



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**Isabelle Cristhine de Lima Sousa Virgínio**

**Uma análise no impacto durante e pós pandemia do covid-19 no atendimento bancário do correspondente Mais Digital do Banco do Brasil**

**Campina Grande  
2023**

Isabelle Cristhine de Lima Sousa Virgínio

**Uma análise no impacto durante e pós pandemia do covid-19 no atendimento bancário do correspondente Mais Digital do Banco do Brasil**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Coordenação do Curso de Graduação em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de bacharel em Administração Pública.

Orientador: Profa. Dra. **Mônica Lúcia Cavalcanti de Albuquerque**

**Duarte Mariz Nóbrega**

Campina Grande  
**2023**

V817a Virginio, Isabelle Cristhine de Lima Sousa.  
Uma análise no impacto durante e pós pandemia do covid-19 no atendimento bancário do correspondente Mais Digital do Banco do Brasil [manuscrito] / Isabelle Cristhine de Lima Sousa Virginio. - 2023.

38 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, EAD - Campina Grande, 2023.

"Orientação : Profa. Dra. Mônica Lúcia Cavalcanti de Albuquerque Duarte Mariz Nóbrega, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância. "

1. Sistema financeiro. 2. Atendimento bancário. 3. Pandemia. I. Título

21. ed. CDD 351

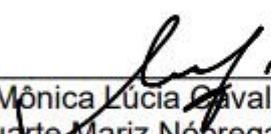
ISABELLE CRISTHINE DE LIMA SOUSA VIRGÍNIO

**Uma análise no impacto durante e pós pandemia do covid-19 no atendimento bancário do correspondente Mais Digital do Banco do Brasil**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado a/ao Coordenação /Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof. Dra. Mônica Lúcia Cavalcanti de Albuquerque  
Duarte Mariz Nóbrega (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Jane Siqueira*

Prof. Me. Jane Siqueira  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Gêuda Anazile da Costa Gonçalves*

Profa. Dra. Gêuda Anazile Costa Gonçalves  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A Deus por me dar capacidade e força diariamente para lutar, seguir e me fazer vitoriosa. A Ele toda honra e glória.

“ O paradigma mudou. Produtos e serviços vêm e vão. A unidade de valor hoje é o relacionamento com o cliente. ”

**Harvard Bob Wayland**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> – Consumidores Inadimplentes .....	17
<b>Figura 2</b> – Principais Bolsas Mundiais.....	18
<b>Figura 3</b> – Investimentos em TI .....	23
<b>Figura 4</b> – Gerador de Estratégia de Redes .....	26
<b>Figura 5</b> – Biometria Facial .....	27

## LISTA DE TABELAS E QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Quadro de Evolução .....	20
<b>Quadro 2</b> - 08 Passos do Marketing .....	25

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>API</b>	Application Programming Interface
<b>APP</b>	Aplicativo
<b>BC</b>	Banco Central
<b>B2B</b>	Business to Business (Empresa para Empresa)
<b>B2C</b>	Business to Customer (Empresa para Consumidor)
<b>CMN</b>	Conselho Monetário Nacional
<b>CNDL</b>	Confederação Nacional de Dirigentes
<b>CNJL</b>	Conselho Nacional de Justiça
<b>FEBRABAN</b>	Federação Brasileira de Bancos
<b>FENABAN</b>	Federação Nacional dos Bancos
<b>LGPD</b>	Lei de Proteção de Dados
<b>OMS</b>	Organização Mundial de Saúde
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>URA</b>	Unidade de Resposta Audível
<b>WHITE LABEL</b>	Etiqueta Branca

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
<i>2.1</i>	<i>Comportamento no Mercado Financeiro</i> .....	<i>17</i>
<i>2.2</i>	<i>Transformação Digital no Atendimento Bancário</i> .....	<i>19</i>
<b>3</b>	<b>MARKETING DIGITAL</b> .....	<b>23</b>
<i>3.1</i>	<i>O Marketing no Setor Bancário</i> .....	<i>25</i>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>28</b>
<i>4.1</i>	<i>Caracterização da Organização Estudada</i> .....	<i>28</i>
<b>5</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>29</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>35</b>
<b>7</b>	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>36</b>

## UMA ANÁLISE NO IMPACTO DURANTE E PÓS PANDEMIA DO COVID-19 NO ATENDIMENTO BANCÁRIO DO CORRESPONDENTE MAIS DIGITAL DO BANCO DO BRASIL

VIRGINIO, Isabelle Cristhine de Lima Sousa

### RESUMO

O estudo apresentado é uma análise dos impactos causados durante e pos pandemia do covid-19 no atendimento bancário do correspondente Mais Digital do Banco do Brasil. Quanto a metodologia predominante quantitativa com dados de números, percentuais e informações contextualizadas, os resultados apresentados constatou-se que durante o período pandêmico, trouxe em aspectos globais, grandes transformações. Desde crise econômica, desemprego, superendividamento e uma vasta procura pelo crédito para atender as necessidades básicas, novas formas alternativas e inovação no atendimento bancário. A busca pela qualidade, na capacidade de realizar ou satisfazer as necessidades dos clientes durante o processo de pandemia tais inovações estavam muito presentes no desenvolvimento porque a mobilidade urbana foi limitada e condicionada aos serviços básicos à sobrevivência, desta maneira os bancos tiveram que adaptar de maneira rápida e eficiente como seus serviços. O investimento tecnológico além de modificar os serviços e produtos oferecidos aos bancos, trouxe facilidade nos processos potencializando e fidelizando a clientela. O que o cliente mais deseja é ter um estreitamento na relação com o banco, sabendo disso, o atendimento virou a chave principal para sobressair da concorrência, pois os serviços nas instituições financeiras são muito semelhantes e para conseguir e ampliar a carteira de clientes só entregando no diferencial do atendimento. Manter constante um padrão e sustenta-lo é um processo diário e requer estratégias que envolvem Marketing, mercado e tecnologia. A relação entre a satisfação do cliente e sua fidelização no setor bancário é amplamente estudada, o bom atendimento está respaldado pela Lei 8.112/90 que preconiza um modelo de atendimento com ênfase no usuário, estabelecendo um atendimento com presteza e urbanidade, e se amplifica na Lei 13.460/2017, que apresenta princípios básicos de atendimento ético ao cidadão. A busca pelo autoatendimento e suas consequências esse avanço nos canais digitais e tecnológico para facilitar manuseio e tornar competitivo e alterar os padrões utilizados nas instituições financeiras.

**Palavras-Chave:** atendimento; pandemia; sistema financeiro.

## **ANALYSIS OF THE IMPACT ON BANCO DO BRASIL'S MAIS DIGITAL CORRESPONDENT BANKING CUSTOMER SERVICE DURING AND AFTER THE COVID-19 PANDEMIC**

### **ABSTRACT**

The Study presented is an analysis of the impacts caused during and after the Covid-19 pandemic on the banking service of Banco do Brasil's Mais Digital correspondent. As for the predominant quantitative methodology with data from numbers, percentages and contextualized information, the results presented showed that during the pandemic period, major changes global wide. Since the economic crisis, due to unemployment, over-indebtedness and a large search for credit intended to meet basic needs, new alternatives and innovation have emerged from banking customer service. The demand for quality and ability to attend to the necessities of the clients during the pandemic was strongly present in this development, considering urban mobility was restricted to basic needs, therefore banks had to adapt their services quickly and efficiently. This technological investment not only changed the services and products provided by banks, but also brought ease to the process, expanding and retaining clients. What the clients desire the most is to strengthen their relationship with the bank, hence customer service became a keypoint for overcoming the competitors, since the service is very similar in financial institutions. On account of that, the only way to attract more clients is to outstand on customer service. To keep a constant standard is a daily process and requires strategies that include marketing, commerce and technology. The relation between customer satisfaction and retaining in the banking sector is widely studied. A good service is demanded by Brazilian Federal Law 13.460/2017, that presents basic principles on providing ethical services for the civilian. The search for self service and, as a result, the development in digital channels to help doing so, makes the market more competitive and changes the approach made by financial institutions.

**Keywords:** banking customer service; pandemic; financial system.

## 1. INTRODUÇÃO

Estamos passando por uma revolução digital ampla em todas as áreas, no atendimento ao serviço bancário não é diferente, com a pandemia muita coisa foi reestruturada, e ganhou uma nova identidade tanto para o cliente quanto para os bancos. O atendimento é em sua origem a capacidade de realizar ou satisfazer uma necessidade, buscando uma experiência de sucesso e uma marca registrada.

Maximiano (2004), afirma que as estratégias são formas de atuar no mercado (ou formas de concorrência). Utilizada no passado até o presente. Desta maneira os resultados se tornam evidentes e marca estruturada. A ideia é sempre melhorar os serviços para satisfação dos clientes seja o sucesso da empresa.

Buscar novos recursos e tecnologia na inovação da entrega dos benefícios de um bom atendimento, satisfazer o cliente é o objetivo prioritário de todas as organizações, no mundo atual as pessoas buscam melhoria e qualidade nos serviços que estão sendo prestados pelas organizações, entretanto, tais organizações, muitas vezes, não estão atentas aos detalhes através dos quais conseguiriam melhorar a prestação deste serviço.

Segundo Maximiano (2004), o problema de administrar a qualidade, portanto, não se resume a planejar especificações e fazer o produto da maneira certa. Mas fazer o produto certo da maneira certa. E durante o processo de pandemia tais inovações estavam muito presentes no desenvolvimento porque a mobilidade urbana foi limitada e condicionada aos serviços básicos à sobrevivência, desta maneira tanto os bancos tiveram que adaptar de maneira rápida e eficiente como seus serviços. Esse investimento tecnológico além de modificar os serviços e produtos oferecidos aos bancos, trouxe facilidade nos processos potencializando e fidelizando a clientela.

O que o cliente mais deseja é ter um estreitamento na relação com o banco, sabendo disso, o atendimento virou a chave principal para sobressair da concorrência, pois os serviços nas instituições financeiras são muito semelhantes e para conseguir e ampliar a carteira de clientes só entregando no diferencial do atendimento. Manter constante um padrão e sustenta-lo é um processo diário e requer estratégias que envolvem Marketing, mercado e tecnologia. Transformação é inovação, é o valor que o negócio entrega aos clientes Rogers (2021).

É de tamanha importância a qualidade e satisfação do cliente que junto aos processos de desenvolvimento a qualificação dos profissionais do sistema bancário é uma premissa, capacitação e avaliações periódicas são recomendadas, tudo para buscar a preferência no mercado financeiro. De fato, o cliente hoje é bem mais exigente e instruído, moderno e menos paciente, desta maneira a excelência no atendimento deve estar em consonância com a produtividade e fortalecimento das instituições.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Durante o ano de 2020 as relações e mobilidade urbana foram reinventadas, as experiências foram construídas mediante as necessidades estabelecidas pelo Ministério da saúde, a Pandemia do covid-19 chega em todo mundo com muita força, destruindo a economia, a maior crise mundial da atualidade. Seus impactos foram catastróficos e mesmo três anos depois, mesmo com um controle em função da vacina, sofremos buscando uma recuperação econômica.

Tais impactos tão quanto severos, deixou milhões de desempregados, empresas fechadas que não conseguiram se manter, tão pouco, resistir a falta de consumidores e recuperar através de políticas sociais força de mercado. Essa situação culminou no superendividamento, as famílias e as empresas tiveram que buscar todas as formas disponibilizadas no momento para sob existência.

O centro de Pesquisa e Gestão Estratégica do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), informou que o controle vai depender da conjunção de várias estratégias de diferentes naturezas: periódicas, pedagógicas e econômicas-sociais, são elas que determinaram uma mudança amena neste cenário. As vulnerabilidades presentes levaram também ao aumento de golpes\fraudes e pobreza extrema.

O Brasil além da economia ficar enfraquecida, as condições de uma retomada significativa eram bem escassas, o PIB (Produto Interno Bruto) nacional atingiu uma marca histórica de 4,3% de acordo com o Banco Central. A Organização Mundial de Saúde (OMS) havia decretado como medida de proteção o distanciamento social, essa atitude embora necessária ocasionou a entrada dos pobres a “classe dos miseráveis”, pois, trabalhadores informais e autônomos não puderam acompanhar por período de 3 meses, sem a chegada de seus rendimentos.

Como medida de emergência do Governo Brasileiro difundiu o benefício no valor de R\$ 600,00 reais uma política social aplicada que não foi eficaz, pois a falta de um planejamento estratégico adequado gerou uma crise econômica com aumento no combustível ocasionado pela greve dos caminhoneiros na época só ganhou força e notoriedade diminuindo o poder de compra da população.

O sistema financeiro atualmente é estruturado pelo Conselho Monetário Nacional (CNM) e pelo Banco Central (Bacen), eles começaram a segmentar seus clientes, de acordo com o comportamento, renda e principalmente sobre os faturamentos. Essas informações possibilitam e auxiliam nos hábitos estruturais e financeiros da população.

Através desses comportamentos que as instituições financeiras mapeiam seus clientes para demandar as ofertas aos produtos e serviço. Durante a crise os bancos acabaram sendo obrigados a venderem carteiras de crédito para bancos menores.

Segundo Fortuna (2010), procurando atrair sempre um maior número de clientes, os bancos passaram a oferecer serviços mais rápidos e sofisticados, que com o tempo, acabaram se tornando rotina. Essa agilização beneficiou os correntistas, principalmente os institucionais.

A grande facilidade no atendimento bancário durante a pandemia levou os órgãos públicos a restabelecer conceitos sobre atendimento. Buscando praticidade e celeridade a comunidade, pois os altos níveis de contaminação pelo coronavírus obrigou aplicação de metodologia diferenciada. A questão sempre levantada da época era a segurança da informação e da saúde.

Como prestadores de serviços, tanto a clientes oficiais quanto a particulares, como agentes reguladores do mercado financeiro, como intermediadores na movimentação dos valores ou mesmo como absorvedores de mão de obra, com centenas de milhares de funcionários, os bancos estão engajados e firmemente arraigados no cenário econômico financeiro social do país, Fortuna (2010).

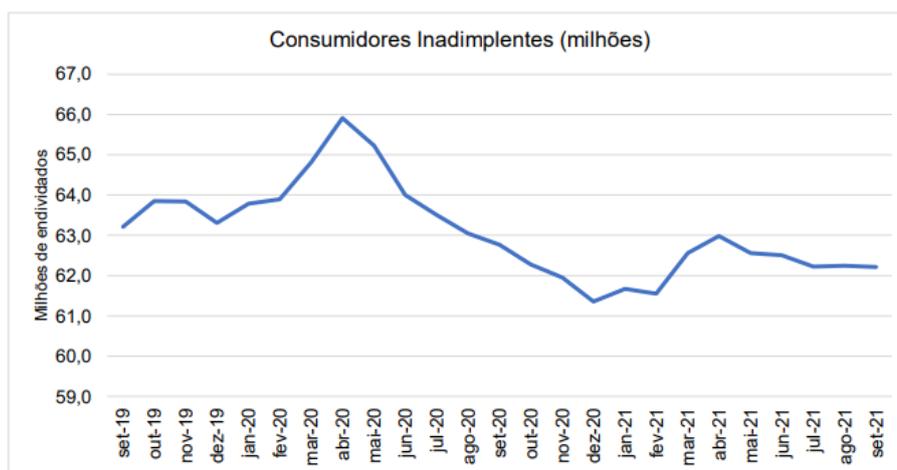
O Comportamento do Mercado Financeiro carecia de estruturação adequada às necessidades e carências da sociedade, a partir disto foram editadas uma série de leis que possibilitou esse reordenamento. O cadastro nacional de emprego registrou nos anos de pandemia que mais de 8 milhões de trabalhadores tiveram em seus rendimentos salário reduzido, bem como contratações postergadas ou suspensas, com todo o amparo da Medida Provisória 936.

Com isso o custo social do sistema foi extremamente reduzido e o mercado mundial em crise, as condições financeiras decadentes e sem perspectivas de crescimento, acabou obrigando a população a procurar trabalhos alternativos, fora dos padrões e de remunerações bem inferiores ao mercado formal.

Uma pesquisa realizada pela confederação nacional de dirigentes lojistas (CNDL) e pelo serviço de proteção ao crédito (SPC Brasil) de 12 de março de 2020, informou que os desempregados da época, topariam realizar outro trabalho por remuneração menor a do seu último emprego cerca de 51% dos entrevistados, e ainda a pesquisa nos revelou outro dado muito importante, a maioria são pessoas do sexo feminino, com idade média de 33 anos e com filhos. Essa pesquisa revela o quão instável e preocupante, os períodos pandêmicos encontravam-se, e que o sistema econômico afetou as famílias em todo mundo principalmente os brasileiros.

O trabalho informal passa a ser para muitos a única alternativa, mas com um agravante, onde e como fazer, para vender, quem iria consumir, já que o distanciamento social era obrigatório, então mesmo os trabalhos alternativos deixaram um déficit econômico. A alternativa mais utilizada foi recorrer aos empréstimos bancários. A motivações decorrentes em suprir as necessidades básicas humanas facilitaram pela busca de recurso financeiro e endividamento por anos.

Segundo o SPC Brasil (2019), o cenário contribuía para o endividamento eram as dívidas em atraso por mais de três meses, ou que perderam seus empregos cerca de 30%, que fizeram empréstimos para terceiros 14%, e que tiveram por algum motivo suas rendas reduzidas 29%, o descontrole financeiro também foi apontado com 13%. Muitos acabam em situação de vulnerabilidade que itens como, água, energia e aluguel acabam sendo negligenciados, o grande número de inadimplentes hoje, sem dúvida foi reflexo das condições da pandemia.



Fonte: Serasa Experian, 2021.

Fonte: Senacon, 2021

**Figura 1**

## 2.1. COMPORTAMENTO NO MERCADO FINANCEIRO

Fortuna (2010) afirma que o mercado financeiro pode ser considerado como elemento dinâmico no processo de crescimento econômico, uma vez que permite a elevação das taxas de poupança e investimento.

É definido pelo fluxo de recursos que satisfaçam as condições de perspectivas de aplicação dos recursos financeiros próprios ou de terceiros. A legislação vigente 4.595\64 Lei de Reforma Bancária caracteriza como instituição financeira, pessoas jurídicas públicas ou privadas que em sua promoção de atividades assessorem, intermediem ou apliquem recursos financeiros a terceiros ou próprios, com capacidade de criação de moeda escritural.

Essas moedas compõem o sistema monetário, em seu recurso principal os depósitos à vista (movimento de cheque), representado pelos bancos como Brasil e Caixa Econômica, trabalham as reservas de forma fragmentada ou parcelas, para manter apenas os depósitos recebidos do público em geral, aplicando a sobra (restante) em títulos ou empréstimos.

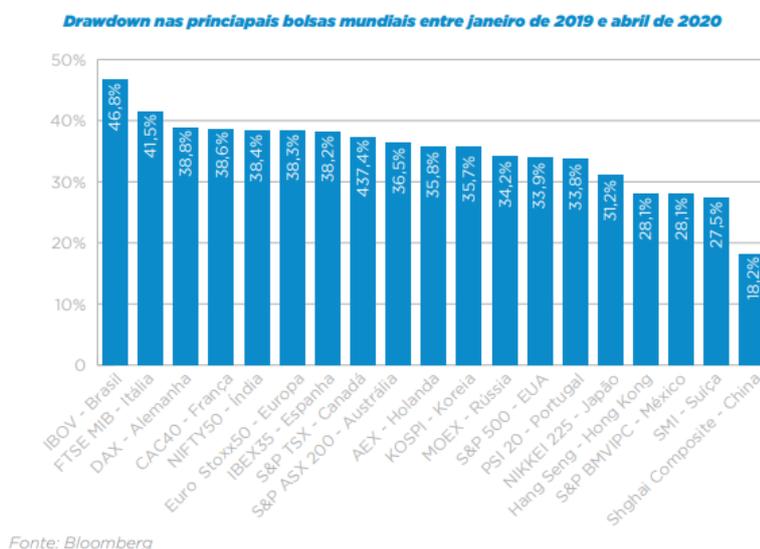
O órgão normativo que é responsável por todas as diretrizes é o CMN (Conselho Monetário Nacional), já o Banco Central tem a responsabilidade de fazer cumprir as normativas estabelecidas.

É o Bacen que intervém diretamente no sistema financeiro e na economia. Desde 2002 deixou de emitir seus próprios títulos e fazer política monetária. Além do

banco central as instituições financeiras internacionais também relatam a forte queda de mercado, países como Alemanha, França, Reino Unido Estados Unidos, Itália, Japão e principalmente China, onde tudo se originou provocou um impacto grande na Ibovespa, o G7 como é mais conhecido relata a importância da cooperação para restabelecer o mercado.

O Reino Unido foi o país que mais sofreu com os impactos do covid-19, inflação e produção econômica entre o terceiro trimestre no ano de 2020. Neste mesmo ano a China e os Estados Unidos fragilizados pela guerra comercial, elevou o fechamento das fábricas e muitas escolas. A bolsa de Nova York viveu uma crise maior que 2008.

Vários segmentos econômicos foram afetados e diversos Países repercutiram em diferentes formas, na Itália por exemplo o setor de automobilismo com as vendas desaquecidas apresentou queda de até 8,8% na época, as baixas nas vendas devido ao covid-19 com dificuldades na locomoção e restrições em função do distanciamento (quarentena) só incentivou o declínio comercial.



Fonte: FGV Projetos, 2023

**Figura 2**

No Brasil a representação financeira não foi diferente, em 2020 estima-se que 12 milhões de brasileiros sofreu com o desemprego sem vínculos empregatícios. A inflação subiu desde o final de 2019, reduzindo o poder de compra da população.

A iniciativa do Banco central com intuito de amenizar e gerar algum benefício imediato foi a redução das taxas de juros, para tentar um pequeno aquecimento comercial a Taxa Selic (taxa básica de juros da economia), essa taxa influencia diretamente em todas as outras taxas praticadas no país. Sejam as que um banco cobra ao conceder um empréstimo, sejam as que um investidor recebe ao realizar uma aplicação financeira.

Com essa estratégia o governo chegou a menor taxa alcançada em todo o tempo 3% ao ano. Isso significou a maior crise econômica mundial desde de 1930. Grandes consequências no mercado de Ações e uma baixa na taxa básica (Federal Reserve- equivale ao banco Central no Brasil) dos Estados Unidos evidenciou que a crise seria muito mais longa do que se imaginava. Enquanto isso na Europa as quedas nas bolsas também sofriam baixas, Paris chegou a marcar ( -1,82%) e Londres ( -1,74%), expressões vistas em grandes nomes mundiais.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) com ideologia de evitar um grande colapso incentivando a vacinação em massa, apoiou vários empreendimentos e pesquisas que gerassem uma diminuição de óbitos e casos mais graves pela covid 19. Apesar das boas intenções da OMS, o fato que até a conscientização e metodologia aplicada para o distanciamento social suscitou em números, desemprego, fome, óbitos e dívidas.

Como a crise gerada pelo vírus do Corona, sem registro anterior dificultou uma possível projeção da economia, o que se sabe que para o enfrentamento dessa crise a população brasileira se endividou, recorreu as instituições financeiras a procura de empréstimos. Durante esse período os bancos também tiveram que modificar sua gestão no atendimento, passando a valorizar e atuar com várias transformações nas funções digitais.

## **2.2. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO ATENDIMENTO FINANCEIRO**

A mudança na evolução dessa pauta digital é muito pertinente, pois as exigências do mercado e dos clientes em um atendimento rápido e com modernidade, são os mais procurados, principalmente evoluídos durante o período pandêmico.

Uma alternativa para todos os segmentos que associados com o marketing impulsionou uma versão de mercado ainda não alcançada até as necessidades do distanciamento acontecer.

Os novos modelos nos processos, as novas tecnologias foram fundamentais para as instituições financeiras continuassem seus atendimentos, fazer as mesmas coisas de forma diferente, porém com rapidez e muitas vezes mais eficaz.

Segundo Rogers (2021), as tecnologias mudaram a maneira como nos conectamos com os clientes e lhes oferecemos valor. Hoje, porém a relação é muito mais interativa, de mão dupla.

Essa evolução digital tem modificado o olhar das empresas e o alcance de clientes no atendimento, é notório que com a pandemia essa dinâmica foi bem crescente e necessária. Antes realizar alguma inovação no sistema, principalmente bancário era algo muito arriscado e duvidoso quanto ao sucesso do empreendimento. Hoje temos o sistema financeiro na “palma da mão”, uma facilidade que cabe no celular, tecnologia essa também que impulsiona o crescimento e valoriza o desenvolvimento e interação com o cliente.

Essas ferramentas estão modificando a forma que os clientes traçam as jornadas, a forma que avaliam os serviços, dessa maneira o sistema traz de maneira constante melhorias e inovações, as experiências contribuem de forma direta.

Em face de tudo isso, vê-se como as forças digitais estão reformulando cinco domínios fundamentais da estratégia: clientes, competição, dados, inovação e valor. Esses são os cinco domínios que descrevem o panorama da transformação digital. Rogers (2021).

Antes para que o negócio fosse algo de sucesso bastava vir de marca conhecida e ter um modelo de negócio definido, mas na atualidade isso não é o bastante, gerenciar os dados, operar com resposta rápida e precisa eleva o patamar comercial de qualquer segmento isso o torna mais atraente para o cliente de hoje. Muito mais exigente e conectado com o digital, isso se tornou também uma melhora na qualidade de vida, na entrega de serviços essenciais.

### **Quadro de Evolução**

<b>Analógico</b>	<b>Digital</b>	<b>Cliente</b>
Valor como ponto focal	Evolução constantes nos valores	Rede mais dinâmica participativa

Pouca Concor- rência	Muita Concorrên- cia	Maior opção de escolha
Características únicas e simples nos produtos	Plataformas que trocam valor entre par- cerias	Conhece as nor- mas e os direitos
Caminho longo e burocrático	Experiência de jornada facilitada e rá- pida	Exige melhor ex- periência

Fonte: Elaborado pela autora,2023

#### Quadro 1

Estar diretamente conectado com o cliente é a maior entrega digital, explorar o poder de aceitação e de qual maneira influencia no mercado. Essa estratégia focada no cliente e em suas experiências no atendimento, fizeram dos bancos uma mudança estrutural. Ter a ideia que o banco estar à disposição em qualquer momento, sem que haja a necessidade de presença física, aguçou novas maneiras competitivas de modelo de mercado conhecidos como **Insights**.

Para dominar a criação de valor na era digital as empresas necessitam estar continuamente adaptando sua proposta e modelo de negócio. O cliente é inserido e atuante nessa mudança, para que sua experiência seja uma oportunidade eficaz em sua evolução. Os caminhos na construção da implantação do modelo digital dependem da influência da internet na sociedade, uma ferramenta com grande alcance e capacidade de transformação. O cliente sempre foi o ponto essencial para qualquer negócio, atrair, motivar e incentivar, desse modo os bancos também buscaram alcançar essa nova tecnologia, ainda que motivada pelo vírus.

Durante a pandemia do covid-19 os aplicativos bancários no Brasil tiveram um acréscimo usuários utilizados por pessoa. A média entre os brasileiros varia de dois a três (39%) – antes da pandemia, apenas 11% gerenciavam até três aplicativos e 24% apenas um. No mundo, o percentual de pessoas que gerenciam um app por celular é de 21% e de dois a três, 32%. Pesquisa realizada pela **Censuswide** encomendada pela **Mambu** (Plataforma de gestão na nuvem para bancos).

A pesquisa foi feita com mais de 2.000 consumidores do Brasil, Singapura, Nigéria, Austrália, Estados Unidos, Reino Unido e Bahrain, entre 16 e 55 anos. Foram

consultados 256 brasileiros. Segundo Sergio Costantini, diretor-geral da Mambu no Brasil, parte da explicação passa pelo auxílio emergencial concedido pelo governo federal no início da pandemia, e pago exclusivamente via aplicativo.

Durante a pandemia a Federação Nacional dos Bancos (FENABAN, 2020) informou que, dos cerca de 450 mil bancários no Brasil, mais de 230 mil (51%) estavam trabalhando em casa, em sistema de home office, sistema que vem aumentando mesmo pós pandemia, o trabalho remoto foi praticamente obrigatório, gerando uma nova visão no atendimento bancário.

A utilização do sistema de pagamento inovador PIX (pagamento instantâneo) criado pelo Banco Central (BC) em 2020, acabou acelerando a evolução digital financeira e agradando a população, seja em compras online, bem como nos serviços essenciais. Os canais de atendimento passaram a ser virtuais/remoto, e explorando o autoatendimento, contudo, foi necessário a construção de jornada assistida tecnicamente falando.

Em grande maioria da população o manejo com a tecnologia foi bem aceita, principalmente pela questão da segurança nas solicitações de serviços bancários, porém não podemos deixar de mencionar que ainda existe resistência no uso, principalmente pelos idosos e pessoas em situação de vulnerabilidade.

Para isso se explica a quantidade de golpes digitais registrados nesse período 80% nas tentativas de ataques de **phishing** (roubo de dados por e-mail), alta de 70% na fraude do falso funcionário bancário, onde induz ao cliente o repasse de dados pessoais e senha de conta corrente. O medo e ainda a construção digital financeira durante a pandemia não evitou que parte da população fizesse filas quilométricas nas portas das agências, proliferando ainda mais o vírus. O auxílio emergencial era a única renda de muitos, por isso o enfrentamento a contaminação era inevitável.

Mesmo com as orientações dos bancos para que a população buscasse os canais digitais e evitassem ir até as agências, acabou que firmou a relação com a Internet Bank, esses hábitos continuam e foram ampliados com esse comportamento da geração digital.

Palmer, Dunford & Akin (2009) apontam que um dos grandes desafios envolvidos na gestão da mudança é tentar garantir que a mudança não seja apenas um fenômeno transitório. É necessário sustentar a mudança para garantir que, algum tempo depois de implementadas, a vida cotidiana não volte a ser como antes. Um grande

exemplo de evolução digital bancária é o Banco do Brasil (BB), além de desenvolver um aplicativo que populariza e automatiza seus serviços o banco investe no marketing digital para familiarizar seus clientes com a tecnologia.



Disponível em : <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados>

**Figura 3**

O acesso aos serviços de transações via mobile no primeiro trimestre de 2019 no início da pandemia do covid-19 chegaram a 61%, nativos de canais digitais 56% em 12 meses e 83,1% tem até 40 anos. Nas operações de crédito geradas neste canal totalizaram mais 80% das contratações do banco. Esse crescimento é a constatação que o Banco do Brasil amplia sua tomada de desenvolvimento digital e os seus resultados são observados. O mobile ao final do ano 2019 14,1 milhões de usuários, a maioria acessa o aplicativo diariamente e a satisfação deste canal é de 4,6 em uma escala de 0 a 5.

### **3. MARKETING DIGITAL**

Segundo Kotler (2017) a convergência tecnológica acabará levando à convergência entre o marketing digital e o marketing tradicional. Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo.

O uso da internet em nossas vidas trouxe conectividade e muita transparência nas relações, estar incluído neste universo nos proporciona uma ampliação de horizontes e alcance inesperados numa plataforma macro. No setor de serviços financeiros não poderiam ser diferentes, hoje os subsetores bancários, de seguros e de gestão de fundos, com impacto da mídia social e foco na abordagem **crowdsourcing**

(algo que é construído de forma coletiva) fazem que as pessoas tenham a sensação de pertencerem aos mesmos grupos.

Com a ampliação da internet para alcance de novos nichos, as restrições de logísticas físicas já não existem mais, permitindo oportunidades mais igualitárias no alcance para todos os tipos de mercado. O que vem definindo essa possibilidade de mercado é a mobilidade, ritmo acelerado, essa conectividade transforma o modo como vemos a concorrência e os consumidores. A importância é tamanha que a tecnologia e o espaço demográfico modificam o fundamento do marketing definido como o próprio mercado.

Uma nova ideia de economia surge e os clientes estão empoderados e tornou-se mais fácil para eles avaliar e até esmiuçar a promessa de posicionamento de marca de qualquer empresa Kotler (2017). Com papel de promover e a ação e a defesa o marketing digital traz consigo a relação com o cliente viva e latente. Atrair e convencer são passos importantes dentro do segmento de divulgação, capacidade de entregar as experiências.

Fornecer uma experiência contínua, disponibilidade de canais e interação, otimizando processos e agregando com as mídias sociais, o sucesso muitas vezes é determinado pela aproximação dos canais e acessibilidade a mercados-chave, concentrado no ser humano. Essa etnografia digital proporciona um meio poderoso de descobrir as ansiedades e os desejos humanos.

Kotler (2017), define que marketing em poucas palavras como uma abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público definido. Essa transparência trazida pela internet e a facilidade em transmitir o conteúdo que deseja abre a possibilidade de grande escala, definidos por 08(oito) grandes passos, são eles:

1.Fixação de Metas
O que você quer atingir(Objetivos de desenvolvimento de marca e vendas)
2.Mapeamento do Público
Quem são seus consumidores e quais são as ansiedades e desejos
3. Concepção e Planejamento do Conteúdo

Qual é o tema geral do conteúdo e o plano de conteúdo (formatos e mix de conteúdo, enredo)
<b>4. Criação do Conteúdo</b>
Quem cria o conteúdo e quando (própria empresa ou agências, cronograma de produção)
<b>5. Distribuição do Conteúdo</b>
Onde você deseja distribuir os itens de conteúdo (Próprio, Pago ou Conquistado)
<b>6. Ampliação do Conteúdo</b>
Como você planeja alavancar os itens de conteúdo e interagir com os consumidores
<b>7. Avaliação do Marketing de Conteúdo</b>
Quão bem sucedida é a sua Campanha de marketing de conteúdo (Métricas e Realizações)
<b>8. Melhoria do Marketing de Conteúdo</b>
Como você melhora o marketing de conteúdo existente (Mudanças do tema, melhoria do conteúdo.
Melhoria da distribuição e ampliação do conteúdo.)

Fonte: Kotler, 2017

#### **Quadro 2. 08 Passos do Marketing**

### **3.1. O MARKETING NO SETOR BANCÁRIO**

Basicamente o sistema financeiro trabalha com o marketing de serviços, porém durante o processo pandêmico o marketing de conteúdo sobressaiu e foi distribuído em todo o mercado financeiro. Uma mudança na postura e na gestão tornaram o segmento mais valorizado e imprescindível para atingir as metas estabelecidas.

As metas devem estar sempre em acordo com os objetivos gerais dos negócios, classificadas em duas grandes categorias, a primeira na geração de **Leads** (pessoas interessadas em algum produto ou serviço da sua empresa) podendo ser *Cross-selling* (onde o cliente é estimulado a levar um produto complementar a sua compra inicial) ou *up-selling* (onde o cliente é estimulado a levar um produto mais caro do

que pretendia). A segunda com metas relacionadas a **Marca\Fidelização**, para **B2B** (Business to Business) **B2C** (Business to Business).

Para Rogers (2021) identificar a melhor estratégia com situação específica e escolher uma delas, é o objetivo da ferramenta de marketing, engajar e criar valor com clientes em rede.



Fonte: Elaboração própria,2023

**Figura 4**

O primeiro passo é definir os objetivos, rever os conceitos, seleccionar os clientes que deseja conquistar, engajar o projeto como uma fonte de conteúdo tornando valioso e competitivo, dando características diferenciais para absorver as necessidades exploradas pelo mercado financeiro, impactando o segmento.

Para tornar competitivo principalmente no segmento financeiro é possuir uma plataforma que o cliente navegue e tenha acesso aos produtos e serviços bem elaborada torna uma estratégia eficaz. Segundo Rogers (2021), esses negócios de plataforma são parte de uma transformação ampla do domínio da competição e dos relacionamentos entre empresas. No passado, a competição ocorria entre negócios rivais semelhantes e setores de atividade com fronteira estáveis.

As plataformas financeiras atuais são mais leves e ativas, geram grandes receitas, induz aos clientes a usar, comprar seus serviços e produtos, além de interagir com os clientes agregam valor uns com os outros. Além de ampliarem os serviços atribuindo reconhecimento facial, isso é possível nas plataformas financeiras por

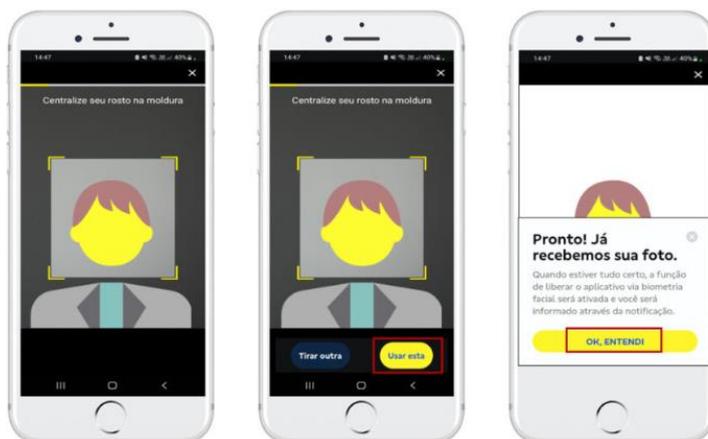
causa das API's (Application Programming Interface, ou seja, Interface de Programação de Aplicação).

Com essa dinâmica fomentou a facilidade para identificação e construção do ambiente bancário além de captura de dados com rapidez e segurança. Essas API's mudaram totalmente o mercado, pois ter o controle do gerenciamento de valores, de serviços como inadimplência e contabilidade, o torna a "máquina" do momento.

O uso do reconhecimento facial é uma das grandes inovações do sistema bancário, as API's para os bancos digitais vão desde uma abertura de conta, até forma de pagamento. Além das senhas os cadastros das biometrias tornam-se um processo de segurança eficaz, visto que, para ter acesso aos aplicativos de serviço bancário é necessário ter o cadastramento realizado.

Muitos benefícios são percebidos:

1. Garantia da preservação dos dados
2. Acesso rápido ao aplicativo
3. Alta precisão
4. Compliance (evitar roubos e fraudes)



Disponível em : <https://blog.bb.com.br/biometria-facial>

**Figura 5**

É ter a possibilidade de entrega para o cliente um serviço ou produto, com tudo que ele almejou e um lugar só, otimizar a jornada isso eleva a marca de qualquer banco ou fintech criando um elo com possibilidades de escolha. O Brasil tem hoje um dos sistemas financeiros mais evoluídos do mundo, cuja solidez vem sendo um trunfo

para o País assegurar a confiança dos investidores, seja interno ou externo, e dos organismos internacionais. Para que isso permaneça a ideia de buscar diagnósticos, erros, falhas na construção de atendimento mais personalizado possível, sanar e construir um relacionamento com o cliente, virou meta de qualquer empreendimento que queira estar no novo mercado.

#### **4. METODOLOGIA**

Trata-se de um trabalho realizado através de pesquisa quantitativa e qualitativa na busca da investigação sobre atendimento ao cliente bancário durante e pós pandemia do covid-19, bem como, aprofundamento bibliográfico com base em material já publicado.

Segundo Silva & Menezes (2000), a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números.

Podemos também caracterizar a pesquisa como explicativa, visto que foi um acontecimento ou fenômeno mundial observado e possibilita ao leitor subsídios de melhor compreensão. Onde utilizaremos as experiências de busca por crédito, por vários canais de atendimento.

Para Lakatos e Marconi (2008, p.46), “ O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que permitem alcançar o objetivo, traçando um caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Como instrumento de coleta de dados para compreender o atendimento ao cliente bancário durante o e pós período pandêmico utilizamos, canais digitais e serviços e produtos oferecidos pelo correspondente bancário Mais Digital.

##### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESTUDADA**

O Correspondente Bancário estudado é uma empresa nova no mercado que vem com proposta de facilitar a forma de contratação de produtos e serviços de um grande banco nacional de cunho misto. O banco criado em 12 de outubro 1808, com mais de 200 anos no mercado nacional e internacional, fundado por Dom João VI, no

sistema financeiro ocupa hoje o primeiro lugar em ativos, com desempenho sustentável, com base de captação diversificada.

Possui uma extensa carteira de crédito e de clientes entre PF (pessoa física) e PJ (pessoa jurídica) no âmbito nacional e hoje em terceiro lugar na administração de recursos de terceiros. Com atendimento presencial em 3.980 agências e 7.0804 postos de atendimentos e 82 milhões de clientes e atuação em 110 países por meio de rede própria e correspondente bancários.

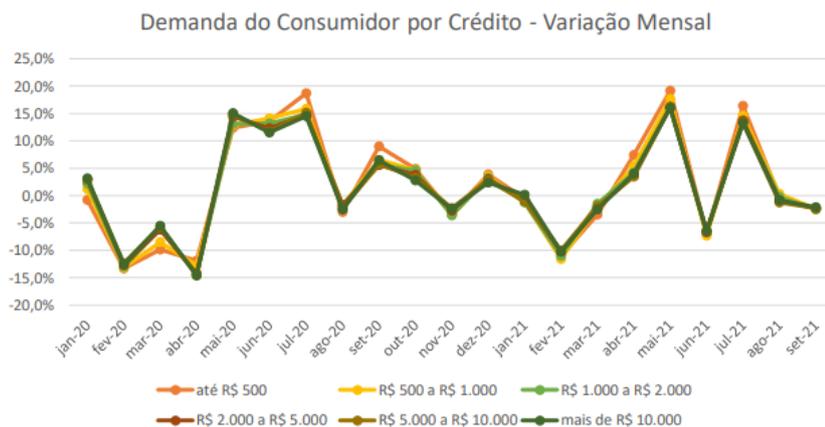
A proposta do correspondente analisado é bem inovadora traz a tecnologia ao alcance de todos, principalmente para pagamentos com ambiente digital White label (Etiqueta branca). Conta também com Call center como canal de comunicação direta com o cliente do Banco do Brasil.

Para Maximiano (2004, p.91), uma organização virtual, os produtos e serviços são produzidos instantaneamente e sob encomenda, em resposta à demanda do cliente. Objetivo por meio da tecnologia da informação, organizar uma rede de empresas capazes de gerar uma solução integrada.

## **5. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

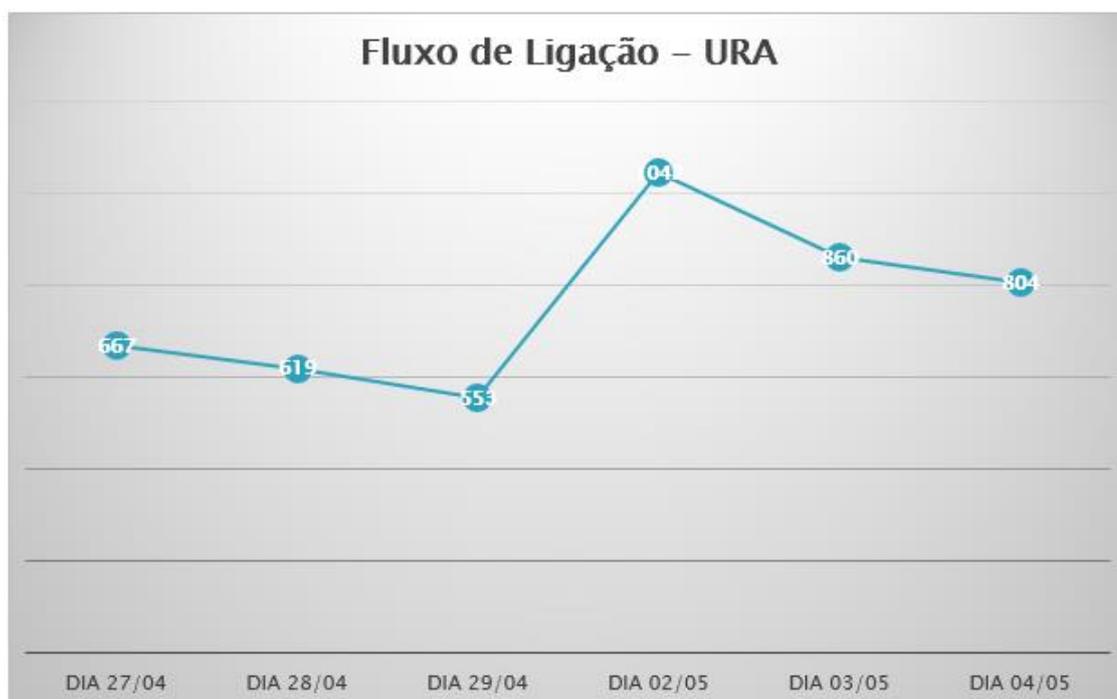
A parcela de amostragem estudada é a junção de ligações recebidas no Call Center e dados bibliográficos extraídos de diversos canais de comunicação com informações de relevância para o período de pandemia e pós pandemia, os dados estudados referem-se ao período de atividade de 27 de abril a 04 de maio de 2022.

1. Iniciamos investigação pelo número de ligações registradas neste período em busca de crédito pessoal, para o banco X, através do correspondente Mais Digital; Credito Pessoal (PF). Uma visão comparativa de períodos por tomada de crédito (Período pandêmico)



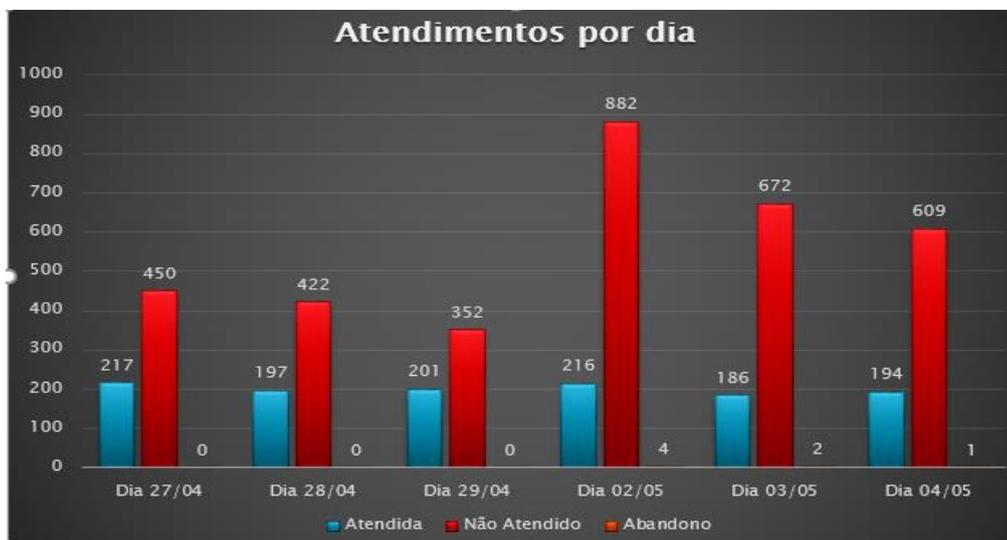
Fonte: Senacon

### Período Pós Pandemia



Podemos perceber que a procura pelo crédito é maior no início do mês, mesmo a maioria das pessoas que estejam aguardando o recebimento de proventos ou benefício financeiro de qualquer meio. Nesta fase o cliente é obrigado a aguardar em uma fila de atendimento e que pode acometer de 02 até 10 mim, levando em consideração esse tempo que vai desde a ligação efetuada a inserção de escolha na árvore (URA) para o atendimento assistido com o operador. O cliente deve obrigatoriamente repassar os dados mínimos como CPF e agencia e conta se ele for cliente do banco.

2. Durante o processo de espera e atendimento, podemos concluir que mesmo com o número de ligações recebidas via URA, nem todos os clientes que aguardaram conseguem ser atendidos, seja porque a ligação foi abandonada ou porque o cliente não consegue torna-se tomador.



Fonte: Elaboração própria

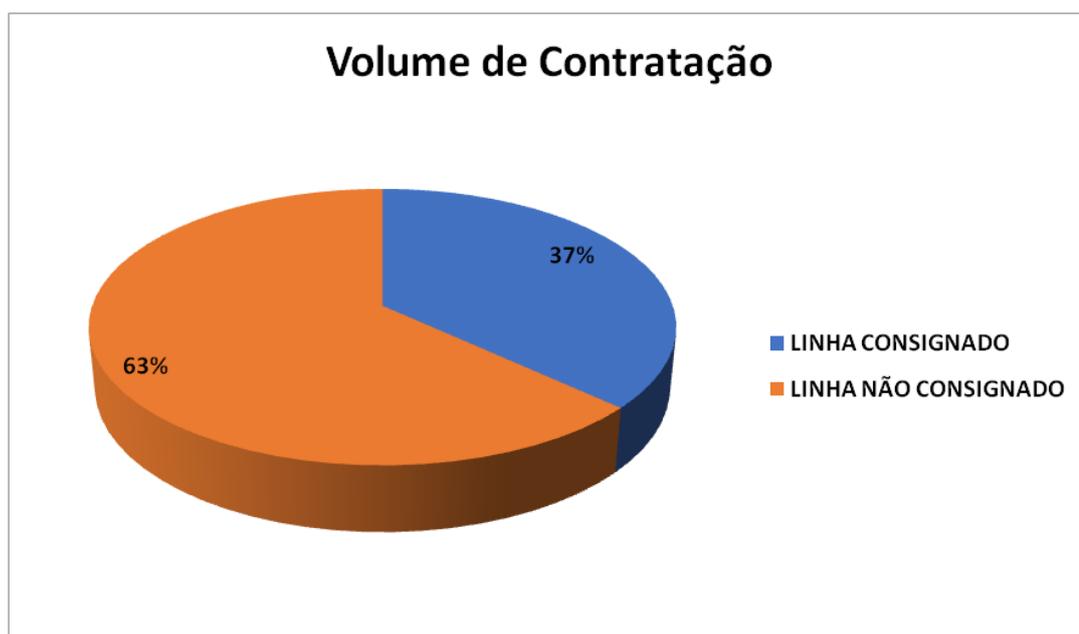
3. Em consonância com a fase anterior, nesta etapa do atendimento o cliente faz a solicitação de crédito.



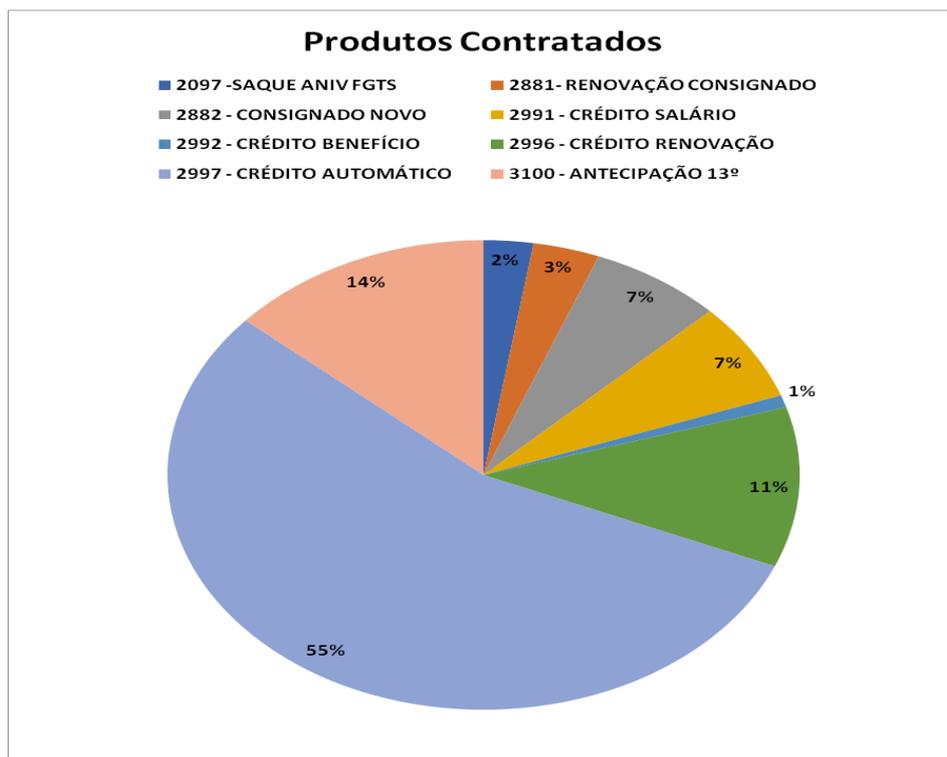
Fonte: Elaboração própria

4. Tipo de crédito pode ser percebido pelo volume de contratação de crédito, que pode ser: salário, automático, CDC, e crédito consignado. O público específico do consignado são aposentados e pensionistas do INSS, verificamos que a média

de contratação é inferior, leva-se em conta que a renda deste público é pequena e que existe várias condições para que o crédito seja disponibilizado. A primeira condição para liberação é a disponibilidade de margem, ou seja, para esse grupo só é possível contratar entre 30 a 40 % de sua renda, norma regulamentada para prestação do crédito. A segunda a fonte pagadora realizar a liberação da contratação, mediante essa margem, se existe disponibilidade ou não. Vale salientar que o cliente tem que autorizar a consulta da margem ativa, sem autorização a contratação não pode ser efetivada.



Fonte: Elaboração Própria



Fonte: Elaboração própria

5. Na etapa de gerenciamento das propostas é feita o monitoramento de como as propostas de crédito são concluídas se efetivamente foram contratadas, ou se existe algum impedimento para contratação.



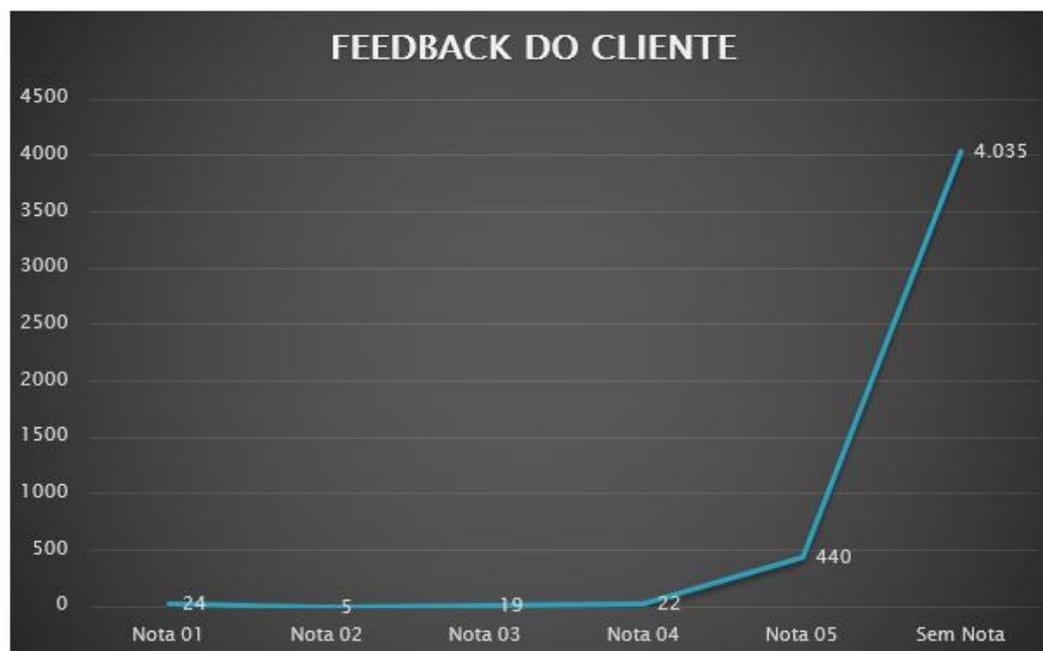
Fonte : Elaboração Própria

6. A média de valor de ticket nos informa algo muito importante, sobre poder aquisitivo da maioria dos tomadores, um pouco mais de dois salários mínimos, ou seja a classe econômica C e D são em sua maioria os que mais recorrem a empréstimos.



Fonte: Elaboração própria

7. Por fim o feedback a etapa que mais nos interessa que é a satisfação no atendimento o sucesso da instituição no olhar do cliente, se atendeu a expectativa durante a jornada. O mesmo pode avaliar com uma nota que vai de 0 a 5, conceituando de péssimo a ótimo.



Fonte: Elaboração própria

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com esse trabalho conseguimos contextualizar o comportamento do atendimento bancário durante a pandemia e a procura por crédito, para suprir as necessidades básicas do lar e o engajamento do sistema em melhorar e criar subsídios inovadores para facilitar o acesso ao crédito de forma rápida, descobrimos o comportamento digital.

Esse aumento pela procura do crédito é algo negativo pois, identificamos um número relevante de endividamentos, a sociedade como todo está potencialmente endividada. Ter o crédito recusado e sem fonte de trabalho e renda, a comunidade sobrevivendo de auxílios e o crescimento por procura de recursos financeiros por aplicativos, sites e bancos digitais. Onde o papel do empréstimo pessoal é pagar dívidas, o endividamento com cartão de crédito e as fragilidades existentes.

De acordo com os dados do governo federal foram gastos neste período cerca de R\$ 633 bilhões, principalmente com o programa de auxílio financeira no valor de R\$ 600,00, e com também o apoio as empresas para garantir a permanência dos funcionários com carteira assinada garantindo que seus salários fossem pagos.

A perda de consumo na economia gerou um aumento na demanda do crédito, que facilitou os processos de renegociação e repactuação de operações financeiras junto a empresas e famílias. O uso das tecnologias para efetuar pagamentos, principalmente o Pix, QR Code e plataformas especializadas como White label.

Segundo Kotler (1988), as expectativas do consumidor são distintas umas das outras e existem momentos em que o cliente está satisfeitos e em outros já não são suficientes. A pesquisa atingiu a intuito estimado, de verificar e agregar as outras instituições financeiras um referencial do período estudado, fortalecendo as discussões, dados e dos pontos fracos\fortes da empresa, comportamento do cliente, bem como essa relação cliente banco e inovações tecnológicas.

## REFERÊNCIAS

<https://afinz.com.br/blog/tecnologia/reconhecimento-facial/>

<Acesso em 19 agosto de 2023>

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/35349-com-servicos-afetados-pela-pandemia-pib-de-2020-cai-3-3>

< Acesso em 07 de julho de 2023>

BANCO DO BRASIL - disponível em

<https://www.bb.com.br/site/> < acesso 14 de abril de 2022>

<https://blog.bb.com.br/biometria-facial>

<https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Dados%20Endividamento%20das%20Fam%C3%ADlias.pdf> < Acesso 07 de julho de 2023>

COHEN, R. Allan. MBA: curso prático administração, 3ª edição, Rio de Janeiro ,1999.

<https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/> < Acesso 08 de julho 2023>

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS - disponível em

<https://portal.febraban.org.br/pagina/3141/26/pt-br/apresentacoes-setor-bancario>

Acesso <07 de julho de 2023>

[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/mercadofinanceiro\\_v07.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/mercadofinanceiro_v07.pdf)

Acesso <07 de julho de 2023>

FORTUNA, Eduardo. Mercado Financeiro: Produtos e Serviços, 18ª edição, Rio de Janeiro, Qualitymark, 2010.

GOVERNO FEDERAL DO BRASIL – disponível em

[https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/consumidor/defesadoconsumidor/Biblioteca/editais/produto\\_5\\_-\\_impactos\\_da\\_covid-19\\_e\\_relatorio\\_de\\_recomendacoes.pdf](https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/consumidor/defesadoconsumidor/Biblioteca/editais/produto_5_-_impactos_da_covid-19_e_relatorio_de_recomendacoes.pdf)

Acesso < 09 de julho>

HAMPTON, R. David, Administração Contemporânea: teoria, prática e casos. 3ª edição, São Paulo, 1992.

<https://investnews.com.br/financas/58-procuraram-credito-em-fintechs-durante-pandemia-diz-serasa/> acesso< 09 de julho de 2023>

KOTLER, P. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª edição, São Paulo: Atlas. 1998. p.53

KOTLER, P. Marketing 4.0 do Tradicional ao Digital, Rio de Janeiro, Sextante, 2017.

MARCONI, A.; LAKATOS, E.M. Metodologia Científica, 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, Introdução à Administração, 6ª edição, São Paulo, Atlas, 2004.

<https://www.poder360.com.br/economia/brasil-perde-2-351-agencias-bancarias-na-pandemia/> acesso <09 de julho de 2023>

PALMER, I.; DUNFORD, R.; AKIN, G. Managing organizational change. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2009.

ROGERS, David L. Transformação Digital: repensando o seu negócio para era digital, 1ª edição, São Paulo, 2021.

SENACON Produto 5 – Impactos da Covid-19 e Relatório de Recomendações Novembro de 2021

<https://www.serasa.com.br>

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer a minha Mãe Zélia, por despertar desde cedo em mim a capacidade de conquista, de buscar os ideais, ser minha inspiração diária, minha fortaleza, meu exemplo e escudo.

Ao meu pai que mesmo longe sempre desejou o meu sucesso.

Aos meus irmãos e sobrinhos pelo apoio e parceria, por serem minha escada em todos os momentos.

Meus filhos por serem meu incentivo, meu sonho e desejo diário de ser o melhor em prol deles.

Ao meu esposo, que por muitas vezes deixei uma lacuna aberta para realizar este e por suprir a minha ausência e dedicar seu amor.

A Day por sua ajuda imprescindível e particular.

A tutora Jane por seu auxílio tão necessário e amigo.

Minha orientadora por toda dedicação e atenção prestada.

A Universidade e coordenação do curso por ajudar a levar ao mercado profissionais de qualidade.

Meu Obrigado!