



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

BRUNO AUGUSTO DE CARVALHO OLIVEIRA

**GESTÃO DO RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DIGITAL:
UM ESTUDO DE CASO NO BANCO BRASILEIRO**

Brasília
2016

BRUNO AUGUSTO DE CARVALHO OLIVEIRA

**GESTÃO DO RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DIGITAL:
UM ESTUDO DE CASO NO BANCO BRASILEIRO**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Comunicação em Redes Sociais.

Orientadora: Profa. Dra. Joana d'Arc Bicalho Félix

Brasília
2016

BRUNO AUGUSTO DE CARVALHO OLIVEIRA

**GESTÃO DO RELACIONAMENTO NO AMBIENTE DIGITAL:
UM ESTUDO DE CASO NO BANCO BRASILEIRO**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para a obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Comunicação em Redes Sociais.

Orientadora: Profa. Dra. Joana d'Arc Bicalho Félix

Brasília, 07 de julho de 2016.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Gilson Ciarallo

Profa. Ma. Fabyola Simonassi

Esta obra é dedicada à minha filha Marcela.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos professores do Uniceub que contribuíram para a minha formação, em especial àqueles que puderam me orientar no trabalho de conclusão de curso, professora Joana Bicalho e professor Gilson Ciarallo; à minha esposa, por ser minha grande companheira; aos meus pais, por fazerem de mim quem eu sou nessa vida. Obrigado.

RESUMO

O objetivo desse estudo é compreender quais são as exigências de ferramental, de atendimento e de relacionamento dos clientes do Banco Brasileiro no ambiente digital e descobrir qual é o seu grau de satisfação com o que já é oferecido. Para o alcance desse objetivo, foi feito um levantamento de referenciais teóricos acerca do *marketing* e sua evolução ao longo dos anos até a chegada da era pós-digital. Em seguida, faz-se a apresentação da empresa, seu modelo de segmentação e sua forma de atuação por internet, *mobile* e mídias sociais. Por fim, apresenta-se uma análise que foi desenvolvida a partir de pesquisa aplicada aos clientes pertencentes ao segmento de alta renda varejo, para descobrir seu grau de satisfação em relação aos serviços e atendimento digitais que já são oferecidos pelo Banco Brasileiro. A conclusão do estudo aponta que esses clientes, de maneira geral, estão satisfeitos com o modelo de relacionamento digital oferecido pela instituição.

Palavras-chave: *Marketing* de Relacionamento. Mídias Sociais. Marketing Digital.

ABSTRACT

The objective of this study is to understand the requirements of the tooling, services and relationship from customers of Banco Brasileiro in the digital environment and find out what is your level of satisfaction with what is already offered. To achieve this goal, a research was made of theoretical references about marketing and its evolution over the years until the arrival of the post-digital age. Then, it is the company's presentation, its segmentation model and way of operation for Internet Banking, mobile Banking and social media. Finally, this study presents an analysis that was developed from applied survey to customers belonging to high income retail segment, to find out their level of satisfaction with digital products and services already offered by Banco Brasileiro. The conclusion of the study shows that these customers, in general, are satisfied with the digital model of relationship offered by the bank.

Key words: Relationship Marketing. Social Media. Digital Marketing.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 A EVOLUÇÃO DO <i>MARKETING</i>	11
1.1 <i>Marketing</i> e Comunicação Digital	13
1.2 Convergência das Mídias	15
1.3 O Cidadão Produtor de Conteúdo	17
1.4 Cultura Participativa e Inteligência Coletiva	18
2 MODALIDADES DE <i>MARKETING</i> DIGITAL	19
2.1 Mídias e Redes Sociais	20
2.2 <i>Mobile Marketing</i>	21
2.3 <i>Marketing</i> na Era Pós-Digital	22
3 ATUAÇÃO DO BANCO BRASILEIRO FRENTE AO <i>MARKETING</i> DIGITAL ...	25
3.1 Modelo de Segmentação	26
3.2 <i>Internet Banking</i>	27
3.3 Serviços para <i>Mobile</i>	28
3.4 Presença em Mídias Sociais	30
3.5 Mapeamento de Consumo	32
3.6 Agências Digitais	32
3.7 Unidade Estratégica Especializada	33
4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO BANCO BRASILEIRO NO RELACIONAMENTO DIGITAL	35
4.1 Metodologia de Pesquisa	35
4.2 Objetivos	36
4.3 Universo	36
4.4 Amostra	36
4.5 Pesquisa de Pré-teste	36
4.6 Período e Procedimentos da Coleta de Dados	37
4.7 Análise dos Dados	37
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	48

INTRODUÇÃO

Ao longo dos últimos anos, foi possível observar a preocupação das empresas de varejo, sobretudo das instituições financeiras, em qualificar suas equipes de atendimento, com objetivo de serem cada vez mais percebidas no mercado como excelentes no relacionamento. A premissa é que isso contribui para que haja uma aproximação entre essas instituições e seus clientes, ancorada principalmente por meio do encontro presencial.

Já no cenário atual, com a forte presença nas mídias digitais, clientes mais jovens que estão com o tempo bastante exíguo preferem um atendimento mais dinâmico, automatizado e impessoal, o que pode ter como consequência um risco maior de afastamento desses clientes com as empresas.

O conceito de *marketing* de relacionamento no setor financeiro é bastante amplo e o cruzamento com as mídias digitais apresentaria uma infinidade de possibilidades e assuntos para serem discutidos. Por isso, a delimitação do tema que esse estudo propõe é o de compreender a atuação de um grande Banco Brasileiro no relacionamento com seus clientes do segmento alta renda varejo, pelos canais digitais e mídias sociais nos dias de hoje.

Então, o propósito do estudo é buscar resposta para a grande questão central: o que os clientes do Banco Brasileiro esperam da instituição em relação ao atendimento bancário por canais digitais?

O objetivo geral é entender quais são as exigências de ferramental, de atendimento e de relacionamento dos clientes do Banco Brasileiro, no ambiente digital, trazendo experiências que possam ser colocadas em análise, destacando as melhores práticas de *marketing* de relacionamento digital da empresa.

Para facilitar o alcance do objetivo geral, propõe-se a busca por três objetivos específicos, que são: analisar como se caracteriza o relacionamento entre o Banco Brasileiro e seus clientes por canais digitais e redes sociais; verificar o grau de satisfação do cliente sobre o atual modelo de relacionamento digital; e entender

quais são suas expectativas em relação ao atendimento bancário no ambiente digital.

O método de pesquisa utilizado é o estudo de caso. De acordo com Araújo (2008), estudo de caso trata-se de uma “[...] abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.”

O objetivo do estudo de caso é “[...] compreender o evento em estudo e ao mesmo tempo desenvolver teorias mais genéricas a respeito do fenômeno observado.” (ARAUJO, 2008).

De modo a fundamentar a pesquisa, a primeira parte do estudo é dedicada ao levantamento teórico de autores que discutem temas sobre marketing de relacionamento e marketing digital. O referencial teórico permite “verificar o estado da questão que se pretende desenvolver sob o aspecto teórico e de outros estudos e pesquisas já elaborados.” (LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 215).

A realização dessa pesquisa se justifica pela observação de que existem poucas análises de relacionamento por canais digitais entre clientes e instituições financeiras no país. Em um cenário que está constantemente em mudança, com jovens que, cada vez mais, preferem utilizar essa ferramenta e, não se sabe como isso pode refletir no relacionamento entre os bancos e seus clientes, o presente estudo se faz atual e pertinente.

Espera-se que a pesquisa aponte caminhos para a melhoria do atendimento bancário; traga benefícios para os clientes pela facilidade de atendimento; permita aos bancos oferecerem um atendimento melhor e que isso lhes garanta um diferencial competitivo; sirva de referência para que empresas de diversos setores repensem suas estratégias de atuação digital; e que a soma de todos esses pontos possa refletir de maneira positiva para a satisfação dos clientes e empresas de diversos mercados e na sociedade em geral.

O presente trabalho foi estruturado em quatro capítulos.

No primeiro capítulo, apresentam-se os referenciais teóricos sobre a evolução do *marketing*, desde sua criação até os dias de hoje, apresentando

conceitos de comunicação digital, convergência das mídias, cidadão como produtor de conteúdo, cultura participativa e inteligência coletiva.

O segundo capítulo apresenta as principais modalidades de *marketing* digital, os conceitos de mídias sociais, de redes sociais e suas principais diferenças, de *mobile marketing*, até a chegada da era pós-digital.

O terceiro capítulo apresenta o Banco Brasileiro e sua forma de atuação no relacionamento com seus clientes de ambiente digital. A estrutura mostra o modelo de segmentação da empresa e sua forma de atuação por *internet banking*, serviços para *mobile*, atuação nas mídias sociais, abertura de agências digitais e criação de unidade especializada para criação de soluções em negócios digitais.

O quarto capítulo traz uma análise dos resultados da pesquisa de satisfação dos clientes em relação aos serviços e atendimento do Banco Brasileiro no ambiente digital, além de suas expectativas em relação ao futuro do atendimento bancário nos canais digitais.

Por fim, o trabalho aponta os principais tópicos levantados no estudo e dá as respostas para a pergunta central, o alcance do objetivo geral e dos objetivos específicos, destacando os principais pontos trabalhados pela empresa.

1 A EVOLUÇÃO DO *MARKETING*

O conceito de *marketing* surgiu no período da revolução industrial com o objetivo de chamar a atenção do consumidor, despertar interesse e criar desejo para que uma compra se concretizasse e que isso pudesse ser repetido por mais e mais vezes, tornando-o fiel a um determinado produto, serviço ou marca. Esse conceito permanece válido até os dias de hoje. Mas é importante observar que o jeito de se fazer isso vem sofrendo transformações significativas ao longo do tempo.

Marcos Cobra (2009, p. 4) pontua que “O verdadeiro papel do *marketing* é administrar a demanda de bens e serviços, estimulando o consumo de um bem ou serviço que, por suas características intrínsecas, atenda a necessidades e desejos específicos de determinadas pessoas.”

Segundo Philip Kotler, “*marketing* é também um processo social, no qual indivíduos ou grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros” (KOTLER, 2000, p. 30). Já a AMA define Marketing como “atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo” (American Marketing Association – AMA, 2008).

Inicialmente orientado para produtos, as empresas faziam *marketing* destacando o que de melhor podiam oferecer dentre seu portfólio e o consumidor precisava se adaptar àquela realidade. A comunicação e os produtos eram desenvolvidos de maneira massificada, observando a produção em escala, sem considerar as opiniões de quem realmente consumia aquilo.

Com a evolução das tecnologias e chegada da era da informação, as empresas precisaram repensar suas estratégias para permanecerem vivas no mercado. Elas passaram a considerar as opiniões de seus consumidores. Assim, foi possível observar mais uma evolução do *marketing*, agora orientado para o cliente: surge o conceito de *marketing* de relacionamento.

As empresas começaram criar segmentação, agrupando seus clientes conforme perfis de comportamento semelhantes entre si, com o objetivo de se

comunicar de forma mais efetiva e promover a oferta de produtos e serviços mais adequados para cada perfil, levando muito em conta as fases do processo: atração, ativação, rentabilização, fidelização e retenção.

Nesse contexto, pode-se destacar a passagem de Philip Kotler (2010), onde autor pontua que “O profissional de *marketing* precisa segmentar o mercado e desenvolver um produto superior para um mercado-alvo específico” (KOTLER, 2010, p. 4).

Outra mudança de comportamento de grande relevância ocorreu com a chegada da internet na casa das pessoas e a disseminação do conceito de sustentabilidade, que trouxe a boa parte das pessoas um olhar de preocupação com o planeta e com as causas sociais e ambientais.

A missão, os valores, o comportamento e o posicionamento das empresas passaram a ser considerados também pelo cliente. A aquisição de qualquer produto ou serviço nesse cenário passou a agregar também a questão sustentável. As pessoas querem contribuir com o planeta de alguma forma, não se sentindo apenas como consumidores, mas como pertencentes a alguma causa defendida pelas instituições.

Os consumidores estão não apenas buscando produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem seu lado espiritual. Proporcionar significado é a futura proposição de valor do *marketing*. O modelo de negócio baseado em valores é o que há de mais inovador no *Marketing 3.0*. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 21).

Em um momento de grandes mudanças provocadas pela evolução tecnológica e a chegada dos computadores pessoais, ocorreu um mergulho na era do *marketing* digital, da informação, uma grande transição a partir da qual as empresas precisaram se movimentar para estarem presentes também no espaço virtual, pois lá, certamente, estariam seus clientes.

1.1 *Marketing* e Comunicação Digital

O *marketing* digital consiste em uma abordagem de *marketing* que utiliza a internet e outros meios digitais como instrumento para atingir os seus objetivos em uma relação de troca entre os clientes e a empresa, em que “[...] duas ou mais partes oferecem algo de valor para o outro, com o objetivo de satisfazer necessidades e desejos.” (COBRA, 2009, p. 4).

Um dos principais benefícios proporcionados pela internet foi a diminuição da barreira geográfica que existia na comunicação entre as pessoas e as instituições. Com isso, as empresas precisaram criar ferramentas digitais para se relacionar com seus públicos. Foi um período de grandes investimentos na produção de portais, sites, e-commerce, estratégias de publicidade *online*, oferta de produtos e serviços nos mais variados veículos e canais disponíveis.

Apesar das múltiplas ferramentas que surgiam, a comunicação empresarial ainda permaneceu por bastante tempo atuando de forma unidirecional, uma comunicação da instituição para o cliente, sem diálogo, sem retorno e sem *feedback*. Apenas com o surgimento das mídias sociais essa realidade teria uma mudança significativa, o que será apresentado um pouco mais adiante.

Para melhor compreender como se desenvolve o *marketing* digital, algumas características relevantes devem ser consideradas no contexto da comunicação digital. Ele é essencialmente virtual, hipertextual, hipermediático e interativo. É virtual por necessitar de um equipamento que faça a exibição do conteúdo, mas que de maneira alguma pode ser dissociada do que é real. O virtual é real, de fato.

A informação digital também pode ser qualificada de virtual na medida em que é inacessível enquanto tal ao ser humano. Só podemos tomar conhecimento direto de sua atualização por meio de alguma forma de exibição. (LÉVY, 1999, p.48-49).

A hipertextualidade é algo que existe há muitos anos antes da internet e a era digital. Podem ser destacadas como exemplo as tradicionais enciclopédias. É uma comunicação não linear, que permite ao usuário uma navegação por diversos rumos a depender de sua necessidade de busca.

O hipertexto constitui a base da internet. De frente ao computador, o usuário começa a navegar pelos conteúdos de forma totalmente não linear, de um link para outro, e nem sempre é possível saber exatamente onde essa jornada termina.

Pierre Levy (1993, p. 33) entende que “[...] um hipertexto é um conjunto de nós ligados por conexões. Os nós podem ser palavras, páginas, imagens, gráficos ou partes de gráficos, sequências sonoras, documentos complexos que podem eles mesmos ser hipertextos.”

Outra característica fundamental da comunicação digital é que ela é hipermidiática. O conteúdo exposto transcende a comunicação tradicional de um único formato e é apresentada por meio de textos, sons, vídeos, múltiplas formas de comunicação em um mesmo ambiente.

De acordo com Vicente Gosciola, professor e pesquisador da PUC São Paulo, em entrevista à Folha de S. Paulo (2004), hipermídia é:

[...] o conjunto de meios que permite acesso simultâneo a textos, imagens e sons de modo interativo e não linear, possibilitando fazer links entre elementos de mídia, controlar a própria navegação e, até, extrair textos, imagens e sons cuja sequência constituirá uma versão pessoal desenvolvida pelo usuário. (GOSCIOLA, 2004).

Ainda, Gosciola afirma que a hipermídia é o meio e a linguagem das “*novas mídias*”, às quais pertencem a internet, os jogos de computador, o cinema interativo, o vídeo interativo, a TV interativa, as instalações informatizadas interativas e os sistemas de comunicação funcionais, entre outros e suas respectivas interfaces.

Todo esse ambiente virtual, hipertextual, hipermidiático e interativo é o que compõe o que se pode chamar de ciberespaço. E as culturas que se formam nesse ambiente, ou seja, os efeitos sociais provocados pelo ciberespaço, são conhecidas como cibercultura.

O autor Pierre Lévy entende que “[...] a cibercultura expressa o surgimento de um novo universal, diferente das formas que vieram antes dele no sentido de que ele se constrói sobre a indeterminação de um sentido global qualquer.” (LÉVY, 1999, p. 15).

Na mesma direção, Erick Felinto (2011, p. 9) aponta que “a cibercultura constitui o conjunto das questões culturais relacionadas à cibernética, computadorização, revolução digital, ciborguização do corpo humano, etc.”.

Então, por cibercultura, pode-se concluir que trata-se de uma manifestação cultural indeterminada e relacionada ao ambiente digital, de um espaço virtual, que nada mais é do que um espaço real que necessita de um dispositivo como um computador para poder ser compreendido.

1.2 Convergência das Mídias

Convergência se refere ao ato de convergir, dirigir-se a um ponto comum. A multiplicidade de dispositivos e canais que surgiram com a internet fez da comunicação empresarial um desafio ainda maior do que antes. A convergência passou a ser um elemento importante na busca de uma transmissão clara da oferta.

Se por um lado a convergência passou a ser um objetivo empresarial, por outro as pessoas começaram a participar cada vez mais do processo de produção de comunicação, estabelecendo, dessa maneira, o que pode ser chamado de cultura de convergência. Jenkins (2008, p. 29) define cultura da convergência como “[...] a junção da convergência de mídias à inteligência coletiva e à cultura participativa.”. O autor ainda faz a seguinte definição sobre o tema:

Por convergência, refiro-me ao fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam. (JENKINS, 2008, p.29).

Convergência é, então, uma tendência de várias coisas caminharem em direção a um ponto. As diversas melhorias tecnológicas foram, ao longo dos anos, implementadas com o objetivo de tornar os dispositivos e ferramentas mais simples de serem utilizados, permitindo uma maior aceitação pela população. Essa prática tem causado uma transformação cultural na qual as pessoas procuram, produzem e compartilham informações de forma descentralizada.

Hoje, um *smartphone* pode ser o lugar onde você lê notícias, acessa sua conta bancária, assiste a aulas, filmes, ouve música e interage com seus amigos. Em virtude disso, por muito tempo a ideia de que os veículos de comunicação tradicional seriam extintos ou substituídos por uma nova mídia foi amplamente difundida.

Jenkins (2008) não corrobora com a ideia de que uma mídia tradicional será consumida por uma nova, mas que haverá uma adaptação dos modelos tradicionais para os mais modernos, pois, não é a tecnológica ou a sofisticação de equipamentos que contribuem para uma revolução, mas o comportamento entre os consumidores e sua forma de interação social e de informação.

A autora Janet H. Murray (2003, p. 41) compartilha a mesma linha de raciocínio:

O computador ligado em rede atua como um telefone, ao oferecer a comunicação pessoa-a-pessoa em tempo real, como uma televisão ao transmitir filmes, um auditório ao reunir grupos para palestras e discussões; uma biblioteca ao oferecer um grande número de textos de referências; a um museu em sua ordenada apresentação de informações visuais; como um quadro de avisos, um aparelho de rádio, um tabuleiro de jogos e, até mesmo, como um manuscrito, ao reinventar os rolos de textos dos pergaminhos.

Seguindo o pensamento de Murray (2003), um *smartphone* que exibe um filme nada mais é do que um celular que se transformou em uma televisão naquele momento. Uma conversa via *WhatsApp* seria uma interação por carta, que evoluiu para o *SMS* e que chegou ao ponto que conhecemos. Essas e várias outras tecnologias se grupam em único local, o *smartphone*, nesse caso, permitindo ao usuário buscar informações de diversas mídias para formar seu conhecimento.

Convergência não é apenas uma integração tecnológica, em que um mesmo dispositivo passa a oferecer múltiplas funcionalidades presentes em outros meios, mas uma mudança cultural. O que converge realmente é o conteúdo, e os consumidores são encorajados a buscar informações e realizar conexões entre conteúdos dispersos.

1.3 O Cidadão Produtor de Conteúdo

A geração dos nativos digitais é composta por jovens que veem a produção de conteúdo pelo consumidor como algo que já faz parte de suas práticas comunicacionais. Esse grupo prefere produzir seu próprio conteúdo com a ajuda de mídias descentralizadas - como os blogs, canais de vídeos, ou acessar conteúdos produzidos por seus amigos nas redes sociais -, a consumir apenas o que as mídias tradicionais oferecem.

A evolução das ferramentas de criação de conteúdo para interfaces amigáveis e a ampliação do acesso a redes e espaços de disseminação de conteúdo tornaram possível a produção e a circulação de mensagens pelos sujeitos comuns, com rapidez, alcance e a um custo baixo, transformando assim suas vidas em produtos de mídia.

Essa mídia do cidadão é nada mais do que produções midiáticas que são desenvolvidas a partir de outros que não os meios tradicionais de comunicação de massa. As pessoas são encorajadas a contribuir com o processo de informação, produzindo ou compartilhando conteúdos de diversos.

Os fluxos de informação podem ser originado tanto pelas grandes empresas quanto por um jovem de dentro de sua casa. André Lemos (2005, p. 2) caracteriza esse fenômeno como liberação do polo de emissão e que faz parte da cibercultura:

A nova dinâmica técnico-social da cibercultura instaura assim, não uma novidade, mas uma radicalidade: uma estrutura midiática ímpar na história da humanidade onde, pela primeira vez, qualquer indivíduo pode, a priori, emitir e receber informação em tempo real, sob diversos formatos e modulações, para qualquer lugar do planeta e alterar, adicionar e colaborar com pedaços de informação criados por outros.

Então, podemos concluir que estamos diante de uma nova era da comunicação, na qual os cidadãos comuns se tornam protagonistas na produção e disseminação de informação de maneira convergente, reconfigurando assim o papel do emissor e do receptor e usando para isso variadas tecnologias disponíveis no mercado, com destaque para os *smatphones*.

1.4 Cultura Participativa e Inteligência Coletiva

Cultura participativa pode ser definida como a cultura em que as pessoas são estimuladas a participar do processo de criação e do compartilhamento de conteúdos. É possível notá-la diretamente ao observar um usuário de *smartphone* que filma algo e imediatamente posta nas redes sociais, comenta sobre o tema e responde outras pessoas que tenham feito qualquer comentário sobre o material. O usuário pode ainda encaminhar o vídeo a um veículo de mídia tradicional.

O conceito de inteligência coletiva, entretanto, surge antes da cultura participativa e das redes sociais. Lévy (2000, p. 22) define que inteligência coletiva é “uma inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências”.

Em uma definição mais recente, Jenkins (2013, p. 381) aponta inteligência coletiva como “[...] a capacidade de comunidades virtuais de alavancar o conhecimento e a especialização de seus membros, normalmente pela colaboração e discussão em larga escala”.

A cultura participativa mudou exponencialmente a maneira tradicional de se produzir notícias, antes exclusividade dos meios tradicionais de comunicação de massa. Assim, quando uma pessoa publica algo em uma mídia social, permite que outra pessoa acrescente mais um ponto de vista ou um fato, ocorrendo assim, sucessivamente, uma construção de uma informação muito maior do que em sua concepção, uma inteligência coletiva, estimulada por permitir a participação de diversos atores sociais na construção de uma informação mais completa.

2 MODALIDADES DE *MARKETING* DIGITAL

Basicamente, o *marketing* digital é a aplicação do modelo tradicional de *marketing* na internet, utilizando para isso os novos recursos de comunicação propiciados pela evolução tecnológica. O *marketing* digital é interativo e permite que o consumidor colabore com o conteúdo, utilizando para isso distintas modalidades. Anelise Rublescki (2009, p.7) aponta algumas dessas modalidades de *marketing* digital:

Para Rublescki, *Marketing One to One* é a modalidade que permite a interatividade por um baixo custo. Consiste no oferecimento de produtos ou serviços similares aos já adquiridos pelo cliente, a partir do perfil do cybercliente cadastrado no banco de dados da empresa.

A modalidade de *Marketing Viral* ocorre quando um produto ou serviço é promovido por uma rede de pessoas, na forma de diversões como jogos e brincadeiras no *site*, recompensas do tipo responda e ganhe, e por meio de indicações de amigos estimulado por algum benefício.

Marketing de Permissão consiste no envio de *newsletter* e *e-mail marketing* mediante a permissão do internauta; tal permissão se dá, em geral, em troca de benefícios específicos como brindes e descontos.

Outra modalidade destacada é a do *Marketing de Afiliação*, cujo modelo consiste no sistema de anúncios em que um *site* coloca um botão em outro *site* ganhando comissão sobre venda que ajude a gerar; sistema comum entre empresas pequenas com verbas reduzidas para *marketing*.

O último destaque é que tem grande afinidade com o objeto de estudo proposto é o *Marketing de Relacionamento*. Esse modelo consiste no relacionamento ativo com os clientes, visando a sua fidelização, através das funções de atendimento e de vendas, valendo-se das várias ferramentas citadas anteriormente.

2.1 Mídias e Redes Sociais

Com as mídias sociais, a produção da comunicação deixou de ser centralizada nas empresas anunciantes ou dos veículos de comunicação de massa e passou a ter o cidadão comum também como provedor de conteúdo e informação. Nesse contexto, os cidadãos têm a possibilidade de se expressar, manifestar suas opiniões e produzir conteúdo. Isso, de certa forma, também modifica a relação entre os cidadãos e a mídia tradicional dos veículos comunicação de massa.

É isso que está mudando a realidade da comunicação e dos relacionamentos nos dias de hoje. As mídias sociais estão possibilitando às pessoas uma mudança de comportamento por meio da disseminação de discursos privados nos ambientes digitais e isso está causando efetivamente uma revolução. De acordo com Walter Longo (2014), “A revolução não acontece quando a sociedade adota novas ferramentas, e sim quando adota novos comportamentos.”.

Então, a principal característica das mídias sociais é a apropriação pelo cidadão comum da promoção de discussões de variados temas, que até então era quase uma exclusividade dos veículos tradicionais de comunicação. Um cenário em que as pessoas produzem e distribuem conteúdos de maneira descentralizada.

Manuel Castells (2006) define essa mudança de comportamento pelo termo *Mass Self Communication*:

A Mass Self Communication constitui certamente uma nova forma de comunicação em massa – porém, produzida, recebida e experienciada individualmente. Ela foi recuperada pelos movimentos sociais de todo o mundo, mas eles não são os únicos a utilizar essa nova ferramenta de mobilização e organização. A mídia tradicional tenta acompanhar esse movimento e, fazendo uso de seu poder comercial e midiático passou a se envolver com o maior número possível de blogs.

O autor acredita que “Falta pouco para que, através da *Mass Self Communication*, os movimentos sociais e os indivíduos em rebelião crítica comecem a agir sobre a grande mídia, a controlar as informações, a desmenti-las e até mesmo a produzi-las.” Esse sentimento de Castells, ainda em 2006, pode ser plenamente observado nos dias de hoje e já é uma realidade.

Mídias sociais não devem ser confundidas com redes sociais. Mídias sociais são ferramentas ou plataformas de comunicação, tais como blogs, microblogs, sites de vídeo, sites colaborativos, de relacionamento, entre outros. Redes sociais são compostas por pessoas, aquelas com as quais nos relacionamos.

As redes sociais existem há muito tempo. A empresa, a religião, a escola, a família, por exemplo, são redes sociais que já existiam muito antes do surgimento da internet. Para a autora Raquel Recuero (2004, p. 4) redes sociais “[...] são considerados grupos sociais coesos. Eles são unidos a outros grupos através de laços individuais de seus membros”.

Tanto no contexto mais antigo como no mais atual, *online* ou *off-line*, rede social é interação entre pessoas que estabelecem relações interpessoais como parentesco, amizade, colegas de escola ou do trabalho etc.

Algumas mídias sociais cumprem o papel também de rede social. *Facebook* e *Google Plus*, por exemplo, são *sites* de relacionamento conhecidos popularmente como “redes sociais”, cuja finalidade é estabelecer conexões entre os usuários, construir e manter relacionamentos, ampliando a rede de contatos. Tais ferramentas também permitem a integração de outras mídias sociais, transformando o ambiente de relacionamento pessoal em um grande espaço de mídia.

2.2 *Mobile Marketing*

O uso do telefone celular para acessar a internet ultrapassou o do computador pela primeira vez no Brasil, de acordo com dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e publicados no *site* da Empresa Brasil de Comunicação (2016). Com isso, mais da metade dos domicílios brasileiros passaram a ter acesso à internet em 2015.

Com um *smartphone* na mão, as pessoas têm mais acesso a informação e as empresas tem mais acesso aos seus consumidores. A internet deixa rastros, que são possíveis de as empresas saberem por onde esses internautas percorrem

quando acessam seu celular. E isso muda completamente o cenário em que vivemos, pois permite uma oferta mais adequada no momento mais apropriado.

Agrupar clientes com o mesmo perfil de consumo já não é suficiente. O momento é de personalização da oferta e da comunicação e as empresas precisam saber mapear esses rastros para poder dialogar diretamente com seu consumidor, onde quer que ele esteja e da maneira mais adequada possível.

A tecnologia e os dispositivos móveis estão em todo lugar. Não existe mais o *online* ou *offline*, tudo ocorre simultaneamente, afinal todo mundo está de fato nos dois ambientes. As pessoas utilizam a internet e seu *smartphone* como uma extensão de si mesmos, interagindo e mesclando a realidade com o virtual, seja em uma compra, em uma pesquisa ou na busca por mais informações.

Essa ubiquidade tecnológica faz com que os anseios aspiracionais das pessoas também mudem de foco. Ter um *smartphone* já não é mais questão de status, é normal, essencial. Ao mesmo tempo em que não tê-lo é muito mais marcante, e ninguém nos dias de hoje quer que isso ocorra, realmente. Ou seja, a internet e a tecnologia estão em todos os lugares, não é mais uma novidade. Alguns autores definem esse momento como era pós-digital.

2.3 Marketing na Era Pós-Digital

Era pós-digital é exatamente o momento em que se vive hoje. Uma realidade na qual a tecnologia digital é tão presente que nem se nota que ela está lá. Só se percebe sua existência quando falta, assim como a eletricidade. A era pós-digital se caracteriza pelo fato que a internet já está em tudo. Um período em que o digital é fundamental e não mais experimental.

O sucesso entre de uma empresa na era pós-digital depende muito do equilíbrio de sua gestão entre pendência e tendência, como foco da priorização na tendência. Saber separar o urgente do importante. Além das metas e dos objetivos de curto prazo a serem alcançados, é preciso saber perceber para onde está indo o

mercado e o que pode ser feito para surpreender e encantar seu cliente. O foco precisa estar no futuro.

Olhar para o futuro, mas tratar o presente com seriedade e tempestividade. É necessário questionar itens como as estruturas organizacionais, visando agilidade nos processos decisórios e estratégicos, pois os tempos das ações são importantes e efêmeros, só servem para aquele momento e acabou.

Na era pós-digital, é preciso quebrar paradigmas, questionar as certezas e levantar dúvidas acerca de todo o processo da empresa. Estar disposto a aprender coisas novas, mas também esquecer coisas antigas.

O autor Walter Longo (2014) atribui cinco características que definem a era pós-digital: efemeridade, mutualidade, multiplicidade, sincronicidade, complexidade e tensionalidade. Para o autor:

[...] as marcas devem atuar de forma efêmera, com flexibilidade e velocidade, para continuarem perenes.” e que “toda tecnologia, ferramenta ou mídia fica velha – cada vez mais rápido -, mas a única coisa que não envelhece é a vontade das pessoas se conectarem com outras pessoas.

O digital está em todo lugar e que tudo na internet circula em uma velocidade muito mais rápida do que antes. As informações são mais efêmeras. A comunicação precisa ser rápida, pois ninguém mais tem paciência e tempo para esperar.

Mutualidade diz respeito à habilidade das máquinas se comunicarem entre si, algo que já se pode observar em diversas situações. É mais conhecida como a internet das coisas, como os sensores em estacionamentos de *shoppings* que avisam, sem intervenção humana, quando há uma vaga disponível.

O mundo está mudando demasiadamente rápido e as pessoas também. Nesse cenário, Longo (2014) acredita que sincronicidade é “[...] ter consciência de que as pessoas não são, as pessoas estão.” Em um mundo onde tudo muda de maneira tão rápida e efêmera, as abordagens precisam ser revistas, agilizadas. Precisam estar em sincronia com os acontecimentos. E os dispositivos móveis parecem ser o caminho ideal para isso.

As diversas ferramentas, formas, formatos meios, canais e veículos disponíveis fazem da comunicação atual um ambiente altamente complexo e essa

complexidade não pode interferir na unicidade da comunicação, do discurso único e do sentido das coisas. Para melhorar o desempenho nessa área, inclusive, muitas empresas optam por ter um profissional dedicado para atuar de forma a não deixar que desvios desse gênero ocorram.

O atributo da tensionalidade diz respeito a quebrar alguns costumes tradicionais para poder aparecer com posição de destaque em meio à muitas outras ofertas. A real tensão ocorre pela exploração de uma área que não é de fato estável e de pleno conhecimento da empresa.

Assim, essas seis características acabam por reformular a realidade do ambiente de negócios e transformam a gestão da comunicação na era pós-digital em um enorme desafio. O uso das ferramentas digitais incrementa a experiência da vida real das pessoas, de qualquer classe social. O que antes era algo mágico agora é algo padrão.

3 ATUAÇÃO DO BANCO BRASILEIRO FRENTE AO MARKETING DIGITAL

O Banco Brasileiro é uma das grandes instituições brasileiras do país, acumulando ao longo de sua existência atributos como confiança, segurança e modernidade, participando ativamente da história e da cultura brasileira.

O principal papel da empresa na sociedade é promover a oferta de crédito e de produtos de investimento. Essa intermediação é a razão de sua existência, que acabou, ao longo dos anos, agregando também outros serviços como os seguros e previdência.

A instituição conta com uma abrangente rede de atendimento no país, presente em praticamente todos os municípios brasileiros, seja por meio de agências, postos de atendimento ou correspondentes bancários. No exterior, atua em mais de 20 países.

Sua base de clientes é formada por mais de 50 milhões de clientes, sendo mais da metade desse número de correntistas, poupadores e beneficiários de programas sociais.

Diante do desafio que é administrar tamanha demanda de bens e serviços, além de estimular o consumo de soluções que atendam às necessidades específicas dos clientes, o Banco faz uso de diversas técnicas e ferramentas que, conforme pontuado por Marcos Cobra (2009, p. 4), é o verdadeiro papel do *marketing*.

O Banco Brasileiro mantém, historicamente, um papel de responsabilidade para com a sociedade. Em meados dos anos 2000, a empresa estabeleceu sua missão, valores e visão de futuro, orientado principalmente para a oferta de soluções que, de alguma forma, contribuem para o futuro da sociedade e preservação do planeta, bastante alinhado ao conceito de *marketing* 3.0 proposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 21).

Em 2015 foi considerada a instituição financeira mais lembrada pelos brasileiros, segundo pesquisa realizada por um instituto competente. Contribuem para esse resultado a base de clientes, a capilaridade de atendimento, a atuação

nos diversos segmentos da economia e os investimentos em esporte, cultura e ações sociais.

3.1 Modelo de Segmentação

O Banco Brasileiro realiza a segmentação de seus clientes de acordo com características individuais de cada grupo. É possível observar, de maneira mais ampla, a atuação em três pilares, sendo eles Setor Público, Atacado e Varejo.

A segmentação de clientes do Setor Público ocorre pelo agrupamento daqueles pertencentes aos poderes judiciário, legislativo e executivo, nas esferas municipal, estadual e federal. Tal segmentação permite a oferta mais adequada de produtos, serviços e atendimento especializado em cada setor.

O pilar Atacado agrupa clientes em carteiras distintas de pessoa jurídica, cujo segmento abarca médias e grandes empresas e são conhecidas no mercado financeiro como *Corporate*. Também pertencentes ao mesmo pilar estão as pessoas físicas com grandes riquezas e patrimônios, reconhecidas no mercado como *Private*.

O pilar Varejo é, de fato, a essência do Banco Brasileiro. Nesse segmento, os clientes também são agrupados conforme perfil de consumo e renda, em carteiras distintas de pessoas físicas e jurídicas, que podem ser desde os clientes com baixo poder econômico até os clientes com perfil de alta renda varejo, que possuem uma renda mensal muito mais elevada.

Para uma melhor gestão de seus clientes e o estabelecimento de relacionamentos duradouros, o banco faz uso de ferramentas de *CRM*, que auxiliam a instituição na maximização de seus negócios e permite a oferta de produtos e serviços de maneira mais adequada ao perfil de consumo de cada um dos públicos.

Essas ferramentas permitem que o banco defina, selecione e acompanhe a oferta de produtos e serviços; possibilitam o estudo da base de clientes; permitem uma avaliação de comportamento de acordo com as interações do cliente com a empresa; agrupam os clientes de acordo com suas características e distribuem em carteiras; e identificam clientes com risco de evasão da instituição.

Nota-se, portanto, a preocupação da empresa em promover a oferta mais adequada de produtos, serviços e soluções para cada perfil de cliente. Isso vai muito de encontro ao proposto por Kotler (2010, p. 4), que afirma sobre a necessidade de as empresas segmentarem seus mercados para o desenvolvimento de um produto ou serviço superior para cada mercado específico.

3.2 *Internet Banking*

O Banco Brasileiro possui um portal bastante abrangente. Por meio dele é possível fazer quase todo o tipo de transação que se espera de uma instituição financeira. Foi um dos primeiros no País a lançar o *personal banking*, em 1996.

O *site* permite, além da consulta de todo o portfólio de produtos e serviços oferecidos, uma série de transações automatizadas, desde abertura de contas, pagamentos, transferências, aplicações, adesão a produtos e serviços bancários, aplicação em mercados de ações, tesouro direto, entre outros, que colocam esse serviço como referência do mercado.

Recentemente a empresa criou um site específico para solução de dívidas, criado com base análise nas reclamações dos clientes, diante de um cenário em que a tecnologia permite realizar esse tipo de serviço de maneira simples e automatizada, com um custo menor tanto para o cliente como para o banco.

O Banco Brasileiro tem trabalhado para transferir e adaptar seu *internet banking* para os dispositivos móveis, oferecendo ao cliente um serviço mais completo e simplificado, com objetivo de satisfazer suas necessidades e desejos, e que isso garanta vantagem também para a empresa, estabelecendo assim uma relação de troca que é a base do *marketing* conforme definido por Marcos Cobra (2009, p. 4).

Esse processo de migração das funcionalidades do *internet banking* para o *mobile* vai de encontro com os conceitos apontados por Jenkins (2008, p. 29) sobre convergência das mídias, no qual um dispositivo móvel executa o serviço que

antes seria exclusivo de um computador pessoal, permitindo à empresa estar em todos os canais disponíveis para o cliente.

Nota-se, portanto, uma preocupação da empresa com a constante evolução de seu *internet banking*, que busca sempre mantê-lo atualizado, deixando-o mais completo, intuitivo e de fácil navegação. Em março deste ano, reformulou mais uma vez seu espaço, buscando oferecer mais facilidade aos seus clientes.

3.3 Serviços para *Mobile*

O Banco Brasileiro opera com *mobile banking* desde o ano de 2003, oferecendo serviços de extratos, informações e oferta ativa pelos dispositivos móveis. Em 2006 passou a utilizar o *SMS* reverso, que consistia em responder a determinadas ofertas ativas por mensagens de texto, sendo pioneiro nas contratações de crédito utilizando o celular.

Com revolução causada pelo lançamento do *iPhone* e a chegada dos *smartphones*, em 2008 o Banco acompanhou o mercado e lançou seu primeiro aplicativo de *mobile banking*, incluindo serviços de contratação de crédito, seguros e de pagamentos. Desde então, ano a ano a empresa vem incrementando seus serviços para dispositivos móveis.

Nos dias de hoje, o Banco Brasileiro oferece aos seus clientes um aplicativo que permite a realização de praticamente todas as transações disponíveis no *internet banking* convencional. Além do padrão, a empresa ainda conta com um outro aplicativo exclusivo do cartão de crédito eletrônico.

Uma das principais funcionalidades do aplicativo de cartão é a geração de número de cartão de crédito virtual, que permite ao cliente especificar o valor e a quantidade de transações para aquele cartão virtual, para a compra de produtos em sites que não se conhece muito bem a procedência, maximizando a segurança para o cliente.

Outra funcionalidade é a possibilidade de pagamento de uma conta em um estabelecimento que mantenha a máquina da operadora de meios de

pagamento *Cielo*, sem a necessidade de utilização do cartão de plástico. Com um *smartphone*, o cliente aciona o aplicativo, escolhe entre crédito ou débito e aproxima da máquina, que conclui a transação e emite o comprovante de pagamento. Quase todas as máquinas da operadora de cartões nos estabelecimentos comerciais já estão preparadas para esse tipo de transação.

Para funcionários, a empresa ainda disponibiliza aplicativos de celular da rede credenciada de plano de saúde, de saúde odontológica e de educação por meio de sua universidade corporativa.

Dentre os principais serviços oferecidos aos clientes em geral, que vão além do que já é considerado *comodity* no mercado financeiro, pode-se destacar alguns deles, que são: *Fale Conosco*, *Saque Móvel*, *CDC Veículo*, *Depósito em Cheques e Cartão de Crédito-e*.

O *Fale Conosco* permite aos correntistas e não correntistas o registro de elogios, dúvidas e reclamação que são tratadas e respondidas, via o próprio aplicativo, pelo SAC.

O serviço de *Saque Móvel* possibilita a realização de saque sem a utilização do cartão da conta corrente. O cliente registra a intenção de saque no aplicativo do Banco e se dirige a um caixa eletrônico. Então, acessa a opção "saque móvel" e realizar a leitura do QR Code na tela. Na sequência, o caixa eletrônico já apresenta as opções de saque.

A empresa também oferece serviço de *Financiamento de Veículos* que permite ao cliente contratar o crédito para financiamento de veículos diretamente pelo celular, possibilitando a realização do negócio diretamente na concessionária, de maneira automatizada. O serviço permite o envio da nota fiscal e do documento do veículo pelo celular, facilitando a concretização do negócio em um único ambiente.

Outra funcionalidade disponibilizada pelo banco é *Depósito de Cheque Online*, que permite ao cliente pessoa física efetuar depósito de cheque por imagem, sem a necessidade de entrega do documento físico na agência. O cliente pode acompanhar a situação do depósito via aplicativo e extrato na conta corrente e destruir o documento sete dias após a compensação.

O *Cartão de Crédito-e* é um aplicativo que cria um número de cartão virtual, com limite e quantidade de transações pré-estabelecidas, com foco na segurança aos clientes nas compras pela internet. Porém, sua principal característica é realizar pagamentos diretamente no estabelecimento, possibilitando a substituição gradativa do uso dos cartões de plástico.

Todos esses serviços apresentam facilidade por possibilitar a realização de diversas funcionalidades em um único aparelho. E neste mesmo dispositivo o cliente pode acessar a opinião de seus amigos, fazer consultas de preços, analisar as principais reclamações, entre outros, o que é uma fundamental característica da convergência das mídias.

Porém, há de se reforçar que convergência não significa que um dispositivo móvel venha a substituir os demais canais disponibilizados pelo banco. Convergência tem por característica, de acordo com Murray (2003), permitir acesso aos diversos meios existentes, como informações do banco, informações externas, opiniões de amigos, contratação e acompanhamento de sua compra. E toda essa interação é apenas facilitada e impulsionada pelo dispositivo móvel.

3.4 Presença em Mídias Sociais

O Banco Brasileiro se faz presente nas principais mídias sociais adotadas no país e atua mais fortemente no *Facebook* e *Twitter*, onde conta com mais de 2 milhões de fãs na primeira e mais de 150 mil seguidores na segunda, em seu perfil institucional. A instituição ainda conta com um canal no *YouTube*, que permite a divulgação de seus vídeos publicitários.

O banco também mantém outros perfis que contribuem para o reforço do posicionamento de marca da empresa. No *Facebook*, mantém ativa suas *fanpages* de apoio aos esportes, cultura, fundação e correspondente bancário.

Em seu perfil institucional, o Banco faz uso de comunicação mercadológica, com a oferta de produtos, serviços e canais de seu portfólio.

Também atua institucionalmente, promovendo eventos patrocinados relacionados ao esporte, cultura ou entretenimento.

No *Facebook*, o Banco Brasileiro indica caminhos para que os clientes tenham suas necessidades atendidas. Para a execução dessa estratégia, a empresa mantém uma central de atendimento dedicada ao atendimento por mídias sociais, com profissionais treinados para atender às diversas demandas, de forma tempestiva e com linguagem adequada ao ambiente e conforme perfil de cada cliente.

Redes sociais são grupos sociais coesos, conforme definido por Recuero (2004) e que o relacionamento por meio delas contribui para a participação das pessoas na construção de um conhecimento mais amplo, possibilitado pela discussão em larga escala, conforme apontado por Jenkins (2013), sobre cultura participativa e inteligência coletiva, e transformam o ambiente digital em uma estrutura midiática única, descrita como fenômeno da liberação do polo de emissão por André Lemos (2005).

A atuação em mídias sociais permite ao Banco Brasileiro se relacionar com seus clientes, promover a oferta de produtos e serviços, dialogar e construir um conhecimento mais amplo e individualizado, com baixo custo de investimento, conforme o que foi colocado por Anelise Rublescki (2009) sobre *marketing de relacionamento* e *marketing one to one*. Ao manter relacionamento com seus clientes por esses canais e impulsionado pela evolução tecnológica, a empresa recebe *feedbacks* instantâneos que a permitem se reposicionar, quando necessário.

Esse processo de comunicação e relacionamento ocorre necessariamente de maneira hipertextual, possibilitando ao cliente uma navegação não linear ligadas por conexões que, de acordo com Lévy (1993), podem ser palavras, páginas, imagens, gráficos ou outros documentos, e hipermidiática que, conforme citado por Gosciola (2004), tem por característica permitir ao cliente o acesso simultâneo a imagens, textos e conteúdos audiovisuais.

Essas características expressadas na realidade da empresa constituem um novo universal que pode ser chamado de cibercultura, conceituado por Levy (2000) e reafirmada por Erick Felinto (2011), em que um conjunto de questões

culturais é estabelecido a partir do processo de computadorização e da revolução digital.

3.5 Mapeamento de Consumo

Em uma reportagem publicada pela revista *Época Negócios* (2014), foi apontado que Banco Brasileiro atua proativamente na captação de negócios usando a plataforma do *Facebook*, fazendo uma análise do perfil de consumo de seus clientes.

Na prática, a empresa avalia o perfil e consegue oferecer, por exemplo, um seguro a um cliente que acabou de comprar um carro. Ou tem a oportunidade de ofertar crédito pessoal para alguém que está prestes à casar ou que está voltando de férias. De acordo com a reportagem, usando essa estratégia, em 2015 o Banco Brasileiro teve um aumento de 56% de realização de negócios originados em redes sociais em relação ano anterior.

Dessa forma, podemos observar que a empresa vem aprimorando o uso de sua de gestão virtual, que, de acordo com Lévy (1999) nada mais é do que uma interação real que se vale do computador pessoal ou móvel, utilizando-se para isso os seus bancos de dados e ferramentas de *CRM*, aliando-os aos novos modelos de prospecção e realização de negócios, atendimento e relacionamento que o mundo digital agregou.

3.6 Agências Digitais

O Banco Brasileiro, em 2016, passou a operar com agências digitais para o segmento de alta renda varejo. Esse modelo de relacionamento permite o atendimento em horário estendido em relação ao atendimento padrão em agências, que vai das 8h às 22h. Para o Banco, esse é um serviço direcionado à clientes que

valorizam facilidade, agilidade e resolutividade nos contatos, sem precisarem se deslocar até uma agência.

O serviço dispõe de atendimento especializado, por videoconferência, telefone, e-mail, e *chat* de mensagens instantâneas, que permite o fechamento de negócios com segurança e comodidade. Além do gerente de relacionamento, o cliente conta com profissionais capacitados e certificados, com visão de mercado e com soluções para a gestão patrimonial.

Dentre os serviços oferecidos no modelo de relacionamento digital, podemos destacar o *chat* que a empresa dispõe em seu próprio aplicativo. Pelo *chat*, que pode ser acessado tanto do celular como pelo computador pessoal, é possível conversar com o gerente de relacionamento, no momento em que for mais conveniente para o cliente. O serviço garante que as trocas de mensagens sejam criptografadas, gerando um ambiente seguro para qualquer tipo de conversa ou negociação.

O modelo de relacionamento proposto pelas agências digitais também prevê o atendimento por videoconferência, que dá ao cliente uma opção a mais para a realização de negócios que exigem um contato mais próximo e pessoal. O cliente também pode agendar um atendimento presencial com seu gerente caso seja de sua preferência.

A atuação da empresa ao adotar esse modelo de atendimento digital estimula uma mudança de comportamento e apresenta uma visão de futuro que guarda bastante sintonia com o que Walter Longo (2014) diz sobre efemeridade e sincronicidade, características intrínsecas à era pós-digital. Em um mundo onde tudo muda muito rápido, as abordagens precisam ser revistas e agilizadas, sendo exatamente essa a proposta das agências digitais.

3.7 Unidade Estratégica Especializada

O Banco Brasileiro, em 2015, criou uma diretoria estratégica específica para negócios digitais, agrupando em um mesmo ambiente equipes que cuidam da

comunicação, do relacionamento com clientes, da análise do mercado digital e da criação de produtos e serviços específicos para esse ambiente. Essas equipes já existiam antes, mas ficavam fragmentadas em diretorias distintas.

A empresa tem contrato com uma agência de publicidade digital, cujo relacionamento é gerenciado pela equipe diretoria. A agência digital apresenta soluções de comunicação, tendências, propõe novas ideias e é responsável também por apresentar *cases* de sucesso de empresas de diversos outros setores, de modo a ampliar o conhecimento da área sobre o mercado.

Em parceria com a área de tecnologia da empresa, a diretoria tem trabalhando com equipes de inovação, com objetivo de criar soluções que não existem no mercado, para propor aos clientes algo surpreendentemente bom dos quais eles nem sabiam que precisavam.

Criar uma diretoria específica para cuidar dos assuntos relacionados às soluções, *marketing* e comunicação digital é, sem dúvida alguma, trabalhar para o equilíbrio da gestão entre pendência e tendência. É priorizar a tendência, tratar o importante antes do urgente, ter foco no futuro, premissas da era pós-digital.

4 SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO BANCO BRASILEIRO NO RELACIONAMENTO DIGITAL

O levantamento de referenciais teóricos contribuiu, até o momento, para a compreensão de algumas questões relacionadas ao *marketing* digital. Também, observou-se a atuação do Banco Brasileiro no relacionamento com seus clientes no ambiente digital. Isso permitiu uma análise do que é premissa desse modelo de atuação e de que forma a empresa se posiciona, com vistas à satisfação de seus clientes.

A satisfação do cliente é caracterizada por Kotler (2000, p. 58) como dependente da oferta em relação às expectativas, com base na sensação de prazer ou desapontamento proveniente da comparação do resultado percebido de determinado produto para com as expectativas do comprador. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito . Se não alcançar, o cliente ficará insatisfeito.

Para analisar a atuação do Banco Brasileiro no relacionamento digital, foi realizada uma pesquisa, cujo objetivo foi de compreender o grau de satisfação dos clientes sobre os serviços e atendimento oferecidos pela instituição pelos meios digitais, e descobrir quais são suas expectativas em relação ao futuro do atendimento no ambiente digital.

4.1 Metodologia de Pesquisa

O método utilizado foi de pesquisa quantitativa, com vistas à obtenção de dados referentes à satisfação e expectativas dos clientes no relacionamento digital com o Banco Brasileiro. Como instrumento de coleta de dados, recorreu-se a um questionário.

4.2 Objetivos

São objetivos da pesquisa identificar o grau de satisfação de uma amostra de clientes do segmento alta renda varejo no relacionamento com o Banco Brasileiro no ambiente digital e entender quais são suas expectativas em relação ao futuro do atendimento bancário por meio dos canais digitais.

4.3 Universo

Pessoas físicas, homens e mulheres, mais de 18 anos, com conta corrente no Banco Brasileiro, pertencentes ao segmento de alta renda varejo, cujo modelo de relacionamento prevê renda mínima, nos dias de hoje, de R\$ 8.000,00 para ingresso.

4.4 Amostra

Para identificar o grau de satisfação dos clientes e expectativas em relação ao atendimento bancário por meio dos canais digitais, utilizou-se uma amostra não probabilística de 104 entrevistados, de ambos sexos, com conta corrente no Banco Brasileiro, pertencentes ao segmento de alta renda varejo, residentes em Brasília e em São Paulo.

4.5 Pesquisa de Pré-teste

Foi realizado pré-teste para analisar a compreensão das perguntas e adequação aos propósitos desse estudo.

4.6 Período e Procedimentos da Coleta de Dados

A aplicação do questionário foi realizada de 20 a 25 de maio de 2016, em agências do segmento de alta renda do Banco Brasileiro, por meio de entrevista pessoal do pesquisador e coleta de respostas por gerentes de relacionamento da empresa.

4.7 Análise dos Dados

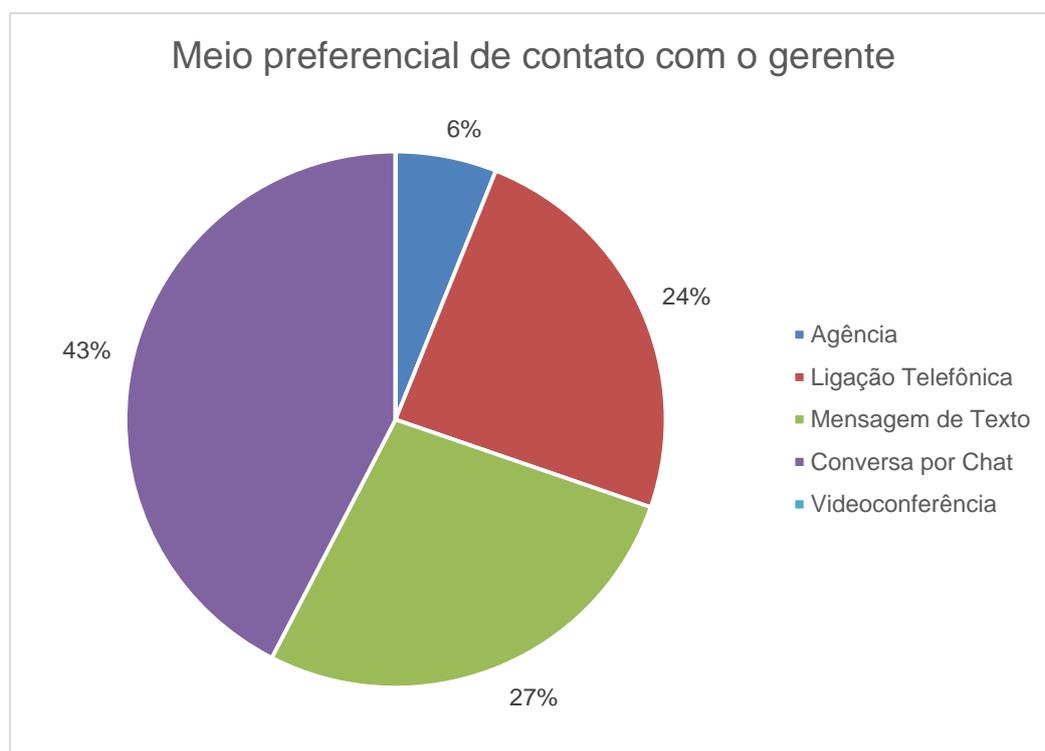
Nesta etapa foram analisados os dados obtidos a partir das questões levantadas. Os percentuais obtidos foram extraídos a partir do questionário aplicado às 104 pessoas entrevistadas. Observou-se que:

- a) A faixa etária das pessoas ficou entre 31 e 52 anos; e
- b) O grau de instrução predominante entre os entrevistados foi de Pós-Graduação - Especialização.

A pesquisa apontou que a maior parte dos clientes prefere conversar com seu gerente por meio do *chat* disponibilizado pelo próprio banco em ambiente que requer login e senha. Quando submetidos ao questionário, 43% responderam que preferem esse canal de contato, enquanto 27% preferem conversar por mensagem de texto, incluindo SMS, e-mail e aplicativos de mensagem

A pesquisa também mostra que 24% tem a preferência pelo contato por telefone e apenas 6% preferem o encontro pessoal diretamente na agência. Nenhum dos entrevistados respondeu como meio preferencial o acesso ao gerente por videoconferência (GRÁFICO 1).

Gráfico 1 – Meio de contato preferencial com o gerente.

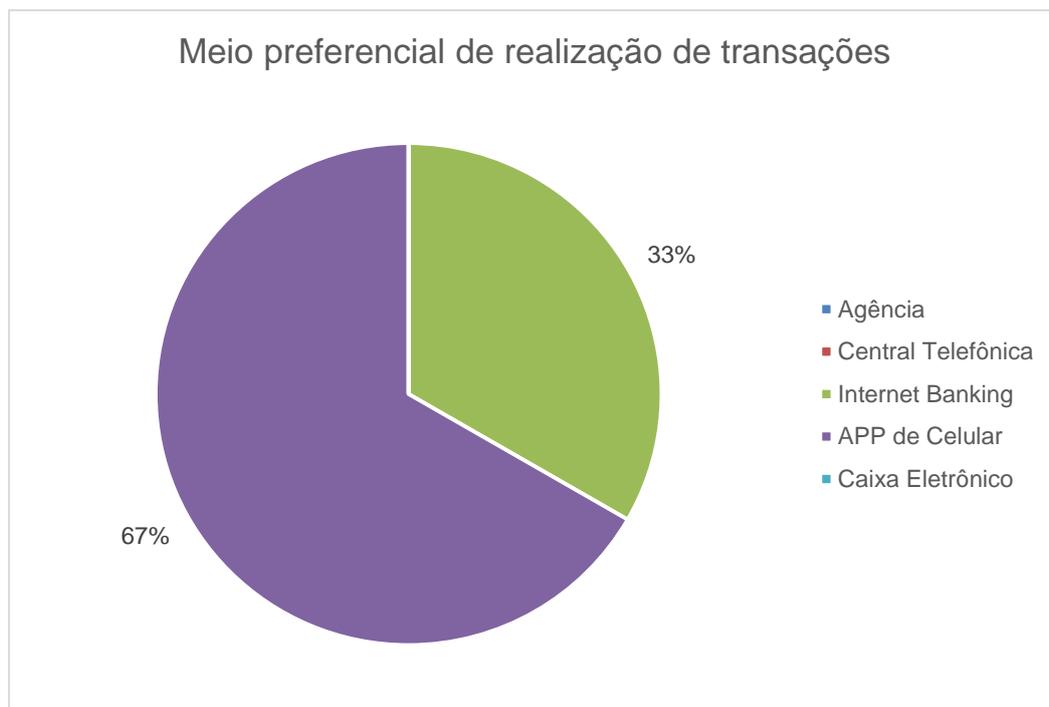


Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Observa-se aqui que a maioria dos clientes preferem o atendimento remoto e que o serviço de *chat* é muito bem aceito por eles. De certa forma, entende-se que o serviço virtual de *chat* não deixa de ser pessoal, por contar com um gerente se relacionando à distância, assim como apontado por Lévy (1999).

Considerando apenas o meio ao qual o cliente prefere realizar suas transações financeiras, foi possível observar que a maioria prefere utilizar o aplicativo de celular do banco, com 67% indicando esse como o meio escolhido. O *internet banking*, com acesso por meio de computador pessoal, foi o segundo escolhido, com 33%, enquanto nenhum dos clientes respondeu que prefere agência, central de atendimento ou caixa eletrônico como meio preferencial para a realização de transações (GRÁFICO 2).

Gráfico 2 – Preferência de realização de transações.

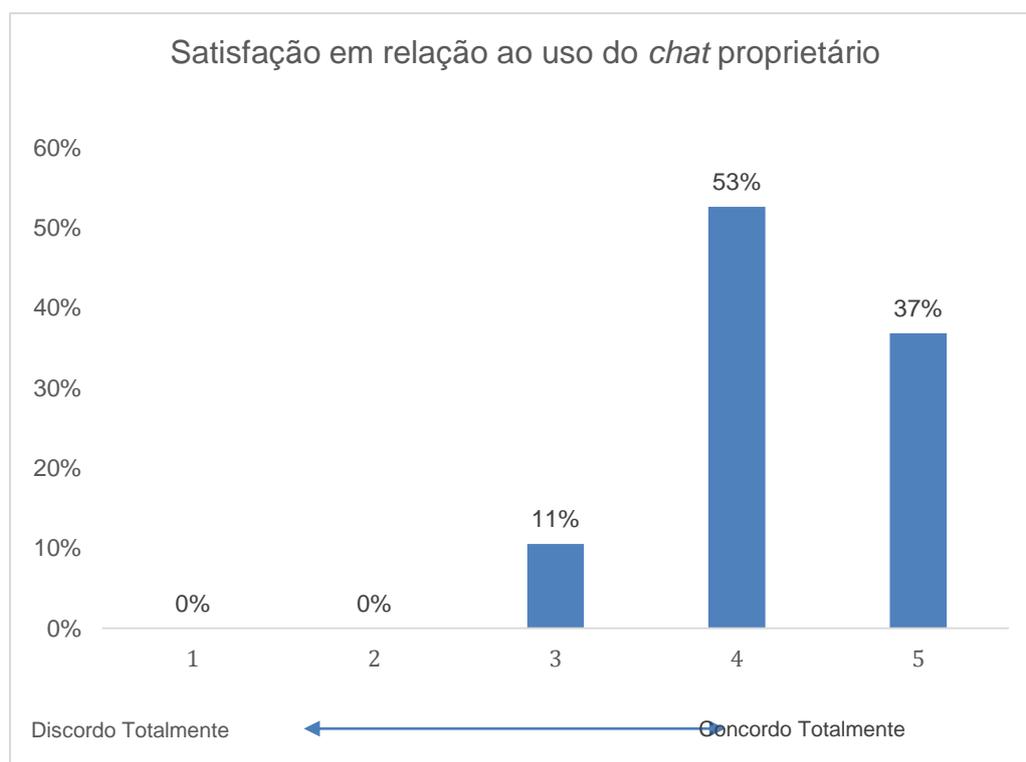


Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Portanto, além do acesso ao gerente, os clientes também preferem alternativas remotas para realizar suas transações financeiras, com destaque para o computador pessoal e os dispositivos móveis. Os clientes querem ter acesso ao banco onde quer que estejam, em casa, na rua, em todos os lugares. Todos os pontos disponíveis ao clientes devem permitir a ele o acesso ao banco, reforçando, dessa maneira, o conceito de convergência proposto por Jenkins (2008).

A pesquisa direcionou-se, então, para a análise da satisfação dos clientes sobre dois tipos de atendimento disponibilizados recentemente pela empresa, que são o *chat* e videoconferência. Observou-se que 42% dos clientes que responderam a pesquisa nunca utilizaram o *chat* e 94% nunca utilizaram a videoconferência. Como o número de respondentes que usaram a videoconferência se apresentou muito pequeno, esse dado não foi considerado para efeito de avaliação de satisfação, podendo ser considerado um problema de comunicação.

Dentre aqueles que responderam que fazem uso do *chat*, utilizando escala de 1 a 5 para avaliar o grau de satisfação, onde 1 representa *discordo totalmente* e 5 representa *concordo totalmente*, quase 90% consideram que estão satisfeitos ou muito satisfeitos com esse modelo de atendimento (GRÁFICO 3).

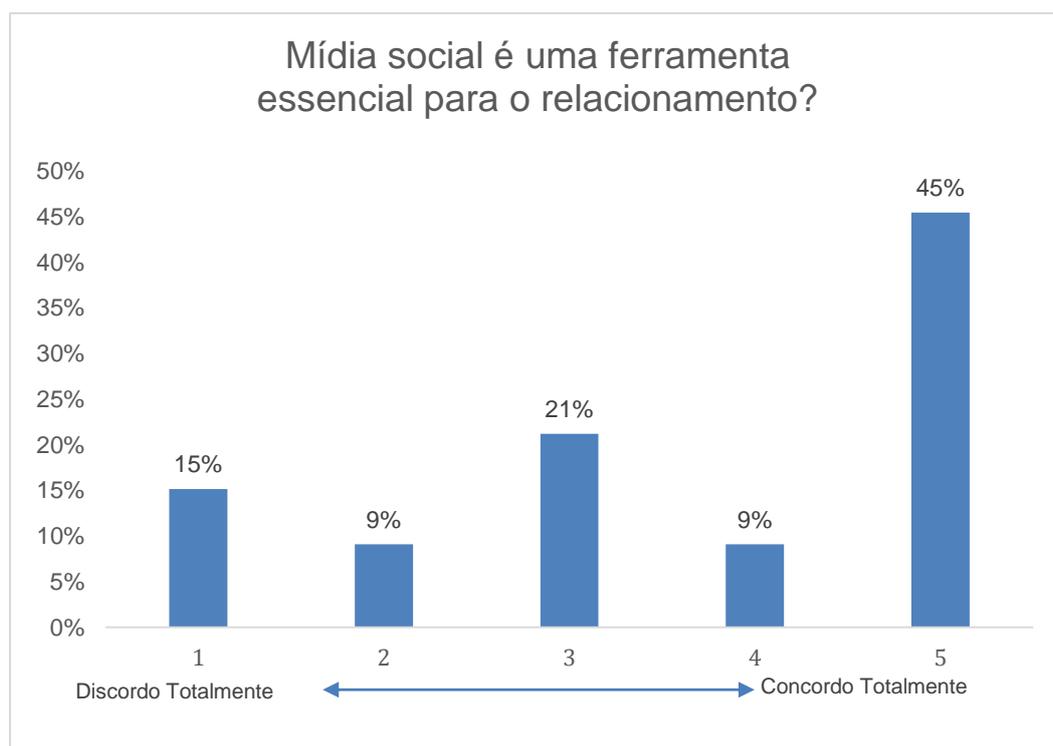
Gráfico 3 – Satisfação em relação ao uso do *chat* proprietário.

Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Os dados mostram que o banco está atuando de maneira assertiva na escolha dos serviços oferecidos para o cliente, principalmente em relação ao uso do *chat*. Talvez o serviço de videoconferência possa ser mais explorado pela empresa, inclusive, valendo-se de um esforço maior de comunicação.

Outros canais de atendimento muito valorizados pelo cliente, que ainda não são meios de contato oficial do Banco Brasileiro, são os aplicativos de mensagem como o *WhatsApp* ou *Facebook*. Mais de 50% dos clientes consideram esses canais essenciais para o atendimento, mesmo que não apresentem a mesma segurança que o aplicativo de *chat* em ambiente logado. Ainda, 15% dos clientes entendem que esse tipo de serviço não é essencial (GRÁFICO 4).

Gráfico 4 – Mídia Social como ferramenta para o relacionamento.

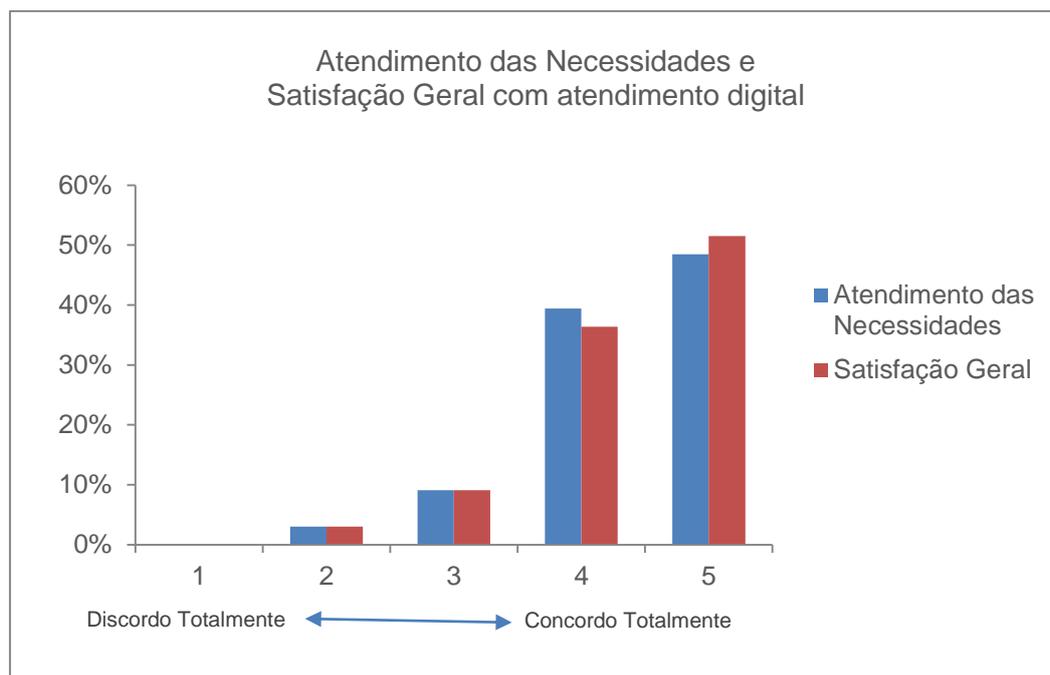


Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Isso mostra que o banco precisa se adaptar para oferecer esse tipo de serviço. Alguns gerentes até fazem uso da ferramenta, mas não é oficial e homologada pela empresa e, portanto, fica a critério de cada gerente querer fazer uso dele ou não. Não trabalhar com esse tipo de ferramenta vai contra o que é proposto por Jenkins (2008) e Murray (2003) sobre convergência, de estar presente em todos os meios de contato possíveis para o cliente.

Quando perguntados se, de maneira geral, eles concordam que os serviços que o banco oferece atende às suas necessidades e se eles estão satisfeitos, quase 90% dos clientes responderam que concordam totalmente com as afirmações e menos de 5% se manifestaram que não concordam e que não estão satisfeitos (GRÁFICO 5).

Gráfico 5 – Atendimento das necessidades e satisfação geral.



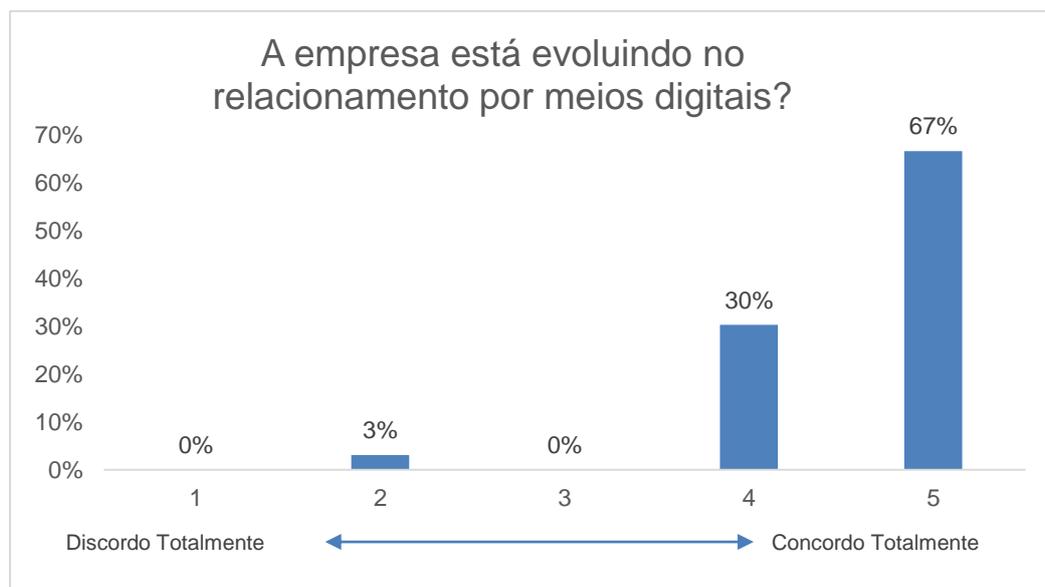
Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Percebe-se então que o esforço do Banco Brasileiro em melhorar o seu atendimento e variedade de canais vem impactando seus clientes de maneira positiva, que conseguem enxergar valor e estão satisfeitos, de maneira geral, com aquilo que é oferecido pela instituição.

Sobre o acompanhamento da empresa em relação às evoluções tecnológicas e da ampliação da atuação digital, 67% dos clientes percebem uma evolução clara do banco no atendimento e relacionamento no ambiente digital. Ou seja, os dados apontam que o Banco Brasileiro caminha na mesma direção que o mercado e que acompanha essas tendências (GRÁFICO 6).

Essa visão de futuro observada na gestão da empresa guarda bastante sintonia com o que é conceituado por Walter Longo (2014) como *marketing* na era pós-digital, em que a empresa apresenta um bom equilíbrio entre administrar suas pendências, mas com foco no futuro e na análise das tendências.

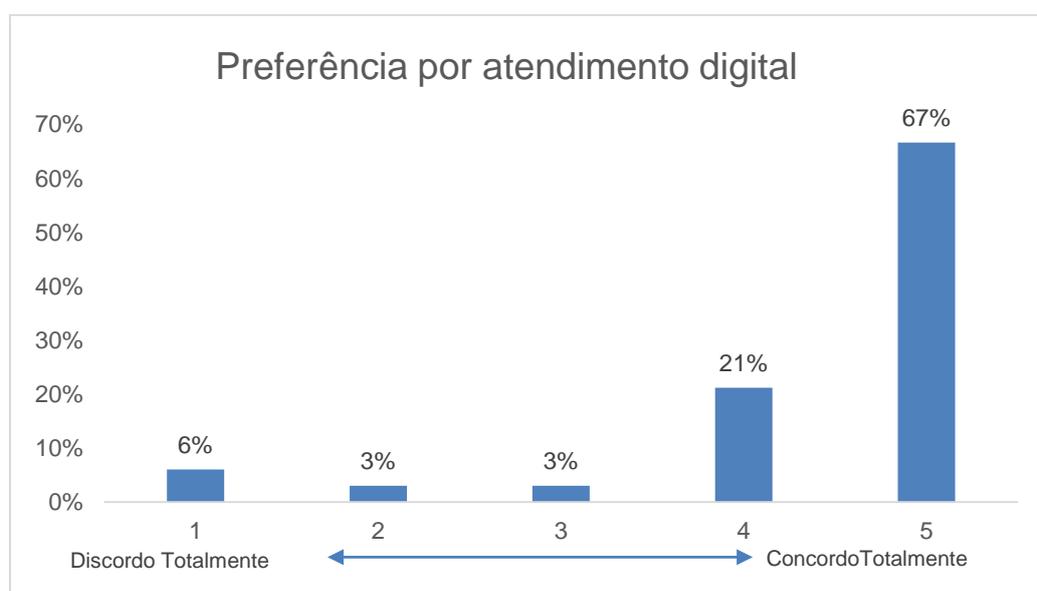
Gráfico 6 – Evolução da empresa no relacionamento por meios digitais.



Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Duas questões foram colocadas para avaliar o atendimento remoto do banco. A primeira se refere ao atual momento e a outra se refere às expectativas dos clientes em relação ao futuro do atendimento bancário por meio dos canais digitais. Sobre o momento atual, quando perguntados se preferem acessar seu gerente de maneira remota, por mensagens de texto, vídeo e voz, ao invés do encontro presencial, 88% dos clientes responderam que sim (GRÁFICO 7).

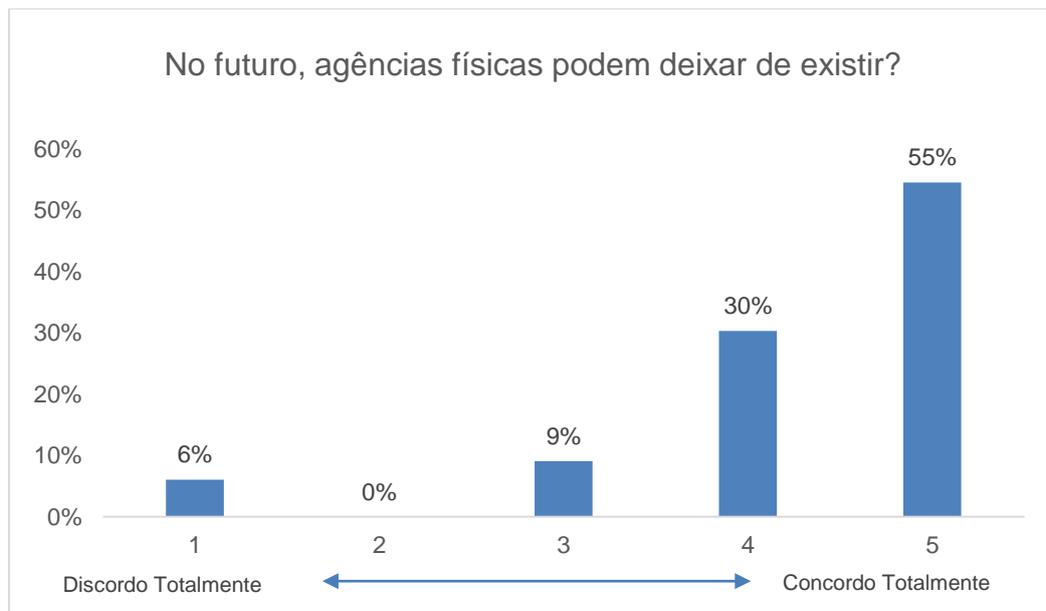
Gráfico 7 – Preferência dos clientes por atendimento digital.



Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

Sobre o futuro do atendimento bancário, mais de 85% dos clientes responderam que, em seu entendimento, no futuro, as agências físicas podem deixar de existir. Isso seria possível com a ampliação do atendimento remoto e a melhoria dos atuais canais de atendimento digitais, permitindo aos clientes mais comodidade e facilidade (GRÁFICO 8).

Gráfico 8 – Existência de agências físicas no futuro.



Fonte – Produzido pelo autor do trabalho com os dados coletados em pesquisa de campo.

O que se percebe é que os clientes esperam, tanto em relação ao momento atual quanto em relação ao futuro, que o Banco Brasileiro ofereça serviços e atendimento em qualquer ponto possível de contato possível, reforçando assim o conceito de convergência proposto por Jenkins (2008). Esses clientes estão satisfeitos com os serviços e modelo de relacionamento da empresa no ambiente digital.

Dentre os pontos avaliados, destaca-se o aplicativo de *mobile* como meio preferencial para transações bancárias, e o *chat*, como o canal de preferência para atendimento. Em resumo, os clientes estão satisfeitos com o modelo de relacionamento oferecido pela empresa e se satisfazem com o atendimento remoto, tanto para transações quanto para contato com o gerente e indicam que, no futuro, as agências físicas podem deixar de existir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando-se o objetivo geral deste estudo a análise das exigências dos clientes do Banco Brasileiro sobre ferramental, atendimento e relacionamento no ambiente digital, apresentou-se referenciais teóricos relacionados ao tema e respostas para os três objetivos específicos propostos: atuação da empresa no relacionamento digital; análise da satisfação dos clientes; e expectativas em relação futuro do atendimento bancário no ambiente digital.

Utilizaram-se como objeto do estudo os clientes do Banco Brasileiro pertencentes ao modelo de segmentação de alta renda varejo, a fim de delimitar um pouco mais o estudo, que se apresentaria demasiadamente abrangente, no caso de ampliação para os demais segmentos do Banco.

Os dois capítulos iniciais foram essenciais para apresentar a evolução do *marketing* até a era pós-digital, trazendo conceitos teóricos que contribuíram muito para ampliar o conhecimento acerca dos temas que envolvem o *marketing* de relacionamento e comunicação digital.

O terceiro capítulo contribuiu para o alcance do primeiro objetivo específico, de apresentar a empresa e o modelo de relacionamento com seus clientes por meio dos canais digitais, fazendo um cruzamento do que já é praticado com o que é proposto pelos autores levantados nos referenciais teóricos.

Para o alcance desse objetivo foi feito uma análise dos espaços digitais da empresa, seu *site* e perfis nas redes sociais. O cruzamento de sua atuação com os referenciais teóricos levantados indicou que o Banco está em sinergia com os itens mais relevantes abordados sobre *marketing* digital e mídias sociais.

O quarto capítulo apresenta respostas para o segundo e terceiro objetivos específicos. As respostas foram obtidas a partir da aplicação de uma pesquisa aos clientes do Banco Brasileiro pertencentes ao segmento de alta renda varejo do e ajudou na compreensão de seu grau de satisfação em relação ao atendimento bancário por meio dos canais digitais, assim como sua percepção em relação ao futuro do atendimento bancário no ambiente digital.

O resultado da pesquisa indicou que esses clientes estão satisfeitos com os serviços e modelo de relacionamento da empresa no ambiente digital. Pode-se destacar o aplicativo de *smartphone*, que se mostrou o meio preferencial para a realização de transações bancárias, e o *chat*, disponível tanto no *mobile*, quanto no *internet banking* tradicional, que se apresentou como o canal de preferência dos clientes para acesso aos seus gerentes de relacionamento.

A pesquisa também apontou que os clientes se satisfazem com o atendimento remoto, tanto para transações quanto para contato com o gerente e indicam que, no futuro, as agências físicas podem deixar de existir, desde que a empresa apresente alternativas fáceis de relacionamento com seus gerentes, como o *chat* e as redes sociais.

De maneira geral, os resultados da pesquisa se mostraram satisfatórios para Banco Brasileiro. A empresa já apresenta manter um sistema automatizado para a realização de transações e mantém um canal aberto e eficiente de atendimento remoto com seus clientes, por internet e *mobile*, sendo assim percebida como uma empresa moderna e que acompanha as evoluções tecnológicas e as tendências de mercado.

Assim, conclui-se que boa parte das expectativas dos clientes em relação ao atendimento do Banco Brasileiro por meio dos canais digitais já são atendidas, tanto do ponto de vista de ferramental, de sistema, de atendimento e relacionamento, respondendo assim, a questão central proposta aqui. Portanto, conclui-se que o objetivo geral buscado nesse estudo foi alcançado.

Espera-se que os assuntos aqui relacionados contribuam para a melhoria do atendimento bancário e que isso traga benefícios para os clientes, além de servir de referência para que empresas de diversos setores da economia repensem suas estratégias de atuação de atendimento digital, visando à satisfação de seus clientes e da sociedade em geral.

Como forma de ampliar o conhecimento sobre relacionamento entre instituições financeiras e seus clientes no ambiente digital, propõe-se ao Banco a busca por estudos que envolvam segurança da informação aplicado a esse modelo de negócios. Isso pode contribuir para o aprimoramento de soluções que garantam

ao atendimento remoto, além de facilidade e comodidade, segurança para os serviços oferecidos pela empresa, mesmo pelas redes sociais.

REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION – AMA. **Definição de Marketing**. Disponível em: <<https://www.ama.org/>>. Acesso: 25 mai. 2016.

ARAÚJO, Cidália. **Estudo de Caso. Métodos de Investigação em Educação**. Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho. 2008. Disponível em <http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo_caso.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2016.

CASTELLS, Manuel. **A era da Intercomunicação**. 2006. Disponível em: <<https://www.diplomatique.org.br/print.php?tipo=ac&id=1915>>. Acesso: 15 abr. 2016.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

EMPRESA BRASIL DE COMUNICAÇÃO. **Celular é principal meio de acesso à internet no Brasil**. 2016. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-04/celular-e-principal-meio-de-acesso-internet-na-maioria-dos-lares>. Acesso: 12 jun 2016.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Banco do Brasil Usa Até Facebook Para Mapear Dados de Clientes**. 2015. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Acao/noticia/2015/06/banco-do-brasil-usa-ate-facebook-para-mapear-dados-de-clientes.html>>. Acesso: 10 mar. 2016.

FELINTO, Erick. **Cibercultura: Ascensão e Declínio de uma palavra quase mágica**. Disponível em: <www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/download/548/511+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br&client=firefox-b-ab>. Acesso em 20 abr. 2016.

GOSCIOLA, Vicente. **Comunicação para um público hipermediático**. Informação: AESP - Associação de Emissoras de Rádio e Televisão do Estado de São Paulo. São Paulo: Folha de São Paulo, 2004.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10.ed. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Cláudia Freire e Brasil Ramos Fernandes. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. Análise dos mercados consumidores e do comportamento de compra. In: KOTLER, P. **Administração de Marketing**, 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, p. 181-209, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade e. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEMOS, André. **Ciber-Cultura Remix**. 2005. Disponível em: <<http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/andrelemos/remix.pdf>> Acesso: 10 mar. 2016.

LÉVY, P. **Cibercultura**. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2000.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência**: O Futuro do Pensamento na Era da Informática. Tradução de Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

LONGO, Walter. **Marketing e Comunicação na Era Pós-Digital**: As Regras Mudaram. São Paulo: HSM do Brasil, 2014. (e-book)

MURRAY, J. H. **Hamlet no Holodeck**. O futuro da narrativa no ciberespaço. São Paulo: Itaú Cultural, 2003.

RECUERO, Raquel da Cunha. **Teoria das Redes e Redes Sociais na Internet**. Trabalho apresentado no XXVII INTERCOM, na PUC/RS em Porto Alegre. Setembro de 2004.

RUBLESCKI, A. **Webmarketing e Cibercliente**: o Marketing em tempos de “4Ps + 2Ds + 4Cs”. 2009. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/rublescki-anelise-webmarketing-cibercliente.pdf>>. Acesso: 16 abr. 2016.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Pesquisa aplicada a 104 pessoas, clientes do Banco Brasileiro do segmento de alta renda varejo, no período de 20 a 25 de maio de 2016, por meio de entrevista pessoal do pesquisador e coleta realizada por gerentes de relacionamento da empresa.

Gostaria de contar com sua colaboração respondendo a este questionário, cujo objetivo é identificar o seu grau de satisfação em relação ao atendimento digital do banco com o qual você se relaciona.

Bairro/Cidade de residência: _____

Idade: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Maior grau de instrução:

() 1º Grau () 2º Grau () Graduação () Especialização () Mestrado/Doutorado

1) Você prefere falar com seu gerente por qual meio?

Agência	Ligação Telefônica	Mensagem de Texto	Conversa por Chat Próprio	Videoconferência
---------	--------------------	-------------------	---------------------------	------------------

2) Você prefere realizar transações bancárias por qual das ferramentas abaixo?

Agência	Central de Atendimento Telefônica	Internet Banking	APP de Celular	Caixa Eletrônico
---------	-----------------------------------	------------------	----------------	------------------

Responder assinalando as opções de 1 a 5, onde 1 representa discordo totalmente e 5 representa concordo totalmente.

- 3) Recentemente o Banco lançou um aplicativo de *chat*. Esse modelo de atendimento atende suas necessidades? (Responder apenas se já fez uso pelo menos uma vez do aplicativo)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 4) O atendimento por videoconferência é eficiente para atender suas necessidades de contato com seu gerente? (Responder apenas se já fez uso pelo menos uma vez do aplicativo)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 5) É essencial que o Banco ofereça atendimento por redes sociais como o *Facebook* e *WhatsApp*?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 6) Os serviços que o seu banco oferece por meio dos canais digitais atendem suas necessidades?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 7) No geral, você está satisfeito com o atendimento digital do seu banco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 8) Em relação aos últimos cinco anos, você consegue perceber uma evolução no atendimento digital do Banco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 9) Você prefere acessar seu gerente de maneira remota, por mensagens de texto, vídeo e voz, ao invés do encontro presencial?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10) No futuro, o atendimento do Banco pode ser exclusivamente remoto, sem necessidade de agências físicas?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---