grupo “**Nem Satisfeito Nem Insatisfeito**” reuniu 13 respostas (21%), enquanto 9 participantes (15%) expressaram insatisfação. A média é de 3,77 e a mediana com um valor de 4 onde é possível confirmar esta avaliação globalmente satisfatória.

Figura 13: Velocidade de carregamento do website

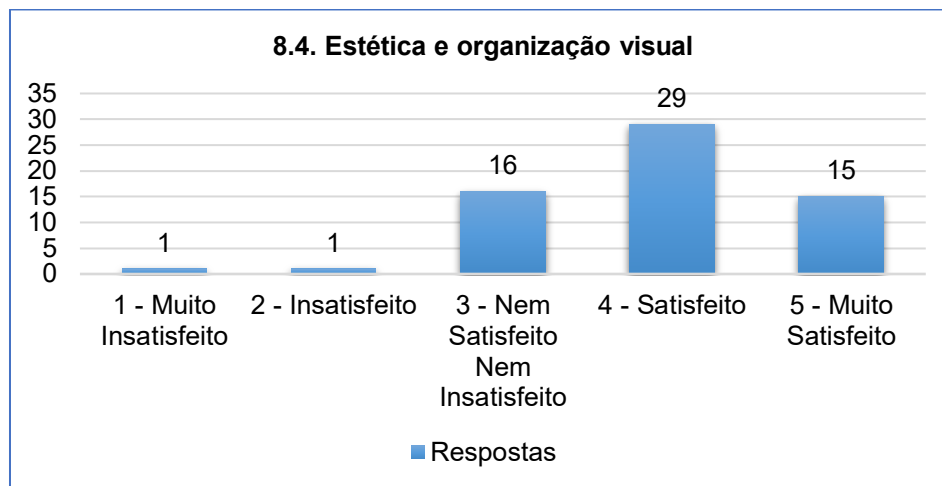


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

A análise de 64% de avaliações positivas, entre “Satisfeito” e “Muito Satisfeito”, reforça a importância da eficiência e rapidez de resposta, aspectos valorizados tanto em websites como nas interações com os *chatbots*. De acordo com Bhattacharyya (2024), os utilizadores tendem a expressar insatisfação perante plataformas lentas ou imprecisas, o que pode explicar a pequena percentagem (15%) que manifestou “Insatisfação” neste estudo. Assim, confirma-se que a performance técnica é um elemento central da experiência digital e da perceção de qualidade do serviço.

Por fim, relativamente à estética e organização visual (**Q8.4**), 29 inquiridos (47%) classificaram-se como “**Satisfeito**” e 15 (24%) como “**Muito Satisfeito**”, perfazendo 71% de avaliações positivas. O grupo “**Nem Satisfeito Nem Insatisfeito**” contou com 16 respostas (26%), e apenas 2 respostas (3%) indicaram insatisfação, estes resultados confirmam-se através do **Figura 14**. O valor da média é de 3,90 onde se situa entre o “Satisfeito” e “Muito Satisfeito” e a mediana com um valor de 4 onde reforçam a perceção positiva nesta dimensão.

Figura 14: Estética e organização visual



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

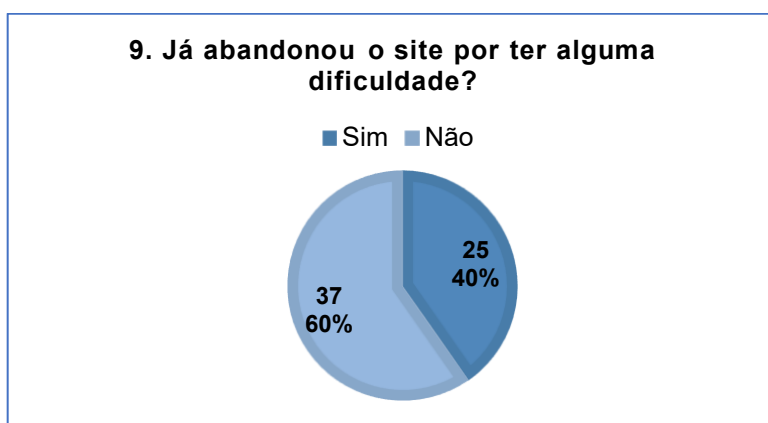
Assim com a obtenção de cerca de 71% de respostas positivas reforçam a importância de um design atrativo e coerente. Tal como referem Guo e Cai (2024), a organização visual contribui para uma experiência agradável e influencia a percepção de profissionalismo e credibilidade da marca. De igual modo, Borsci e Schmettow (2024) sublinham que a estética e a clareza da interface reforçam o conforto e a confiança do utilizador, promovendo uma interação mais satisfatória.

De uma forma transversal, a metodologia aplicada e sugerida por Quivy e Campenhoudt (1988), permitiu recolher dados representativos sobre a satisfação e a usabilidade, possibilitando a análise estatística das percepções dos utilizadores através da escala de Likert. Os resultados obtidos corroboram as evidências teóricas de que a experiência de navegação e o desempenho funcional do website são dimensões fundamentais para o desenvolvimento de soluções inteligentes, como o futuro *chatbot*, que deverá priorizar a clareza, a rapidez e a empatia na interação com o cliente.

Portanto, os resultados referentes à experiência de utilização do website revelam uma percepção globalmente positiva por parte dos inquiridos, o que está em uniformidade com os estudos recentes sobre a importância da usabilidade e clareza informacional em interfaces digitais.

Relativamente às dificuldades de utilização do website (**Q9**), segue abaixo os resultados obtidos através do **Figura 15**, dos quais **25 inquiridos** (40%) afirmaram já ter abandonado o site por esse motivo, enquanto a maioria, **37 inquiridos** (60%), indicou nunca ter desistido da navegação. Porém a dificuldade na procura de informação ou produtos (**Q10**), os resultados revelam uma situação inversa, ou seja, **35 participantes** (56%) reconheceram já ter sentido dificuldades em encontrar o que procuravam, contra **27 respostas** (44%) que referiram não ter enfrentado esse problema.

Figura 15: Dificuldades de utilização do website



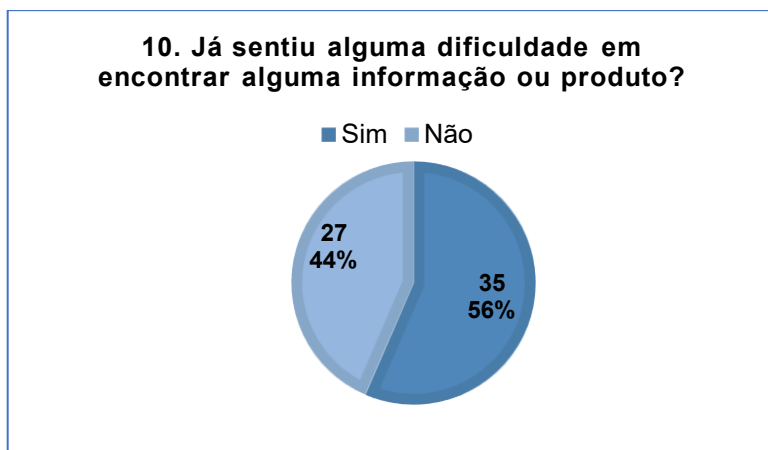
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados obtidos acima permitem estabelecer uma ligação direta com os estudos referidos por Guo e Cai (2024), que destacam precisamente a importância de respostas claras e acessíveis no ambiente online, de modo a evitar situações de desilusão e abandono do website. O facto de 40% dos inquiridos terem afirmado já ter abandonado o website devido a dificuldades confirma a pertinência desta preocupação. Como referem os mesmos autores, a ausência de informação objetiva ou a dificuldade de navegação pode comprometer a satisfação do utilizador e aumentar a probabilidade de desistência da interação.

De igual modo, segundo o **Figura 16**, o resultado da **Q10**, que mostra que 56% dos participantes reconheceram já ter sentido dificuldades em encontrar o que procuravam, reforça o que Guo e Cai (2024) identificam como uma necessidade de maior clareza e organização da informação. Esta dimensão está também associada à perceção de eficácia do serviço online, uma vez que a facilidade de acesso à informação é um dos fatores que contribuem para a experiência positiva e para a fidelização do cliente.

Por outro lado, os estudos de Bhattacharyya (2024) e Cheng et al. (2021) sublinham que a precisão e a empatia no atendimento automatizado ou, por analogia, na comunicação digital com o cliente, são determinantes para garantir a confiança e a satisfação. Assim, ainda que o website em análise não disponha de *chatbot*, os resultados relativos às dificuldades de navegação evidenciam aspetos que um futuro *chatbot* poderá colmatar, nomeadamente ao fornecer respostas rápidas, orientações claras e assistência personalizada.

Figura 16: Dificuldade em encontrar alguma informação ou produto



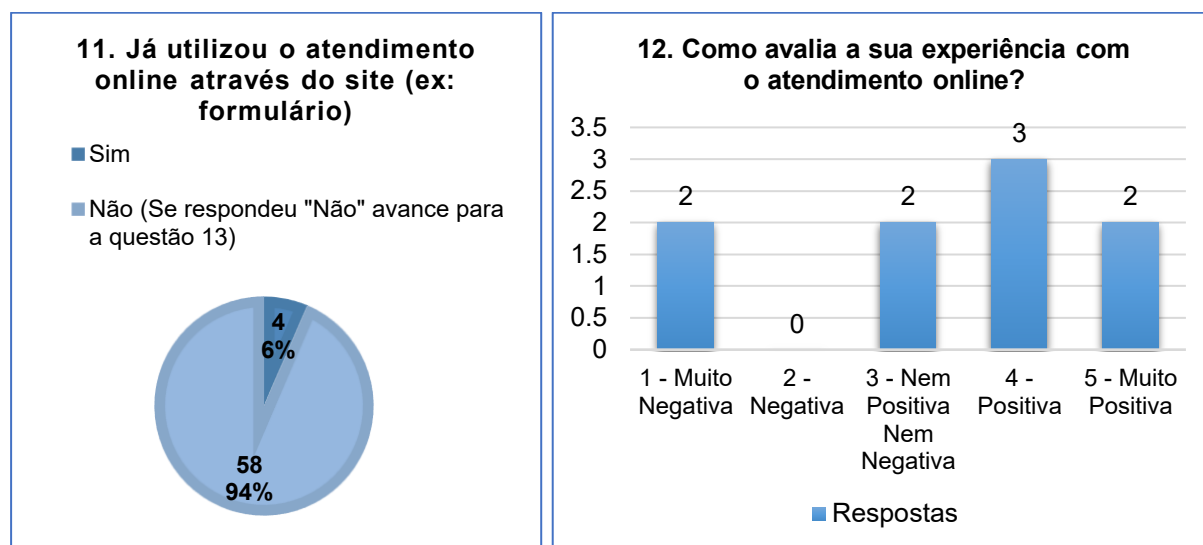
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Desta forma, a análise demonstra que, à semelhança do apontado por Guo e Cai (2024), a qualidade e clareza da informação são fatores críticos na experiência de navegação, e que a implementação de um *chatbot* pode representar uma solução eficaz para reduzir as dificuldades relatadas, contribuindo para uma experiência de utilização mais fluida e satisfatória.

O próximo tema a analisar é sobre o atendimento online, o **Figura 17** que se segue contém os resultados de duas questões, uma refere-se à utilização do atendimento online através do site (**Q11**), apenas **4 inquiridos** (6%) afirmaram ter recorrido a este meio, enquanto a grande maioria, **58 inquiridos** (94%), indicou não o ter utilizado. Contudo, na questão seguinte, que é sobre a avaliação da experiência com o atendimento online (**Q12**), apenas deveria ser respondida por quem assinalou “Sim”, foram registadas 9 respostas num total, dos quais 5 não deveriam ter respondido a esta questão por terem afirmado na questão anterior que não utilizaram o atendimento online, o que indica uma inconsistência. Este desfasamento pode dever-se a um lapso de leitura ou distração por parte dos respondentes, que terão marcado “Não” na primeira questão, mas avançaram para avaliar a sua experiência como se tivessem

utilizado o serviço, ou por falha na criação do bloqueio da resposta no próprio forms. Pelo que não é possível analisar estas questões.

Figura 17: Utilização do atendimento online e a avaliação da respetiva experiência



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

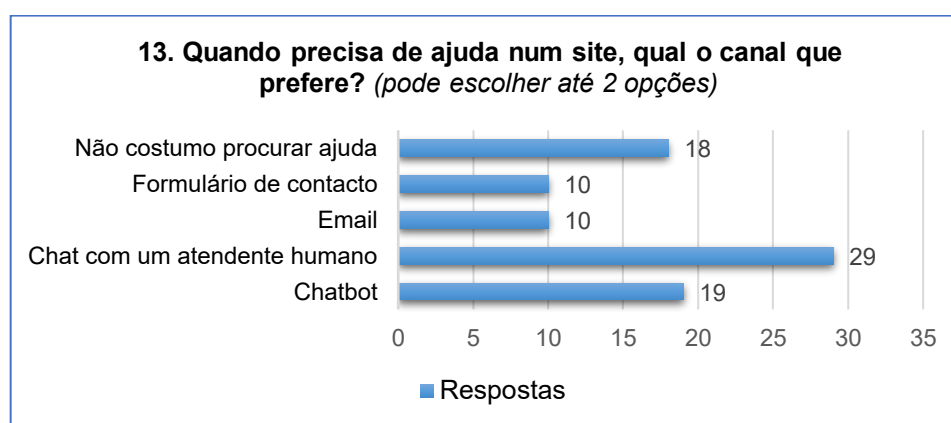
Os resultados referentes à utilização do atendimento online através do website demonstram uma baixa taxa de adesão, com apenas 6% dos inquiridos a indicar ter recorrido a este canal. Este resultado pode refletir uma perceção limitada de utilidade ou de confiança associada ao serviço, em concordância com as observações de Cheng et al. (2021), que destacam que fatores como a empatia e a precisão na comunicação são determinantes para gerar confiança e incentivar o uso de ferramentas digitais de apoio ao cliente. Assim, a reduzida utilização do atendimento online poderá estar associada à falta de familiaridade dos utilizadores com o serviço, à ausência de elementos empáticos ou à perceção de que o canal não garante respostas seguras e eficazes.

A identificação de inconsistências nas respostas (participantes que avaliaram o serviço sem o terem utilizado) demonstra, conforme salientam Quivy e Campenhoudt (1988), uma das limitações inerentes à recolha de dados por questionário, na qual podem ocorrer erros de interpretação ou lapsos de preenchimento por parte dos respondentes. Tal facto reforça a importância do controlo metodológico e da validação dos dados para garantir a fiabilidade dos resultados. Neste contexto, os resultados obtidos reforçam também as conclusões de Guo e Cai (2024), que sublinham que um atendimento digital claro, rápido e informativo contribui para a satisfação do cliente e para a redução de situações de abandono. Assim, a melhoria da visibilidade e da acessibilidade do atendimento online ou, futuramente, a implementação

de um *chatbot* com capacidade de resposta automatizada e empática, poderá representar uma oportunidade para otimizar a experiência dos utilizadores no website.

No que diz respeito às preferências do canal de apoio online (Q13) visível no **Figura 18** abaixo, os resultados evidenciam uma clara valorização do contacto humano. A opção mais escolhida foi o “**Chat com um atendente humano**”, com 29 respostas (47%), seguida pelo “**Chatbot**”, com 19 respostas (31%). Em terceiro lugar surge a opção “**Não costumo procurar ajuda**”, assinalada por 18 inquiridos (29%), o que demonstra que uma parte significativa dos utilizadores raramente recorrem a canais de suporte. Já o “**Formulário de contacto**” e o “**Email**” obtiveram apenas 10 respostas cada (16%), revelando uma menor atratividade destes meios.

Figura 18: Preferências do canal de apoio online



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

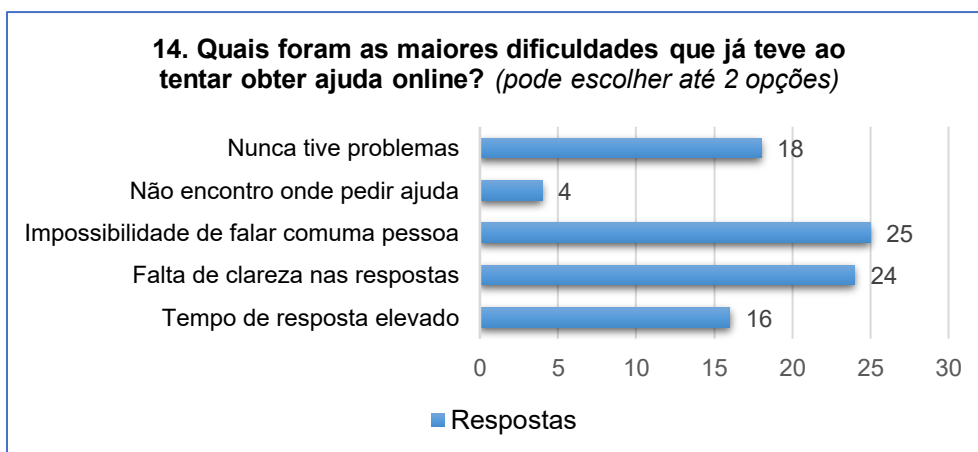
Os resultados revelam uma forte valorização do contacto humano. Esta tendência confirma o que Borsci e Schmettow (2024) evidenciaram no seu estudo, ao demonstrarem que os utilizadores associam maior confiança e satisfação emocional às interações humanas, valorizando a empatia e a capacidade de resposta contextualizada que, frequentemente, os sistemas automatizados ainda não reproduzem de forma plena. O *chatbot*, ainda que surja em segundo lugar, revela uma abertura significativa à adoção da tecnologia, o que está em consonância com as conclusões de Cheng et al. (2021) e Guo e Cai (2024), que identificam a precisão e a rapidez das respostas como fatores determinantes para a aceitação e confiança nesta ferramenta.

Por outro lado, o facto de 29% dos inquiridos afirmarem “não procurar ajuda” e de meios mais tradicionais como o “formulário de contacto” e o “email” recolherem apenas 16% das preferências, reforça a ideia de que os consumidores privilegiam canais de apoio imediatos e

interativos, que promovem resolução rápida e comunicação direta. Esta mudança de comportamento confirma a evolução descrita por Guo e Cai (2024), que associam a preferência por canais digitais em tempo real à procura de experiências mais ágeis e personalizadas, características cada vez mais centrais na perceção de qualidade do serviço online.

Relativamente às maiores dificuldades encontradas ao procurar ajuda online (**Q14**), como se verifica no **Figura 19**, destacam-se dois obstáculos principais, a “**Impossibilidade de falar com uma pessoa**”, apontada por 25 inquiridos (40,3%), e a “**Falta de clareza nas respostas**”, mencionada por 24 participantes (39%). O “**Tempo de resposta elevado**” foi igualmente referido por 16 utilizadores (26%), enquanto apenas 4 (7%) indicaram dificuldade em encontrar onde pedir ajuda. Por outro lado, 18 inquiridos (29%) afirmaram “**Nunca ter tido problemas**”, o que demonstra que, para uma parte da amostra, a experiência de suporte online tem sido satisfatória.

Figura 19: Dificuldades encontradas ao procurar ajuda online



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Com base nos dados obtidos, surge a evidência de dois aspetos críticos notórios com maior número de respostas, a impossibilidade de falar com uma pessoa e a falta de clareza nas respostas, estes fatores correspondem diretamente às limitações descritas, no qual, para Cheng et al. (2021), a empatia e a precisão são elementos essenciais na construção de confiança, sendo a sua ausência um dos motivos que leva os consumidores a preferirem o contacto humano.

O obstáculo relativo à impossibilidade de falar com uma pessoa confirma a necessidade de integração entre *chatbot* e o atendimento humano, defendida também por Guo e Cai (2024), que sublinham a importância de o sistema oferecer uma transição fluida quando o *chatbot* não é capaz de resolver o problema autonomamente. Esta percepção reforça ainda a ideia de Ferreira (2020), que recomenda a existência de uma transferência automática da conversação para um operador humano quando o *chatbot* atinge o limite das suas capacidades.

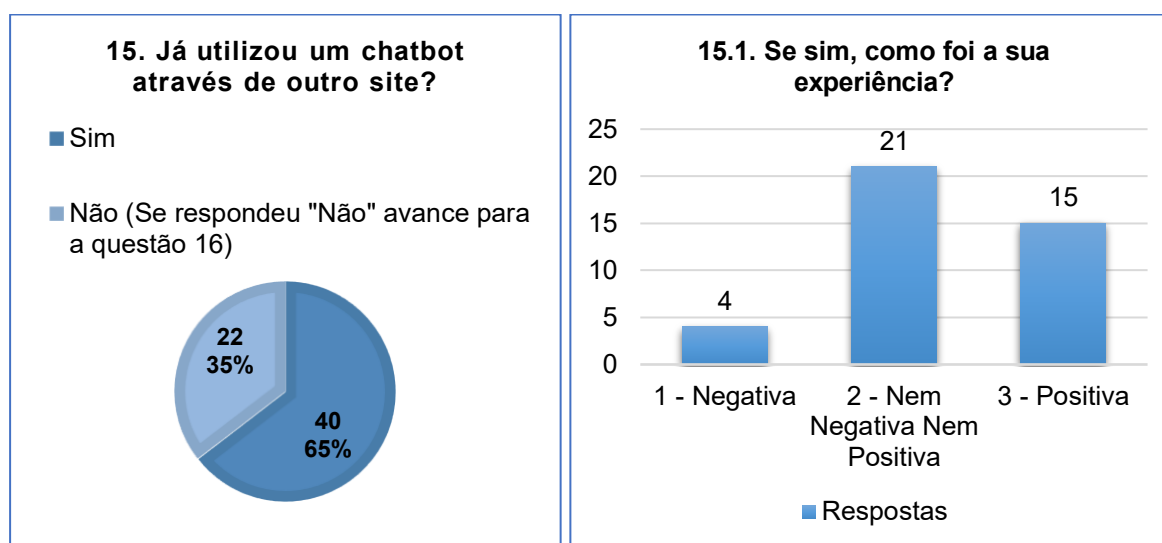
A falta de clareza nas respostas surge como outro ponto sensível e já amplamente reconhecido nos estudos analisados. Tanto Borsci e Schmettow (2024) como Bhattacharyya (2024) salientam que as respostas confusas, incompletas ou lentas prejudicam a confiança e reduzem a intenção de reutilização dos serviços de atendimento digital. O facto de 26% dos inquiridos mencionarem o tempo de resposta elevado reforça esta ideia, apontando para a necessidade de melhorar a velocidade e eficiência da comunicação automatizada, aspetos que, segundo Guo e Cai (2024), têm impacto direto na satisfação e fidelização do cliente.

Por outro lado, a existência de 18 participantes (29%) que afirmaram nunca ter tido problemas indica que uma parte dos utilizadores já encontra no atendimento online uma experiência positiva e funcional. Este dado pode refletir melhorias graduais na qualidade dos canais digitais e um aumento na familiaridade com ferramentas automatizadas, fortalecendo a perspetiva de Borsci e Schmettow (2024) sobre o potencial dos *chatbots* quando bem projetados e ajustados às necessidades dos utilizadores.

Deste modo, a análise mostra que, embora existam sinais de progresso na experiência de suporte online, persistem desafios relacionados com a clareza comunicacional, empatia e integração humana, aspetos fundamentais a considerar na implementação de um *chatbot* eficaz no contexto da marca estudada.

O último tema em análise neste inquérito aplicado é sobre ***Chatbots: Conhecimento, Preferências e Expectativas*** dos inquiridos, assim, uma das questões é relacionada com a utilização prévia de *chatbots* em outros sites (**Q15**), verificou-se que a maioria dos inquiridos já teve contacto com esta tecnologia 40 respostas (65%) indicaram “**Sim**”, enquanto 22 (35%) afirmaram “**nunca ter utilizado**”. Entre os que já tiveram experiência, a percepção revelou-se maioritariamente “**Nem Positiva Nem Negativa**” com 21 respostas (53%) ou “**Positiva**” 15 respostas (38%), mas apenas 4 inquiridos (10%) relataram uma experiência “**Negativa**”, estes resultados verificam-se no gráfico que se segue.

Figura 20: Utilização prévia de um *chatbot* e qual a experiência



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

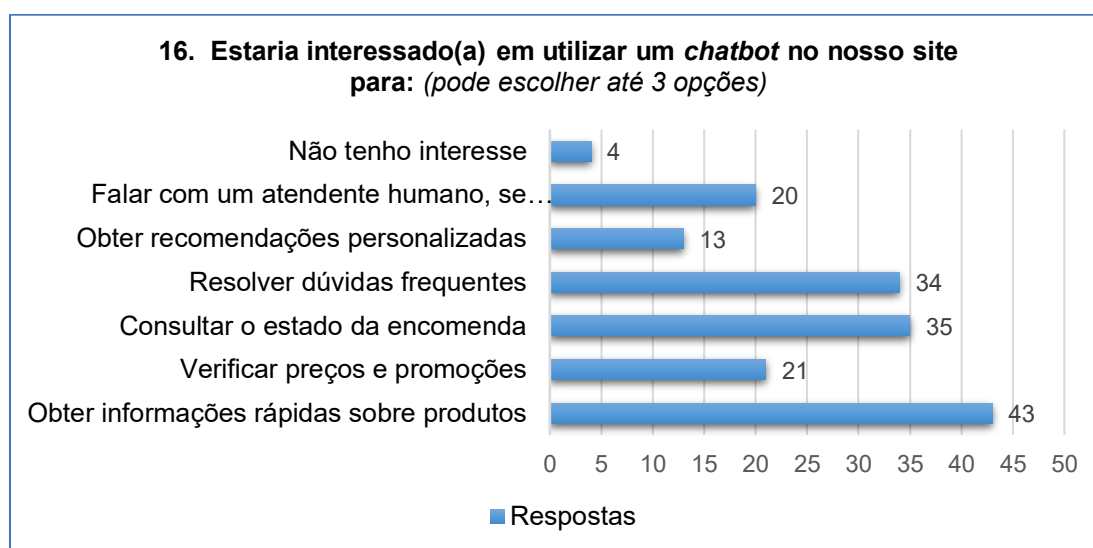
Portanto, os resultados demonstram que a maioria dos inquiridos (65%) já teve contacto com esta tecnologia, revelando um grau considerável de familiaridade entre os utilizadores. Estes dados são consistentes com as conclusões de Borsci e Schmettow (2024), que analisaram as experiências anteriores e a intenção da reutilização dos *chatbots*, constatando que a frequência de uso está associada à confiança e ao conforto durante a interação. Assim, o facto de a maioria dos inquiridos já ter utilizado *chatbots* indica uma tendência de adoção gradual e uma maior abertura para futuras implementações desta tecnologia.

A percepção maioritariamente neutra ou positiva observada nos resultados, reforça a ideia de que os utilizadores reconhecem o potencial utilitário dos *chatbots*, ainda que mantenham reservas quanto à sua eficácia comunicacional e emocional. A neutralidade predominante pode, portanto, indicar que muitos utilizadores consideram o *chatbot* funcional, mas ainda carente de atributos humanos, como a empatia e a naturalidade na conversação.

Desta forma, a análise permite concluir que os utilizadores reconhecem o valor funcional dos *chatbots* e estão dispostos a utilizá-los, desde que estes garantam clareza, rapidez e capacidade de resposta emocional adequada. Estes resultados são coerentes com a literatura que defende a importância de modelos híbridos, nos quais a tecnologia é complementada por intervenção humana sempre que necessário, assegurando uma experiência mais completa e satisfatória para o cliente.

Quando se relacionam estes dados com as respostas sobre o interesse em utilizar um *chatbot* no website em análise (Q16), observa-se através do **Figura 21**, uma tendência de abertura para a adoção desta ferramenta. As funcionalidades mais valorizadas foram “**obter informações rápidas sobre produtos**” com 43 respostas (69%), “**consultar o estado da encomenda**” obteve 35 respostas (57%) e “**resolver dúvidas frequentes**” com 34 respostas (55%). Também se destacam o interesse em “**verificar preços e promoções**” 21 respostas (34%) e a possibilidade de “**falar com um atendente humano, se necessário**” 20 respostas (32%). Apenas 4 inquiridos (7%) declararam “**não ter interesse**” em recorrer a um *chatbot*.

Figura 21: Interesse em utilizar um *chatbot* no website em análise



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Ao relacionar os dados verifica-se uma tendência positiva e aberta à adoção desta tecnologia. A maioria dos inquiridos valorizou sobretudo as funcionalidades práticas e imediatas, o que demonstra que os utilizadores reconhecem o potencial dos *chatbots* na agilização do atendimento e no acesso rápido à informação. Estes resultados confirmam as conclusões de Guo e Cai (2024), que associam a automatização de tarefas rotineiras à redução do tempo de espera e ao consequente aumento da satisfação do cliente.

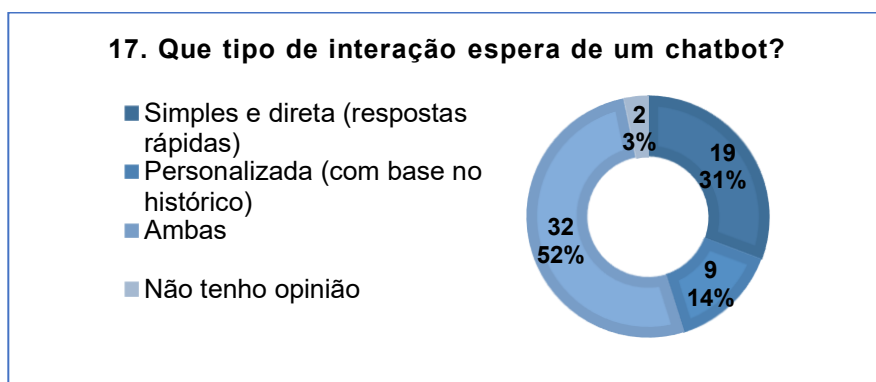
A valorização de aspetos como “verificar preços e promoções” e “falar com um atendente humano, se necessário”, reforça a necessidade de uma integração equilibrada entre tecnologia e a interação humana. Esta combinação é defendida tanto por Ferreira (2020), que salienta a importância da transferência da conversação para um operador quando o *chatbot*

não consegue resolver o problema, como por Cheng et al. (2021), que destacam a empatia e a precisão como fatores determinantes para a confiança do utilizador.

Em síntese, os resultados indicam que os utilizadores valorizam a eficiência e a conveniência que o *chatbot* pode oferecer, mas esperam também flexibilidade e sensibilidade no atendimento. Deste modo, a literatura sustenta que o sucesso da implementação desta tecnologia dependerá da sua capacidade de responder de forma precisa e empática, integrando-se harmoniosamente com o serviço humano para otimizar a experiência do cliente no website.

No que diz respeito às expectativas de interação com um *chatbot* (Q17), os resultados evidenciam uma clara preferência por soluções híbridas tal como se observa através do **Figura 22**. A maioria dos inquiridos (52%) indicou esperar que o *chatbot* combine “**respostas rápidas e objetivas**” com a capacidade de oferecer “**personalização baseada no histórico de utilização**”, revelando uma procura por equilíbrio entre eficiência e relevância. Em segundo lugar, 31% dos participantes manifestaram preferência por uma interação “**simples e direta**”, o que demonstra a valorização da rapidez e da clareza na comunicação. Já 15% destacaram a importância da “**personalização**”, ainda que de forma isolada, enquanto apenas 3% afirmaram não ter opinião formada sobre o tema.

Figura 22: Expetativas de interação com um *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados, revelam uma preferência marcante por soluções híbridas, nas quais se combina a rapidez, objetividade e personalização. A maioria dos inquiridos (52%) expressou o desejo de que o *chatbot* ofereça respostas rápidas e objetivas, mas também seja capaz de adaptar a comunicação com base no histórico de utilização, o que demonstra uma procura por eficiência aliada à relevância contextual. Esta tendência confirma as observações

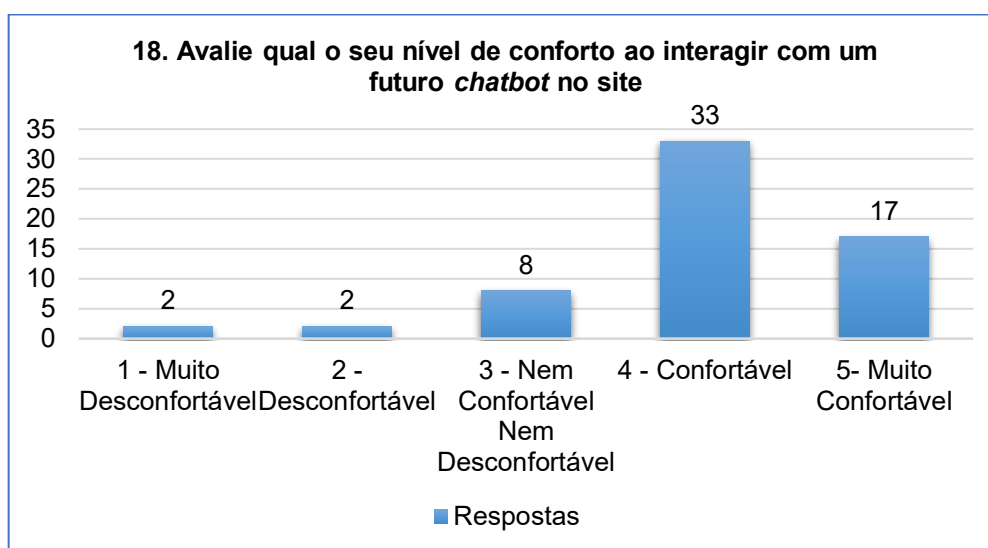
de Cheng et al. (2021), segundo as quais a empatia e a capacidade de personalização são fatores determinantes para a percepção positiva e para a confiança do utilizador.

A preferência pela interação simples e direta, reforça a importância da usabilidade e clareza na experiência conversacional, aspetos salientados por Borsci e Schmettow (2024), que destacam que as respostas compreensíveis e consistentes são essenciais para garantir uma experiência fluida e satisfatória. Por outro lado, os 15% que enfatizam a personalização isoladamente evidenciam uma procura por atendimento mais humano e adaptado às necessidades individuais, o que está em consonância com Ferreira (2020), que defende que a comunicação personalizada aumenta a percepção de cuidado e atenção, aproximando o utilizador de uma experiência mais relacional.

Em suma, a análise mostra que os participantes valorizam um *chatbot* que equilibre a rapidez e a personalização, confirmando a necessidade de desenvolver sistemas que sejam tecnicamente eficientes, mas também empáticos e contextualmente sensíveis, alinhando-se assim com a literatura que defende a integração equilibrada entre automatização e humanização no atendimento online.

No que respeita ao nível de conforto (**Q18**), a média de 3,98 e a mediana de 4 (Confortável) evidenciam que os inquiridos se posicionam maioritariamente no polo favorável da escala. Com efeito, mais de 80% das respostas recaíram entre “**Confortável**” e “**Muito Confortável**”, demonstrando uma elevada abertura à utilização desta tecnologia, enquanto, apenas 6% manifestaram algum nível de “**Desconforto**”, resultados estes que se verificam através do Gráfico abaixo.

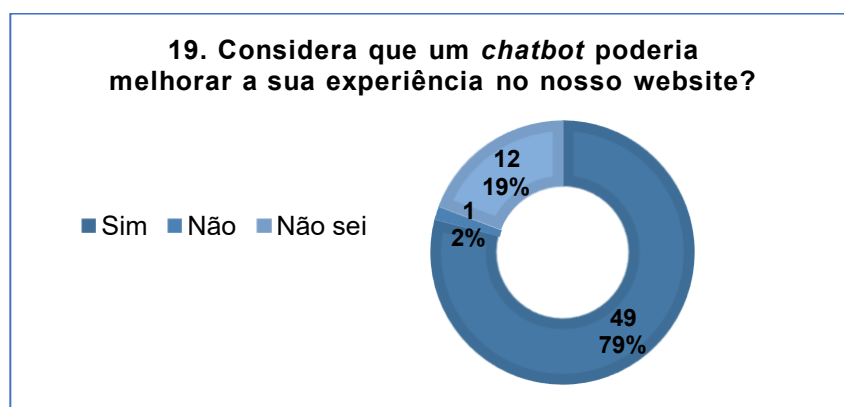
Figura 23: Avaliação do nível de conforto ao interagir com um *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Em articulação com estes resultados já no **Figura 24**, a questão seguinte é sobre a experiência no website ao inserir um *chatbot* (**Q19**), confirma a percepção positiva sobre este tema em relação ao *chatbot*, ou seja, **49 participantes** (79%) consideram que a sua implementação poderia melhorar a experiência de navegação, contrastando com apenas **1 resposta** (2%) num sentido negativo e **12 respostas** (19%) que revelaram incerteza.

Figura 24: A experiência no website ao inserir um *chatbot*



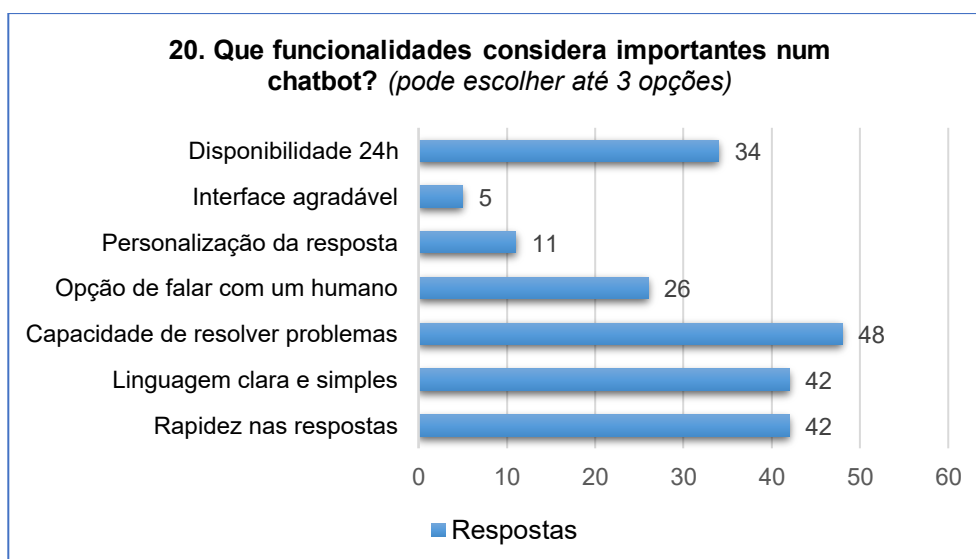
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Portanto, a análise dos resultados relativos à introdução de um futuro *chatbot* no website evidencia uma atitude globalmente positiva por parte dos inquiridos, tanto ao nível de conforto na interação com a ferramenta como na percepção do seu contributo para a melhoria da

experiência online, confirmando a tendência apontada por Ferreira (2020), segundo a qual os utilizadores aceitam mais facilmente *chatbots* quando percecionam vantagens de conveniência, rapidez e eficiência. Esta perceção positiva reflete também o que Guo e Cai (2024) referem, relativamente à influência da utilidade percebida e da facilidade de uso na aceitação de tecnologias digitais, evidenciando que os inquiridos reconhecem o potencial funcional e prático do *chatbot*.

No entanto, quando se refere às funcionalidades consideradas mais importantes num *chatbot* (Q20), os resultados evidenciam uma clara valorização da eficácia e rapidez na resolução de problemas. As opções mais assinaladas foram a “**capacidade de resolver problemas**” com 48 respostas (77%), seguida da “**rapidez nas respostas**” e a “**linguagem clara e simples**”, ambas com 42 respostas cada (68%). Também se destacam a “**disponibilidade 24h**” com 34 respostas (55%) e a “**opção de falar com um humano**” que obteve 26 respostas (42%), o que demonstra que os utilizadores reconhecem a utilidade do *chatbot*, mas não prescindem da possibilidade de contacto humano quando necessário. Já a opção de “**personalização da resposta**” teve 11 respostas (18%) e a “**interface agradável**” teve 5 respostas (8%) foram menos valorizadas, sugerindo que os utilizadores priorizam a funcionalidade e eficiência em detrimento de aspetos estéticos ou de personalização. Segue abaixo o gráfico onde é possível verificar estes resultados analisados.

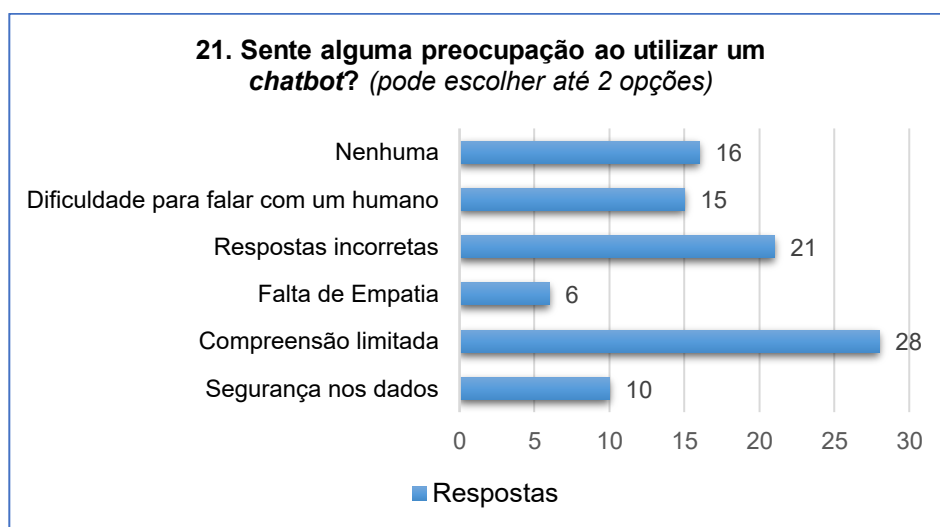
Figura 25: Funcionalidades consideradas importantes num *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Relativamente às preocupações associadas à utilização de *chatbots* (Q21), verifica-se através do **Figura 26**, que a mais referida foi a “**compreensão limitada**” com 28 respostas (45%), seguida das “**respostas incorretas**” com 21 respostas (34%). A “**difficuldade para falar com um humano**” foi mencionada por 15 inquiridos (24%), enquanto, a “**segurança dos dados**” 10 respostas (16%) e a “**falta de empatia**” 6 respostas (10%) surgem como preocupações menos expressivas. Importa ainda destacar que 16 participantes (26%) afirmaram não sentir qualquer preocupação, o que revela uma confiança crescente nesta tecnologia.

Figura 26: Preocupações associadas à utilização de *chatbots*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

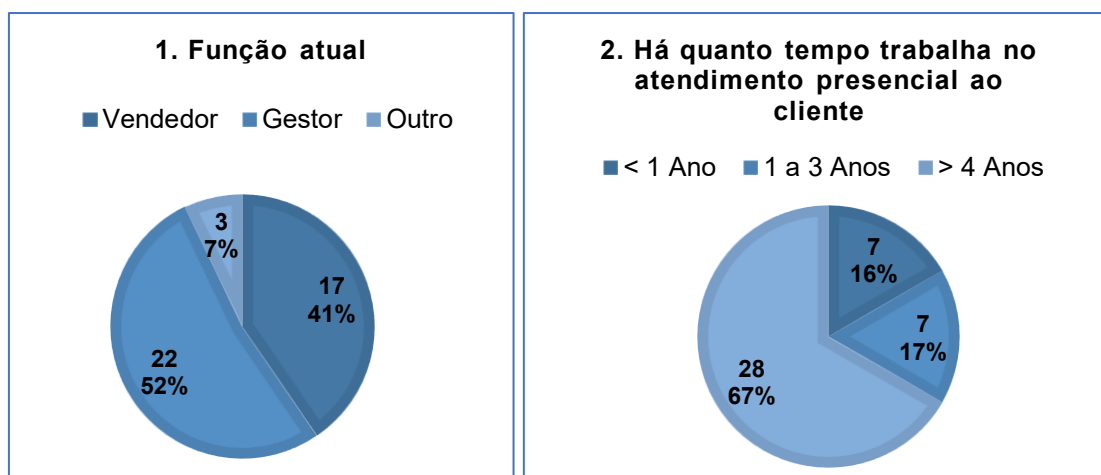
Quanto às preocupações associadas à utilização de *chatbots*, os inquiridos destacaram sobretudo a compreensão limitada e as respostas incorretas, aspetos já referidos por Bhattacharyya (2024) como causas recorrentes de desilusão por parte dos consumidores. Ainda que a segurança dos dados e a falta de empatia surjam como preocupações menos expressivas, estes resultados convergem com Cheng et al. (2021), que identificaram precisamente a empatia e a precisão como elementos centrais para a construção da confiança nas interações homem e máquina. O facto de 26% dos participantes afirmarem não sentir qualquer preocupação revela, contudo, uma crescente familiaridade e aceitação desta tecnologia, o que reforça a tendência positiva observada ao longo do estudo e sugere condições favoráveis à implementação futura do *chatbot* no website.

7. Resultados e Análise dos inquéritos – Vendedores

Os resultados obtidos do questionário implementado aos **Vendedores** com uma amostra de **42 respostas** tal como já foi referido anteriormente. Apesar da amostra ser pequena, tendo em conta a dimensão da empresa e o número de colaboradores por loja ser elevada, indicam que o inquérito foi respondido maioritariamente por profissionais com elevado envolvimento e experiência no atendimento, o que confere consistência e relevância às perceções recolhidas sobre a eventual implementação do *chatbot*.

Verifica-se assim no **Figura 27**, que a maioria dos colaboradores que responderam exerce a função (**Q1**) de “**Gestor**” (52%) e em seguida como “**Vendedor**” (41%), evidenciando um grupo fortemente ligado ao contacto direto com o cliente, pois ambos estão em contacto direto com os clientes. Quanto à experiência no atendimento presencial (**Q2**), 67% dos participantes trabalham há **mais de quatro anos**, o que demonstra um corpo de colaboradores experiente e com profundo conhecimento das dinâmicas do serviço ao cliente.

Figura 27: Função atual e tempo de trabalho com o atendimento presencial

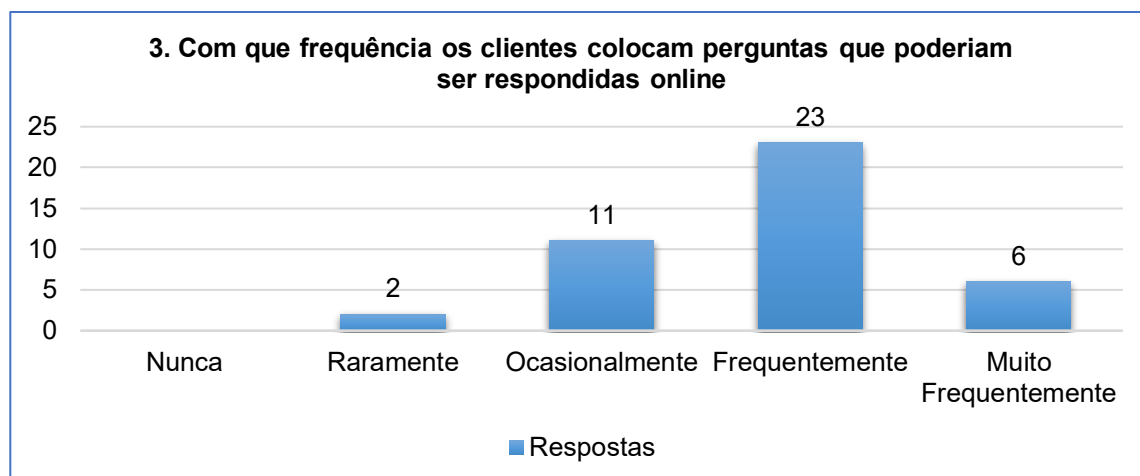


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Em seguida, passando para o tema da “**Satisfação com o Atendimento Atual e a Perceção das Necessidades**” no que diz respeito à frequência com que os clientes colocam as perguntas num atendimento presencial, que poderiam ser respondidas online (**Q3**), os resultados retirados do **Figura 28**, evidenciam que a maioria dos inquiridos considera que tal ocorre “**Frequentemente**” com 23 respostas (55%), seguindo-se o grupo que indicou “**Ocasionalmente**” tendo 11 respostas (26%). Já 6 participantes (14%) afirmaram que isso acontece “**Muito Frequentemente**”, enquanto apenas 2 (5%) referiram que

ocorre “**Raramente**”. Não se registaram respostas na categoria “**Nunca**”. A média obtida é de 3,74 situando-se entre “Ocasionalmente” e “Frequentemente” e a mediana é 4, o que significa que a resposta mais representativa se situa na categoria “Frequentemente”.

Figura 28: Frequência com que os clientes colocam as perguntas que poderiam ser respondidas online

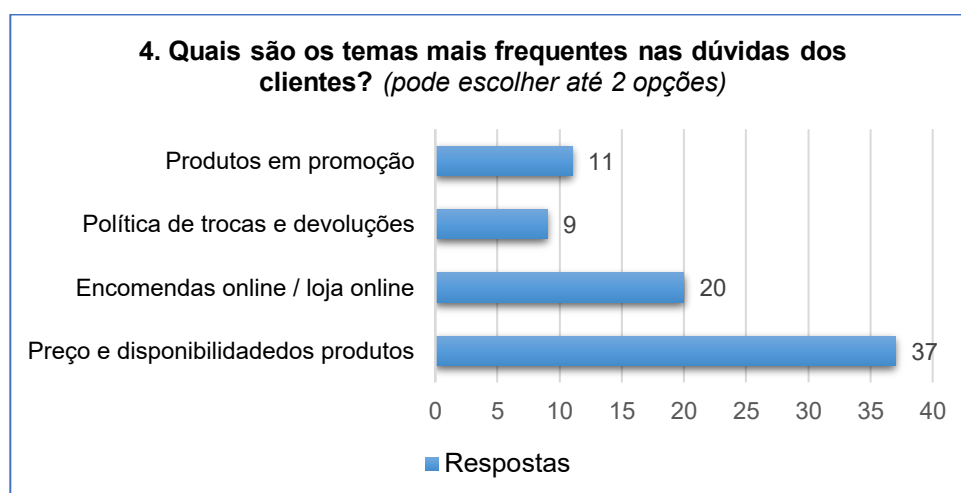


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados revelam uma tendência clara de dúvidas recorrentes, sendo que a maioria dos inquiridos considera que isso ocorre “frequentemente”. Esta constatação reforça a pertinência da automatização de respostas por meio de um *chatbot*, tal como defendem Guo e Cai (2024), que destacam que a solução automática de questões frequentes contribui para melhorar o atendimento e reduz o tempo de espera, promovendo maior satisfação do cliente. Assim, estes resultados demonstram a relevância prática da implementação de um *chatbot* no website, não apenas como forma de melhorar a eficiência do atendimento, mas também como estratégia de otimização dos recursos humanos, permitindo que os colaboradores se concentrem em interações que exigem maior empatia ou resolução personalizada sendo um aspeto igualmente valorizado por Borsi e Schmettow (2024), ao defenderem a importância da complementaridade entre *chatbot* e atendimento humano.

Relativamente à questão realizada sobre os temas mais frequentes nas dúvidas dos clientes (Q4), destaca-se em primeiro lugar o “**preço e a disponibilidade dos produtos**” com 37 respostas (88%), seguido das questões relacionadas com “**encomendas online/loja online**” obtendo 20 respostas (48%). Numa menor escala, surgem as dúvidas sobre os “**produtos em promoção**” com 11 respostas (26%) e sobre a “**política de trocas e devoluções**” 9 respostas (21%), resultados estes que se podem verificar através da **Figura 29**.

Figura 29: Temas mais frequentes nas dúvidas dos clientes



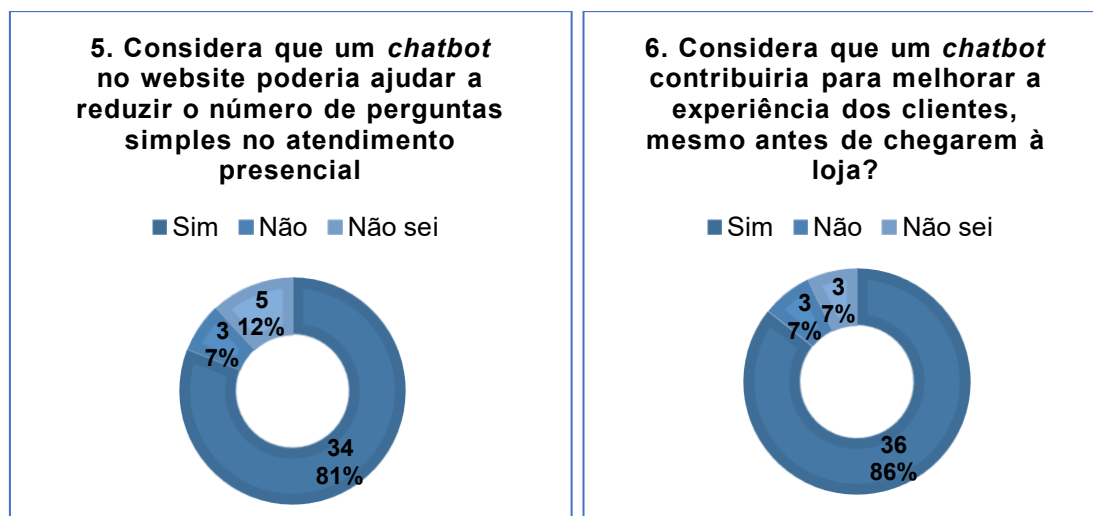
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Estes resultados indicam que os utilizadores procuram essencialmente informações objetivas e imediatas, o que está em linha com as observações de Ferreira (2020), que salienta que uma das principais vantagens dos *chatbots* é a capacidade de responder rapidamente a questões simples e diretas, garantindo uma maior agilidade no atendimento.

Além disso, esta predominância de dúvidas relacionadas com informações operacionais reforça a relevância de implementar um *chatbot* baseado em perguntas e respostas predefinidas, conforme defendem Arteaga et al. (2022). Estes autores destacam que este tipo de sistema é particularmente eficaz para responder a questões repetitivas, como por exemplo, referente aos preços, promoções ou disponibilidade de produtos. Por sua vez, Nascimento e Graciano (2023) acrescentam que a construção de uma árvore de diálogo estruturada permite organizar o conteúdo de forma lógica e intuitiva, facilitando o acesso a estas informações e otimizando a experiência do utilizador.

Já no **Figura 30**, no que diz respeito, à perceção sobre a utilidade de um *chatbot* para reduzir o número de perguntas simples no atendimento presencial (**Q5**), a maioria dos inquiridos respondeu **afirmativamente**, com 34 respostas (81%). Apenas 5 participantes (12%) consideraram que “**Não**”, enquanto 3 (7%) afirmaram “**Não saber**”. De forma complementar, quando questionados se um *chatbot* poderia melhorar a experiência dos clientes antes mesmo da chegada à loja (**Q6**), a concordância foi ainda mais expressiva, 36 respostas (86%) indicaram “**Sim**”, contra apenas 6 (14%) que responderam “**Não**” e “**Não Sei**”.

Figura 30: Utilidade de um *chatbot* para reduzir o nº de perguntas simples e melhorar a experiência dos clientes



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

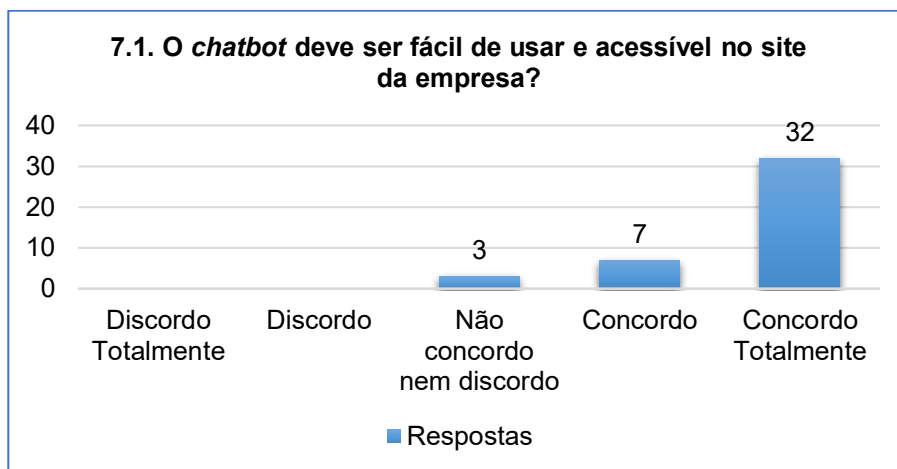
Os resultados evidenciam uma percepção amplamente positiva quanto à utilidade do *chatbot* no apoio ao atendimento. A maioria dos inquiridos acredita que a ferramenta pode reduzir o número de perguntas simples, o que está de acordo com Ferreira (2020) e Vázquez-Bautista (2023), tal como já referido anteriormente, que destacam a capacidade dos *chatbots* poderem automatizar as respostas e aumentar a eficiência. Este dado confirma a visão de que o *chatbot* deve atuar como complemento ao atendimento humano, libertando os colaboradores para tarefas mais complexas, conforme defendem Nascimento e Graciano (2023).

De forma consistente, 86% dos participantes consideram que o *chatbot* poderia melhorar a experiência do cliente antes da chegada à loja, reforçando o valor da informação acessível e imediata. Tal percepção encontra-se alinhada com Arteaga et al. (2022), que apontam que a rapidez e a precisão nas respostas contribuem para interações mais satisfatórias e numa maior qualidade percebida no serviço.

Seguindo agora para o tema da **“Usabilidade esperada do *Chatbot*”**, algumas questões foram realizadas neste sentido no que se refere à percepção sobre a facilidade de uso e acessibilidade do *chatbot* (Q7.1), os resultados no gráfico abaixo, revelam uma concordância quase unânime. A maioria dos inquiridos escolheu **“Concordo Totalmente”** 32 respostas (77%) e outros 7 (17%) **“Concordo”**, não se registando respostas nas categorias de discordância. Apenas 3 participantes (7%) optaram pela posição **“Não Concordo Nem Discordo”**. O valor médio foi de 4,69 situando-se próximo da opção **“Concordo Totalmente”**

já a mediana corresponde ao valor 5 onde a resposta mais representativa dos participantes foi precisamente “Concordo Totalmente”.

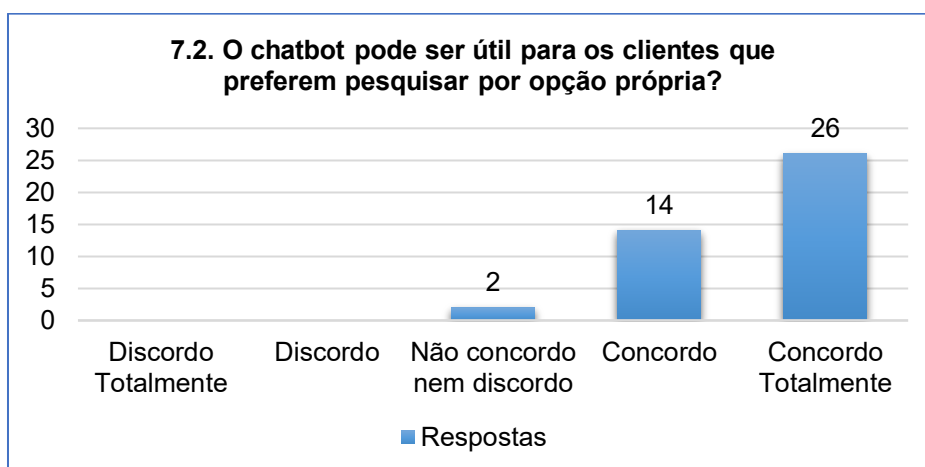
Figura 31: Facilidade de uso e acessibilidade do *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

De forma complementar, relativamente à questão sobre a utilidade do *chatbot* para clientes que preferem pesquisar por opção própria (**Q7.2**), conforme o gráfico que se segue, os resultados mantêm a tendência positiva. A maioria “**Concordo Totalmente**” 26 respostas (62%) e 14 (33%) “**Concordo**”, enquanto apenas 2 (5%) se mantiveram na resposta “**Não Concordo Nem Discordo**” e não se registaram respostas de discordância. O valor da média é de 4,57 situando-se entre as opções “Concordo” e “Concordo Totalmente” o que demonstra uma forte tendência de concordância e a mediana corresponde ao valor 5, onde se verifica que a resposta representativa dos inquiridos foi “Concordo Totalmente”.

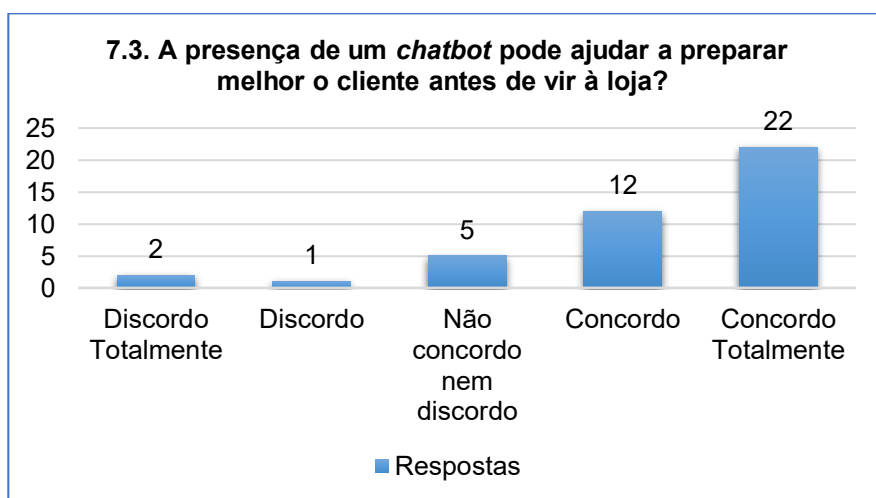
Figura 32: Utilidade do *chatbot* para clientes que preferem pesquisar por opção própria



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

No que diz respeito à percepção sobre a capacidade do *chatbot* em preparar melhor o cliente antes da ida à loja (**Q7.3**), tal como se verifica no **Figura 33**, os resultados revelam uma tendência claramente positiva. A maioria dos inquiridos afirmou “**Concordo Totalmente**” com 22 respostas (52%) ou “**Concordo**” 12 respostas obtidas (29%), totalizando mais de 80% de concordância. Apenas 5 participantes (12%) mantiveram-se “**Não Concordo Nem Discordo**”, enquanto 3 (7%) expressaram discordância. O valor da média é 4,24 situa-se entre a opção “Concordo” e “Concordo Totalmente” e a mediana corresponde ao valor 5, onde a resposta representativa é “Concordo Totalmente”.

Figura 33: Capacidade do *chatbot* na preparação do cliente antes da ida à loja

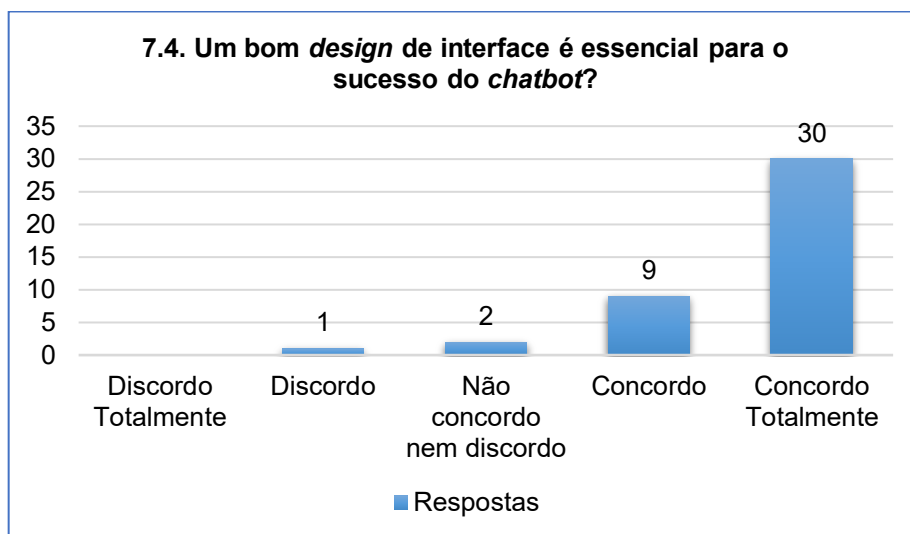


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Segundo Arteaga et al. (2022) e Ferreira (2020), referem que os *chatbots* podem fornecer informações antecipadas aos clientes, orientando-os e agilizando o atendimento presencial. Adicionalmente, Nascimento e Graciano (2023) destacam também que quando bem estruturados e integrados com técnicas de processamento de linguagem natural, os *chatbots* podem fornecer respostas precisas e relevantes, preparando o utilizador e melhorando a experiência de interação antes mesmo da chegada à loja.

Relativamente à importância do *design* de interface para o sucesso do *chatbot* (**Q7.4**), conforme gráfico abaixo, a concordância foi ainda mais expressiva, ou seja, 30 respostas (71%) indicaram “**Concordo Totalmente**” e 9 (21%) “**Concordo**”, perfazendo mais de 90% de avaliações positivas. Apenas 3 respostas (7%) distribuíram-se entre **discordância** e “**Não Concordo Nem Discordo**”. A média é de 4,51, situa-se entre as opções “Concordo” e “Concordo Totalmente” e a mediana confirma que a resposta representativa se localiza no valor 5 “Concordo Totalmente”.

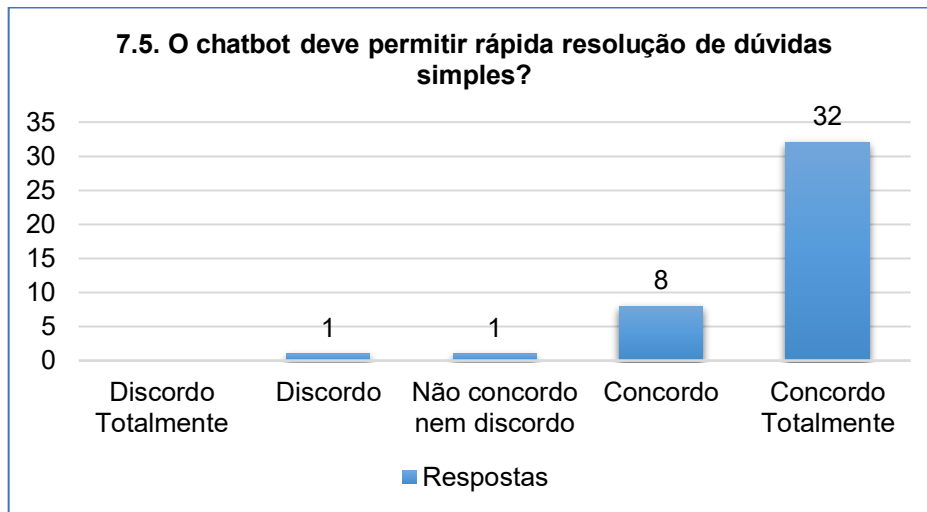
Figura 34: Importância do *design* de interface para o sucesso do *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

No que diz respeito à percepção sobre a capacidade do *chatbot* em resolver rapidamente dúvidas simples (**Q7.5**), os resultados visíveis no gráfico que se segue, revelam uma concordância a nível geral bastante positiva. A maioria dos inquiridos afirmou “**Concordo Totalmente**” 32 respostas (76%) ou “**Concordo**” 8 respostas (19%), perfazendo mais de 95% de avaliações positivas. Apenas 2 respostas (5%) distribuíram-se entre “**Não Concordo**” e “**Não Concordo Nem Discordo**”. A média é 4,60, situa-se entre as opções “Concordo” e “Concordo Totalmente”, revelando uma clara tendência de concordância. A mediana, correspondente ao valor 5, confirma que a resposta mais representativa foi “Concordo Totalmente”.

Figura 35: Capacidade do *chatbot* em resolver rapidamente as dúvidas simples

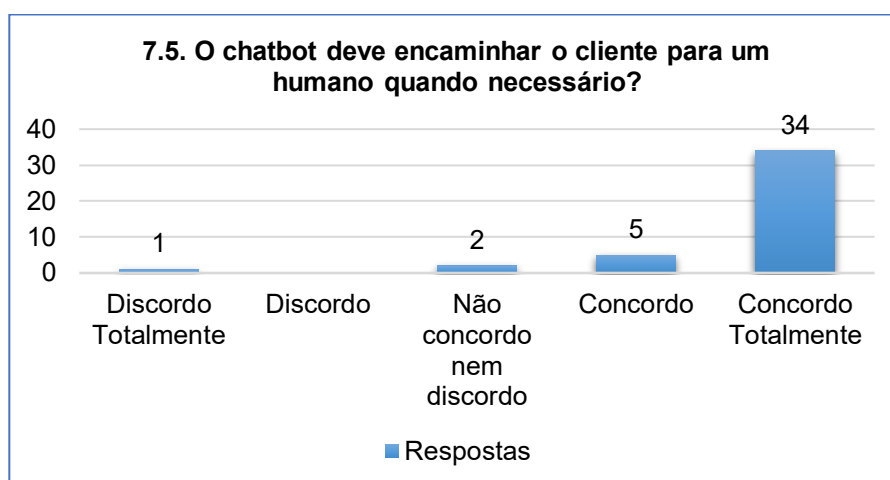


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Estes resultados estão de acordo com os autores Nascimento e Graciano (2023), que referem que a arquitetura e a interface do *chatbot* são determinantes para facilitar a interação, tornando a navegação intuitiva e aumentando a percepção de eficiência da ferramenta. Já sobre a capacidade do *chatbot* em resolver dúvidas simples de uma forma célere, Arteaga et al. (2022) e Ferreira (2020), salientam que a rapidez na resolução de questões simples é uma das principais funcionalidades valorizadas pelos utilizadores, sendo essencial para aumentar a eficiência do atendimento e melhorar a experiência geral de interação com o *chatbot*.

De forma a complementar, relativamente à questão sobre a necessidade de encaminhamento para um humano quando apropriado (**Q7.5**), os resultados mantêm a tendência positiva. A maioria dos inquiridos respondeu “**Concordo Totalmente**” 34 respostas (81%) e outros 5 (12%) “**Concordo**”, totalizando mais de 90% de concordância. Apenas 1 resposta (2%) referiu que “**Não Concordo**”. A média obteve um valor de 4,42, situa-se entre as opções “Concordo” e “Concordo Totalmente” e a mediana corresponde ao valor 5, onde confirma-se a resposta representativa que foi “Concordo Totalmente”.

Figura 36: Necessidade de encaminhamento para um humano quando apropriado



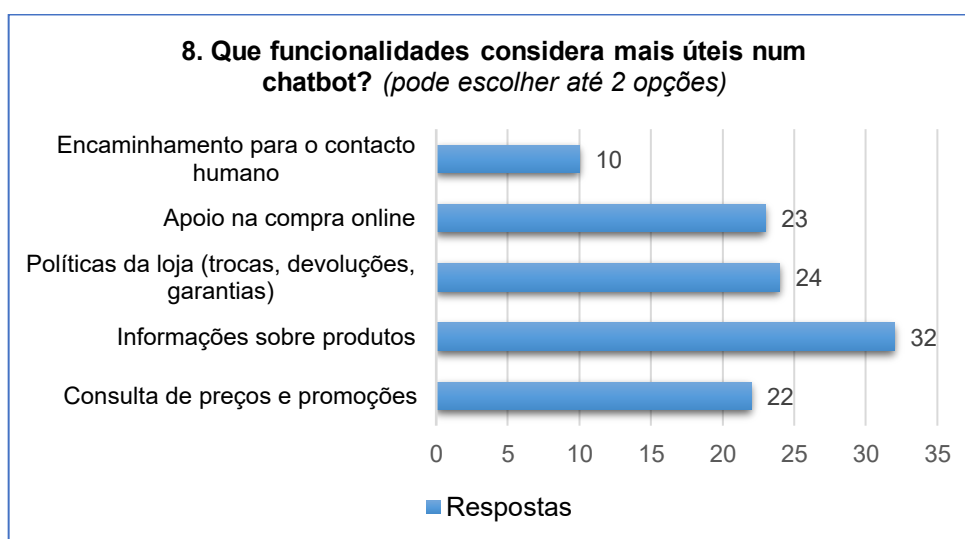
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Estes resultados sugerem que, embora os colaboradores valorizem a automação, reconhecem a importância de uma integração equilibrada entre *chatbot* e o atendimento humano, sobretudo nas situações mais complexas. Estes resultados estão em consonância com Ferreira (2020) e Arteaga et al. (2022), que destacam que a capacidade de transição do *chatbot* para um atendente humano é essencial para garantir que questões mais complexas sejam resolvidas, aumentando a confiança do utilizador e a eficácia do atendimento.

No que diz respeito às funcionalidades consideradas mais úteis num *chatbot* (Q8), os resultados evidenciam uma clara valorização da sua capacidade de fornecer informações práticas e imediatas tal como se observa no gráfico abaixo. A funcionalidade mais destacada foi a disponibilização de “**informações sobre produtos**” com 32 respostas (76%), em seguida as “**políticas da loja**” (57%) e pelo “**apoio na compra online**” (55%). Também a “**consulta de preços e promoções**” foi considerada relevante por 52% dos inquiridos, reforçando a importância de o *chatbot* apoiar o cliente em todo o processo de decisão de compra.

Por outro lado, a funcionalidade de “**encaminhamento para contacto humano**” foi a menos valorizada (24%), o que sugere que, neste contexto, os colaboradores esperam que o *chatbot* seja capaz de resolver autonomamente a maioria das suas necessidades, sem necessidade de recorrer a um atendente.

Figura 37: Funcionalidades consideradas mais úteis num *chatbot*

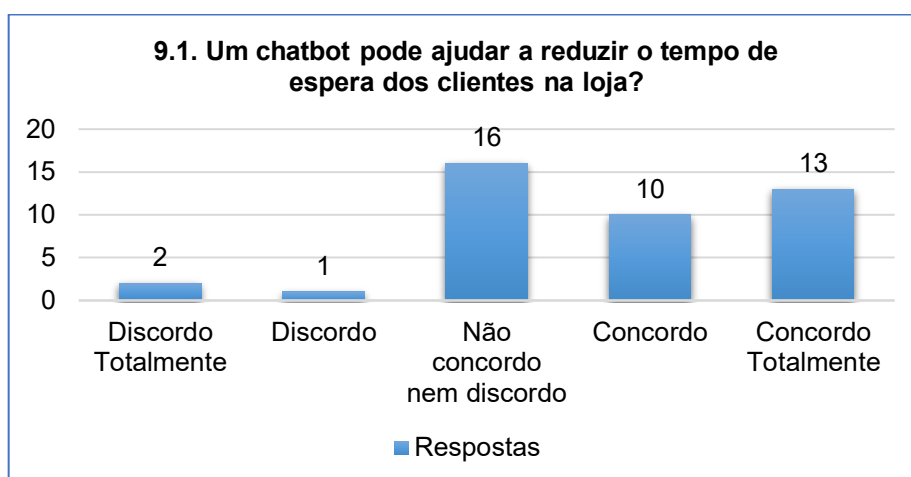


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados evidenciam uma clara valorização da capacidade de fornecer informações práticas e imediatas. Estes resultados estão de acordo com os autores Arteaga et al. (2022) e Ferreira (2020), tal como já referido anteriormente, que evidenciam que os *chatbots* eficientes devem fornecer respostas rápidas e precisas, promovendo autonomia do utilizador e aumentando a perceção de utilidade, enquanto a opção de contacto humano continua a ser relevante apenas para situações mais complexas.

O tema a seguir em análise é sobre a **“Eficácia e Impacto no Atendimento”** relativamente à perceção sobre a capacidade do *chatbot* em reduzir o tempo de espera dos clientes na loja (Q9.1), os resultados no **Figura 38**, mostram uma tendência positiva, ainda que menos consensual do que em outras questões. A maioria dos inquiridos afirmou **“Concordo Totalmente”** tendo 13 respostas (31%) ou **“Concordo”** obtendo 10 respostas (24%), perfazendo assim, 55% de concordância. Contudo, 16 participantes (38%) optaram pela posição **“Não Concordo Nem Discordo”** e apenas 3 (7%) expressaram **discordância**. O valor da média é de 3,74, situa-se entre as opções “Não Concordo Nem Discordo” e “Concordo”, a mediana corresponde ao valor 3, onde indica a resposta mais representativa foi “Não Concordo Nem Discordo”, refletindo uma postura por parte dos inquiridos de neutralidade.

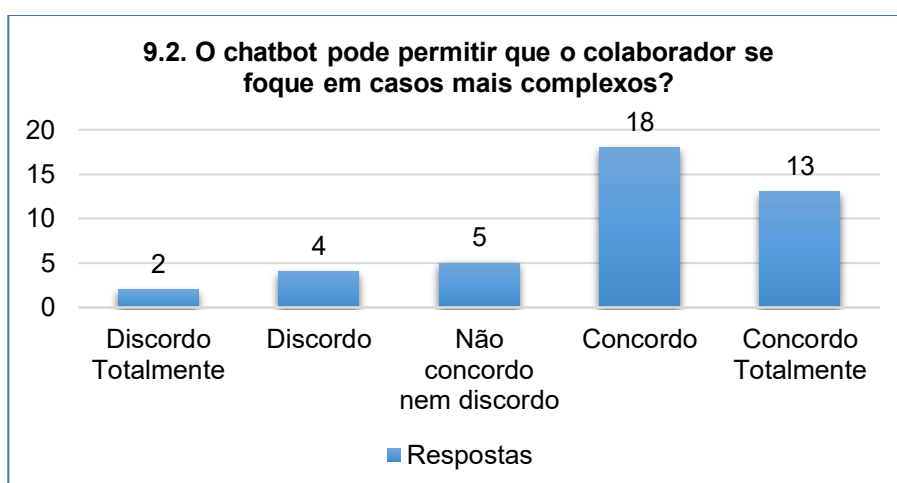
Figura 38: O *chatbot* pode reduzir o tempo de espera dos clientes em loja



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Por outro lado, no que diz respeito à possibilidade de o *chatbot* permitir que os colaboradores se concentrem em casos mais complexos (**Q9.2**), a percepção é mais favorável. A maioria dos inquiridos afirmou “**Concordo**” tendo 18 respostas (43%) ou “**Concordo Totalmente**” com 13 respostas (31%), totalizando 74% de concordância. Apenas 5 participantes (12%) mantiveram-se na opção “**Não Concordo Nem discordo**” e 6 (14%) manifestaram **discordância**, valores estes que se verificam no gráfico abaixo. O valor da média é 3,86, aproxima-se da opção “Concordo” sugerindo uma tendência favorável entre os participantes, já a mediana corresponde ao valor 4, onde se confirma a resposta mais representativa na opção “Concordo”.

Figura 39: O *chatbot* permite que o colaborador se foque em casos complexos

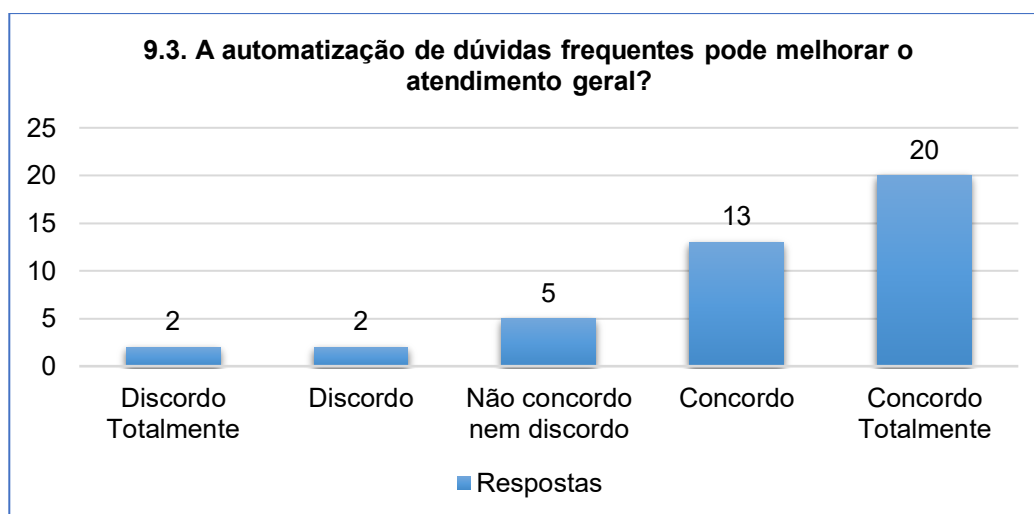


Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados mostram uma tendência positiva, embora menos consensual do que nas outras questões, ou seja, refletem uma percepção de neutralidade quanto ao impacto do *chatbot* na redução do tempo de espera, alinhando-se com Vázquez-Bautista (2023), que salienta que, embora os *chatbots* possam contribuir para agilizar processos, o efeito sobre tempos de espera pode variar dependendo da complexidade das solicitações e da integração com a equipa humana. Por outro lado, relativamente à percepção sobre a capacidade do *chatbot* em permitir que os colaboradores se concentrem em casos mais complexos, a avaliação é mais favorável. Estes dados comprovam por Ferreira (2020) e Arteaga et al. (2022), que indicam que os *chatbots* bem implementados podem aliviar a carga de trabalho dos operadores humanos, permitindo que estes se dediquem a atendimentos mais complexos e melhorando a eficiência do serviço.

Relativamente à percepção sobre a automatização de dúvidas frequentes (Q9.3), os resultados revelam uma tendência fortemente positiva. A maioria dos inquiridos afirmou “**Concordo Totalmente**” com obtenção de 20 respostas (48%) ou “**Concordo**” com 13 respostas (31%), perfazendo assim cerca de 80% de concordância. Apenas 4 participantes (10%) manifestaram **discordância** e 5 (12%) responderam “**Não Concordo Nem Discordo**”. O valor da média é 4,12, o que indica uma clara concordância entre os participantes, a mediana corresponde ao valor 4, onde a resposta mais representativa é a “Concordo”.

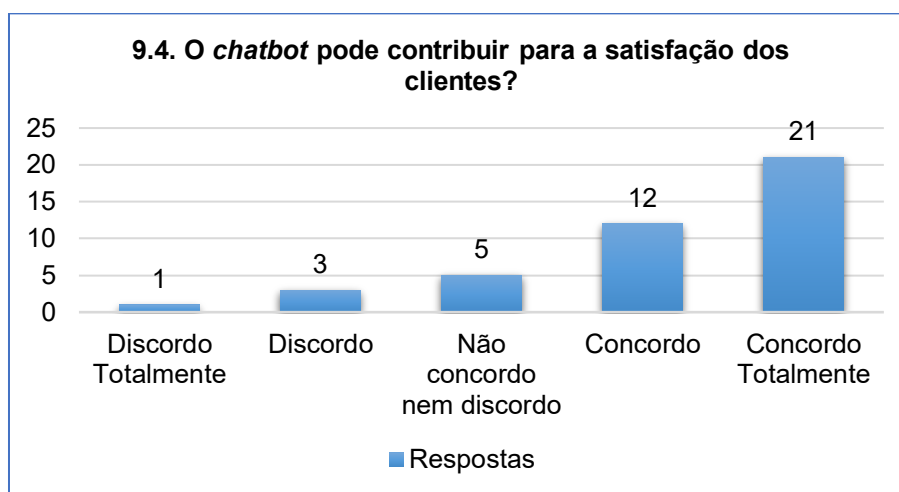
Figura 40: Percepção sobre a automatização de dúvidas frequentes



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

De forma complementar, quando questionados sobre a contribuição do *chatbot* para a satisfação dos clientes (**Q9.4**), os resultados foram igualmente expressivos tal como se verifica no **Figura 41**. A maioria dos inquiridos afirmou “**Concordo Totalmente**” sendo 21 respostas (50%) ou “**Concordo**” 12 respostas (29%), totalizando cerca de 80% de avaliações positivas. Apenas 4 respostas (9,5%) se distribuíram entre **discordância** e 5 (11,9%) mantiveram-se na opção “**Não Concordo Nem Discordo**”. O valor da média é de 4,17, revela uma tendência clara de concordância entre os participantes. A mediana, correspondente ao valor 4, confirma que a resposta mais representativa foi “Concordo”.

Figura 41: O *chatbot* contribui para a satisfação dos clientes



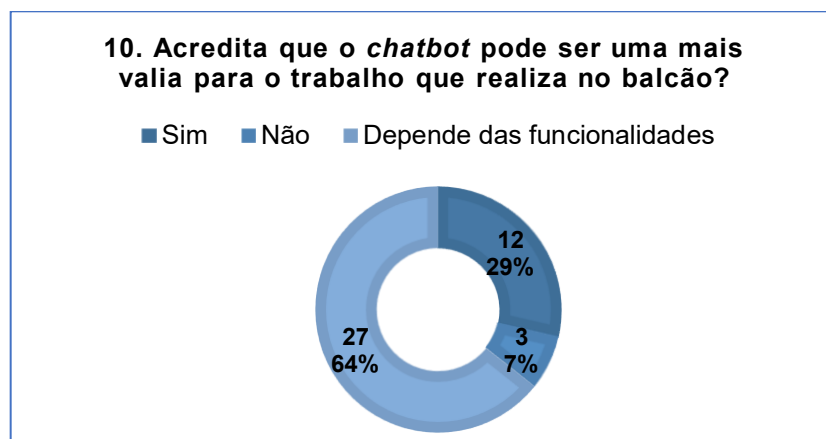
Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Os resultados revelam uma tendência fortemente positiva, e verifica-se que estão em concordância com Vázquez-Bautista (2023) e Ferreira (2020), que salientam que a automatização de respostas a dúvidas frequentes permite agilizar o atendimento, otimizar recursos e reduzir a carga sobre os operadores humanos. De forma complementar, no que se refere à contribuição do *chatbot* para a satisfação dos clientes Arteaga et al. (2022) e Vázquez-Bautista (2023) destacam o impacto positivo dos *chatbots* na experiência do utilizador, evidenciando que a disponibilidade de respostas rápidas e precisas contribui para maior satisfação e confiança na interação online.

Por fim, o último tema é sobre as “**Expectativas e Sugestões**”, posto isto a perceção sobre a mais-valia do *chatbot* para o trabalho no balcão (**Q10**), a maioria dos inquiridos, tendo 27 respostas (64%) afirmou que a sua utilidade “**depende das funcionalidades disponibilizadas**”, enquanto 12 (29%) responderam “**Sim**” e apenas 3 (7%) “**Não**”. Estes resultados visíveis no gráfico que se segue, revelam uma visão prudente e orientada pelas

funcionalidades oferecidas, alinhando-se assim com Nascimento e Graciano (2023) e Ferreira (2020), que destacam a importância de capacitar as equipes para interagirem com *chatbots* e garantirem uma transição fluida entre assistência automatizada e atendimento humano.

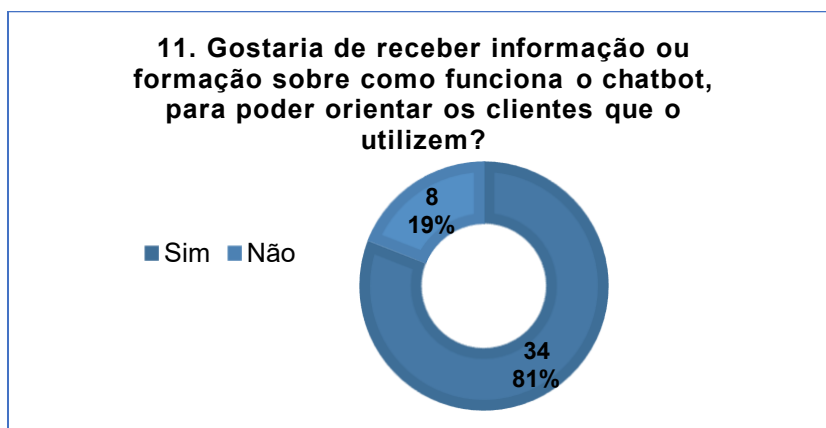
Figura 42: Percepção sobre a mais-valia do *chatbot* para o trabalho no balcão



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Em seguida, com base no **Figura 43**, a questão quanto à necessidade de formação ou informação sobre o funcionamento do *chatbot* (**Q11**), a grande maioria dos participantes, 34 respostas (81%) manifestou interesse em **receber preparação** para orientar os clientes na sua utilização, contra apenas 8 (19%) que **não consideraram necessário**. Para os autores Nascimento e Graciano (2023) e Ferreira (2020), destacam a importância de habilitar as equipes para interagirem com os *chatbots* e garantirem uma transição fluida entre a assistência automatizada e o atendimento humano.

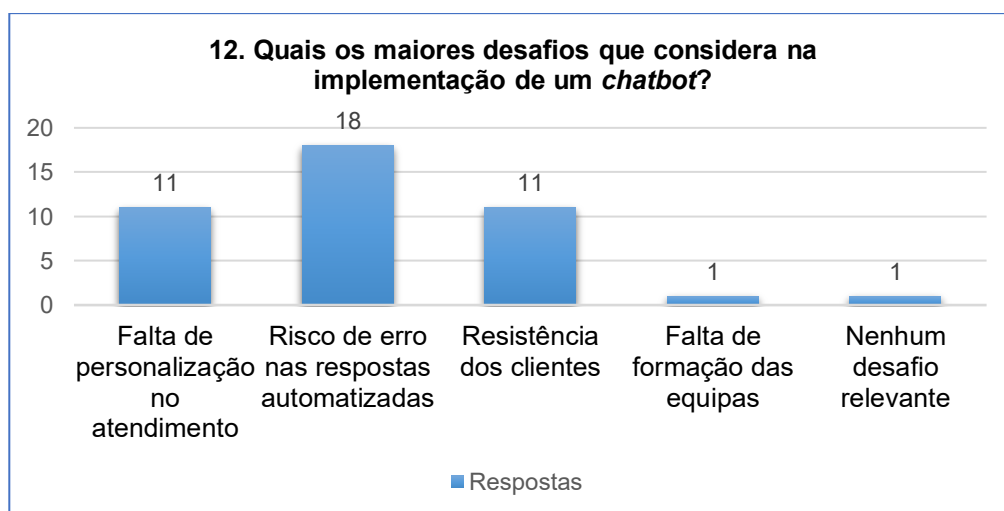
Figura 43: Necessidade de formação ou informação sobre o funcionamento do *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Por fim, no que se refere aos principais desafios na implementação de um *chatbot* (Q12), o mais apontado foi o “**risco de erro nas respostas automatizadas**” 18 respostas (43%), seguido da “**resistência dos clientes**” com 11 respostas (26%) e da “**falta de personalização no atendimento**” tendo 11 respostas (26%). Já a “**falta de formação das equipes**” e a percepção de “**nenhum desafio relevante**” tiveram apenas uma resposta vez cada, dados estes analisados com base no gráfico abaixo.

Figura 44: Principais desafios na implementação de um *chatbot*



Fonte: Elaboração própria com base nos resultados obtidos através do Google Forms

Estes dados comprovam as limitações apontadas por Vázquez-Bautista (2023) e Arteaga et al. (2022), que identificam os desafios como a compreensão limitada da linguagem natural, a falta de empatia e a necessidade de integração com operadores humanos para garantir um atendimento de qualidade, além da importância de uma implementação estratégica que minimize os erros e a resistências por parte dos clientes.

Em síntese, os dados demonstram que os inquiridos reconhecem o *chatbot* como uma ferramenta com potencial para apoiar o atendimento presencial, mas a sua eficácia dependerá da robustez das funcionalidades, da minimização de erros e da formação adequada das equipes. Assim, a implementação deverá ser acompanhada de estratégias de capacitação interna e de monitorização contínua da qualidade das respostas, de modo a garantir confiança, adesão e satisfação tanto dos colaboradores como dos clientes.

8. Análise da entrevista – *Customer Service Operations*

Para comparar e validar algumas questões foi realizada uma entrevista ao colaborador do departamento de *Customer Service Operations*, ligado à direção cliente, no dia 5 de Setembro de 2025, com uma duração aproximada de 40 minutos através da plataforma Microsoft Teams.

A entrevista seguiu um formato semiestruturado tal como referido anteriormente e encontra-se transcrita no [Apêndice 3](#), permitiu equilibrar a exploração de temas previamente definidos com a flexibilidade para aprofundar aspetos emergentes durante a conversa. As questões abordaram essencialmente três tópicos principais, o funcionamento atual do atendimento online e os principais desafios enfrentados pela equipa, em seguida, qual a perceção sobre o potencial contributo de um *chatbot* para otimizar o serviço prestado aos clientes e por último as expectativas e preocupações associadas à sua implementação.

Ao iniciarmos pela análise à questão colocada, sobre os **tipos de pedidos mais frequentes por parte dos clientes**, há evidência de um conjunto de padrões de contacto recorrentes que se alinham com o que a literatura refere relativamente ao papel dos canais digitais no apoio ao cliente. Observa-se que a maioria das interações está associada a questões operacionais e informativas, nomeadamente pedidos de faturas, previsões de entrega, problemas com encomendas e dúvidas relacionadas com campanhas sazonais. Esta perceção do entrevistado parece confirmar a relevância da automatização de processos de atendimento através de soluções digitais, conforme defendem Adam et al. (2021), ao salientarem que os *chatbots* são particularmente eficazes na gestão de questões repetitivas e previsíveis, aliviando os colaboradores para tarefas de maior complexidade.

O facto de o canal principal de contacto ser através de um formulário online, em detrimento do atendimento telefónico, reforça a importância da eficiência e acessibilidade no ambiente digital, aspetos amplamente discutidos por Brandtzaeg e Følstad (2017), que argumentam que os *chatbots* podem atuar como ferramentas estratégicas para gerir picos de volume de contactos, mantendo a consistência do serviço e a satisfação do cliente. Assim, na perceção do entrevistado, os *chatbots* poderiam desempenhar um papel relevante no contexto descrito, ao tratar pedidos simples e sazonais, contribuindo para reduzir a carga operacional e melhorar a experiência global do cliente no website.

No que se refere às **questões sobre as interações repetitivas e às dificuldades no atendimento online**, o entrevistado identifica como principal obstáculo os tempos de resposta, frequentemente condicionados por limitações de autonomia e dependência de

múltiplos interlocutores quando se trata de temas mais sensíveis. Esta realidade corrobora as observações de Følstad e Skjuve (2019), que salientam que a eficiência do atendimento digital depende não apenas da tecnologia disponível, mas também da coordenação interna e da autonomia operacional dos colaboradores. Neste sentido, a implementação de um *chatbot* informativo e funcional, conforme proposto por Adam et al. (2021), poderia minimizar parte destas limitações, automatizando as respostas às questões simples e permitindo que os colaboradores se concentrem em casos que exijam intervenção humana.

Quanto à **automatização de interações através de um *chatbot***, o entrevistado manifesta abertura e reconhecimento do potencial destas ferramentas para agilizar os processos e reduzir as tarefas repetitivas, referindo até exemplos práticos existentes no mercado, como o “Y” Online. Esta percepção está alinhada com Brandtzaeg e Følstad (2018), que defendem que a automação bem implementada não substitui o atendimento humano, mas antes pelo contrário, complementa-o, otimizando assim os fluxos e assegurando as respostas rápidas, consistentes e acessíveis.

Por outro lado, ao abordar as **situações em que o *chatbot* não seria adequado**, o entrevistado demonstra uma compreensão equilibrada sobre os limites da automação e a importância da intervenção humana em contextos sensíveis. Situações relacionadas com reclamações, insatisfação ou temas emocionalmente carregados que exigem empatia, adaptação e competências que, de acordo com Følstad e Skjuve (2019), continuam a ser dominadas pelo atendimento humano. Também Adam et al. (2021) sublinham que a eficácia percebida do *chatbot* depende da sua capacidade de reconhecer os limites da automação e de passar para um colaborador humano quando necessário, evitando a frustração do utilizador. Assim, a visão do entrevistado está em conformidade com a literatura ao reconhecer que, nestes casos, a presença humana é insubstituível, funcionando como um elo de confiança e empatia.

Relativamente à **resistência da introdução de soluções automatizadas**, o entrevistado apresenta uma perspetiva realista e evolutiva, reconhecendo que esta tende a diminuir com o tempo e com o aperfeiçoamento tecnológico. Identifica ainda receios associados à substituição laboral e à percepção de que as máquinas não conseguem reproduzir a sensibilidade humana, aspetos amplamente discutidos na literatura sobre adoção tecnológica em contexto organizacional. De acordo com Følstad e Skjuve (2019), a aceitação dos *chatbots* aumenta quando os utilizadores reconhecem benefícios tangíveis, como a redução do tempo de espera e a conveniência no acesso à informação, aspetos igualmente salientados pelo entrevistado.

Por fim, na questão referente às **competências e conhecimentos necessários num cenário de coabitação entre *chatbot* e o assistente humano**, o entrevistado destaca a importância de uma maior especialização do colaborador, uma vez que o cliente que chega ao atendimento humano já terá passado por uma fase inicial de automação. Este ponto está em conformidade com Følstad e Skjuve (2019), que defendem que a complementaridade entre o *chatbot* e o colaborador é essencial para garantir uma experiência de serviço eficaz. Assim, enquanto o *chatbot* lida com as tarefas rotineiras e previsíveis, o colaborador deve intervir em situações de maior complexidade cognitiva ou emocional, assegurando continuidade, empatia e qualidade no atendimento

9. Funcionalidades essenciais para o *chatbot*

Com base na análise conjunta dos resultados obtidos através dos questionários aplicados aos clientes e colaboradores, bem como da entrevista realizada ao elemento do departamento de *Customer Service Operations*, foi possível identificar um conjunto de funcionalidades prioritárias que deverão orientar o desenvolvimento do *chatbot* a integrar no website da empresa e que vão assim ao encontro da resposta referente ao último objetivo específico definido na Metodologia. Estas funcionalidades foram delineadas considerando as necessidades expressas pelos utilizadores, as limitações operacionais do atendimento atual e as recomendações apresentadas pela literatura especializada.

Em primeiro lugar, destaca-se a capacidade do *chatbot* fornecer **informações rápidas e precisas sobre produtos**, funcionalidade apontada por 76% dos inquiridos como essencial. Esta preferência confirma a importância de disponibilizar respostas imediatas e acessíveis, em linha com Arteaga et al. (2022), que salientam que um *chatbot* eficaz deve compreender corretamente a solicitação do utilizador e devolver respostas informativas e consistentes. A rapidez e clareza da informação emergem, assim, como pilares fundamentais da interação digital.

Em segundo lugar, a **consulta de políticas da loja** e o **apoio nas compras online** foram igualmente valorizados pelos participantes, com 57% e 55% das respostas, respetivamente. Estes resultados reforçam o papel do *chatbot* como um mediador informativo ao longo do processo de compra, reduzindo a necessidade de intervenção humana nas tarefas repetitivas. Esta visão é partilhada por Nascimento e Graciano (2023), que defendem que os *chatbots* estruturados através de árvores de diálogo permitem orientar o utilizador por etapas, otimizando a navegação e evitando frustrações associadas à procura de informação dispersa.

A análise dos resultados também evidenciou a relevância da função de **consulta de preços** e promoções (52%) e do **acompanhamento de encomendas** (57%), aspetos que contribuem para a conveniência e autonomia do cliente. Segundo Ferreira (2020), a integração do *chatbot* com sistemas internos, como bases de dados de encomendas ou *Customer Relationship Management (CRM)*, permite automatizar este tipo de consultas, proporcionando uma experiência fluida e personalizada.

A opção de **encaminhamento para atendimento humano**, sendo valorizada pelos clientes (42%), foi amplamente destacada na entrevista com o colaborador, o que demonstra uma diferença de percepção entre as duas partes. Enquanto os clientes priorizam a eficiência e a autonomia e o contacto com o humenos, os profissionais também reconhecem a importância de assegurar uma transição fluida entre *chatbot* e o operador humano, sobretudo em casos mais sensíveis, como reclamações ou situações que exigem a empatia. Esta combinação é fortemente sustentada pela literatura de Følstad e Skjuve (2019), que defendem a coexistência de canais híbridos para maximizar a satisfação do cliente.

Outro ponto relevante identificado na entrevista prende-se com a necessidade de o *chatbot* permitir a **emissão automática de segundas vias de faturas e consultas sobre o estado das entregas**, duas das tarefas mais recorrentes no atendimento online da empresa. Este tipo de automação representa uma oportunidade de redução da carga operacional e aumento da eficiência interna, permitindo que os colaboradores se concentrem em problemas de maior complexidade. Tal como referido por Vázquez-Bautista (2023), a automatização de processos simples contribui para a redução de custos operacionais e para uma resposta mais imediata às necessidades do utilizador.

De forma complementar, tanto os clientes como os colaboradores destacaram a importância de o *chatbot* apresentar **uma linguagem simples, clara e humanizada**, reforçando a credibilidade e a proximidade da marca. Este aspeto está em consonância com as observações de Ferreira (2020), que argumenta que a comunicação natural é essencial para garantir a empatia percebida e evitar respostas mecânicas que possam comprometer a experiência do utilizador.

Em síntese, com base nas evidências empíricas e teóricas, as **funcionalidades essenciais** a integrar no *chatbot* proposto podem ser organizadas em cinco dimensões principais:

1. **Informativa** – fornecimento de informações sobre produtos, preços, promoções e políticas da loja;

2. **Operacional** – acompanhamento de encomendas, emissão de faturas e esclarecimento de dúvidas sobre pagamentos e entregas;
3. **Assistida** – apoio na navegação e nas compras online, com recurso a menus interativos e respostas predefinidas;
4. **Interativa** – linguagem simples, natural e empática, que promova uma experiência conversacional agradável;
5. **Integrativa** – possibilidade de transferência para atendimento humano e ligação com sistemas internos da empresa.

Assim, o *chatbot* deverá ser desenvolvido como uma ferramenta híbrida, que combine a automação inteligente e a intervenção humana, assegurando simultaneamente a eficiência operacional, clareza comunicativa e a empatia relacional. Esta abordagem permitirá alinhar a estratégia digital da empresa com as tendências emergentes de atendimento no comércio eletrónico, reforçando a satisfação do cliente e a competitividade organizacional.

Conclusão

O presente estudo teve como principal objetivo compreender de que forma as interações e os comportamentos dos clientes no website da empresa podem contribuir para o desenvolvimento de um *chatbot* eficaz que otimize a experiência de compra e o apoio ao cliente. A partir da conjugação de uma metodologia mista, composta por dois questionários diferentes aplicados aos clientes e colaboradores e uma entrevista semiestruturada a um elemento do departamento de *Customer Service Operations*, foi possível recolher uma perspetiva abrangente sobre o atendimento digital, os desafios enfrentados e as expetativas perante a introdução de tecnologias conversacionais no contexto da marca.

O estudo foi estruturado em torno de cinco objetivos específicos que orientaram a recolha e a análise de dados. O **primeiro** visou identificar as principais dificuldades, dúvidas e necessidades dos clientes durante a navegação no website. Os resultados evidenciaram uma perceção globalmente positiva quanto à experiência digital, destacando-se a satisfação com a clareza da informação, a estética e a facilidade de navegação. Contudo, verificou-se que mais de metade dos inquiridos já sentiu dificuldades em localizar produtos ou informações, o que aponta para lacunas na estrutura de conteúdos e confirma a importância de investir na usabilidade e acessibilidade do website, aspetos determinantes da qualidade da experiência online.

O **segundo objetivo** procurou compreender os desafios enfrentados pelos colaboradores no atendimento online, sendo concretizado através da entrevista ao colaborador do departamento de *Customer Service Operations* da direção cliente. Com estas análises emergiram as principais limitações que dizem respeito aos tempos de resposta e à dependência de diferentes interlocutores internos quando toca a temas mais sensíveis ou complexos, o que dificulta a autonomia e a celeridade no atendimento. Estes constrangimentos são coerentes com as observações de Følstad e Skjuve (2019), que defendem que a eficiência do atendimento digital depende da coordenação entre áreas e da existência de mecanismos de apoio automatizado que reduzam o tempo de espera e melhorem a consistência das respostas.

O **terceiro objetivo** consistiu em recolher as perceções dos clientes relativamente à navegação no website, ao atendimento online e às suas expetativas quanto à adoção de um *chatbot*. Os resultados demonstraram uma aceitação significativa desta tecnologia, ou seja, mais de 80% dos participantes afirmaram sentir-se confortáveis em interagir com um *chatbot*, sobretudo para obter informações rápidas sobre os produtos, acompanhar as encomendas ou resolver dúvidas frequentes que possam ter. Esta preferência confirma a valorização da

conveniência, rapidez e autonomia, como é referido por Pereira e Díaz (2019) e Adam et al. (2021), que destacam que a utilidade percebida dos *chatbots* está diretamente associada à sua capacidade de oferecer respostas imediatas e relevantes.

O **quarto objetivo**, centrado nas percepções dos colaboradores sobre a utilidade e o potencial contributo do *chatbot*, permitiu reforçar a visão dos clientes. Os colaboradores reconhecem que a automatização pode melhorar o serviço e libertar tempo para as tarefas de maior valor analítico, embora ressalvem a importância do contacto humano em situações sensíveis, como reclamações ou interações mais complicadas. Este equilíbrio entre a automação e empatia humana é amplamente discutido na literatura por Følstad e Skjuve (2019) e Adam et al. (2021), que defendem a coexistência entre *chatbots* e atendentes humanos como o modelo mais eficaz de atendimento híbrido.

Por fim, o **quinto objetivo**, visa definir as funcionalidades essenciais a integrar no *chatbot*, é possível referir que foi alcançado com base na triangulação dos resultados obtidos. As funcionalidades mais valorizadas pelos colaboradores foram, a capacidade de fornecer informações sobre produtos, verificar preços e promoções, apoiar nas compras online e permitir a consulta de políticas da loja. Assim, a proposta final do *chatbot* deve privilegiar a rapidez, clareza e integração com outros canais de contacto, garantindo simultaneamente uma opção de encaminhamento para o atendimento humano.

Posto isto, a análise global permite assim concluir, que tanto os clientes como os colaboradores reconhecem o valor de um *chatbot* informativo e funcional no website, desde que este seja concebido como uma ferramenta de apoio complementar e não de substituição. Os dados revelam que a eficácia do *chatbot* depende diretamente da sua capacidade de oferecer uma experiência fluida, personalizada e empática, assegurando que a interação com o utilizador seja percebida como útil e eficiente.

Conclui-se ainda, que a implementação de um *chatbot* pode contribuir significativamente para melhorar a experiência de navegação e reduzir a carga operacional, permitindo respostas mais rápidas e consistentes com as perguntas frequentes. A integração desta tecnologia revela-se particularmente útil em períodos de elevada procura, tal como acontece com a campanha dos manuais escolares em períodos mais específicos do ano, nos quais o volume de contactos tende a aumentar.

Por outro lado, a investigação demonstrou que, apesar da abertura à automação, a confiança e a empatia continuam a ser fatores determinantes na percepção de qualidade do serviço. Assim, a coexistência entre o *chatbot* e o atendimento humano deve ser cuidadosamente

desenhada, assegurando que as transições entre ambos os canais sejam fluidos e contextualmente adequados.

Embora o estudo tenha alcançado os objetivos propostos, importa reconhecer **algumas limitações**. Em primeiro lugar, o tamanho das amostras analisadas, embora representativas no contexto do estudo, não permitiram as generalizações amplas a outras realidades empresariais. Em segundo lugar, o facto do questionário ser autoadministrado pode ter levado a respostas influenciadas pela percepção individual e não necessariamente pela experiência real de uso.

No que se refere à entrevista realizada, apesar de ter fornecido informações ricas e pertinentes, a visão obtida reflete a perspetiva de um único colaborador, o que limita a diversidade de opiniões internas. Já a entrevista que não foi realizada por dificuldades de contacto com o colaborador, é de reforçar que dada a impossibilidade da sua recolha de informação, encontra-se visível o guião da entrevista no [Apêndice 1](#), que poderá servir para eventuais estudos futuros. Por fim, a ausência de um *chatbot* atualmente em funcionamento impossibilitou uma avaliação empírica direta da interação entre os clientes e o sistema automatizado, restringindo a análise à percepção e às expectativas na realidade.

Sugestões de investigação futura

Tendo em conta os resultados obtidos, recomendam-se algumas linhas de investigação futuras. Primeiramente, a realização de um estudo longitudinal após a implementação do *chatbot* permitiria avaliar empiricamente o seu impacto na satisfação do cliente e na eficiência operacional. Em segundo lugar, seria pertinente explorar a integração de inteligência artificial avançada (como *Machine Learning*) para personalizar as respostas e antecipar as necessidades dos clientes.

Adicionalmente, propõe-se o desenvolvimento de investigações comparativas entre diferentes setores do retalho, de modo a identificar boas práticas transferíveis e medir o grau de aceitação dos *chatbots* em contextos distintos. Finalmente, seria útil analisar o impacto da formação interna e da mudança cultural nas equipas de atendimento, investigando de que forma a convivência entre colaboradores e a tecnologia automatizada influencia a percepção de qualidade do serviço.

Referências Bibliográficas

- Adam, M., Wessel, M., & Benlian, A. (2021). AI-based chatbots in customer service and their effects on user compliance. *Electronic Markets*, 427-445.
- Aggarwal, D., Sharma, D., & Saxena, A. (2024). Enhancing the Online Shopping Experience of Consumers through Artificial Intelligence. *HMJournals*, 1-5.
- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2018). *Prediction Machines: The Simple Economics of Artificial Intelligence*. Harvard Business Press.
- Al-Shafei, M. (2024). Navigating Human-Chatbot Interactions: An Investigation into Factors Influencing User Satisfaction and Engagement. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 411-428.
- Alves, J. (2020). *A Aplicação da Realidade Aumentada no Comércio Eletrónico no Processo de Decisão de Compra*. Porto: Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto.
- Anyoha, R. (2017). *The History of Artificial Intelligence - Science in the News*.
- Arteaga, M., Plúa, C., Lucas, H., & Quimiz, L. (2022). Chatbots para ventas y atención al cliente. *Journal TechInnovation*, pp. 107-116.
- Atanazio, A., Silva, L., Formigoni, A., & Novais, R. (2021). A Inteligência Artificial transformando o RH do futuro: um estudo de caso sobre a tecnologia e a diversidade no mercado de trabalho. *Revista FATEC Zona Sul*, 1-16.
- Baber, W., Ojala, A., & Martinez, R. (2019). Effectuation logic in digital business model transformation. *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, 811-830.
- Bakar, N., Khan, N., Zubaidah, Z., Yusof, J., Mohamed, R., & Jamaludin, N. (2018). E-Commerce: Customer Purchase Intention and its Service Performance (SERVPERF) on Online Businesses in Malaysia. *Journal of International Business and Management*, 1-14.
- Baptista, C., & Sousa, M. (2011). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Pactor.
- Bhattacharyya, S. (2024). Hate Chatbots? You aren't the only one. *The Wall Street Journal*.
- Biraglia, A., Fuchs, C., & Puntoni, S. (2022). EXPRESS: When and Why Consumers React Negatively to Brand Acquisitions: A Values Authenticity Account. *Journal of Marketing*.

Blumen, D., & Cepellos, V. (2023). Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. *Cadernos Ebape.Br*, pp. 1-16.

Borges, A., Laurindo, F., Spinola, M., Gonçalves, R., & Mattos, C. (2021). The strategic use of artificial intelligence in the digital era: Systematic literature review and future research directions. *International Journal of Information Management*.

Borsci, S., & Schmettow, M. (2024). Re-examining the chatbot Usability Scale (BUS-11) to assess user experience with customer relationship management chatbots. *Personal and Ubiquitous Computing*, pp. 1033-1044.

Brandtzaeg, P., & Følstad, A. (2018). Chatbots: changing user needs and motivations. *Interactions*, 38-43.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine Platform Crowd: Harnessing our Digital Future*. W. W. Norton & Company.

Carvalho, D. (2025). *Inteligência Artificial para todos*. Coimbra: Almedina.

Chattaraman, V., Kwan, W., Gilbert, J., & Ross, K. (2019). Should AI-Based, conversational digital assistants employ social- or task-oriented interaction style? A task-competency and reciprocity perspective for older adults. *Computers in Human Behavior*, 315-330.

Chaves, A., & Gerosa, M. (2021). How Should My Chatbot Interact? A Survey on Social Characteristics in Human–Chatbot Interaction Design. *International Journal of Human – Computer Interaction*.

Cheng, X., Bao, Y., Zarifis, A., Gong, W., & Mou, J. (2021). Exploring consumers' response to text-based chatbots in e-commerce: the moderating role of task complexity and chatbot disclosure. *Internet Research*, pp. 496-517.

Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2004). *Pro Logo*. EUA: Palgrave.

Chu, C. (2022). Measuring Customer Service Experience in offline and online retail environments. *The International Journal of Organizational Innovation*.

Churchill, G., & Peter, J. (2005). *Marketing: Criando Valor para os Clientes*. São Paulo: Saraiva.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (3ª ed.)*. SAGE.

Creswell, J., & Plano Clark, V. (2011). *Designing and conducting mixed methods research (2nd ed.)*. SAGE Publications.

Dabbous, A., & Barakat, K. (2020). Bridging the online offline gap: Assessing the impact of brands' social network content quality on brand awareness and purchase intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*.

Damaceno, S., & Vasconcelos, R. (2018). Inteligência Artificial: Uma breve abordagem sobre seu conceito real e o conhecimento popular. *Cadernos de Graduação - Ciências Exatas e Tecnológicas - UNIT - Sergipe*, pp. 11-16.

Dellot, B., & Wallace-Stephens, F. (2017). *The Age of Automation Artificial intelligence, robotics and the future of low-skilled work*. London: RSA.

Elias, S. (2023). O impacto da inteligência artificial no comportamento organizacional. *Revista Ilustração*, 33-39.

Engel, J., Blackwell, R., & Miniard, P. (2000). *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: LTC.

Følstad, A., & Kvale, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 196-227.

Følstad, A., & Skjuve, M. (2019). Chatbots for customer service: user experience and motivation. *CUI '19: Proceedings of the 1st International Conference on Conversational User Interfaces*. Dublin - Ireland.

Falardo, D. (2022, 2022). *A utilização de ferramentas de inteligência artificial na gestão comercial das empresas e o seu impacto no processo de vendas*. Lisboa: Dissertação de Mestrado.

Farina, R., Campos, W., & Florian, F. (2022). Inteligência Artificial: Machine Learning na Gestão Empresarial. *RECIMA21- Revista Científica Multidisciplinar*, v.3, 1-16.

Ferreira, J. (2020). Implementação da ferramenta Chatbot no gerenciamento de vendas online: Estudo de caso na Parent Service. *Revista Científica Multidisciplinar - Núcleo do Conhecimento*.

Ferrucci, D., Brown, E., Chu-Carroll, J., Gondek, D., Kalyanpur, A., Lally, A., . . . Welty, C. (2010). Building Watson: An Overview of the DeepQA Project. *AI magazine*, 59-79.

Folstad, A., Nordheim, C., & Bjorkli, C. (2018). What makes users trust a chat-bot for customer service? An exploratory interview study. *Internet Science* (pp. 194-208). Russia: INSCI.

Foroudi, P. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *Intenational Journal of Hospitality Management*, 271-285.

Fortin, M., Côte, F., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação*. Lusodidacta Lda.

Gardner, H. (2009). *Cinco mentes para o futuro*. Harvard Business Review Press.

Gil, A. (2019). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas.

Gnewuch, U., Morana, S., & Madche, A. (2017). Towards Designing Cooperative and Social Conversational Agents for Customer Service. *Proceedings of the 38th International Conference on Information Systems (ICIS 2017)*. Seoul, South Korea: Association for Information Systems.

Guerra, I. (2006). *Pesquisa Qualitativa e a Análise de Conteúdo - Sentidos e forma de uso*. Principia.

Guo, L., & Cai, Y. (2024). An analysis of the Impact of Text-based AI Chatbot on Consumer Purchase Intentions in Online Shopping Platforms. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 399-416.

Haenlein, M., & Kaplan, A. (2019). A Brief History of Artificial Intelligence: On the Past, Present, and Future of Artificial Intelligence. *Sage Journals*, v.61, 5-14.

Heavin, C., & Power, D. (2018). Challenges for digital transformation –towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal Of Decision Systems*, 38-45.

Heimbach, I., Kostyra, D., & Hinz, O. (2015). Marketing Automation. *Bus Inf Syst Eng*, pp. 129-133.

Hermiyenti, S., & Wardi, Y. (2019). A Literature Review on the Influence of Promotion, Price and Brand Image to Purchase Decision. *Advances in Economics, Business and Management Research*.

Hilken, T., Ruyter, K., Chylinski, M., Mahr, D., & Keeling, D. (2017). Augmenting the eye of the beholder: exploring the strategic potential of augmented reality to enhance online service experiences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 884-905.

Hill, M., & Hill, A. (2005). *A Construção de um questionário*. Edições Silabo.

Holloway, C. (1983). Strategic management and artificial intelligence. *Long Range Planning*, pp. 89-93.

IBM100. (2011). Deep Blue. *IBM100 - Icons of Progress*.

Kagan, E., Dada, M., & Hathaway, B. (2025). Deploying Chatbots in Customer Service: Adoption Hurdles and Simple Remedies. *Johns Hopkins Carey Business School* , 23-03.

Kagan, E., Hathaway, B., & Dada, M. (2025). Deploying Chatbots in Customer Service: Adoption Hurdles and Simple Remedies. *Human-Computer Interaction - General Economics*, 39.

Kamoonpuri, S., & Sengar, A. (2023). Hi, May AI help you? An analysis of the barriers impeding the implementation and use of artificial intelligence-enabled virtual assistants in retail. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 103258.

Khan, J. (2008). *Research Methodology*. APH Publishing Corporation.

Kissinger, H., Schmidt, E., & Huttenlocher, D. (2021). *A era da inteligência artificial*. Dom Quixote.

Klaus, P., & Zaichkowsky, P. (2020). AI voice bots: a services marketing research agenda. *Journal of Services Marketing*, 389-398.

Kokins, G., Straujuma, A., & Lapina, I. (2021). The Role of Consumer and Customer Journeys in Customer Experience Driven and Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 185.

Kotler, K., & Keller, K. (2006). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2023). *Princípios de Marketing (18ªEdição)*. Brasil: Bookman.

Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing Management (13ª Edição)*. New Jersey: Person Education.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1996). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Nova Iorque: Prentice Hall International.

Lankton, N., McKnight, H., & Tripp, J. (2015). Technology, Humanness, and Trust: Rethinking Trust in Technology. *Journal of the Association for Information Systems*, 880-918.

Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2015). *Mercator da Língua Portuguesa (16ªEd.)*. Alfragide: Dom Quixote.

Li, J., Abbasi, A., & Abraham, L. (2020). Path to Purpose? How Online Customer Journeys Differ for Hedonic Versus Utilitarian Purchases. *Journal of Marketing*, 127-146.

Li, M., & Wang, R. (2023). Chatbots in e-commerce: The effect of chatbot language style on customers' continuance usage intention and attitude toward brand. *Journal of Retailing and Consumer Services*.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2004). *Mercator XXI: teoria e prática do Marketing (10ª Ed.)*. Lisboa: Dom Quixote.

Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, J., & Dionísio, P. (2000). *Mercator 2000 - Teoria e Prática do Marketing (9ªEd.)*. Lisboa: Dom Quixote.

Luger, E., & Sellen, A. (2016). Like Having a Really Bad PA": The Gulf between User Expectation and Experience of Conversational Agents. *CHI '16: Proceedings of the 2016 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. California - USA.

Luger, G., & Stubblefield, W. (1998). *Artificial Intelligence: Structures and Strategies for complex problem solving*. Londres: Addison Wesley.

Mahalakshmi, V., Kulkarni, N., Kumar, K., Kumar, S., Sree, D., & Durga, S. (2022). The Role of implementing Artificial Intelligence and Machine Learning Technologies in the financial services Industry for creating Competitive Intelligence. *Materials today: Proceedings*, pp. 2252-2255.

Mahaputra, M., & Saputra, F. (2021). Relationship word of mouth, advertising and product quality to brand awareness. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1099-1108.

- Martins, A., Tezza, B., Melo, M., Vidal, V., Alves, V., & Arce, W. (2023). O uso da Inteligência Artificial para aumentar a eficiência e produtividade nas empresas. *Revista FT*.
- Maslow, A. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* nº50, 370-396.
- Maslow, A. (1952). *Motivation and Personality*. Nova Iorque: Harper and Row.
- McCarthy, J. (2004). What is the artificial intelligence? (T. Huxley, Interviewer)
- McLean, G., & Osei-Frimpong, K. (2019). Hey Alexa ... examine the variables influencing the use of artificial intelligent in-home voice assistants. *Computers in Human Behavior*, 28-37.
- Melo, G. (2020). Inteligência artificial, gestão empresarial e o futuro do trabalho no Brasil. *Mundo Livre: Revista multidisciplinar*, v.6, 160-183.
- Mowen, J., & Minor, M. (2006). *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Prentice Hall.
- Nascimento, A., & Graciano, F. (2023). Chatbots: A tecnologia que está transformando a forma como nos comunicamos. *Interface Tecnológica*, pp. 25-37.
- Oppy, G., & Dowe, D. (2021). The Turing Test. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*.
- Pallant, J., Sands, S., & Karpen, I. (2020). Product customization: A profile of consumer demand. *Journal of Retailing and Consumer Services*.
- Panwar, D., Anand, S., Ali, F., & Singhal, K. (2019). Consumer Decision Making Process Models and their Applications to Market Strategy. *International Management Review*, 38-45.
- Porter, M., & Millar, V. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*.
- Prasad, D., Garg, A., & Prasad, S. (2019). Purchase decision of generation Y in an online environment. *Marketing Intelligence & Planning*, 372-385.
- Puntoni, S., Reczek, R., Botti, S., & Giesler, M. (2020). Consumers and Artificial Intelligence: An Experiential Perspective. *Journal of Marketing*.
- QR Generator. (2025). *QR Generator*. Retrieved from QR Generator: <https://qr-generator.ai/qr-codes>

Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1988). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Ranieri, A., Bernardo, I., & Mele, C. (2024). Serving customers through chatbots: positive and negative effects on customer experience. *Journal of Service Theory and Practice*, 191-215.

Research, R. (2024). *A IA e o mercado de trabalho português*. Retrieved from Randstad Research: <https://www.randstad.pt/randstad-research/o-impacto-da-inteligencia-artificial/>

Richardson, R. (2012). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. Atlas.

Richardson, R. (2017). *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas*. São Paulo: Atlas.

Rodrigues, B., & Andrade, A. (2021). O potencial da inteligência artificial para o desenvolvimento e competitividade das empresas: Uma Scoping review. *Gestão e Desenvolvimento*, pp. 381-422.

Romano, B., Sands, S., & Pallant, J. (2021). Augmented reality and the customer journey: An exploratory study. *Australasian Marketing Journal*, 354-363.

Russell, S., & Norvig, P. (2010). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. New Jersey: Prentice Hall Series.

Santos, L., & Silva, D. (2021). *Aspectos positivos do uso da Inteligência Artificial/Machine Learning na gestão e planeamento da manutenção aeronáutica*.

Saputra, F., & Mahaputra, M. (2022). Relationship of Purchase Interest, Price and Purchase Decisions. . *Journal of Law, Politic and Humanities*.

Schiffman, L., & Kanuk, L. (2009). *Comportamento do Consumidor*. Rio de Janeiro: LTC.

Schmitt, B., & Simonson, A. (2002). *A Estética do Marketing – Como Criar e Administrar sua Marca*. São Paulo: Imagem e Identidade.

Segura, M. (2018). Inteligência artificial aplicada a negócios. *Revista Inteligência Competitiva*, 101-110.

Shaikh, A., Phalke, G., Patil, P., Bhosale, S., & Raghatwan, S. (2020). A Survey on Chatbot Conversational Systems. *International Journal Of Engeneering Science and Computing*.

Sharma, R., Mohan, M., & Mariappan, P. (2022). *Artificial Intelligence in Retail: Enhancing Customer Experience and Profitability*. IGI Global.

Silva, G., Azrak, K., & Bérnago, L. (2024). Inteligência Artificial na Gestão Empresarial: oportunidades e tendências. *Ciência & Tecnologia: FATEC*, v.16, 1-9.

Silva, M. (2024). *Do ELIZA ao ChatGPT: História e evolução da Inteligência Artificial*. Goiânia.

Sipayung, M., & Sinaga, A. (2017). Marketing Mix Effect and Quality Product Purchase Decision on Rice Pandaraman in South Tapanuli Region. *Journal of Business and Management*, 85-89.

Soares, M. (2024). O Poder da inteligência Artificial no Mundo Empresarial. *Revista Acadêmica de Tendências em Comunicação e Ciências Empresariais* , 1-9.

Solomon, M. (2008). *Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo*. Porto Alegre: Bookman.

Srinivasan, A., & Venkatraman, N. (2017). Entrepreneurship in digital platforms: A network-centric view. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 54-71.

Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 7-14.

Terra, P. (2023). *10 empresas que inovam no Brasil usando Inteligência Artificial*. Retrieved from Terra: https://www.terra.com.br/economia/10-empresas-que-inovam-no-brasil-usando-inteligencia-artificial,73b65de95ab8955e54141ebca407d964i87b4g50.html#google_vignette.%20Acesso%20em:%2029%20ago.%202024

Tiutiu, M., & Dabija, D. (2023). Improving Customer Experience Using Artificial Intelligence in Online Retail. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (pp. 1139-1147). Romania: Sciendo.

Vázquez-Bautista, O. (2023). Chatbots: la evolución de la atención al cliente en la era digital. *Con-Ciencia Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 3*, pp. 24-27.

Verónica, L., Kenner, R., & Santos, M. (2023). El impacto de la Inteligencia Artificial en la mejora de la atención al cliente: Una revisión sistémica. *Revista Innovación y Software*, pp. 201-222.

Violante, A., & Andrade, A. (2022). O potencial da inteligência artificial na gestão. *Gestão e Desenvolvimento*, pp. 439-479.

Weill, P., & Woerner, S. (2017). Future ready? Pick your pathway for digital business transformation. *MIT CISR Briefing*.

Weizenbaum, J. (1983). ELIZA — a computer program for the study of natural language communication between man and machine. *Communications of the ACM*, pp. 23-28.

Widyastuti, A., Pujiarto, N., & Santoso, S. (2020). The Effect of Marketing Mix on Purchase Decisions. *Jurnal Manajemen Bisnis*.

Zia, A., Younus, S., & Mirza, F. (2021). Investigating the Impact of Brand Image and Brand Loyalty on Brand Equity: the Mediating Role of Brand Awareness. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 1091-1106.

Apêndice 1 – 1ª Entrevista: Colaborador da Area Manager – Digital Development

Introdução

Obrigada por aceitar participar nesta entrevista. O objetivo desta conversa é recolher informações sobre a sua experiência na gestão do website da empresa relativamente a alguns tópicos interessantes para este estudo e explorar as suas perceções sobre o possível impacto da implementação de um *chatbot*.

Esta entrevista é parte de um projeto de investigação no âmbito de uma tese de Mestrado, e as suas respostas serão tratadas de forma confidencial e utilizadas exclusivamente para fins académicos.

Não existem respostas certas ou erradas, o mais importante é conhecer a sua perspetiva. A entrevista terá uma duração aproximada de 30 a 45 minutos. Posso gravar a entrevista para garantir que nenhum dado importante se perde?

Se estiver pronto(a), podemos começar.

Questões da entrevista

I. Atendimento atual e desafios

1. Como é feito o atendimento ao cliente no website da empresa atualmente?
2. Que tipo de questões ou dúvidas os clientes mais colocam através do site? Tem essa perceção?

II. Ferramentas e processos utilizados

3. Quais os canais e ferramentas digitais que são utilizados para o atendimento online (por exemplo: e-mail, redes sociais, entre outros.)?
4. Quais são os aspetos positivos dessas ferramentas? E os negativos?
5. Já teve em contacto com algum sistema automatizado de atendimento, como por exemplo os *chatbots*? (Obs: se resposta for SIM, em que contexto?)

III. Experiência e perceção sobre a automação

6. Acha que a introdução de um *chatbot* poderia melhorar o atendimento online e porquê?
7. Em que tipo de situações acredita que um *chatbot* seria útil?

8. Acha que um *chatbot* pode substituir o atendimento humano ou apenas complementá-lo?

IV. Impacto na experiência e decisão de compra

9. Na sua opinião, o que mais influencia a experiência do cliente no atendimento online?
10. Já observou situações em que um bom atendimento influenciou positivamente uma compra? E o contrário?
11. De que forma acredita que um *chatbot* pode afetar a decisão de compra dos clientes?

V. Expectativas em relação ao futuro *chatbot*

12. Que funcionalidades considera importantes para um futuro *chatbot*?
13. Que preocupações teria quanto à introdução deste tipo de tecnologia?
14. Como imagina a colaboração entre *chatbot* e a equipa humana?

VI. Recolha de dados complementares (a solicitar após a entrevista)

Para complementar as informações recolhidas na entrevista, gostaria de pedir, se possível, o acesso ou a indicação de dados e informações que possam ajudar na análise da experiência do cliente no website. Estes dados são valiosos para identificar padrões de comportamento, principais dificuldades e oportunidades de melhoria. Segue a lista de sugestões:

A. Dados de comportamento no website

- Quais são as **páginas mais visitadas** do website?
- Em que páginas os clientes **permanecem mais tempo**?
- Existem dados sobre os **momentos de maior tráfego** no site?

B. Análise do caminho até à compra

- Qual é a atual **taxa de abandono do carrinho**?
- Em que etapa da jornada (navegação, escolha, pagamento) ocorrem mais desistências?
- Existem **motivos registados ou inferidos** para essas desistências?

C. Dúvidas e dificuldades frequentes

- Existe uma lista das **FAQ's mais consultadas** no website?

- Que **perguntas ou dificuldades** os clientes mais apresentam durante a navegação?
- Há padrões de **repetição** de certas dúvidas (ex: sobre entregas, pagamentos, devoluções)?

D. Dados de vendas e interesse do cliente

- Quais são os **artigos mais vendidos online**?
- Existem dados sobre os produtos com **maior procura**, mesmo que não sejam os mais vendidos?
- É possível identificar **o que os clientes procuram concretamente** no site?

E. Outras informações relevantes

- Que **outros dados ou indicadores** considera úteis para compreender o comportamento do cliente no site?
- Há métricas internas ou relatórios que poderiam contribuir para esta análise ou que possa auxiliar com alguns dados?

Encerramento

Muito obrigada pela sua disponibilidade e pelas respostas partilhadas. A sua perspetiva será muito útil para a análise do tema e para a construção de soluções que possam melhorar a experiência dos clientes no ambiente online.

Apêndice 2 – 2ª Entrevista: Colaborador *Customer Service Operations*

Introdução

Obrigado pela sua disponibilidade para participar nesta entrevista. Esta entrevista é parte de um projeto de investigação no âmbito de uma tese de Mestrado, e as suas respostas serão tratadas de forma confidencial e utilizadas exclusivamente para fins académicos.

O objetivo desta conversa é compreender melhor os desafios enfrentados por quem realiza atendimento online aos clientes, de forma a recolher informações úteis para a eventual implementação de um *chatbot* no website da empresa. A sua opinião é muito importante para que esta solução tecnológica possa ser desenhada de forma útil e eficaz.

Não existem respostas certas ou erradas, o mais importante é conhecer a sua perspetiva. A entrevista terá uma duração aproximada de 30 a 45 minutos. Posso gravar a entrevista para garantir que nenhum dado importante se perde? Se estiver pronto(a), podemos começar.

Questões da entrevista

I. Contextualização no papel do atendimento

1. Pode descrever, de forma geral, em que consiste o seu trabalho no atendimento online ao cliente?

II. Tipologia de Interações com Clientes

2. Quais são os tipos de pedidos ou questões que recebe com mais frequência por parte dos clientes? (Explorar exemplos concretos, se possível)
3. Existem tipos de questões ou interações que considera repetitivas ou rotineiras? Quais seriam?

III. Desafios e Obstáculos no Atendimento

4. Que dificuldades ou obstáculos encontra com maior frequência durante o atendimento online? (Pode abordar aspetos técnicos, humanos, de tempo de resposta, de comunicação, etc.)
5. Existem situações em que sente que o atendimento poderia ser mais ágil ou eficiente? Pode dar exemplos?

6. Há momentos em que se sente sobrecarregado(a) com o volume de atendimento?
Como lida com isso?
7. Já houve situações em que teve dificuldades em dar resposta a um cliente por falta de informação, tempo ou recursos? Pode descrever alguma?

IV. Potencial de Automação e Integração de *Chatbots*

8. De que forma acha que a automatização de certas interações (por exemplo, com um *chatbot*) poderia contribuir para facilitar o seu trabalho?
9. Em que situações acha que um *chatbot* não seria adequado e seria preferível manter o atendimento humano?
10. Se pudesse automatizar uma parte específica do seu trabalho no atendimento online, qual escolheria e porquê?

V. Perceção sobre a Adesão e Resistência à Automação

11. Considera que existe alguma resistência, da parte dos clientes ou dos próprios colaboradores, à introdução de soluções automatizadas? Porquê?

VI. Satisfação dos Clientes e Feedback Recebido

12. Como é que avalia, em geral, a satisfação dos clientes durante o atendimento online?
Existem sinais claros de frustração ou de satisfação?
13. Recebe feedback direto dos clientes durante ou após o atendimento? Que tipo de feedback costuma receber?

VII. Competências e Preparação para o Futuro

14. Que competências ou conhecimentos considera importantes para continuar a prestar um bom atendimento num cenário em que um *chatbot* esteja presente?

Encerramento

15. Tem sugestões ou recomendações sobre como o atendimento ao cliente poderia ser melhorado, com ou sem o apoio de um *chatbot*?

Muito obrigado pela sua colaboração. A sua experiência e perspetiva são muito importantes para o sucesso deste projeto.

Apêndice 3 – Transcrição da 2ª Entrevista

(0:02) Vanessa: Olá, Boa Tarde!

(0:04) Entrevistado: Boa Tarde Vanessa!

(0:06) Vanessa: Vou começar por fazer a introdução do que é pretendido que tenho tudo preparado, alguma dúvida, alguma questão que não esteja a ser bem explícito, eu esclareço, está bem, obrigada.

(0:16) Entrevistado: Ok ok. Está bem, pode também variar alguma, pois de facto não seja do meu âmbito, mas isso, mas vamos, vamos, vamos vendo.

(0:23) Vanessa: Sim é isso, também o que for surgindo vamos conversando, bom antes de iniciarmos, quero agradecer por aceitar participar nesta entrevista. Esta entrevista é parte de um projeto de investigação no âmbito de uma tese de Mestrado, e as suas respostas serão tratadas de forma confidencial e utilizadas exclusivamente para fins académicos.

O objetivo desta conversa é compreender melhor os desafios enfrentados por quem realiza o atendimento online aos clientes, de forma a recolher informações úteis para a eventual implementação de um *chatbot* no website da empresa. A sua opinião é muito importante para que esta solução tecnológica possa ser desenhada de forma útil e eficaz.

Não existem respostas certas ou erradas, o mais importante é conhecer a sua perspetiva. A entrevista terá uma duração aproximada de 30 a 45 minutos. Podemos iniciar. Posso gravar a entrevista para garantir que nenhum dado importante se perde?

(1:06) Entrevistado: Sim claro.

(1:08) Vanessa: Relativamente aqui à **primeira questão** sobre uma contextualização, é possível descrever de forma geral em que consiste o seu trabalho no atendimento online ao cliente?

(1:19) Entrevistado: Sim, Ahhh... nós na direção de cliente, consoante aqui a equipa de Customer Service Operations, nós fazemos a gestão das linhas de apoio dos nossos clientes internos da empresa “G”. Aahhh.., estamos presencialmente, somos empresa “G”, mas estamos presencialmente num parceiro onde estamos concentrados até ao momento e estamos aqui a fazer um bocadinho a ponte entre o parceiro de outsourcing que tem os nossos contact centers e a “G” para garantir os fluxos, os processos, a qualidade e o acompanhamento das equipas. Neste momento, temos o Contact Center, que é o nosso maior

cliente, que é o do “Y” Online. Depois temos uma serie de outras linhas, temos desde a linha da empresa “G”, que é dessa que vamos falar, o serviço de apoio da empresa “G”, temos a linha do Meu Super, temos a linha do serviço pós venda “Y”, temos a linha do “Y”, está aqui a escapar uma serie delas, mas basicamente dos clientes internos da MC, que eram de facto montar um contact center, com ou sem linha telefónica mas aqui na vertente de apoio ao cliente, nós da equipa da direção da pessoa ” X “ e da parte dos contactos com o “ Y “que lhe mandou o email de onde vamos fazer e encontrar uma solução. Basicamente o meu papel e do meu colega que somos dois é fazer esse acompanhamento dessas linhas, acompanhamentos de forma muito próxima algumas linhas e acompanhamos outras de forma geral, nosso principal cliente é do “Y” Online esse já acompanhamos à bastante tempo e depois começamos por começar a ficar mais especializados chamamos-lhe assim em alguma outras linhas e a linha da empresa “G” por exemplo está comigo neste momento.

(3:04) Vanessa: Ok, ou seja, é mesmo o contato direto com o cliente, de forma a esclarecer qualquer tipo de dúvida que ele possa ter.

(3:10) Entrevistado: Sim. Eu não diretamente, mas o parceiro, a equipa, tem qualidade para fazer um contact center, faz o reencaminhamento.

(3:17) Vanessa: Certo. Fazem o reencaminhamento...

(3:21) Entrevistado: O atendimento é todo feito pela equipa do parceiro e eles é que têm as soluções, soluções de telefonia, ou seja, eles é que falam diretamente com o cliente e depois nós garantimos que eles têm os processos, os procedimentos para que depois possam atender o cliente de acordo com a melhor solução possível.

(3:39) Vanessa: Claro, OK, já estou entender pronto, ou seja, é o género de umas vão, criando assim um género de umas raízes. Depois vai-se dissolvendo para depois as equipas corretas conseguirem ajudar da melhor forma o cliente. Ok, ok, pronto já entendi.

(3:41) Entrevistado: Isso, sim é isso.

(3:55) Vanessa: Relativamente à **segunda questão**. Peço desculpa a demora o computador entrou aqui em pausa ... Ok, referente à segunda questão quais são os tipos de pedidos ou questões que recebe com mais frequência por parte dos clientes? Por exemplo, alguns exemplos concretos que consiga fornecer.

(4:27) Entrevistado: Certo, vamos colocar então aqui no exemplo da empresa “G”, o da empresa “G” Online Ahhh... normalmente os clientes podem-se dividir.. há muitos tipos

atualmente, há existe.... eles podem... há alguns pedidos de apoio ou patrocínios, por exemplo, universidades, outras associações ou grupos que possam querer algum tipo de apoio com material escolar, algum tipo de patrocínio da “g” para algum evento, normalmente, isso é um tipo de contactos que nos chega, de ressaltar que a linha da “G”/“G” Online não tem uma linha telefónica com um número de telefone, é um canal sem atendimento telefónico entra por web form, entra por um formulário de contato diretamente no site, no site da “G”, “G” online.pt. Hummm... mas sim as questões, é entre os pedidos, patrocínio, muitas questões de pedidos de segundas vias de faturas, tanto compras feitas em loja, como de compras feitas no online, pedidos de previsão ou temas relacionados com as entregas da “G” Online, uma previsão de entrega, se já chegou, quando é que vai chegar, o artigo possa estar danificado, o artigo possa estar em falta, ahhhh... temos muito desse género. Agora, nesta altura do ano, desde Julho até final de Outubro, mas com grande especial incidência em Agosto e em Setembro, a campanha dos manuais escolares.

(5:45) Vanessa: Pois é, as questões mais frequentes que devem colocar. Ahaha

(5:49) Entrevistado: Sim é, ou seja, durante este tempo é quase como se não existisse o resto. Ahhh o resto dos temas toda a linha da “G” ela é dominada pelos temas dos manuais escolares, tanto que nesta altura, em Agosto e em Setembro, e se justificar em Outubro, é nesta altura que temos linha telefónica aberta para que os clientes possam contactar-nos para além do canal escrito.

(6:11) Vanessa: Sim, sim, porque no próprio site, desculpe interromper, no próprio site, só tem mesmo o canal escrito.

(6:14) Entrevistado: Sem problema, sim, sim, e a linha telefónica é aberta, mas não é divulgada, é uma decisão interna. Decisão de negócio da “G” não fazer a divulgação do canal telefónico, é só quem conhece, sabe liga quem não conhece, tem outro canal porque as respostas estão a ser dadas bastante atempadamente. Sim, sim, mas durante esta altura muito manuais escolares.

(6:18) Vanessa: Sim, só tem um canal que eu tive a ver.

(6:37) Entrevistado: Previsão de entrega, se já chegou, quando é que vai chegar, com uma grande ansiedade quando se começa a aproximar o início das aulas, ahhhh... há algum erro que possam ter com a plataforma quando estão a tentar submeter a encomenda dos livros escolares, portanto, questões de dúvidas com pagamentos, dúvidas com descontos, este ano

foi sempre.. foi assim, um tema mais quente, este ano foi dúvidas com descontos e até com a proposta da própria proposta de valor.

(7:01) Vanessa: Mas com descontos relativamente ao desconto que os artigos têm no próprio site ou descontos relacionados com cupões, associação de cupões?

(7:09) Entrevistado: Sim, dou-te um exemplo no que toca a manuais escolares, o manual escolar, tu não consegues usar cupões, não consegues usar cupões de desconto para cartão “Y”. A proposta de valor são 5%, desconto direto nos manuais escolares e nos cadernos de atividades, Ahhhh... mas esse desconto só existe a promessa desse desconto se o cliente associar o cartão “Y” pronto, só aí já pode gerar alguma confusão, é uma questão de perceção, se eu estou a associar o cartão “Y”, que tem descontos sobre cartão “Y” e começa a haver uma, diferente perceção e depois ligam-nos, depois às vezes tentam associar cupões, e dizem “não tenho um campo para associar um cupão dos 10%”, por exemplo, mas não tem porque de facto não dá.

(7:44) Vanessa: Não lêem as letras pequeninas que não é válido como manuais escolares, eu percebo e passo isso tudo na loja. Estou a ver que com o online, é a mesma coisa. ahahah

(8:00) Entrevistado: É, é, só que de uma vertente virtual vá, digamos assim, sim é muito por aqui dos manuais escolares, é muito por aí, depois as questões com encapamentos se o encapamento possa ter ido mal feito, se está bem feito, se não está bem feito, se foi em falta, não ficou em falta e isto nesta altura é muito dominado por aí, pois no resto da altura do ano e é muito isso, os pedidos de patrocínio para a “G” mesmo, as questões com as entregas, principalmente com as entregas da “G” Online. Às vezes se há algum cupão, por exemplo, aquele cupão de Boas Vindas “Olá 10” está na “G” Online, por exemplo, está mal parametrizado, pode acontecer eles ficaram mal parametrizados e o cliente reclamar o desconto e não associa, reclama o desconto. É um cliente puro e duro sim.

(8:39) Vanessa: Okok, mas conseguem dar o tempo de resposta dentro no prazo estipulado. Vá lá, mais ou menos uma média, pois.

(8:44) Entrevistado: Conseguimos sim, a linha da “G” sim, sim, sim, o tempo, vai sempre um bocadinho depender porque a linha, não ao contrário, em comparação com a linha do “Y” Online, em que a equipa de atendimento assenta numa base de procedimentos e com bastante autonomia para resolver as questões que vão aparecendo, ahhh.. se houver uma devolução é a própria linha do “Y” Online que faz etc etc. No caso da “G” implica mais uma

linha de encaminhamento e, portanto, o tempo de resolução pode em grande parte das vezes ficar dependente de respostas internas, não é?!

(9:18) Vanessa: Exatamente, exatamente. Ok, estou a perceber.

(9:21) Entrevistado: Seja da equipa que nos dá respostas com o tema da “G”, serviços que eu chamo-lhe assim que são os temas de loja, compras de loja e outros temas “G”, ou até a pessoa “X” que está com a pessoa “Y”, que está com a parte do online.

(9:28) Vanessa: Sim com essa parte da área exatamente, ok, certo, estou a entender.

(9:34) Entrevistado: Sim, sim, mas acho que se acham, acho que em temas que podem, de facto, beneficiar de...

(9:41) Vanessa: De algumas melhorias de poder ajudar o cliente.

(9:45) Entrevistado: do *chatbot*, ou pelo menos de alguma de alguma automatização no futuro... Sim.

(9:48) Vanessa: Sim é isso... Ahhh então **terceira questão**, existem tipos de questões ou interações que considera repetitivas ou rotineiras? Neste caso, se calhar já falámos aqui um bocadinho sobre algumas também.

(10:03) Entrevistado: Isso, sim, uma previsão, embora venham de pessoas diferentes. O pedido da segunda via de fatura são temas que são o que são correntes, Sim.

(10:04) Vanessa: Pois, ok ok, pronto..

(10:11) Entrevistado: Poderá haver outros, mas estes são assim aqueles que de facto saltam à vista, porque existem em maior número, sim.

(10:16) Vanessa: Pois, ok, é o que os clientes por norma pedem mais online.

(10:22) Entrevistado: Sim.

(10:23) Vanessa: Ok. Relativamente aqui ao **Capítulo 3** Desafios e Obstáculos no atendimento. Que dificuldades ou obstáculos encontra com maior frequência durante o atendimento online, alguns aspetos técnicos, humanos, tempo de resposta, comunicação. O que é que acha que está a dificultar mais aqui?

(10:40) Entrevistado: Nós hoje em dia temos uma linha de apoio da “G” bastante oleada. Os tempos de respostas estão muito curtos. Mas pode haver mais, demora sim, e a maior dificuldade pode se sentir nos tempos de resposta porquê? Sendo uma linha em que a autonomia, ela é mais reduzida do que em comparação com outras linhas e fica mais dependente de outros interlocutores. Ahhh, se outro interlocutor estiver numa altura onde está de férias, embora fique outra pessoa a substituir, mas nota-se sempre diferença, se tivermos todos com uma carga maior de trabalho, que às vezes acontece. Isso acaba por afetar um pouco a questão do tempo de resposta. Sim, sim, sim....

(11:19) Vanessa: O tempo claro, vai variar sempre um bocadinho e depois lá está, sendo outra pessoa substituir pode não estar 100% habituada a fazer esse tipo de serviço. Logo já vai atrasar um bocadinho mais e há sempre coisas a influenciarem.

(11:29) Entrevistado: Sim, é isso sim, ou se escalar para determinada pessoa que depois possa não ser bem da sua responsabilidade, mas preciso depois de ajuda de um terceiro ou de uma quarta área...

(11:38) Vanessa: Pois e temos que aguardar por essas respostas. Para pronto..., vai sempre influenciar outros patamares, Ok... e depois também está sempre pendente do tipo de questão que seja, não é? Há aquela questão que conseguimos obter uma resposta mais rápida. Há outras que demora mais tempo.

(11:42) Entrevistado: Sim, sim. A questão também das próprias recuperações descontos se for preciso, se houver uma maior autonomia é mais fácil, não havendo alguma autonomia vai ter sempre que se encaminhar. Basicamente é quando vamos resumir o que é que esta realidade a “G”/“G” Online.... Grande parte dos temas, então de dificuldade, vá, pode se prender é com a questão dos tempos de resposta.

(12:15) Vanessa: Pois okok, pois isso é o que vai, vai sempre influenciar mais.

(12:19) Entrevistado: Sim, sim.

(12:20) Vanessa: Mas aqui realmente ahhh... pronto e nós em loja notamos que.... que muitas vezes pronto, quando há esse tipo de pedidos, por exemplo da segunda via da fatura e isso tudo que por vezes me chega até mim, porque houve um cliente que contactou o Online que vem do contact center e ainda esta semana recebi um email que inclusive o cliente teve fisicamente em loja por duas vezes, só que eu não tinha conseguido tratar da segunda via porque tinha a outra colega de férias e eu não estava a conseguir entrar na plataforma. E o

cliente depois acabou por fazer o pedido da via online e depois conseguimos cruzar os dados e perceber que era o mesmo cliente e pronto... Entretanto, resolvi logo a situação naquele dia que ela até já tinha depois regressado de férias e foi mais fácil a ajuda, mas sim, realmente o cliente... houve ali um tempo de resposta tanto de presencial, ou seja, fisicamente em loja. Depois, o cliente foi ao Online e realmente ali... foi depois o tempo de resposta mais rápido que conseguimos dar e o cliente conseguiu ter, pronto.... Por um lado, o presencial demorou ali um bocado mais tempo que o cliente ...

(12:56) Entrevistado: Sim é verdade às vezes pode demorar. Hum hum.

(13:24) Vanessa: Exatamente, o cliente estava com pressa, mas foi, foi realmente um exemplo que aconteceu agora recentemente.

(13:33) Entrevistado: Claro, hum hum ...

(13:35) Vanessa: Ok. Então a **quinta questão**, existem situações em que sente que o atendimento poderia ser mais ágil ou eficiente, é possível dar alguns exemplos.

(13:51) Entrevistado: Eu... mais ágil...mais eficiente... Ahhhh. Talvez... e... ou seja acabamos por andar aqui um bocadinho em círculos, não é como um bocadinho de pescadinha de rabo na boca, mas acho que podia beneficiar pelo menos atualmente a linha para poder beneficiar de algo maior autonomia de resolução.

(14:01) Vanessa: Ok.

(14:11) Entrevistado: Ou seja, uma maior autonomia de resolução, ou se colocarmos de outra perspetiva que é a mesma coisa Ahhhh... Tentar ter um mínimo de encaminhamentos possível, porque vai permitir libertar as equipas que possam estar, pois, mais ocupadas e que vão ter que usar mais um tempo também para estas questões. E quando eu, de facto, quando eu, pode haver temas que possam ser ali que a equipa de contact center possa ter autonomia para poder resolver no imediato, sem impactar outras equipas e, portanto, sem impactar também no cliente, né?

(14:42) Vanessa: Exato. E demorar mais tempo, ou seja, pode haver aí um... se calhar um bocadinho de falta de formação ou não, por exemplo, porque nós não temos autonomia para fazer isto, então vamos ter que encaminhar para aquela equipa, se calhar se tivéssemos formação para o fazer, e o ok de olha podes ser tu a resolver, se calhar aí tratávamos logo de uma solução e dar uma resposta mais rápida ao cliente.

(15:08) Entrevistado: Sim, mas neste caso, foi uma decisão consciente, de negócio de ter a linha de apoio montada nestes moldes. Aahhh, mas pode com as devidas plataformas e a própria equipa, também já acede à Shopify, que é a plataforma de Backoffice da “G” Online, acede da seguinte forma, fazer alguma determinadas consultas. Há sempre forma de se poder...

(15:11) Vanessa: Pronto, sim sim claro.

(15:29) Entrevistado: Pequenas palavras ou se houver algum tipo de formação ou coisa assim, é sempre possível. Neste momento, foi uma decisão consciente em que o negócio vive confortável, neste, universo de encaminhamento, prefere desta forma, sim, mas... mas é, seria possível, sim.

(15:42) Vanessa: Sim, sim e às vezes, até por um lado, até pode ser melhor, ser assim, porque se não, é assim, têm vantagens e desvantagens, não é? Ou vocês resolvem logo e dão logo uma resposta ao cliente, mas ao mesmo tempo está tudo a cair. Aí não há forma de depois de reencaminhar e depois sobrecarrega-se muito mais o trabalho para a pessoa não é? Do que estar ali a dividir depois certos temas para cada equipa que são adequadas, pronto também, depois até há o verso da moeda, como se costuma dizer.

(16:05) Entrevistado: Tem claramente.

(16:11) Vanessa: Ok... então **sexta questão**, há momentos em que se sente sobrecarregado com o volume de atendimento. Como é que lida dessa forma? Ou com isso?

(16:25) Entrevistado: É assim, ahhhhh.... na linha da “G” atualmente é uma linha bastante controlada. É uma linha com volumes bastante controlados, em que os temas são de uma forma ou de outra, bastante previsíveis. Ahhhh... Portanto, a gestão que nós fazemos com o parceiro de contact center, até é mesmo uma gestão baseada em previsões em históricos e portanto...

(16:32) Vanessa: Ok, Ok.

(16:49) Entrevistado: Não se pode dizer que haja propriamente uma sobrecarga de algo que seja inesperado e depois que nos demora ali, mas pode acontecer. Por exemplo, se houver uma campanha nova, por exemplo, este ano na campanha manuais escolares acabou por haver um maior impacto no início, fazendo a questão, ou indo à questão dos descontos. Como é que se lida com isso? Lida-se sabendo... tendo o conhecimento como é que se faz, garantir que não se revela muito os tempos e sabendo que pode haver por momentos, uma

resposta ou outra que possa efetivamente demorar mais tempo, ou seja, é previsto que nós tentamos sempre que a resposta ao cliente, seja no mínimo tempo possível, mas é aceitável que ela possa estender um pouco mais consoante a carga, não é?!, Por exemplo, se ela não estiver prevista.

(17:43) Vanessa: Claro, claro. Mas por norma costumam dar, já agora que falou em timings, costumam dar algum tipo de previsão ao cliente, por exemplo, olha esse tema pode demorar 2 a 3 dias a ter uma resposta, costumam já agora fornecer algum tipo de informação ao cliente?

(17:59) Entrevistado: Hummm, não, não, nós tentamos sempre que possível fazer o acompanhamento junto do cliente, agora por uma questão de garantia, não damos timing, não damos previsão de timing. Dizemos que que seremos breves, que seremos célebres, que estaremos a acompanhar. Se tiver encaminhado, se continuamos a ser encaminhados à espera de uma outra resposta, ou de uma outra coisa, de um outro momento qualquer, acabamos por fazer um contato intermédio, mas seja como a dizer, “Olhe o seu tema não está esquecido. Continuamos aqui a analisar” para manter o cliente mais ou menos confortável.

(18:28) Vanessa: Ok, Ok, pois é o que nós fazemos em loja. Mas vocês fazem aí....

(18:35) Entrevistado: Sim, sim, sim. Exatamente, os únicos timings que são dados, é os timings que estão escritos no site, nas encomendas da “G” Online, que é o da previsão de entrega, que é por volta dos 5 dias pronto.. e é sim, sim... e isso se os clientes contactar dentro desse tempo, aquilo que dizemos é que é uma previsão e poderá obviamente também resvalar mais um ou 2 dias, quem sabe...

(18:59) Vanessa: Ok ok, pronto, estou a perceber, ou seja, não dão um timing específico, mas vão dando sempre o acompanhamento ao cliente para ele saber que o tema está a ser encaminhado, está a ser tratado e não pensar que está ali esquecido. Pronto... ficou ali na nuvenzinha. Esqueceram-se de mim.

(19:05) Entrevistado: Sim, sim, isto porque o parceiro tem na sua génese de trabalho a necessidade ou a obrigação de olhar aos processos que tem em aberto para acompanhá-los, pode acontecer no momento maior carga que não se consiga chegar a todos, ou que não se consiga chegar para enviar todos os pendentes uma resposta intermédia e pode acontecer em situações de exceção em que o cliente diga, mas não me respondem porquê?

(19:36) Vanessa: Pois, mas é excecional, claro, claro

(19:42) Entrevistado: Pode haver um momento ou outro mas é excecional, sim, sim.

(19:47) Vanessa: Certo. Então **sétima questão**, já houve situações em que teve dificuldades em dar resposta a um cliente por falta de informação, tempo ou recursos? Pode descrever alguma?

(19:59) Entrevistado: Diria que não...

(20:01) Vanessa: Não?!

(20:02) Entrevistado: Diria que não.. por falta de tempo... não, por falta de recursos, também não, porque estamos muito bem alinhados com o negócio “G”, que se o volume subir um pouco mais que poderemos acionar a contratação de mais horas com o parceiro, para que possa haver mais recursos ou mais horas afetadas ao trabalho. Tem uma margem de orçamental para poder digerir dessa forma. Pode haver alguma dificuldade com algum tipo de resposta consoante a questão do cliente, mas aí teremos sempre apoiados pelos pivôs do negócio que depois acaba por dar a resposta, sim, sim, pode sim, causar sensação de um bocadinho de impotência naquele momento em que podemos querer dar uma resposta mais assertiva, porque secalhar o cliente até pedia para ter ali uma resposta mais assertiva, mas não havendo estamos apoiados, obviamente pela pelos especialistas, vá.

(20:56) Vanessa: Exatamente, exatamente, porque infelizmente não conseguimos às vezes responder a tudo logo no momento e temos que tentar saber qual é a resposta ou a decisão mais correta tendo em conta aquela situação que surgiu.

(21:07) Entrevistado: Sim. Às vezes surgem questões do arco da velha, por assim dizer, não é, a ver, não temos ninguém para dar a resposta aquele tema, assim de repente, temos de ir investigar.

(21:19) Vanessa: Claro. Pronto. Outro tema Potencial de automação, integração de *chatbots*. **Oitava questão**, de que forma acha que a automatização de certas interações, por exemplo, com um *chatbot*, poderia contribuir para facilitar o seu trabalho?

(21:36) Entrevistado: Grande parte daquilo que temos vindo a falar. Nós percebemos que existem momentos que da linha de apoio da “G” podia até beneficiar de alguma análise, não é, de alguma análise interna para podermos perceber em que processo é que se podia automatizar, em que se podia fazer alguma automação. Porque se for uma questão de... é possível fazer ligações a plataformas, é possível..., ou seja, com a devida análise, conseguisse, há oportunidade não é, vai depender um bocadinho depois das limitações,

também de sistemas internos e de outros desafios técnicos que não são para aqui, seria para depois, mas há oportunidades, seja um *chatbot* que eu pudesse pedir a segunda via da fatura e que fizesse a ligação devida ainda me desse essa segunda via imediata. E isso acontece, por exemplo, no “Y” Online, ahhhhh hummm

(22:20) Vanessa: Sim, exatamente já tem *chatbot*.

(22:25) Entrevistado: Já tem sim, tem hoje em dia, têm a “*Mariana*” que é a solução que está no cartão “Y” e no “Y” Online e que há bastantes automações que são feitas ali, que tira tráfego ahhh.. e que deixa o cliente mais satisfeito, porquê? Porque as respostas são mais imediatas, não é?! Com um *chatbot* que fosse, eventualmente também provido de inteligência artificial, como é hoje em dia, com as devidas ferramentas, com a devida “*Knowledge bags*” e com os programas necessárias acho que.. acho que é possível, na “G” ainda existe essa oportunidade, sim. Ou, pelo menos... ou pelo menos falando de cor, não é, aquilo que sabe.

(23:01) Vanessa: Sim, sim, sim, sim, e tendo em conta.. pronto aquilo que vai presenciando.

(23:03) Entrevistado: Sim, sim, as previsões de entrega, acho que é uma coisa simples de se pôr no *chatbot*, acho que... acho que há oportunidade.

(23:11) Vanessa: Havia muitas coisas que podiam ser filtradas através de um *chatbot* de forma ajudar um cliente, do que estar a passar pela linha do contact center e ao mesmo tempo libertava-vos aí um bocadinho mais de tempo, vá lá, para conseguirem se focar noutras tarefas e os poder ajudar dessa forma. É isso! Ok ok.

(23:31) Entrevistado: Sim, sim, portanto, assumia a oportunidade, se olharmos, poderá haver oportunidades de automatização, sim, sim, sim.

(23:39) Vanessa: Exatamente. Em que **situações** acha que um *chatbot* não seria adequado e seria preferível manter o atendimento humano?

(23:47) Entrevistado: Se houver reincidência de um determinado tema, por exemplo, se for assim muito de cor e muito rapidamente, não é, uma reclamação em que o *chatbot* possa não estar munido o suficiente, de... de.... daquela sensibilidade de não responder de forma, mais ativa. Automático quando estamos a falar de clientes, clientes são pessoas e há temas que se repetem, que reincidem, que andam arrastados ou já se transformaram em reclamação, em reclamação por canais oficiais e por aí fora e pode ter a necessidade, o que terá certamente necessidade de um toque mais humano e do outro... um outro tipo de acompanhamento, diria que sim. Isto numa vertente, diria que seria por aí...

(24:31) Vanessa: Ou seja.....

(24:31) Entrevistado: Temas mais sensíveis que possam haver...

(24:32) Vanessa: Exatamente, passar mesmo diretamente para a linha de contact center e não estar ali... um momento de automatização com o cliente e ainda ía ficar mais chateado, por assim dizer, estar ali a falar com uma máquina, do que estar a falar diretamente com uma pessoa, pois.

(24:38) Entrevistado: Sim, isso sim. Exatamente tem de estar a prestar constantemente a dar a mesma resposta, pelo menos não apresenta a alternativa consoante o tema de perceber que, ok aqui se calhar já não sou a pessoa, já não sou o canal indicado para a pessoa certa, se calhar vou-te direcionar para aqui, liga para aqui ou entra em contato por aqui. Pronto.

(25:00) Vanessa: Claro, Exatamente Ok ok. É mesmo isso. **Décima questão**, se pudesse automatizar uma parte específica do seu trabalho no atendimento online, qual escolheria e porquê?

(25:16) Entrevistado: (silêncio...) Podemos escolher uma, ahhhh, eu acho que as segundas vias de faturas seria uma delas, porque acho que é uma que tem assim peso. Isto sem pensar nos eventuais desafios que pudessem surgir. Se pensar só de forma muito básica, segunda via de fatura e pedidos de previsão de entrega.

(25:39) Vanessa: Sim, é as questões que mais notam que têm maior afluência maior.

(25:43) Entrevistado: Sim, sim, sim. Porque podia falar dos pedidos de apoio de Patrocínio, não é? Poderia, mas normalmente pelo que sei que os especialistas acabam... a pivô acaba sempre por olhar a cada um deles, para perceber se pode, se não pode, sim, sim.

(25:57) Vanessa: Mais detalhadamente claro, não pode ser através de uma automatização de um robot a tomar qualquer tipo de decisão. Podia ser um meio de encaminhamento, sim, se calhar uma forma inicial, mas depois falar com uma pessoa indicada para dar a resposta mais adequada a isso.

(26:01) Entrevistado: Isso, sim, podia ser um meio de reencaminhamento bate ali aquela questão analisa, ok, não é preciso ir à linha de apoio porque pode... porque é uma questão que é logo direcionada para aquela área. Pode ir logo lá para aquela área.

(26:22) Vanessa: Ok, exatamente é isso mesmo.

(26:23) Entrevistado: Sim.

(26:27) Vanessa: Relativamente à percepção sobre a adesão e resistência automação. **Décima primeira** questão considera que existe alguma resistência da parte dos clientes ou dos próprios colaboradores à introdução de soluções automatizadas porquê?

(26:43) Entrevistado: Eu acho que a resistência tende a diminuir com o tempo e com a habituação e com soluções mais robustas. Quanto mais robusta for a solução, eu acho que a resistência diminui, não desaparece.

(26:57) Vanessa: Pois é isso.

(26:58) Entrevistado: Existem uma série de coisas associadas a isso, não é?! Um receio do roubar o local de trabalho, da redução das pessoas... Existe, mas acho que o receio passa um bocadinho por aí, sempre.... ou que seja aquele receio macro de sermos substituídos por máquinas aahhhh..., eu acho que o receio depois traz alguma resistência, eu acho que parte daí, pode partir daí, sim.

(27:22) Vanessa: Porquê?

(27:23) Entrevistado: Pode daquela percepção de que uma máquina nunca vai dar o mesmo tipo de resposta. É que me vai dar uma... e alguns casos não vai dar, não é?

(27:30) Vanessa: Não vai, não vai... simplifica algumas coisas ou ajuda em outras a libertar algum tipo de trabalho da pessoa, para a pessoa efetivamente conseguir, estar mesmo a disponível para aquilo que realmente importa e é necessário mais tempo, pronto, mais foco.

(27:43) Entrevistado: Sim, sim, sim. Exatamente agora aquilo que eu acho, acho que pode ser uma percepção minha. Acho que a resistência tende a diminuir com o tempo e quanto mais robustas forem as soluções.

(27:54) Vanessa: Claro, claro.

(27:54) Entrevistado: Nesses temas muito rápidos, muito imediatos, escuso de estar 10 minutos à espera que uma linha de apoio me atenda, escuso de estar a entrar no site para o formulário, se puder ir a um chat livre em que eu escrevo, ele interpreta e dá-me aquilo que eu quero naquele momento.

(28:09) Vanessa: Claro, simplifica muito mais em termos de timing e logo de resposta, claro, sim, sim. Acho que vai sempre haver e há uma forma como está a dizer, é ir diluindo um

bocadinho aos poucos, porque com o passar do tempo, realmente as pessoas vão percebendo que depois, quando tiverem a interagir com isso, vão perceber se realmente se calhar até foi a melhor forma de ter implementado isto porque agora consigo ter mais tempo para isto ou dedicar mais tempo aquilo, porque realmente isto absorvia muito do tempo de trabalho e aquilo realmente está ali a ajudar-me, pronto, com coisas, nem que seja coisas muito miúdas, que é a intenção, coisas mais elaboradas, claro que aí tem que ser sempre um contact center, sempre uma pessoa..

(28:41) Entrevistado: Sim, mas é isso, até liberta-nos não é, na realidade interna. Olhando a visão do cliente é isso, ou seja, se houver automatismos. O liberta-nos de determinadas tarefas ditas repetidas e rotineiras, não é, isso é simplistas e que nos pode, de facto, permitir ter mais tempo para poder encaixar outro tipo de análise, acrescentar mais valor em determinada área, né? Podemos acrescentar, de facto, mais valores, se tirarmos da frente essas tarefas rotineiras, sim.

(29:13) Vanessa: Exatamente, essas coisas rotineiras, ok. Aqui... agora sobre o sexto capítulo, satisfação dos clientes e feedback recebido. **Décima segunda** questão, como é que avalia, em geral, a satisfação dos clientes durante o atendimento online? Existem sinais claros de frustração ou de satisfação.

(29:34) Entrevistado: Portanto, nós não medimos satisfação do cliente, não é?! Na “G”, Mas a minha perceção e cá está, é a perceção, vale sempre o que vale, ahah é só perceção, eu acho que um cliente “G” é um cliente satisfeito.

(29:39) Vanessa: Sim.

(29:47) Entrevistado: Acho que normalmente... normalmente.. as questões que trás são atendidas de acordo com a sua pretensão.

(29:57) Vanessa: Ou seja, por norma, o cliente sai sempre satisfeito, ou seja, já houve algum motivo, algum tema que possa ter surgido com o cliente, que ficou ali um bocado frustrado e pronto e fez algum tipo de reclamação logo ali naquele momento ou nunca calhou em caso.

(30:01) Entrevistado: Sim. Pontualmente há, pontualmente há, há uma maior ansiedade do cliente. Há uma maior demora na resposta com um tema ou outro que pode gerar a insatisfação

(30:21) Vanessa: Claro.

(30:27) Entrevistado: O que eu acho é que, são quase... o que eu digo... que quero dizer é que são quase sempre 90% são apresentadas soluções, às vezes pode não ser aquela que o cliente procura, mas isso é que a solução que procura nem sempre bate com aquilo que nós conseguimos fazer, não é?

(30:35) Vanessa: Claro. Com aquele.. exatamente.

(30:43) Entrevistado: Mas no final, seja por um... mais demora na resposta, mas é sempre apresentado uma solução, salvo em coisas que de facto não temos, não temos nenhuma solução para dar, mas eu diria que depende de um cliente insatisfeito num primeiro ou no segundo momento, diria que é um cliente que poderá.. que voltará porque lhe foi apresentado uma solução mesmo, mais raramente eu tivesse que ainda fosse a outro canal independente canal externo, por exemplo, mas são menos.

(31:08) Vanessa: Exato. Sim, sim. Ok, mas de qualquer das formas lá está, não havendo às vezes conseguindo responder ou dar aquela solução que o cliente pretendia, apresenta-se sempre alternativas. Por um lado, também o cliente ao mesmo tempo e só ok estão a tentar arranjar uma alternativa.

(31:25) Entrevistado: Sim, exatamente, sim.

(31:28) Vanessa: Para quem sabe voltar mais tarde não é, ou voltar, neste caso a comprar ou o que tema for, pronto.

(31:30) Entrevistado: Repara posso dar este exemplo, temos aí a decorrer também cliente que comprou Online uma mochila com determinadas características, mas a que recebeu em casa tinha outras características. Foi uma troca de artigo por SKU, o que está encomendado é o que devia ter recebido, foi uma troca de fornecedor, já se percebeu blá blá.

(31:49) Vanessa: Pois

(31:50) Entrevistado: Ahhh humm. Só que ele também com alguma impaciência, talvez seja para a filha ou filho, está aproximar as aulas por qualquer coisa... E expomos a situação, nós pedimos, fotos para que se possa avaliar. Foi encaminhada internamente. Internamente, começou de uma área para outra, vamos perceber até para para para para para deu-se uma teia... e começa a andar aí, de facto, houve ali um momento em que nesse para trás e para a frente não foi feita, ou melhor, devia ter havido um momento de acompanhamento com o cliente. Ainda estamos a analisar para que ele pudesse ficar mais tranquilo. Não invalidava que ele não ficasse insatisfeito porque ele queria a solução de imediato, não era possível dar

porque foi uma troca de fornecedor pela mochila, na operação já nem há em stock e a solução pode não ser muito bem aquela que ele pretende, no limite vamos ter que fazer a devolução do valor e ele entregar a que tem errada. Sim, portanto, pode depender muito de cliente para cliente. Tema para tema, este aqui é um bom exemplo de um cliente com alguma frustração, mas também nos procuram todos os dias, o que de facto valem alguma impaciência do cliente. Isso aí não podemos fazer nada.

(33:00) Vanessa: Não podemos controlar, exatamente, claro. Aahhhh recebe feedback direto dos clientes durante ou após o atendimento que tipo de feedback costuma receber.

(33:13) Entrevistado: Não, não temos nenhum esquema de feedback depois.

(33:17) Vanessa: Não, não, depois da... não tem nada a reproduzir nada mesmo, Ok.

(33:22) Entrevistado: Não, não, por exemplo, como acontece nas telecomunicações e que a seguir vem uma chamada automática, a pedir para avaliar o serviço. Não, não fazemos avaliação de satisfação na “G”.

(33:29) Vanessa: Ok ok, como por norma, há aquela NPS de satisfação não é?! Que é outra linha que contacta diretamente os clientes e essas coisas todas, para depois avaliar relativamente às lojas que é o NPS.

(33:34) Entrevistado: Sim, exatamente.

(33:43) Vanessa: Pronto, exatamente pensei que às vezes também pudessem ter alguma coisa após a linha..., sobre a satisfação, se foi..

(34:01) Entrevistado: Não, não temos. O negócio, nunca decidiu criar um acompanhamento de NPS, aliás, no caso da “G”, poderia sair, ahhhhh não uma chamada de NPS, porque não temos linha telefónica, mas podia após a resolução dos temas tratados por formulário ser disparado, um questionário de satisfação. Há essa possibilidade. Não está montado porque não há, não há essa intenção.

(34:16) Vanessa: Certo, porque não foi decidido.

(34:19) Entrevistado: Sim.

(34:19) Vanessa: Décima quarta questão, que competências ou conhecimentos considera importantes para continuar a prestar um bom atendimento num cenário que um *chatbot* esteja presente?

(34:33) Entrevistado: O que é, importante é, não sei se percebi questão desculpa

(34:37) Vanessa: Ou seja, o que é que considera que é mais importante para continuar a prestar um bom atendimento num âmbito que o *chatbot* esteja presente também, ao mesmo tempo?

(34:46) Entrevistado: Ou seja, no âmbito em que ele exista também ao mesmo tempo, sim.

(34:49) Vanessa: Sim, exatamente.

(34:52) Entrevistado: É que é importante, é que as valências do humano tem que ser mais especializadas. Porque no cenário em que o *chatbot* coabita com um assistente humano, partindo do princípio que a primeira abordagem também será sempre automatizada não é, significa que se o cliente entrar em contato um humano que já passou por uma primeira fase de automatização, que, por alguma razão não foi, portanto, é importante que quando chegar à parte humana, que a parte humana continue a ser munida de maior conhecimento ou de maior capacidade para gerir depois o tema de exceção ou de gestão mais difícil para que o cliente saiba que ok, existem dois momentos neste atendimento ou pelo menos existem 2 momentos em paralelo, não é?

(35:41) Vanessa: Sim, exatamente.

(35:47) Entrevistado: Mas que, de facto, quando um não consegue ajudar, o outro consegue, de facto, fazer-se aqui mais valor, não é?

(35:53) Vanessa: E dar resposta, ou neste caso, se não der resposta logo naquele momento, tentar dar um acompanhamento mais detalhado, ok ok.

(35:57) Entrevistado: Isso.

(36:03) Vanessa: Por fim... Tem **sugestões ou recomendações** sobre como o atendimento ao cliente poderia ser melhorado, com ou sem o apoio de um *chatbot*?

(36:14) Entrevistado: Acho que esta conversa já fomos falando um bocadinho. Já resumo um bocadinho, isto não é? Acho que sim, eu acho que com a presença de *chatbot* há tarefas repetitivas que podem desaparecer da frente, tornando o atendimento mais especializado, inclusive na vertente de cliente, há temas que podem sair logo da frente que escusa o cliente estar à espera de uma resposta de um webform que por mais rápido que seja é sempre um tempo de espera, de um webform ou de outro canal qualquer e que pode ganhar logo ali uma resposta. Portanto acho que acho que é um...

(36:17) Vanessa: Sim sim.

(36:44) Entrevistado: Um bocadinho por aí, sim.

(36:45) Vanessa: Ok, sim realmente esta e pronto esta questão, depois com o desenrolar da conversa, realmente depois já é o suminho... já fica tudo no fim. Ahahah

(36:50) Entrevistado: Sim, sim, sim.

(36:54) Vanessa: Ok, olha muito obrigada pela colaboração, a sua experiência e perspetiva são importantes para o sucesso do meu projeto. A agradeço mesmo a disponibilidade deste bocadinho. Não sei se tem mais alguma questão, alguma coisa que queira acrescentar a esta entrevista.

(36:58) Entrevistado: Eu acho que não. Acho que a intenção foi clara de qual é o projeto. E acho que, de facto, acho que tem um bom caminho. Acho que é um bom objeto de estudo, é um ótimo objeto de estudo e complicações muito práticas.

(37:25) Vanessa: É exatamente. Foi aqui, demorou aqui a pensar no tema inicial, mas depois lá surgiu este tema, bem acho que era interessante realmente fazer... abordar o *chatbot* aqui no site.

(37:38) Entrevistado: É interessante e eles existem já na MC. Portanto, poderá atender pessoas com quem possas falar a pessoa “X” consegue sugerir pessoas que possa um dia precisares de falar sobre isso.

(37:50) Vanessa: Exatamente: OK, está bem, olha, obrigada, mais uma vez.

(37:53) Entrevistado: Obrigado eu e a maior das sortes. Espero que corra tudo bem. Obrigado. Bom fim de semana. Tchau.

Observação: Reforço que a gravação da entrevista foi autorizada de livre vontade pelo entrevistado.

Notas: “G” empresa pela qual realizei o estudo e “Y” exemplo de outra empresa

Apêndice 4 – 1º Inquérito: Clientes

Secção 1 de 6

Experiência do cliente no Website da Note! e na Linha de Apoio Online

B *I* U  

O meu nome é Vanessa Fonseca, de modo a concluir a tese de Mestrado em Ciências Empresariais venho solicitar a colaboração no preenchimento deste inquérito.

O objetivo é compreender a sua experiência de navegação no site e recolher a sua opinião sobre a possível implementação de um **chatbot** (assistente virtual) no site da Note!. Pelo que a sua opinião é muito importante para que esta solução tecnológica possa ser desenhada de forma útil e eficaz.

Não existem respostas certas ou erradas, o mais importante é conhecer a sua perspetiva.

Este inquérito é confidencial e anónimo pelo que não levará mais de 7 min.

Agradeço muito a sua disponibilidade na concretização.

Após a secção 1 Continuar para a secção seguinte

Secção 2 de 6

Caracterização demográfica

Descrição (opcional)

1. Indique o seu género *

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não responder

2. Qual a sua faixa etária? *

- ☐ < 24 Anos
- ☐ 25 a 40 Anos
- ☐ 41 a 64 Anos
- ☐ > 65 Anos

3. Qual o seu nível de escolaridade? *

- ☐ Ensino Básico
- ☐ Ensino Secundário
- ☐ Ensino Superior
- ☐ Outro

Secção 3 de 6

Perfil de Utilizador



Descrição (opcional)

4. Como classifica o seu conhecimento relativamente à utilização das tecnologias de informação e comunicação? *

- | | | | | | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Insuficiente | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | Muito Bom |

5. Com que frequência visita o nosso website? *

- ☐ Diariamente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Raramente

6. Qual o motivo pela visita ao site? (pode escolher até 2 opções) *

- ☐ Procurar produtos específicos
- ☐ Explorar novidades ou promoções
- ☐ Obter informações sobre produtos
- ☐ Contactar o atendimento
- ☐ Finalizar uma compra
- ☐ Outro

Experiência de Navegação



Descrição (opcional)

7. Encontra facilmente o que procura no nosso site? *

- ☐ Sempre
- ☐ Maioria das vezes
- ☐ Às vezes
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

8. Avalie os seguintes aspetos do site da Note! *

8.1. Facilidade de navegação

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	☐	☐	☐	☐	☐	Muito Satisfeito

8.2. Clareza da informação dos produtos *

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	☐	☐	☐	☐	☐	Muito Satisfeito

8.3. Velocidade de carregamento do site *

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	☐	☐	☐	☐	☐	Muito Satisfeito

8.4. Estética e organização visual *

	1	2	3	4	5	
Muito Insatisfeito	☐	☐	☐	☐	☐	Muito Satisfeito

9. Já abandonou o site por ter alguma dificuldade? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

10. Já sentiu alguma dificuldade em encontrar alguma informação ou produto? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

Secção 5 de 6

Atendimento Online



Descrição (opcional)

11. Já utilizou o atendimento online através do site (ex: formulário) *

- ☐ Sim
- ☐ Não (Se respondeu "Não" avance para a questão 13)

12. Como avalia a sua experiência com o atendimento online?

	1	2	3	4	5	
Muito Negativa	☐	☐	☐	☐	☐	Muito Positiva

13. Quando precisa de ajuda num site, qual o canal que prefere? *(pode escolher até 2 opções)* *

- ☐ Chatbot
- ☐ Chat com um atendente humano
- ☐ Email
- ☐ Formulário de contacto
- ☐ Não costumo procurar ajuda

14. Quais foram as maiores dificuldades que já teve ao tentar obter ajuda online? *(pode escolher até 2 opções)* *

- ☐ Tempo de resposta elevado
- ☐ Falta de clareza nas respostas
- ☐ Impossibilidade de falar com uma pessoa
- ☐ Não encontro onde pedir ajuda
- ☐ Nunca tive problemas

Chatbots: Conhecimento, Preferências e Expectativas



Chatbot é um assistente virtual com o qual é possível interagir por meio de texto, janelas de chat ou voz).

15. Já utilizou um chatbot através de outro site? *

- ☐ Sim
- ☐ Não (Se respondeu "Não" avance para a questão 16)

15.1. Se sim, como foi a sua experiência?

	1	2	3	
Negativa	☐	☐	☐	Positiva

16. Estaria interessado(a) em utilizar um chatbot no nosso site para: (pode escolher até 3 opções) *

- ☐ Obter informações rápidas sobre produtos
- ☐ Verificar preços e promoções
- ☐ Consultar o estado da encomenda
- ☐ Resolver dúvidas frequentes
- ☐ Obter recomendações personalizadas
- ☐ Falar com um atendente humano, se necessário
- ☐ Não tenho interesse

17. Que tipo de interação espera de um chatbot? *

- ☐ Simples e direta (respostas rápidas)
- ☐ Personalizada (com base no histórico)
- ☐ Ambas
- ☐ Não tenho opinião

18. Avalie qual o seu nível de conforto ao interagir com um futuro chatbot no site: *

- | | | | | | | |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muito Desconfortável | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | Muito Confortável |

19. Considera que um chatbot poderia melhorar a sua experiência no nosso website? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

20. Que funcionalidades considera importantes num chatbot? (pode escolher até 3 opções) *

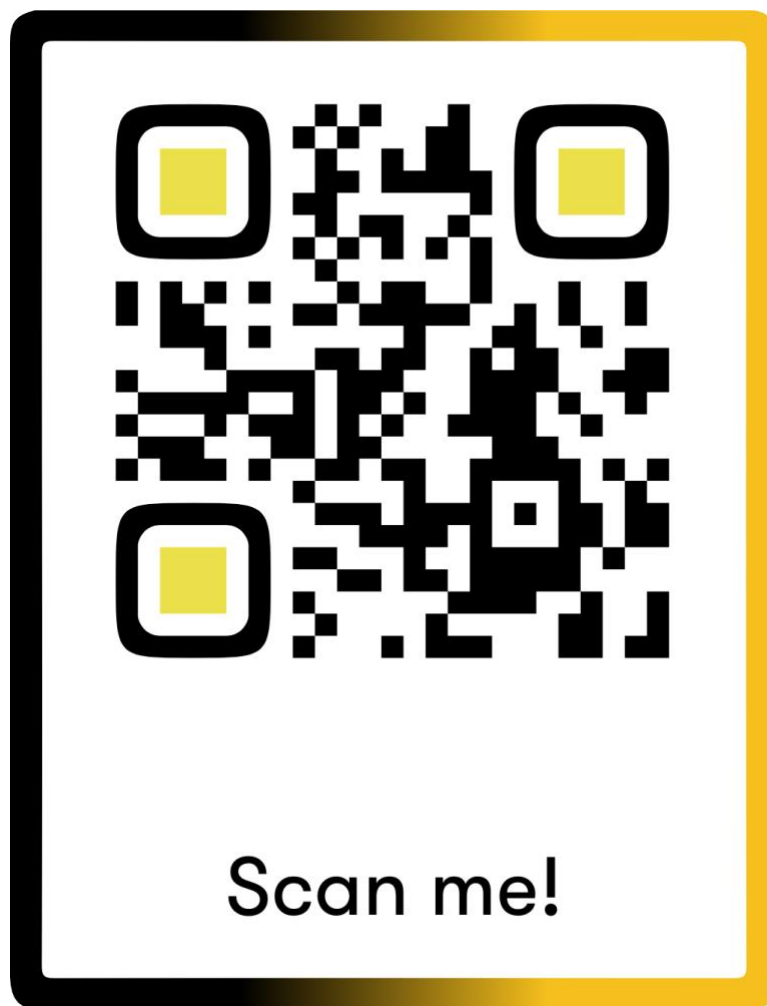
- ☐ Rapidez nas respostas
- ☐ Linguagem clara e simples
- ☐ Capacidade de resolver problemas
- ☐ Opção de falar com um humano
- ☐ Personalização da resposta

21. Sente alguma preocupação ao utilizar um chatbot? (pode escolher até 2 opções) *

- ☐ Segurança nos dados
- ☐ Compreensão limitada
- ☐ Falta de Empatia
- ☐ Respostas incorretas
- ☐ Dificuldade para falar com um humano
- ☐ Nenhuma

Fonte: Elaboração própria utilizando a plataforma Google Forms

Apêndice 5. QRCode acessos aos clientes



Fonte: Elaboração própria com auxílio da plataforma *QR Generator*.

Apêndice 6 - 2º Inquérito: Vendedores

Secção 1 de 6

Perceção dos vendedores sobre a Implementação de um chatbot no website da Note!

B *I* U  

O meu nome é Vanessa Fonseca, de modo a concluir a tese de Mestrado em Ciências Empresariais venho solicitar a colaboração no preenchimento deste inquérito.

O objetivo é analisar a perceção dos vendedores sobre a implementação de um chatbot no website da Note!. Pelo que a sua opinião é muito importante para que esta solução tecnológica possa ser desenhada de forma útil e eficaz.

Não existem respostas certas ou erradas, o mais importante é conhecer a sua perspetiva.

Este inquérito é confidencial e anónimo pelo que não levará mais de 7 min.

Agradeço muito a sua disponibilidade na concretização.

Secção 2 de 6

Dados Gerais

Descrição (opcional)

1. Função atual *

☐ Vendedor

☐ Gestor

☐ Outro

2. Há quanto tempo trabalha no atendimento presencial ao cliente? *

- ☐ < 1 ano
- ☐ 1 a 3 Anos
- ☐ > 4 Anos

Após a secção 2 Continuar para a secção seguinte

Secção 3 de 6

Satisfação com o Atendimento Atual e a Perceção das Necessidades



Descrição (opcional)

3. Com que frequência os clientes colocam perguntas que poderiam ser respondidas online? *

- ☐ Muito frequentemente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

4. Quais são os temas mais frequentes nas dúvidas dos clientes? (pode escolher até 2 opções) *

- ☐ Preço e disponibilidade dos produtos
- ☐ Encomendas online / loja online
- ☐ Política de trocas e devoluções
- ☐ Produtos em promoção

5. Considera que um chatbot no website poderia ajudar a reduzir o número de perguntas simples no atendimento presencial? *

(Chatbot é um assistente virtual com o qual é possível interagir por meio de texto, janelas de chat ou voz que presta ajuda).

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

6. Considera que um chatbot contribuiria para melhorar a experiência dos clientes, mesmo antes de chegarem à loja? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

Usabilidade esperada do Chatbot



Descrição (opcional)

7. Em que medida concorda com as seguintes afirmações abaixo:



7.1. O chatbot deve ser fácil de usar e acessível no site da empresa?

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7.2. O chatbot pode ser útil para os clientes que preferem pesquisar por opção própria?



	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7.3. A presença de um chatbot pode ajudar a preparar melhor o cliente antes de vir à loja?



	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7.4. Um bom design de interface é essencial para o sucesso do chatbot? *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7.5. O chatbot deve permitir rápida resolução de dúvidas simples? *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

7.5. O chatbot deve encaminhar o cliente para um humano quando necessário? *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

8. Que funcionalidades considera mais úteis num chatbot? (pode escolher até 2 opções) *

- ☐ Consulta de preços e promoções
- ☐ Informações sobre produtos
- ☐ Políticas da loja (trocas, devoluções, garantias)
- ☐ Apoio na compra online
- ☐ Encaminhamento para o contacto humano

Eficácia e Impacto no Atendimento



Descrição (opcional)

9. Em que medida concorda com as seguintes afirmações abaixo:

*

9.1. Um chatbot pode ajudar a reduzir o tempo de espera dos clientes na loja?

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

9.2. O chatbot pode permitir que o colaborador se foque em casos mais complexos?

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

9.3. A automatização de dúvidas frequentes pode melhorar o atendimento geral?

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

9.4. O chatbot pode contribuir para a satisfação dos clientes?

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Expectativas e Sugestões



Descrição (opcional)

10. Acredita que o chatbot pode ser uma mais valia para o trabalho que realiza no balcão? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Depende das funcionalidades

11. Gostaria de receber informação ou formação sobre como funciona o chatbot, para poder orientar os clientes que o utilizem? *

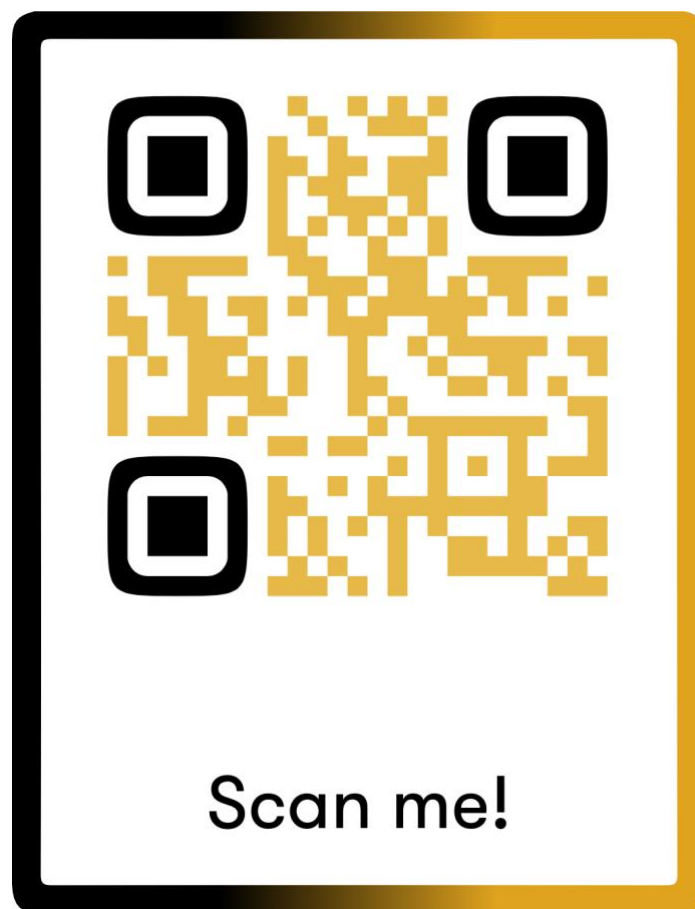
- ☐ Sim
- ☐ Não

12. Quais os maiores desafios que considera na implementação de um chatbot? *

- ☐ Falta de personalização no atendimento
- ☐ Risco de erro nas respostas automatizadas
- ☐ Resistência dos clientes
- ☐ Falta de formação das equipas
- ☐ Nenhum desafio relevante

Fonte: Elaboração própria utilizando a plataforma Google Forms

Apêndice 7. QRCode de acesso aos Vendedores



Fonte: Elaboração própria com auxílio da plataforma *QR Genarator*.