

## Mobile como canal de oferta de câmbio

Ms. Luís Orlando Chamorro Vergara, Ms. Alex Sandro Caiel da Silva  
Esp. Cibele Nunes Brasil

### Resumo:

O mercado financeiro sempre foi conhecido pelo seu dinamismo e competitividade. O avanço da tecnologia possibilitou a evolução dos canais de atendimento e oportunizou o surgimento das Fintechs, tornando a concorrência do mercado ainda mais acirrada. Seguindo esse movimento, as grandes instituições financeiras buscaram se reposicionar lançando seus próprios bancos digitais e disponibilizando melhorias em seus canais de atendimento. Um dos principais canais de atendimento do Banco do Brasil, o App BB, é uma plataforma de atendimento digital que permite aos clientes a realização de transações através de seus *smartphones*. Apesar de dispor de muitas funcionalidades transacionais e negociais, a disponibilização de transações de câmbio pode se configurar como um diferencial competitivo.

**Palavras chave:** Mercado bancário, câmbio, *mobile banking*

## Mobile as an exchange offer channel

### Abstract

The financial market has always been known for its dynamism and competitiveness. The advance of the technology enabled the evolution of the service channels and gave opportunity for the appearance of the Fintechs, making the competition of the market even more fierce. Following this movement, the major financial institutions sought to reposition themselves by launching their own digital banks and making improvements in their service channels. One of Banco do Brasil's main service channels, App BB, is a digital service platform that allows customers to carry out transactions through their smartphones. Despite having many transactional and business functionalities, the provision of exchange transactions can be configured as a competitive differential.

**Key-words:** *Banking, mobile banking*

## 1 Introdução

A chegada da chamada “Era Digital” ao mercado bancário revolucionou a maneira como as instituições se relacionam com seus clientes e possibilitou o surgimento de novos entrantes como as Fintechs. Para seguir esse movimento de mercado, as grandes instituições financeiras se adaptaram lançando seus próprios bancos digitais.

Além das taxas de juros, tarifas bancárias e remunerações oferecidas, os clientes passaram a buscar agilidade, segurança e comodidade para a realização de suas transações.

Se por um lado as Fintechs revolucionaram o mercado financeiro estimulando a concorrência e a evolução dos canais de atendimento, por outro tornaram-se ameaças ao modelo tradicional de atendimento das grandes instituições financeiras como o Banco do Brasil.

Para se adequar às mudanças impostas pela nova cultura digital, as instituições financeiras se viram obrigadas a quebrar paradigmas e a rever a sua forma de relacionamento com o cliente.

Uma das principais evidências dessa mudança de tendência é a evolução da automação bancária que tornou a experiência do cliente muito mais agradável e intuitiva.

## 2 Estrutura do mercado

O mercado bancário é um componente do sistema monetário e do mercado financeiro. As instituições bancárias são responsáveis pela intermediação financeira de recursos de clientes aplicadores (poupadores) e clientes tomadores (que demandam crédito).

Entre 1985 e 1995 o mercado bancário experimentou uma forte expansão. Em meio ao cenário de hiperinflação vivido pela economia brasileira, os bancos receberam incentivos econômicos para abertura de agências em municípios com poucos habitantes. Durante esse período, mais de mil agências foram abertas.

Com a adoção do Plano Real e o entendimento do Estado de reduzir sua presença no mercado, foram criados diversos programas voltados ao fortalecimento do sistema financeiro e desestatização do mercado como o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (PROER) e o Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (PROES).

Como efeito, grandes bancos estaduais foram privatizados aumentando a participação de mercado das, até então, maiores instituições privadas do mercado. Como consequência, instituições financeiras de menor porte perderam competitividade tendo sido, nos anos seguintes, absorvidas por instituições maiores.

Com esse movimento, o mercado bancário brasileiro aumentou significativamente seu grau de concentração.

Apesar de o mercado bancário brasileiro ter como característica a alta competitividade, um relatório do Banco Central do Brasil de junho de 2018 indicou que, em 2016, os cinco maiores bancos do país – Itaú Unibanco, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Santander e Bradesco detinham 80% do total de ativos.

Ainda de acordo com o artigo, a concentração bancária no Brasil é a mais alta entre os países emergentes:

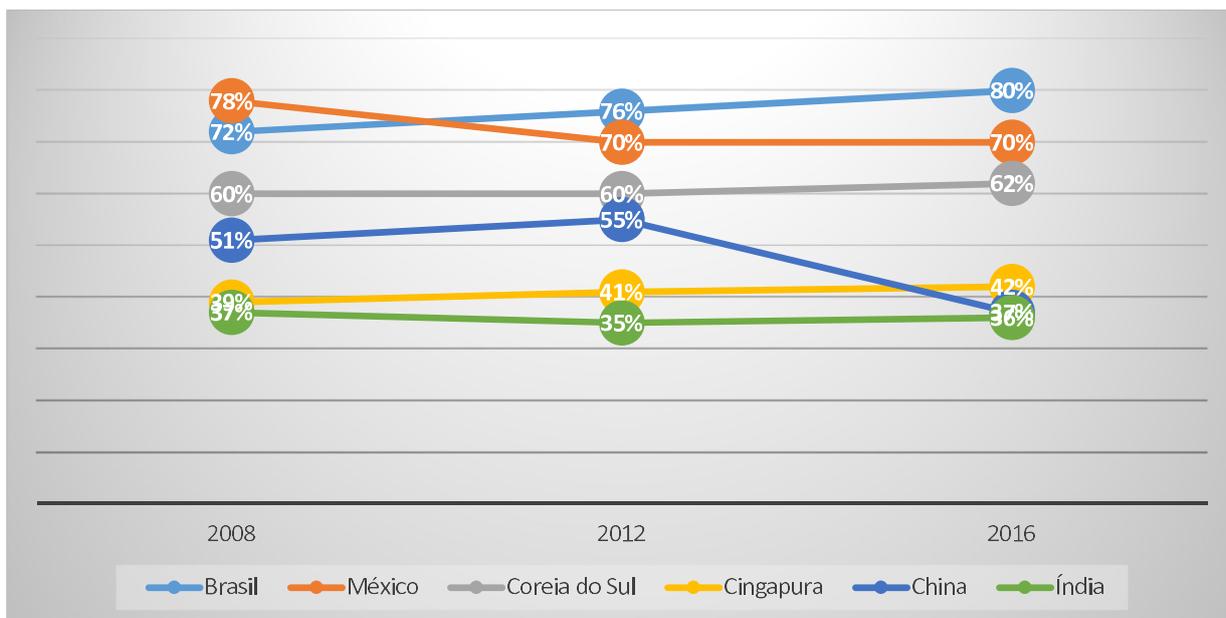


Figura 1 – Concentração bancária nos países emergentes. Fonte: Banco Central, com dados do Banco de Compensações internacionais (BIS).

Como consequência dessa concentração, o modelo de atendimento bancário sofreu poucas evoluções tendo sido, por longos anos, essencialmente presencial.

A alta concentração dificultou o surgimento e perenidade de instituições financeiras menores, resultando no encerramento de suas atividades ou na venda para os grandes bancos do mercado.

Levantamento feito pelo jornal Valor Econômico indica que o Banco Itaú é o maior banco em ativos totais, seguido por Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Bradesco e Santander.



Figura 2 – Ativos totais 5 maiores bancos. Fonte: Jornal Valor Econômico.

A alta concentração bancária diminui a concorrência dificultando a redução dos juros e tarifas cobrados aos clientes. Dessa forma, a operação com bancos por famílias e pequenas empresas

se torna algo oneroso.

Parte dos altos custos de operação, contudo, se devem ao modelo de atendimento presencial, ainda muito utilizado pelas grandes instituições.

## 2.1 A evolução da tecnologia no mercado bancário

O uso da Tecnologia da Informação no mercado bancário se iniciou nos anos 60. Atualmente, uma considerável parcela do orçamento anual dos bancos é destinada ao investimento em tecnologia. Por esse motivo, o sistema bancário brasileiro é referência mundial em qualidade e inovação.

Em meados de dos anos 80, o mercado bancário vivenciou uma grande evolução da automação bancária, com a disponibilização de novas soluções.

Foi em Campinas, no estado de São Paulo que, em abril de 1983, o Banco Itaú inaugurou o primeiro caixa eletrônico do País. O equipamento permitia a consulta de saldos, extratos e a realização de saques pelo próprio cliente, sem a necessidade de atendimento presencial.

Nos anos 90, com o início da facilitação do acesso à internet, os bancos investiram no desenvolvimento de *internet banking*, plataforma de atendimento que permite a movimentação de contas por meio do uso do computador.

Paralelamente, outros canais e formas de atendimento foram desenvolvidos, como o telebanco e o compartilhamento de rede, sempre com o objetivo de tornar o atendimento mais ágil e menos presencial, reduzindo assim os custos.

Além da evolução dos canais de atendimento, os bancos investiram muito na modernização de seus processos através de aplicações como ERP (*Enterprise Resource Planning, software* que permite o controle e centralização de todas as informações de uma empresa), CRM (*Customer Relationship Management, ferramentas de relacionamento com clientes*) além de investimentos na infraestrutura de comunicação, sobretudo na disponibilidade e agilidade dos sistemas e canais de atendimento.

## 3 Análise do macroambiente

A cada dia, a praticidade de realizar várias atividades sem precisar se locomover tem se tornado algo corriqueiro.

Hoje é possível ler notícias, enviar mensagens, fazer compras, assistir a filmes, realizar cursos, dentre uma infinidade de opções, a partir de um aparelho celular.

O consumidor tem se tornado cada vez mais exigente, conectado e, sobretudo, volátil. Buscam uma experiência diferenciada, ágil e barata que atendam às suas necessidades de forma personalizada.

Aproveitando a evolução da tecnologia *startups*, empresas com modelo de negócios inovador e ágil baseado, essencialmente, em TI, vislumbraram, na experiência do cliente, uma alternativa para oferecer serviços financeiros com baixo custo.

As Fintechs são *startups* criadas com objetivo de oferecer serviços bancários e financeiros por meio de canais digitais, priorizando a experiência do usuário. O baixo custo operacional e a agilidade propiciados pelo modelo digital de atendimento tornou esse tipo de empresa potencial concorrente dos grandes bancos tradicionais.

O conceito de experiência utilizado pelas Fintechs está fundamentado basicamente no *User Experience* ou UX, uma denominação dada a todo o processo de relacionamento do cliente com a marca, desde o primeiro contato ao pós-venda, com foco sempre voltado à satisfação do

cliente com o todo e não somente com o produto ou serviço.

O potencial desse modelo de negócio pode ser evidenciado pelo crescimento do número de empresas em atividade. A Pesquisa Fintech Deep Dive 2018, levantamento realizado pela ABFintechs e pela empresa de consultoria PricewaterhouseCoopers apontou que, entre 2011 e 2017 a quantidade de Fintechs abertas cresceu mais de 680%.

Ainda de acordo com a pesquisa, os segmentos de Meios de Pagamento, Créditos e Financiamentos, Gestão de Investimentos e Bancos Digitais respondem por 58% meio de atuação dessas empresas.

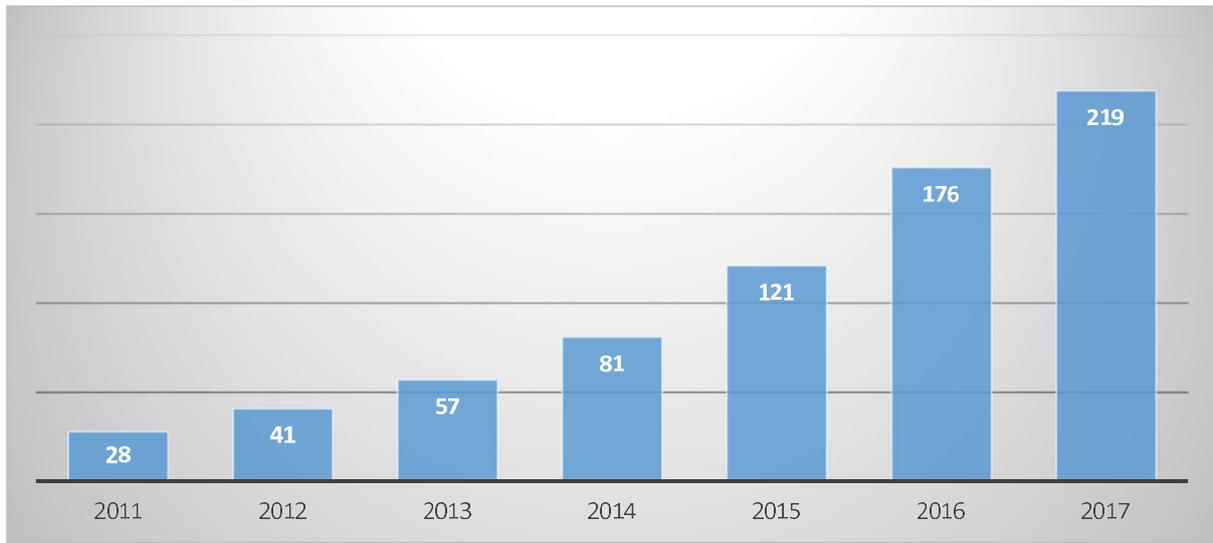


Figura 3 – Total acumulado de Fintechs no Brasil. Fonte: Pesquisa Fintech Deep Dive 2018.

Até o surgimento das Fintechs, as instituições bancárias vivenciavam uma realidade de mercado de certa forma estável uma vez que os principais produtos e serviços se encontravam consolidados.

Diante desse cenário, o planejamento das grandes instituições se calçava basicamente em acompanhar / se antecipar aos movimentos do mercado que, dada a sua concentração, não apresentava qualquer mudança repentina.

A realidade atual, contudo, exige das grandes instituições financeiras uma grande mudança na maneira como planeja e executa as estratégias voltadas à experiência do cliente, tornando-a leve, intuitiva e barata.

A mobilidade social, população idosa mais ativa economicamente, dentre outras mudanças vivenciadas pela sociedade, tornaram as relações comerciais mais complexas uma vez que o perfil da população está cada vez mais diversificado.

Os clientes possuem cada vez mais acesso à informação por meio das mais diversas mídias, o que lhes permite comparar as diversas soluções e serviços, permitindo realizar a escolha que esteja mais alinhada aos seus interesses, tornando-os cada vez mais seletivos.

Essa quebra de paradigma impôs aos Bancos a necessidade de enxergarem seus clientes de forma individualizada, com necessidades, interesses e visões específicas para, então, oferecer produtos e serviços que sejam compatíveis com seus desejos, necessidades e interesses.

E, a médio prazo, a tendência é que a definição do segmento, produtos e serviços aos quais o cliente terá acesso seja feita pelo próprio cliente e não pela instituição financeira como ocorre

no cenário atual.

Ao perceber o movimento dos clientes em busca de soluções mais dinâmicas, baratas e modernas, os grandes bancos desenvolveram ações com o objetivo de acompanhar a transformação digital pela qual o mercado está passando.

Aliar tecnologia à inovação tem sido uma estratégia amplamente difundida entre as instituições financeiras.

A nova dinâmica das relações das empresas com os clientes, o crescente grau de exigência por melhores serviços a menores custos forçou as grandes instituições a aprimorarem seus canais de atendimento e oferta de produtos e serviços.

Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2018 indica a necessidade de desenvolvimento de serviços inovadores e ágeis, características congênicas das Fintechs.

A análise PEST Banco do Brasil evidencia de maneira clara os fatores macroambientais que influenciam em seu posicionamento de mercado.

O cenário político verificado evidencia que haverá acirramento da concorrência em decorrência de novos entrantes no mercado, notadamente Fintechs, haja vista o estímulo do governo à entrada dessas empresas tecnológicas estrangeiras no mercado ao tempo em que o Banco Central tem intensificado sua regulação.

Do ponto de vista econômico, a estabilização da taxa básica de juros a patamares baixos em relação ao praticado nos últimos 5 anos e o aumento dos custos gerados pelo modelo atual de atendimento provoca uma redução das receitas, chamadas de *spread bancário*.

A análise dos aspectos sócios-culturais indica uma mudança na cultura da população principalmente na maneira como interpretam a relação de consumo.

Os clientes tornaram-se mais exigentes e menos fiéis, dificultando a ação de retenção por parte das instituições bancárias.

O cenário tecnológico evidencia o avanço dos meios de atendimento digital ao cliente. O crescimento de bancos digitais como Nubank, Original e Inter explora uma fatia de mercado até então não atingida pelo modelo tradicional de atendimento presencial.

No Banco do Brasil, 90% de seus clientes realizam suas transações por meio de canais eletrônicos (internet, celular e autoatendimento), o que evidencia essa tendência.



Figura 4 – Análise PEST Banco do Brasil.

A Análise PEST indica, portanto, a necessidade de uma mudança cultural e estrutural na Organização, sobretudo nos processos relacionados às experiências do cliente.

A Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2018 apresentada no último Congresso Internacional de Automação Bancária – CIAB indica que o número de contas abertas via *mobile banking* triplicou entre 2016 e 2017 quando alcançou a marca de 1,6 milhão de contas abertas.

A popularização dos *smartphones* e facilitação do acesso à internet estimulou a utilização de canais virtuais para acesso aos serviços bancários.

De acordo com levantamento feito pela Federação Brasileira de Bancos – Febraban, o nível de utilização do *internet banking* e *mobile banking* apresenta crescimento consistente e, a partir de 2013, superou os canais físicos (Agências, Correspondentes no País, ATMs e Telebanco) em volume de transações, representando 45% do total de transações.

Atualmente os canais *mobile* e *internet banking* respondem por 57% do total de transações realizadas.

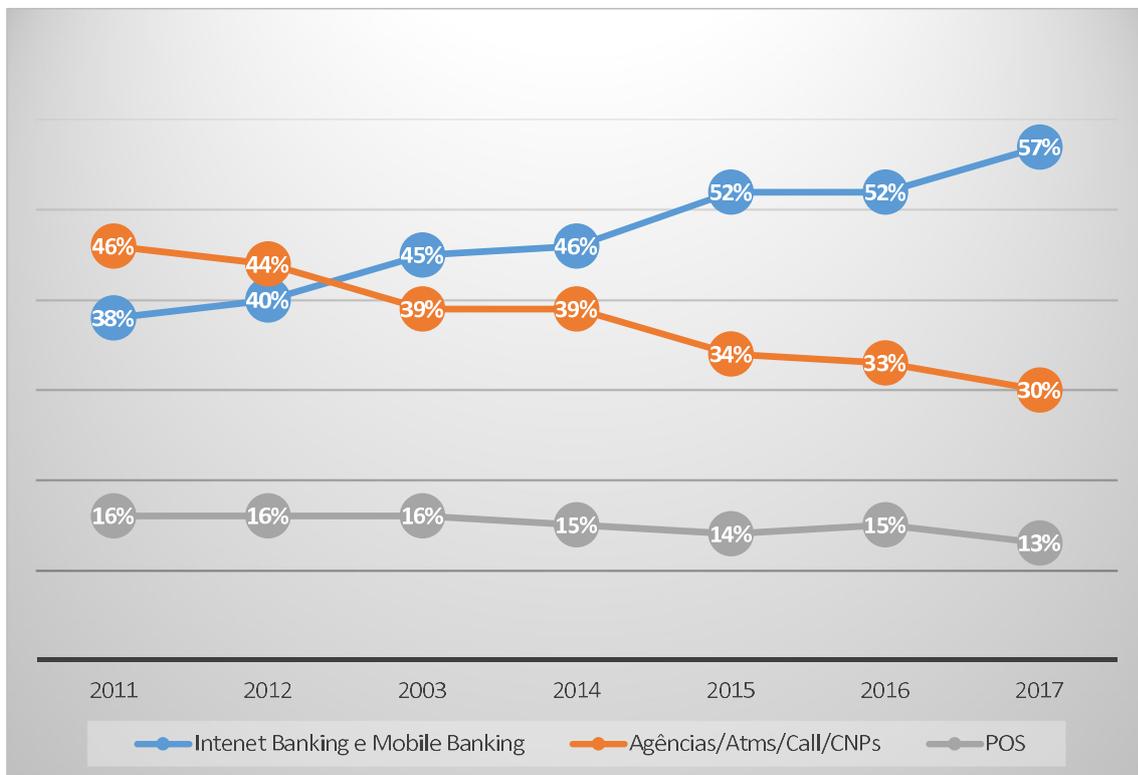


Figura 5 – Volume de transações por canal. Fonte: Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2018.

Os números evidenciam uma forte tendência de queda no atendimento presencial em detrimento do aumento substancial do volume de transações realizadas nos canais *internet banking* e *mobile banking*.

O volume de transações via POS, vendas direto no ponto de atendimento utilizando a função débito dos cartões também apresentou sensível queda no período.

Esses dados ilustram a mudança na forma como o cliente se relaciona com o seu banco e impõem às grandes instituições financeiras a necessidade urgente de adaptar seu planejamento estratégico ao novo que se descortina no mercado financeiro.

#### 4 Segmentação de clientes

O relacionamento de clientes BB aponta um nicho crescente, a saber os que transacionam moedas estrangeiras para utilização em viagens internacionais.

Dados do Anuário 2019 da Associação Brasileira de Operadoras de Turismo (BRAZTOA) indicam um aumento no volume de embarques internacionais, consolidando crescimento na quantidade de passageiros viajando ao exterior, após considerável queda em 2016.

Os números indicam crescimento de 23% no volume de embarques internacionais em 2018 em relação a 2017 e de 55% em relação a 2016, ano em que o setor vivenciou expressiva redução em função da crise econômica.



Figura 6 – Volume de passageiros embarcados para destinos internacionais. Fonte: Anuário Braztoa 2019.

Os dados evidenciam que a alta do dólar não impactou significativamente o volume de passageiros embarcados para destinos internacionais. Isso se deve, em parte, em função do perfil da maioria dos turistas que viajam ao exterior, pessoas de classe A e B, cujo comportamento inelástico permitiu manutenção dos padrões de consumo.

Por esse motivo, a expectativa para 2019 é de manutenção do crescimento, a despeito das oscilações cambiais.

De acordo com estudo da Associação Brasileira de Viagens, os turistas brasileiros que demandam viagem ao exterior são, em sua maioria, de 18 a 40 anos e de classe social A ou B. Também são casados ou têm filhos, por isso buscam viagens em família para lazer ou somente em casal pelo romantismo.

Trata-se, portanto, de uma clientela que naturalmente possui grau de exigência maior, demandando serviços e soluções ágeis, baratos e personalizados.

## 5 O aplicativo de *Mobile Banking* do Banco do Brasil

Indicadores internos apontam que as transações realizadas pelo canal *mobile* representam cerca de 40% do total de transações realizadas pelo público de alta renda, correntista do Banco do Brasil.

Esse nicho de clientes possui exigências e características diferenciadas, sobretudo voltadas à personalização, individualidade e reconhecimento.

Nesse sentido, a oferta novos produtos e serviços se mostra fundamental para a conquista e, principalmente, a fidelização desse público.

O Banco do Brasil possui um dos aplicativos *mobile* mais completos do mercado. A ferramenta conquistou o título de APP Destaque de 2018 ao conquistar o Prêmio Canaltech, que reconhece o aplicativo entre os que mais se destacaram em 2018. Essa conquista é fruto de um investimento contínuo em tecnologia e foco na experiência do cliente.

Atento ao crescimento das *Fintechs*, o Banco do Brasil investiu na modernização e mobilidade de seus canais de atendimento, sobretudo os digitais.

Ao focar na experiência do cliente, o banco investiu na entrega de uma solução que permitisse uma vivência fluida, através de um atendimento intuitivo, moderno e personalizado.

Atualmente seus clientes que demandam a compra de moeda estrangeira podem fazê-lo de duas formas: câmbio tradicional, com a retirada dos recursos em espécie, ou aquisição de cartão pré pago.

O cliente Banco do Brasil pode, através do *mobile*, monitorar a variação cambial da moeda desejada (dólar, euro ou libra esterlina) e efetuar a reserva para posterior retirada em uma agência ou terminal de autoatendimento que disponha da funcionalidade de saque cambial.

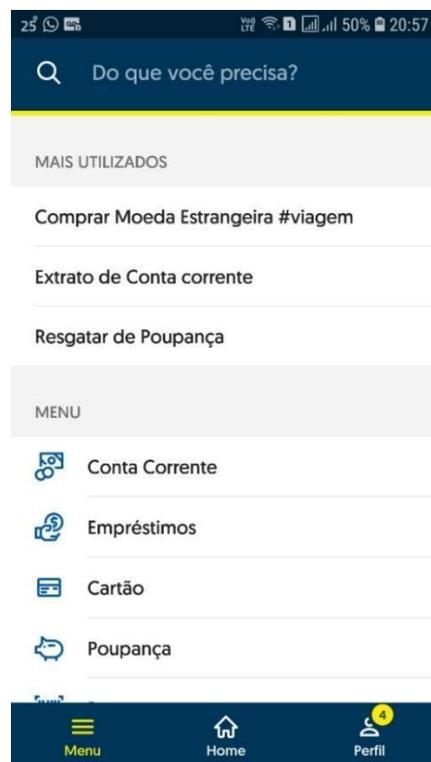


Figura 7 – APP Banco do Brasil

Ao selecionar a opção “Comprar Moeda Estrangeira”, o cliente é direcionado um menu que lhe

permite escolher, dentre outras opções, efetivar a reserva da compra de moeda estrangeira ou realizar o monitoramento da cotação cambial da moeda estrangeira selecionada.

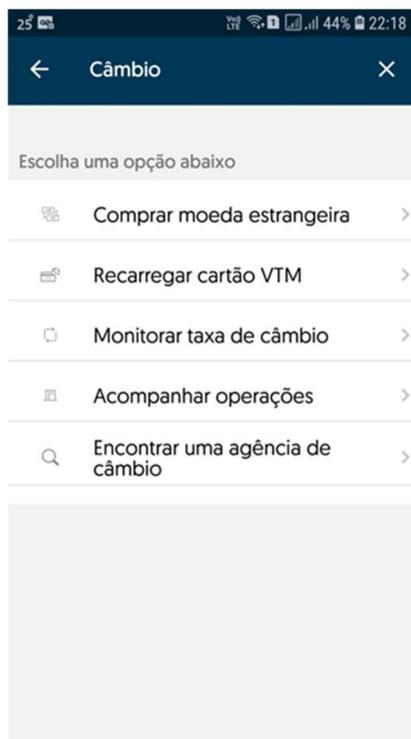


Figura 8 – APP Banco do Brasil

O principal diferencial do aplicativo em relação ao câmbio, é permitir ao cliente não apenas consultar a cotação, mas monitorar a variação da cotação configurando alertas que permitam sinalizar quando a cotação da moeda selecionada atingir o valor pré-determinado.



Figura 9 – APP Banco do Brasil

Ao definir a compra, o cliente utiliza a opção “Comprar moeda estrangeira” que permite efetivar

a reserva da moeda estrangeira.

O cliente possui, então, dois dias úteis para realizar a compra da moeda realizando saque em guichê de caixa ou saque no terminal de autoatendimento específicos para câmbio, cuja localização também pode ser feita através do aplicativo.

A disponibilização da funcionalidade de câmbio através do *mobile* oferece ao cliente uma experiência diferenciada, ágil e moderna, e é um diferencial competitivo do Banco do Brasil principalmente na fidelização desse segmento de clientes, notadamente exigentes.

## 6 Conclusão

É fato que a transformação digital não decretará o fim das agências físicas. Em que pese o avanço da tecnologia e a multiplicação das soluções digitais, o atendimento presencial ainda é uma experiência valiosa para os clientes da indústria bancária mundial. O contato pessoal e a assessoria personalizada ainda encantam uma elevada parcela da clientela do segmento bancário.

Todavia é inegável que a revolução tecnológica transformou a maneira como os clientes se relacionam com as empresas, tornando-os cada vez mais exigentes e voláteis e lidar com essa quebra de paradigma é o grande desafio das instituições financeiras.

Entender a importância e priorizar a experiência do cliente pressupõe mudanças na estratégia de criação, divulgação e disponibilização de produtos e serviços que permitam agregar maior valor a partir da percepção do consumidor.

Mais do que segmentar os clientes, entender seus desejos e necessidades será fundamental para que seja possível ofertar o produto e serviço mais adequado.

Esse rompimento de paradigma implica na mudança de processos internos, estratégias de investimentos e, na maioria dos casos, na própria mudança do modelo de negócios.

Ao disponibilizar funcionalidade de câmbio no aplicativo *mobile* o Banco do Brasil integra a modernidade do canal eletrônico com a disponibilidade do canal físico, propiciando uma jornada leve, fluida e, sobretudo, transparente, valores muito apreciados pelos clientes desse segmento.

## 7 Referências

**Anuário BRAZTOA** Disponível em: <http://braztoa.com.br/wp-content/uploads/2019/04/anuario-braztoa-2019-2.pdf> . Acesso em 20/04/2019.

CASTRO, Fabrício de; O Estado de S. Paulo. **Concentração bancária cresceu no Brasil, diz Banco Central.** Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral.concentracao-bancaria-cresceu-no-brasil-diz-banco-central,70002348108> Acesso em: 16/01/2019.

**Entenda um pouco sobre essas empresas que estão mexendo com o mercado financeiro.** Disponível em: <https://credmov.com.br/fintechs-o-que-sao-como-surgiram-o-que-fazem/> Acesso em: 16/01/2019.

**Experiência do cliente: o que é e qual sua importância.** Disponível em: <https://surfedigital.io/blog/experiencia-do-cliente> Acesso em: 18/01/2019.

**O que é o mercado bancário?** Disponível em: <https://www.investeducar.com.br/o-que-e-o-mercado-bancario/> Acesso em: 18/01/2019.

**Os 100 maiores bancos.** Disponível em: <https://www.valor.com.br/valor1000/2018/ranking100maioresbancos> Acesso em: 20/04/2019.

**Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2018.** Disponível em: <http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2018.pdf> Acesso em: 18/01/2019.

**Pesquisa Fintech Deep Dive 2018.** Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/setores-de-atividade/financeiro/2018/pub-fdd-18.pdf> Acesso em: 14/01/2019.

ROMER, Rafael; **O que são as Fintechs e por que elas estão ganhando tanto espaço?** Disponível em: <https://canaltech.com.br/startup/o-que-sao-as-fintechs-e-por-que-elas-estao-ganhando-tanto-espaco-65169/> Acesso em: 18/01/2019.

**Trabalhos para Discussão nº 299** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pec/wps/port/TD299.pdf> . Acesso em 20/04/2019.

**UX: O que é e qual a importância do User Experience.** Disponível em: <https://www.hostinger.com.br/tutoriais/ux-o-que-e-user-experience/#gref> Acesso em: 18/01/2019.