



ESTRATÉGIAS DE MARKETING EM UM BANCO ANTES E APÓS A DIGITALIZAÇÃO DO SERVIÇO

TADEU LELIS DOURADO PAIVA - tadeupaiva@estudante.ufscar.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCAR – SOROCABA

ROBERTA RESENDE ZAGHA – roberta.zagha@ufscar.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCAR – SOROCABA

ANDRÉA REGINA MARTINS FONTES – afontes@ufscar.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCAR – SOROCABA

MARCIA REGINA NEVES GUIMARÃES – mrng@ufscar.br
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCAR - SOROCABA

ÁREA: 6. ENGENHARIA ORGANIZACIONAL

SUBÁREA: 6.1 – GESTÃO ESTRATÉGICA E ORGANIZACIONAL

RESUMO: O CENÁRIO BANCÁRIO BRASILEIRO SOFREU GRANDE TRANSFORMAÇÃO DESDE A APROVAÇÃO DA RESOLUÇÃO Nº 4.480 DO BANCO CENTRAL DO BRASIL EM 2016, QUANDO DIVERSOS BANCOS COMEÇARAM A SE DIGITALIZAR PARA ENFRENTAR A CHEGADA DE NOVOS PLAYERS NO CENÁRIO, PRINCIPALMENTE AS FINTECHS. ASSIM, ESTE TRABALHO TEM COMO OBJETIVO ANALISAR AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING UTILIZADAS ANTES E DEPOIS DA DIGITALIZAÇÃO DOS BANCOS, ALINHADAS AOS 4P'S DO MARKETING (MIX OU COMPOSTO DE MARKETING), BASEANDO-SE EM CONCEITOS TEÓRICOS, NA MATRIZ SWOT E PESQUISA DE MERCADO DE CONCORRENTES E CLIENTES. PARA ISSO, OPTOU-SE POR UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR FINANCEIRO QUE PASSOU PELO PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO NO ANO DE 2020, APRESENTANDO SUAS CARACTERÍSTICAS POR MEIO DE UMA ABORDAGEM QUALITATIVA DESCRITIVA. CONCLUIU-SE QUE AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DO BANCO ANTES DA DIGITALIZAÇÃO FOCAVAM EM PUBLICIDADE TRADICIONAL E ATENDIMENTO PRESENCIAL, ENQUANTO APÓS A DIGITALIZAÇÃO PASSARAM A PRIORIZAR O MARKETING DIGITAL, PERSONALIZAÇÃO DE SERVIÇOS E ANÁLISE DE DADOS. A TRANSIÇÃO VEM EXIGINDO UM RELACIONAMENTO DINÂMICO COM OS CLIENTES E A ADOÇÃO CONTÍNUA DE INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS.

PALAVRAS-CHAVE: COMPOSTO DE MARKETING; ESTRATÉGIAS DE MARKETING; FERRAMENTAS DIGITAIS; DIGITALIZAÇÃO DOS BANCOS.

1. INTRODUÇÃO

Os hábitos de consumo de produtos financeiros vêm passando por várias mudanças. O cliente tem frequentando cada vez menos as agências bancárias, buscando autoatendimento através de soluções online via *internet e mobile banking*. Isso só foi possível com a aprovação da Resolução Nº 4480 de 25/04/2016 que autorizou a abertura de conta com por cento digital. Essa mudança trouxe uma série de benefícios para os clientes, como conveniência, agilidade e disponibilidade (COSTA, 2017).

Com a diminuição das barreiras para novos entrantes, o setor financeiro, antes dominado pelos grandes bancos, passa a ser altamente competitivo. Busca-se, então, a adequação das atividades que podem contribuir com o desempenho, com a geração de inovações, implementações assertivas e até mesmo com a cultura organizacional (PORTER, 1985).

Para Kotler (2007), marketing é uma atividade de natureza administrativa e social por meio da qual pessoas e coletivos adquirem aquilo que necessitam e almejam. Isso é alcançado através da concepção, disponibilização e intercâmbio de produtos e benefícios, visando atender às necessidades e desejos dos demais indivíduos.

Segundo Kotler (2017), o marketing digital ou marketing 4.0 representa a evolução do campo do marketing, adaptado à realidade dos consumidores conectados. Essa abordagem considera o comportamento do consumidor contemporâneo, que toma suas decisões de compra considerando informações disponíveis na internet a respeito de empresas e produtos.

O marketing digital voltado para bancos é uma estratégia especializada no setor bancário, focada em atender às necessidades das instituições financeiras. Seu objetivo é tanto atrair novos clientes quanto potencializar melhorias no atendimento ao público (BARROS, 2023). Por conseguinte, torna-se de suma importância analisar os principais fatores que exerceram maior influência na visão do cliente durante a mudança do mercado de bancos comerciais no Brasil.

A transformação digital dos serviços bancários teve um papel crucial na mudança de comportamento dos clientes de bancos. Além disso, o surgimento e popularização de empresas financeiras digitais (*fintechs*) também pressionaram as instituições tradicionais a se adaptarem, investindo em tecnologia e marketing digital para se manterem competitivas em um mercado cada vez mais disputado (BARROS, 2023).

O presente trabalho tem como foco a análise das estratégias de marketing e ferramentas digitais aplicadas por um banco tomado como estudo de caso, antes e após sua digitalização,

considerando as mudanças no ambiente mercadológico, pesquisa de mercado e os 4P's do marketing (composto ou mix de marketing).

2. ESTRATÉGIAS DE MARKETING, OS 4P'S DO MARKETING (COMPOSTO OU MIX DE MARKETING) E FERRAMENTAS DIGITAIS

Day (1992) descreve a estratégia de marketing como o procedimento de planejar e executar atividades, além de tomar decisões estratégicas, com o objetivo de estabelecer e preservar uma vantagem competitiva a longo tempo. Atualmente as estratégias de marketing são planos e ações desenvolvidos pelas empresas para alcançar seus objetivos comerciais, atrair e reter clientes, e aumentar as vendas de seus produtos ou serviços.

A análise SWOT se deriva do termo inglês *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Originou-se nos meados da década de 60 em um projeto da Universidade de Stanford conduzido por Albert Humphrey (HOFRICHTER, 2017). Inserida no conjunto de instrumentos estratégicos, diferencia-se pela sua capacidade de integração dos fatores internos e externos, onde são aprimorados os planos de ação desenvolvidos pela alta direção (ARAÚJO et al., 2015).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), pode-se fazer uma estratégia de marketing baseado nos 4 P 's (composto de marketing ou mix de marketing), onde para entregar sua proposição de valor, a organização deve inicialmente criar uma oferta ao mercado (produto) que satisfaça uma necessidade. Ela deve decidir quanto cobrará pela oferta (preço) e como disponibilizará a oferta para os clientes-alvo (praça). Por fim, deve comunicar a oferta e persuadi-los de seus méritos (promoção).

A empresa busca constantemente aprimorar sua mistura de marketing e a estratégia mais eficaz. Para alcançar esse objetivo, ela dedica-se à análise, ao planejamento, à implementação e ao controle de suas ações de marketing. Através dessas atividades, a empresa monitora de perto os participantes do mercado e as forças do ambiente de marketing, ajustando-se prontamente a essas condições em constante mudança (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

As estratégias de marketing estão cada vez mais integradas com as ferramentas digitais, proporcionando às empresas novas formas de alcançar, envolver e converter seu público-alvo.

O marketing digital ou e-marketing tem como objetivo desenvolver e ampliar serviços e ferramentas, atingindo informações, produtos e serviços a vários tipos de pessoas, de forma generalizada ou por segmentos no meio virtual, diminuindo o custo de captação de cliente da organização (OLIVEIRA; LUCENA, 2012)

O uso de análise de dados e ferramentas de monitoramento permite que as empresas avaliem o desempenho de suas campanhas e façam ajustes precisos para maximizar o ROI (retorno sobre o investimento). Com o ambiente digital em constante evolução, a combinação adequada de estratégias e ferramentas digitais é essencial para que as empresas alcancem o sucesso em suas iniciativas de marketing.

Apresenta-se a seguir o detalhamento de 5 das principais estratégias do Marketing envolvendo ferramentas digitais:

- *Inbound marketing*: constitui uma abordagem particular no âmbito do marketing digital, cujo objetivo reside em atrair visitantes para o *site* da marca, transformar esse tráfego em possíveis clientes, e, conseqüentemente, promover vendas e assegurar a fidelização (TEIXEIRA; CARDOSO; MENEZES, 2021). Está presente em quase toda parte da *internet*, onde segundo Paulillo (2023) as cinco principais ferramentas de impulsionamento são: *Blogs*, Redes sociais, *Landing pages*, CRM e *E-mail*;
- Marketing de conteúdo: implica na criação de um volume substancial e relevante de conteúdo, visando possibilitar que o consumidor descubra, aprecie e estabeleça uma conexão com uma marca, companhia ou item (TORRES, 2009). Envolve a construção gradual da identidade da marca e exige um planejamento minucioso, dedicação e tempo, ou seja, essa abordagem não traz consigo somente novos clientes, mas constrói uma marca forte (BORBA; MENEZES; SOUZA, 2016);
- *SEO (Search Engine Optimization)*: conjunto de estratégias de otimização de buscas para sites, blogs e páginas da web. As estratégias empregadas no SEO têm como finalidade impulsionar os sites, aprimorando tanto a posição quanto a quantidade de seus resultados nas buscas. Com o crescimento contínuo da *internet* e o notável aumento do comércio eletrônico, a demanda por serviços de SEO tem experimentado um aumento substancial, intensificando ainda mais a competição entre as lojas virtuais (GAMA; GAZONI, 2012). Tem como principais aliados os mecanismos de pesquisa, que, segundo Giraldo (2019), os três maiores são: *Google*, *Bing* e *Yahoo*;
- *Google Ads*: antigo *Google AdWords*, é a plataforma de criação e publicação de anúncios do *Google*. Os anúncios são veiculados na página de resultados do buscador, em destaque, nas primeiras colocações ou em banners. Aparecem também na rede de display (sites parceiros), nos aplicativos e nos vídeos do YouTube (SEBRAE, 2022a).
- Mídias sociais: têm múltiplas características como a criatividade, conversação, diversidades de fluxos de informações e a emergência do capital social mediado (RECUERO, 2011). Essa abordagem abarca a produção e disseminação de conteúdo

adaptado a cada plataforma, com o propósito de envolver a audiência específica e cumprir metas de marketing. Segundo SEBRAE (2022b), as mídias sociais mais utilizadas para engajamento envolvendo marketing digital, são: *Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest, Tik Tok, Twitter, Whatsapp e Youtube*;

- *Omnichannel*: é uma tática empregada pelas empresas para criar uma experiência de compra perfeita, altamente personalizada e integrada. Segundo Borges (2022), isso implica na harmonização de conteúdo, promoções e experiências em todos os canais, sejam próprios ou de terceiros. Essa abordagem permite que as jornadas dos consumidores sigam diferentes trajetórias entre os canais, resultando em interações contínuas e integradas, proporcionando uma experiência unificada e sem atritos. Gissoni (2022) destaca que empresas do varejo, como os bancos, precisam desenvolver a capacidade de analisar dados do consumidor de forma sincronizada e multicanal para obter vantagem competitiva.

3. CENÁRIO DO MERCADO DE CONTAS EM 2020

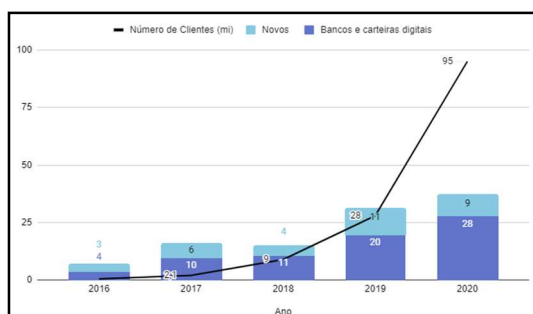
Em 2019, 93,6 milhões de contas bancárias foram acessadas via dispositivos móveis no Brasil, marcando um aumento de 34% em relação a 2018, quando foram acessadas 69,9 milhões de contas pelo *Mobile Banking*.

Em 2020, a pandemia de COVID-19 acelerou o processo de digitalização bancária no Brasil, impulsionado pelo crescimento do e-commerce no varejo, que dobrou sua participação de mercado de 5,8% para 12,6% em março de 2020. A resolução nº 4.480/16 do Banco Central (COSTA, 2017) também contribuiu para essa mudança ao facilitar aberturas e fechamentos de contas 100% online, resultando no fechamento de 3.478 agências bancárias no país até dezembro de 2020.

A presença das *fintechs*, empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros por meio do uso intenso de tecnologia, e o aumento significativo no número de instalações de aplicativos de bancos digitais, que superaram os tradicionais em 2020, refletem a mudança de comportamento dos consumidores.

Além disso, mais de 14 milhões de pessoas se tornaram “bancarizadas” em 2020, impulsionadas pelo auxílio emergencial, elevando o total de pessoas com relacionamento bancário ativo no Brasil para 180 milhões de pessoas. Na FIGURA 1 é apresentada a evolução na quantidade de novos clientes e novos bancos e carteiras digitais durante os anos de 2016 e 2020, segundo dados do Cantarino Brasileiro (2023).

FIGURA 1 - Bancos e Carteiras Digitais x Números de Clientes



Fonte: Próprio autor.

Uma das abordagens atuais para garantir experiências satisfatórias no setor bancário é o *omnichannel*, que visa unificar a experiência do cliente em todos os canais de comunicação (SEBRAE, 2017).

Madruga (2018) destaca que integrar experiências entre canais presenciais e remotos se tornou um desafio central, impulsionado pela demanda por interações positivas. A principal diferença entre *omnichannel* e *multichannel* é a continuidade da interação sem repetição de informações (VASILIEV & SEROV, 2019), o que melhora o atendimento e reduz custos.

4. METODOLOGIA

Este artigo consiste numa pesquisa exploratória qualitativa descritiva, utilizando-se um estudo de caso em um banco que passou por um processo de digitalização. Para isto realiza-se um estudo teórico envolvendo conceitos relacionados ao ambiente mercadológico e a construção da matriz SWOT, os 4P's do marketing, estratégias de marketing e ferramentas digitais.

No estudo de caso os dados primários são obtidos por meio de entrevistas, utilizando-se um roteiro semiestruturado de assuntos a serem abordados com agentes atuantes no processo de digitalização e material de aprovação do banco digital. Os dados secundários são obtidos por meio da revisão teórica, de resultados e estratégias divulgadas no site de relação com os investidores do banco, além de dados de concorrentes em seus respectivos sites, completando a pesquisa de mercado.

A análise de dados é baseada nos conceitos e no estudo do ambiente mercadológico, possibilitando a construção da matriz SWOT e a definição das estratégias de marketing e ferramentas digitais, alinhadas aos 4P's do marketing, utilizadas antes e após a digitalização do banco, além de sugerir novas estratégias a fim de se obter maior produtividade, competitividade e lucro.

4. ESTUDO DE CASO

Trata-se de um estudo de caso em uma empresa atuante no setor financeiro, um dos dez maiores bancos privados do Brasil, que vem passando por várias mudanças atreladas a digitalização. Com cerca de 3,5 milhões de clientes, seu sucesso é reflexo de melhorias constantes a fim de entregar experiências que satisfazem as necessidades dos clientes.

O banco estudado nasceu na década de 80, com um papel de DTVM (Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários). Na década de 90 ocorreu a primeira grande mudança da associação, com o capital dividido em ações, tornando-se uma sociedade, abrindo caminho para obter a autorização do BACEN (Banco Central do Brasil) para funcionar como banco múltiplo. No final dos anos 90 foi criada a financeira do conglomerado para atuação no financiamento a consumidores pessoas físicas.

Em 2014, o banco começou a ampliar investimentos em dados e tecnologia, na mudança da cultura corporativa e na diversificação dos negócios para se tornar cada vez mais conectados com o ecossistema de *fintechs* e *startups*. A trajetória de inovação foi implementada por investimentos diretos e parcerias estratégicas que impulsionaram a transformação digital.

Ao encerrar o ano de 2019, o banco anunciou uma grande transformação na sua marca, principalmente na identidade visual, com o principal objetivo de ampliar o foco no cliente, destacando-o como o centro dos negócios e do propósito da instituição. Como parte desse enfoque, optou por adotar uma comunicação mais próxima e centrada nas pessoas, culminando na criação da diretoria de clientes e inteligência de dados.

Em 2020, a instituição reafirmou seu compromisso de proporcionar uma vida financeira mais simples e tranquila para seus clientes, por meio de uma conta 100% digital e isenta de mensalidades, permitindo aos clientes o controle de todos os produtos bancários.

O QUADRO 1 apresenta a matriz SWOT do banco com os pontos fortes e fracos (ambiente interno) e as oportunidades e ameaças (ambiente externo).

QUADRO 1 - Matriz SWOT banco.

SWOT Conta Digital	Positivos	Negativos
Ambiente Interno	Forças: Líder de mercado no financiamento de veículos; Base de clientes remanescentes de cartões; Experiência omnichannel do cliente no aplicativo.	Fraquezas: Pouca maturidade tecnológica; Entrada tarde no mercado de conta digital; Entrada em momento incerto no mundo.

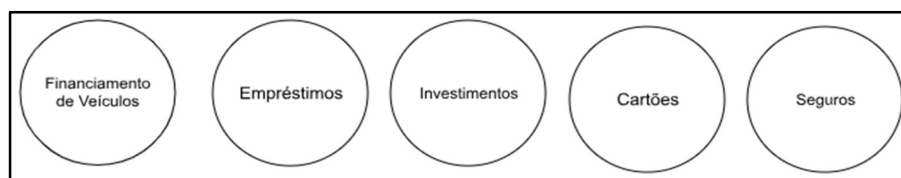
Ambiente Externo	Oportunidades: Integração com outros produtos; Fortalecimento de relações com clientes antigos; 71,9% estão dispostos a migrar de bancos tradicionais para bancos digitais.	Ameaças: Diminuição do poder de consumo na pandemia de covid-19; <i>Fintechs</i> com alto crescimento de clientes; Bancos tradicionais buscando alternativas para as novas tecnologias.
-------------------------	---	---

Fonte: Próprio autor.

O banco estudado sempre buscou a diversificação dos seus produtos no varejo, mesmo sendo líder no mercado de financiamento de veículos usados.

No ano de 2019, o varejo já tinha diversos ramos de atuação, com destaque de alguns produtos conforme FIGURA 2.

FIGURA 2 - Transição de logo.



Fonte: Próprio autor.

Os produtos pertenciam a administração do mesmo conglomerado, porém não havia muita sinergia entre eles, somente em ações pontuais, ocasionando em uma grande independência entre os produtos - atuação *multichannel* (multicanal).

O banco digital foi inaugurado em 2020, com o objetivo de trazer uma experiência *omnichannel* para seu cliente, buscando integrar os canais de comunicação e venda no aplicativo, proporcionando uma experiência unificada e consistente aos clientes.

Com a introdução da conta digital, o banco reafirmou seu compromisso de proporcionar uma vida financeira mais descomplicada e tranquila para seus clientes, unificando produtos de crédito e investimento, simplificando a gestão financeira do cliente.

A conta digital é isenta de taxas e atua como um centro de relacionamento, permitindo que o cliente monitore o financiamento de seu veículo, invista em renda fixa, acompanhe os gastos com cartão de crédito, realize transações de conta corrente (incluindo pix), estenda prazos de pagamento e desfrute de um atendimento exclusivo por meio de chat.

4.1 Pesquisa de mercado - concorrentes e clientes

Os concorrentes do banco estudado, podem ser divididos em 2 grupos:

- Banco tradicional: a maioria são bancos múltiplos com presença física em todo ou parte do território de operação. Exemplos: Banco do Brasil, Itaú, Bradesco, Santander, BTG Pactual e CEF (Caixa Econômica Federal);

- Banco digital (*neobank*): bancos que vivem e operam no mundo digital. A grande maioria não possui agências físicas, tendo nascido “digital”, ou liderado o processo de digitalização. Exemplos: Nubank, Banco Pan, Neon, Banco Inter e C6.

Os clientes de bancos tradicionais valorizam marcas consolidadas devido à confiança, relacionamento próximo com gerentes, saques gratuitos, ampla rede de agências e caixas eletrônicos. Por outro lado, os bancos digitais atraem clientes pela baixa burocracia, isenção de taxas, rapidez no cadastro e eficiência na experiência do cliente, tornando-se uma escolha popular devido à conveniência e economia financeira que oferecem.

Uma pesquisa realizada pela Cantarino Brasil em 2019, segmenta os usuários bancários em 4 diferentes tipos:

- Pioneiros: 23% da amostra, são propensos a assumir riscos, possuem conhecimento em tecnologia e têm interesse em utilizar dispositivos móveis para serviços financeiros. Além disso, buscam constantemente inovações tanto em serviços quanto em canais;
- Pragmáticos: 23% dos entrevistados, enxergam a tecnologia como uma ferramenta para atingir objetivos, não como uma paixão. Estão satisfeitos com o nível de serviço, esperam preços competitivos e valorizam a personalização, mas têm preocupações sobre a privacidade de seus dados;
- Céticos: 33% da amostra, demonstram cautela e insatisfação, exibindo baixo nível de confiança em fornecedores e relutância em compartilhar dados com instituições financeiras. Representam uma oportunidade a longo prazo, especialmente entre aqueles com menos de 35 anos, se conquistados de forma adequada;
- Tradicionalistas: 21% da amostra, valorizam o atendimento pessoal, evitam tecnologias e estão perdendo confiança em serviços financeiros. Geralmente, têm 55 anos ou mais e demonstram baixo engajamento e satisfação com seus provedores de serviços financeiros.

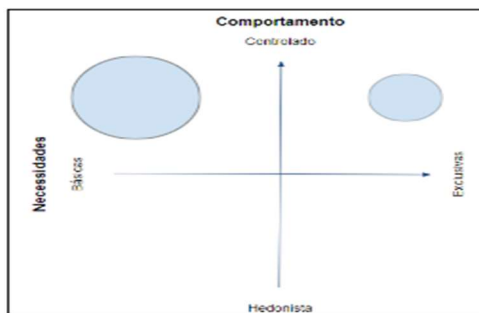
Dentre esses tipos de clientes bancários, os bancos digitais focam nos 3 primeiros tipos, somando 79% do público do mercado (CANTARINO BRASIL, 2019). No cenário de 2020 os clientes pioneiros já estavam totalmente submersos nas novas tecnologias bancárias, sendo que muitos já tinham seus bancos preferidos, fazendo com que concorrentes, como o banco estudado, tivessem dificuldades para se igualarem tecnologicamente por terem menor tempo de mercado.

O banco estudado foca nos clientes pragmáticos e céticos, pois tem uma certa abertura para novas tecnologias, trazendo a confiança da marca em outros produtos como financiamento de veículos para dentro do banco digital, tendo 56% do mercado para ser explorado.

Dentre os clientes com abertura para criação de conta digital, os bancos apresentam uma matriz com dois eixos (comportamento e necessidade). No comportamento buscam medir a qualidade de crédito que o cliente oferece, ou seja, qual a chance dele ficar negativado no pagamento dos seus produtos. Na necessidade buscam saber o que o cliente requer no seu dia a dia e os produtos que os bancos oferecem para suprir suas necessidades.

A FIGURA 3 apresenta os dois principais tipos de segmentos focados pelo banco estudado, conforme entrevista informal e planejamento estratégico divulgado no site de relação com os investidores do banco.

FIGURA 3 - Segmentos priorizados no banco.



Fonte: Próprio autor.

Comportamento:

- Controlado: abordagem responsável e disciplinada, buscando controlar gastos, economizar e investir de forma prudente;
- Hedonista: busca de prazer e satisfação pessoal ao gastar dinheiro em experiências ou produtos que lhe proporcionem prazer imediato, mesmo que isso envolva um certo grau de indulgência.

Necessidade:

- Básica: busca de serviços financeiros essenciais que os bancos oferecem para atender às necessidades cotidianas dos clientes;
- Exclusiva: requer serviços financeiros personalizados e diferenciados devido a situação financeira única ou demandas específicas.

Conforme FIGURA 3, os segmentos de clientes que o banco mais busca é o da necessidade básica e comportamento controlado, classificado como cliente “No Controle”,

valorizado por seu perfil organizado, buscando o apoio e curadoria nas suas finanças para a conquista de seus objetivos; e o “Foco nas Conquistas”, com necessidade hedonista e comportamento controlado que busca manter a gestão financeira em dia e necessita do apoio do banco com novas funcionalidades para novas conquistas.

4.2 Estratégias de Marketing

Define-se no QUADRO 2 as estratégias de marketing, alinhadas aos 4P's, antes da digitalização do banco estudado.

QUADRO 2 - Estratégias de marketing antes da digitalização do banco.

Composto de Marketing	Estratégias	Detalhamento
Promoção	a) Telemarketing; b) Gestão de Relacionamento.	a) Busca de novos clientes através de ligação; b) Gerencia a relação da empresa com as concessionárias.
Praça	a) Concessionária; b) Site cartão.	a) Venda de financiamento de veículos em concessionárias de todo o Brasil; b) Site com as informações do cartão adquirido pelo cliente.
Produto	a) Cartão; b) Financiamento; c) Investimentos.	a) Disponibilidade de cartão de débito e de crédito, sendo o segundo com 3 diferentes tipos, sendo o mais básico grátis e os outros com benefícios de milhas e <i>cashback</i> ; b) Possibilidade de checar o financiamento do veículo junto com o banco pelo aplicativo; c) Área exclusiva para investimentos em renda fixa.
Preço	a) Saques; b) Cartão.	a) Os 4 primeiros saques são gratuitos, já os próximos custam R\$ 7,00; b) 1ª via do cartão de débito isento e 2ª via por R\$ 9,90.

Fonte: Próprio autor.

No QUADRO 3, são apresentadas as estratégias de marketing após a digitalização.

QUADRO 3 - Estratégias de marketing após a digitalização do banco.

Composto de Marketing	Estratégias	Detalhamento
Promoção	a) Marketing em mídias sociais; b) Divulgação para funcionários; c) Divulgação de outros produtos para clientes do banco;	a) Buscar divulgação em redes sociais onde o público-alvo do banco digital tem uma grande atuação; b) Fazer a validação com seus funcionários do piloto do banco digital e buscar possíveis melhoria antes da divulgação para o público geral; c) Atrair a base de clientes de cartões e veículos para dentro do banco digital; d) Gerenciar a relação da empresa com as concessionárias.

	d) Gestão de relacionamento.	
Praça	a) <i>Play store e app store</i> ; b) Concessionária; c) <i>Site</i> cartão.	a) Aplicativos que o banco estará disponível para baixar, e ser utilizado através do <i>mobile banking</i> ; b) Venda de financiamento de veículos em concessionárias de todo o Brasil; c) <i>Site</i> com as informações do cartão adquirido pelo cliente.
Produto	a) Conta; b) Pagamento; c) Cartão; d) Financiamento; e) Investimento.	a) A conta é a centralidade do aplicativo; b) Pagamentos de boletos, transferência via pix, Ted's; c) Disponibilidade de cartões de débito e crédito, sendo o segundo com 3 diferentes tipos, sendo o mais básico grátis e os outros com benefícios de milhas e cashback; d) Possibilidade de checar o financiamento do veículo junto com o banco pelo aplicativo; e) Área exclusiva para investimentos em renda fixa.
Preço	a) Conta gratuita; b) Saques; c) Transferência de Ted; d) Cartão.	a) A abertura da conta é 100% gratuita; b) Os 4 primeiros saques são gratuitos, já os próximos custam R\$ 7,00; c) Custo de R\$ 2,00 de transferência de Ted para outros bancos e gratuito para a mesma instituição; d) 1ª via do cartão de débito isento e 2ª via por R\$ 9,90.

Fonte: Próprio autor.

No QUADRO 4, é apresentado sugestões de estratégias e ferramentas digitais que poderiam ser adotadas na implementação do banco digital estudado.

QUADRO 4 - Sugestões de estratégias de marketing no banco digital.

Composto de Marketing	Estratégias	Detalhamento
Promoção	a) SEO; b) Marketing de conteúdo.	a) O procedimento de executar estratégias com o intuito de elevar a visibilidade das páginas de um <i>site</i> ou <i>blog</i> nos principais mecanismos de busca, como o <i>Google</i> ; b) O banco pode usar esta estratégia para obter uma maior confiança do seu cliente, ofertando no aplicativo um conteúdo de educação e planejamento financeiro.
Praça	a) <i>Internet banking</i> ; b) Caixas eletrônicos.	a) Disponibilização da conta via <i>internet</i> para acesso em outros dispositivos; b) Parcerias estratégicas com caixas eletrônicos e estabelecimentos comerciais para facilitar saques e depósitos.
Produto	a) Funcionalidade de recarga de cartão de transporte;	a) Procurar parceria com grandes administradoras de pagamento de transporte para adicionar funcionalidade de recarga dentro do aplicativo, atraindo uma grande quantidade de cliente;

	b) Transferência internacional; c) Plataforma de investimentos.	b) Disponibilização da opção de transferir dinheiro em outras moedas; c) Plataforma de investimentos intuitiva com opções diversificadas.
Preço	a) Taxas cartão de crédito; b) Fidelização de clientes; c) Taxas de empréstimos e financiamentos.	a) Taxas competitivas de cartão de crédito e investimentos, com a garantia de transparência nos custos; b) Descontos ou taxas preferenciais para clientes fiéis que mantêm uma relação de longo prazo com o banco; c) Taxas de juros competitivas em empréstimos pessoais e financiamentos de veículos, com a possibilidade de redução de taxas para clientes com histórico sólido de relacionamento.

Fonte: Próprio autor.

Como impacto das estratégias de marketing do banco após a digitalização tem-se o aumento do engajamento dos clientes nos canais digitais, conforme FIGURA 4.

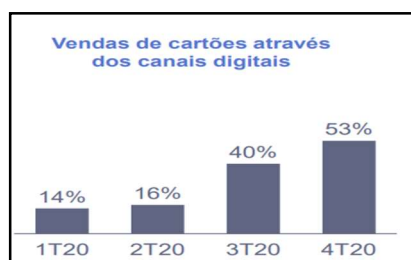
FIGURA 4 - Evolução digital do banco por trimestre em 2020.



Fonte: Apresentação de resultados do banco, 2020.

Conforme FIGURA 4, com a entrada do aplicativo do banco, 12% da base de clientes trocaram a forma de acionar o banco, contatando via canais digitais. Na FIGURA 5 observa-se que esse aumento auxiliou na venda digital de outros produtos do banco.

FIGURA 5 - Venda de cartões através dos canais digitais do banco.



Fonte: Apresentação de resultados do banco, 2020.

A FIGURA 5 mostra um aumento de 39% na venda de cartões através de plataformas digitais. Com a integração entre os produtos do banco, houve um grande aumento nos clientes digitais, conforme FIGURA 6.

FIGURA 6 - Clientes que acessaram via canais digitais do banco.



Fonte: Apresentações Resultado Banco, 2020.

Conforme a FIGURA 6, durante o ano de 2020, houve um aumento de cerca de 50% nos acessos de clientes por meios digitais do banco. Anteriormente, havia apenas a opção de um site exclusivo para cartões. Com a mudança para o aplicativo do banco, mais clientes se interessaram devido à integração com outros produtos.

6. Considerações finais

As estratégias de marketing e ferramentas do banco evoluíram significativamente com a digitalização, resultando em uma experiência mais integrada e eficiente para os clientes. A transição para canais digitais não apenas aumentou o engajamento, mas também impulsionou as vendas de produtos, como cartões, evidenciando a eficácia do novo modelo. Além disso, a abordagem centrada no cliente e a isenção de taxas contribuíram para a atração e fidelização de usuários. A digitalização permitiu que o banco se adaptasse às necessidades modernas dos consumidores, consolidando sua posição no mercado.

Assim, a combinação de confiança na marca e oferta de produtos digitais se torna fundamental para a sua competitividade no mercado, atendendo as necessidades de um público que busca serviços financeiros essenciais, ao mesmo tempo em que explora oportunidades com clientes que demonstram abertura para inovações.

Como evidenciado neste trabalho, a tendência de digitalização no setor está em constante crescimento. Portanto, é viável avaliar os impactos em diferentes momentos por outras empresas, ampliando assim o escopo da pesquisa para validar os resultados obtidos nesta investigação junto a um público mais amplo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, J. C. et al. Análise de SWOT: uma ferramenta na criação de uma estratégia empresarial. In: **Encontro Científico e Simpósio de Educação Salesiano**, 5., 2015, Lins. Anais... Lins: Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Faculdade de Lins, 2015.

BARROS, T. **Top 8 estratégias de marketing digital para bancos**. 2023. Blog Prosperidade Conteúdos. Disponível em: <https://blog.prosperidadeconteudos.com/marketing-digital-bancos>. Acesso em: 08 jul. 2024.

BORBA, C. A.; MENEZES, M. A. S.; SOUZA, F. M. A. **Impacto do marketing de conteúdo**. Cosmopolita em Ação, v. 3, n. 1, 2016.

BORGES, G. **Os desafios do Marketing Omnichannel**. São Paulo. GVExecutivo, 2022.

CANTARINO BRASILEIRO. **Accenture Global Financial Services Consumer Study**. 2019. Cantarino Brasileiro Deloitte - Banking Service. Disponível em: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/industry/banking/document/Accenture-Banking-Consumer-Study.pdf>. Acesso em: out. 2023.

COSTA, A. A. **Ecosystemas Financeiros Digitais e o advento das fintechs no mercado brasileiro**. 2017. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão empresarial) - Faculdade de Economia, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2017. Acesso em 12 ago, 2023.

DAY, G. Marketing's contribution to the strategy dialogue. **Journal of the Academy Marketing Science**, v. 20, n. 4, p. 323-329, 1992.

GAMA, A. B.; GAZONI, R. L. A evolução do SEO: search engine optimization. **Cadernos UniFOA**, Volta Redonda, v. 7, n. 1 Esp, p. 272, 2012.

GIRALDO, V. **Saiba o que é um site de busca e quais são os 44 principais buscadores do mercado**. Rockcontent, 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/site-de-busca/>. Acesso em: 03 jan. 2024.

GUISSONI, L. A. **Omnichannel: uma gestão integrada**. GVEXECUTIVO, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 25-27, 2022.

HOFRICHTER, M. **Análise SWOT: quando usar e como fazer**. Porto Alegre: Revolução Ebook, 2015.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. São Paulo: Pearson, 2017

MADRUGA, R. **Gestão do relacionamento e customer experience: a revolução na experiência do cliente**. São Paulo: Atlas, 2020.

OLIVEIRA, R. B.; LUCENA, W. M. **O uso da internet e das mídias digitais como ferramentas de estratégias de marketing**. DESTARTE, v. 2, n. 1, 2012.

PAULILLO, G. 6 ferramentas de inbound marketing que você não pode deixar de usar. **Agendor**, 2020. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/ferramentas-inbound-marketing-plataformas/>. Acesso em: 05 jan. 2024.

PORTER, M. E. **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance**. New York: Free Press, 1985

RECUERO, R. **Redes sociais na Internet**. 1. ed. Porto Alegre: Sulina, 2009.

SEBRAE. **Integre seus canais de vendas a partir do conceito de omnichannel**. 2017. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigo/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omnichannel,87426f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 03 jan. 2024.

SEBRAE. **Entenda como funciona o Google Ads**. 2022a. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-como-funciona-o-google-ads,9d42643281423810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 01 jun. 2024.

SEBRAE. **Marketing digital em mídias sociais faz diferença no seu negócio**. 2022b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/marketing-digital-em-midias-sociais-faz-diferenca-no-seu-negocio,b742d18c73881810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 03 jan. 2024.

TEIXEIRA, S.; CARDOSO, P.; MENEZES, G. Estratégias de inbound marketing: atitudes e práticas dos profissionais de marketing digital portugueses. **RTIC - Revista de Tecnologias, Informação e Comunicação**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 033–048, 2021. Disponível em: <https://revistas.ponteditora.org/index.php/rtic/article/view/369>. Acesso em: 20 ago. 2023.

TORRES, C. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo. Novatec Editora, 2009.

VASILIEV, S. A.; SEROV, E. R. Omnichannel banking economy. **Risks**, [S.l.], 2019. Disponível em: <https://www.mdpi.com/journal/risks>. Acesso em: 01 fev. 2024.