



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE E
SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS.**

LUIS EDUARDO DO VALE D'OLIVEIRA

**O CLIENTE DE SERVIÇOS BANCÁRIOS E INOVATIVIDADE: UM ESTUDO DE
CASO NA AGÊNCIA PRAÇA DO FERREIRA DO BANCO SANTANDER**

**FORTALEZA
2019**

LUIS EDUARDO DO VALE D'OLIVEIRA

**O CLIENTE DE SERVIÇOS BANCÁRIOS E INOVATIVIDADE: UM ESTUDO DE
CASO NA AGÊNCIA PRAÇA DO FERREIRA DO BANCO SANTANDER**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do Título de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Dr. José Henrique Félix Silva

**FORTALEZA
2019**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- D1c D'Oliveira, Luis Eduardo.
O cliente de serviços bancários e inovatividade : Um estudo de caso na agência Praça do Ferreira do banco Santander / Luis Eduardo D'Oliveira. – 2019.
49 f. : il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará. Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade. Curso de Ciências Econômicas, Fortaleza, 2019.
Orientação: Prof. Dr. José Henrique Felix Silva.
1. Inovatividade. 2. procedimentos bancários. 3. banco Santander. I. Título.

CDD 330

LUIS EDUARDO DO VALE D'OLIVEIRA

**O CLIENTE DE SERVIÇOS BANCÁRIOS E INOVATIVIDADE: UM ESTUDO DE
CASO NA AGÊNCIA PRAÇA DO FERREIRA DO BANCO SANTANDER**

Esta Monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Ciências Econômicas como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas, outorgado pela Universidade Federal do Ceará - UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data de Aprovação: ____/____/____

Prof. Dr. José Henrique Félix Silva (Orientador)
Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Elano Ferreira Arruda
Universidade Federal do Ceará

Romênia Virginia Pimentel Borba
Doutoranda CAEN
Universidade Federal do Ceará

AGRADECIMENTOS

Agradecer a Deus por ter me dado a oportunidade de concluir esse curso é a maneira mais simples de começar a ser grato.

Ao meu orientador, Prof. José Henrique Felix Silva, pela prontidão em aceitar me conduzir nesse processo. Com toda certeza sua ajuda foi de suma importância para a conclusão desse trabalho.

A minha namorada, Rayssa Alves. Foi através de suas ações que a ideia de abandonar o curso foi embora e no lugar veio a perseverança de chegar até aqui.

A minha mãe, pois seu apoio durante toda a vida foi o que me fez ser o que sou e chegar à onde estou.

Ao Prof. Elano Ferreira Arruda e a economista e doutoranda do CAEN Romênia Virgínia Pimentel Borba, por aceitarem participar da banca examinadora deste trabalho final de curso.

Aos meus colegas e clientes do Santander que contribuíram para a conclusão desta pesquisa, ponto importantíssimo desse trabalho.

“O sucesso consiste em ir de fracasso em fracasso sem perder o entusiasmo.”

(Winston Churchill)

RESUMO

Este trabalho objetivou estudar o processo de inovatividade aplicado aos clientes do Banco Santander na adoção do novo modelo de atendimento bancário e como eles estão reagindo a essas mudanças tecnológicas. Além disso, buscou entender as mudanças tecnológicas no sistema financeiro como um todo e analisar as mudanças específicas do Banco Santander. Duas hipóteses foram consideradas: os clientes mais instruídos recebem melhor essas mudanças e são beneficiados por isso; e, que o sistema financeiro nacional passará por mudanças ainda mais drásticas no seu modelo de atendimento. Utilizou-se a pesquisa bibliográfica para descrever a história do setor bancário no Brasil e suas transformações, além de expor a história do Banco Santander. Como método, usou-se o critério de acessibilidade, para aplicar um questionário junto aos clientes usuários de procedimentos bancários na agência Praça do Ferreira do Banco Santander, em Fortaleza. Os resultados obtidos indicam a aceitação da hipótese de que os clientes mais instruídos já usufruem dos novos meios de atendimento online disponíveis, sendo beneficiados com isso e que, embora exista uma presença inovativa em si, essa resposta não é diretamente traduzida em uso do produto. Foi constatado também que, na visão dos clientes, o Banco Santander está bem inserido no processo de inovação no qual o setor está passando

Palavras-chave: Inovatividade. Procedimentos Bancários. Banco Santander.

ABSTRACT

This paper aimed to study the process of innovativeness applied to Santander Bank clients in adopting the new banking service model and how they are reacting to these technological changes. In addition, it sought to understand technological changes in the financial system as a whole and to analyze Banco Santander's specific changes. Two assumptions have been considered: educated customers receive these changes better and have benefits from it; and that the national financial system will undergo even more drastic changes in its service model. Bibliographic research was used to describe the history of the banking sector in Brazil and its transformations, besides exposing the history of the Santander Bank. As a method, the accessibility criterion was used to apply a questionnaire to clients who use banking procedures at Santander Bank agency located on Praça do Ferreira, in Fortaleza. The obtained results indicate the acceptance of the hypothesis that the most educated customers get advantage of the new online services available and get benefits from them, although there is an innovative presence in itself, this answer is not directly translated into product use. It was also noted that, according to customers, the Santander Bank is well inserted in the innovation process in which the sector is undergoing.

Key-words: Innovativeness. Banking Procedures. Santander Bank.

LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Cinco ondas de inovação bancária	22
Figura 2 Evolução do logotipo Santander	26
Figura 3 A trajetória do Banco Santander no Brasil	27

LISTA DE QUADROS

	Página
Quadro 1	Dimensões organizacionais da inovatividade 15
Quadro 2	Escala de inovatividade por Donthu e Gilliland 17
Quadro 3	Escala de inovatividade por Ailawadi, Scott e Gedenk 17
Quadro 4	Ponteciais fatores determinantes nas ondas de inovação tecnológicas em bancos 21

LISTA DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico 1 – Reclamações Procon SP.....	18
Gráfico 2 – Evolução das transações bancárias.....	23
Gráfico 3 – Idade.....	31
Gráfico 4 – Sexo.....	32
Gráfico 5 – Escolaridade.....	32
Gráfico 6 – Renda familiar.....	33
Gráfico 7 – Relacionamento com o Banco.....	33
Gráfico 8 – Frequência de utilização.....	34
Gráfico 9 – Motivos de uso da agência Praça do Ferreira.....	34
Gráfico 10 – Utilização dos canais de autoatendimento.....	35
Gráfico 11 – Tempo de uso dos canais online.....	35
Gráfico 12 – Como melhorar os serviços de autoatendimento.....	36
Gráfico 13 - Serviço utilizado.....	36
Gráfico 14 – Destaque no mercado pela inovação.....	37
Gráfico 15 – Importância da inovação.....	38
Gráfico 16 – Exemplos de inovação no Banco Santander.....	39
Gráfico 17 – Busca por produtos inovadores.....	40
Gráfico 18 – Verificação de produtos novos.....	41
Gráfico 19 – Testando novos produtos.....	41
Gráfico 20 – Experimentando novos meios.....	42

SUMÁRIO

	Página
1. Introdução	12
2. Referencial teórico	13
3. As mudanças tecnológicas no sistema financeiro nacional.....	18
3.1. <i>Fintechs</i>	19
3.2. A evolução dos bancos tradicionais.....	20
4. Banco Santander.....	24
4.1. História.....	24
4.2. Santander no Brasil.....	26
4.3. Processos de inovação e inovatividade do Banco Santander no Brasil.....	27
5. Metodologia.....	30
6. Resultados.....	31
6.1. Análise da inovação e inovatividade.....	37
7. Considerações finais.....	43
Referências	44
Anexo	47

1. INTRODUÇÃO

Muito se fala sobre inovação e como esse processo afeta os mais diversos setores sendo, por isso, um dos grandes responsáveis pelo desenvolvimento econômico. No setor bancário isso não é diferente. Hoje, graças a esses processos, mais e mais empresas digitais estão surgindo para abocanhar uma fatia desse mercado que é tão lucrativo. Dados do Banco Central mostram que, entre julho de 2018 e junho de 2019, os principais bancos lucraram R\$109 bilhões. É o maior lucro desde o início do plano real, em 1994. Diante disso, os bancos tradicionais entraram de cabeça no mundo das inovações, a fim de não ficarem para trás.

Dentro desse cenário competitivo de inovações e buscas por diferenciações, se faz necessário entender um novo conceito, o da inovatividade, e como ele se relaciona com as empresas e com os indivíduos. Através dele, pode-se traçar perfis empresariais e pessoais de adesão a inovação e a partir daí entender melhor as motivações e comportamentos das empresas e das pessoas.

A questão central deste trabalho é estudar o processo de inovatividade dos clientes na adoção do novo modelo de atendimento bancário, em particular, do Banco Santander Brasil S.A e identificar as principais características que fazem com que o cliente ou usuário rejeite ou, de alguma forma, encontre dificuldades em usar os canais de autoatendimento disponibilizados por esta instituição.

Neste trabalho buscou-se entender as mudanças tecnológicas que estão afetando o sistema financeiro nacional e como os clientes estão reagindo a essas transformações. Analisar as mudanças específicas do Banco Santander também faz parte do quadro de objetivos.

Além desta introdução, este trabalho está dividido da seguinte maneira e nesta sequência: fundamentação teórica acerca de inovação e inovatividade; as mudanças tecnológicas no setor bancário; a evolução do Banco Santander; metodologia usada no trabalho; análise dos resultados do estudo de caso com os clientes da agência Praça do Ferreira do Banco Santander; e, por fim, as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A inovação é um pilar importante do desenvolvimento econômico e um dos impulsos fundamentais que iniciam e mantêm economias em movimento (Schumpeter, 1943).

Cada vez mais a capacidade de inovar é colocada como uma questão de sobrevivência para as organizações. Inovações nascem da diferenciação e levam a um distanciamento da concorrência, pois na atual competição dos mercados, quem não for capaz de se reinventar, de mudar mais rápido que o contexto, de encontrar novos recursos antes dos existentes acabarem, ficará obsoleto (Bezerra, 2011).

Para compreender melhor a inovação, faz-se uma diferenciação entre ela e inovatividade. Para Garcia e Calantone (2002) a inovação deve envolver tecnologia e mercado. Assim, uma inovação efetiva deve desenvolver uma tecnologia e ser disponibilizada no mercado para usuários finais. Uma invenção não se torna inovação até que seja processada por meio de tarefas de produção, comercializada e difundida no mercado.

Segundo Garcia e Calantone (2002), a inovatividade é o medidor da “novidade” de uma inovação. Dessa forma, uma inovação pode possuir uma baixa ou alta inovatividade. Logo, quanto mais alta for a inovatividade maior será o grau de inovação. Mas é importante ressaltar, ainda segundo estes autores, que o conceito de novo é relativo. A inovação pode se dar em um mercado, para um grupo de usuários ou para uma organização.

Há na literatura diversas tipologias de inovação. Para compreender esses níveis, será utilizado a tipologia proposta por Garcia e Calantone (2002), baseado nessas literaturas. Os autores definem:

- Inovação radical: Inovações que incorporam uma nova tecnologia que resulta em uma nova infraestrutura de mercado. Também resultam em descontinuidades tanto no nível macro (para mundo ou setor industrial) como no micro (para um grupo de usuários específicos ou uma organização).
- Inovação realmente nova: Um produto realmente novo resultará em uma descontinuidade de mercado ou em uma descontinuidade tecnológica, mas não incorporará ambos.
- Inovação incremental: produtos que fornecem novos recursos, benefícios ou melhorias à tecnologia existente no mercado atual.
- Inovação imitativa: a inovação ocorre apenas na primeira empresa a concluir a pesquisa e desenvolvimento industrial, que culmina no lançamento do

primeiro produto nos mercados. Produtos imitativos são frequentemente novos para a empresa, mas não são novos para o mercado.

Wang e Ahmed (2004) identificaram cinco áreas principais que determinam a capacidade global de inovação de uma organização. São elas: a inovação de produto, inovação de mercado, inovação de processo, inovação comportamental e capacidade de inovação estratégica.

Quandt, Ferraresi e Bezerra (2013) indicam que três dimensões da inovatividade organizacional exercem uma influência muito importante na média do desempenho inovador das empresas: a aprendizagem de todos, a liderança que estimula novas ideias e a cultura organizacional favorável a autonomia, experimentação e a criatividade. Os autores propõem um modelo conceitual que visa avaliar as dimensões internas, as quais a organização tem controle, e que interagem no sentido de criar e fortalecer um ambiente de fomento a inovação. Este esquema retrata ainda as principais dimensões organizacionais da inovatividade que embasaram a sua pesquisa, que busca avaliar a contribuição de cada dimensão organizacional na inovatividade. O Quadro 1 apresenta as dimensões.

Quadro 1: Dimensões organizacionais da inovatividade

Dimensão	Aspectos relacionados a inovatividade
Estratégia	Grau de desenvolvimento da estratégia da organização no que diz respeito à inovação, inclusive a incorporação da análise do ambiente interno e externo na formulação de objetivos estratégicos de inovação
Liderança	Papel da liderança para assegurar a eficácia do processo de gestão da inovação, incluindo aspectos de comunicação, aprendizado e mudança, e tolerância a riscos.
Cultura e valores	Cultura organizacional favorável ao compartilhamento do conhecimento, e valores que estimulam a aprendizagem, autonomia, confiança, criatividade e colaboração, bem como recompensas e reconhecimento.
Estrutura organizacional	Estruturas que possibilitam a flexibilidade, a comunicação e a participação de todos na promoção e sustentação da inovação.
Processos	Processos estruturados para a geração, avaliação e implementação de sugestões e iniciativas inovadoras, com provisão de recursos bem como mecanismos para registrar o que foi aprendido e disseminar esse conhecimento.
Pessoas	Gestão de recursos humanos, incluindo recrutamento e retenção de talentos para a inovação; desenvolvimento de competências; práticas de avaliação de desempenho; mecanismos de reconhecimento e recompensas para o compartilhamento do conhecimento; estímulos à confiança, flexibilidade e a autonomia.
Relacionamento externo	Relacionamento da organização com agentes externos e a aprendizagem com o ambiente, incluindo práticas de inteligência competitiva, criação de redes e acordos de cooperação.
Infraestrutura, metodologias, ferramentas	Uso eficaz da infraestrutura tecnológica, metodologias e ferramentas gerenciais para a efetiva implementação dos projetos de inovação, desde o processo de seleção de ideias até a fase posterior ao lançamento da inovação
Mensuração	Uso de indicadores para aperfeiçoar o processo de gestão de inovação, sob várias perspectivas – financeira, operacional, estratégica, de competências
Aprendizagem	Estímulos à aprendizagem individual, bem como a documentação e discussão de mudanças ocorridas nos processos e no desenvolvimento de produtos, registro das lições aprendidas e avaliações da possibilidade de replicação.

Fonte: Quandt, Ferraresi e Bezerra (2013, p. 6)

Lima (2017) cita Rodgers (2003) para afirmar que, no caso de um produto, só será considerado inovador pelo consumidor ou mercado, se seus atributos e benefícios forem considerados novos em relação ao padrão atual. Assim, uma inovação se traduz em uma ideia, prática ou um objeto que é percebido como novo pelo indivíduo ou por outra unidade de adoção. Ao elaborar uma teoria sobre difusão das inovações, iniciou uma nova conceituação e estabeleceu uma categorização de indivíduos adotantes, que compreendem:

- (1) Inovadores
- (2) Adotantes Iniciais
- (3) Maioria Inicial
- (4) Maioria Tardia
- (5) Retardatários

Os Inovadores constituem a minoria, um seletivo grupo que mesmo com os riscos adotam as inovações ainda nos primeiros estágios de desenvolvimento. São considerados formadores de opinião. A categoria Adotantes Iniciais compreende os indivíduos que possuem alguns traços de inovação, sendo um grupo maior que os Inovadores, e que não apresentam assim a mesma disposição para assumir riscos associados às inovações em seus estágios preliminares de desenvolvimento. A terceira categoria, Maioria Inicial, é considerada um amplo segmento. É aqui que, segundo Rodgers (2003), um produto ou tecnologia entrou em fase de difusão e seu processo de aceitação pela maioria da sociedade ou público alvo é bem mais fácil, tornando difícil interrompê-lo, pois o custo para isso seria maior que o investido para a criação do produto. A quarta categoria engloba a Maioria Tardia. Nessa fase, o produto já comprovou o seu sucesso e seus riscos já estão a livre conhecimento, permitindo assim que também possua uma ampla parcela de indivíduos. Na última classificação, Retardatários, a inovação já se encontra em uma fase madura de implantação e os riscos envolvidos na sua adoção são bem menores, o que permite aos indivíduos mais resistentes a adotarem o produto ou tecnologia.

Para poder mensurar o grau que cada indivíduo carrega de inovatividade, Donthu e Gilliland (1996) elaboraram uma escala para apurar e avaliar o comportamento do indivíduo em relação a esta variável. Os Quadros 2 e 3 apresentam a escala utilizada em Lima (2017) e também neste trabalho. Uma escala semelhante a essa já havia sido proposta por Wells e Tigert (1971) e adaptada por Ailawadi, Scott e Gedenk (2011).

Quadro 2 – Escala de Inovatividade por Donthu e Gilliland

Itens da Escala
1. Eu gosto de criar minhas oportunidades.
2. Eu gosto de experimentar novas formas de fazer as coisas.
3. Produtos novos ou inovadores despertam meu interesse

Fonte: Donthu e Gilliland, 1996.

Quadro 3 – Escala de Inovatividade por Ailawadi, Scott e Gedenk

Itens da Escala
1. Quando vejo um produto diferente do habitual, eu vou verificá-lo.
2. Eu muitas vezes estou entre as primeiras pessoas a experimentar novos produtos.
3. Eu gosto de experimentar coisas novas e diferentes.

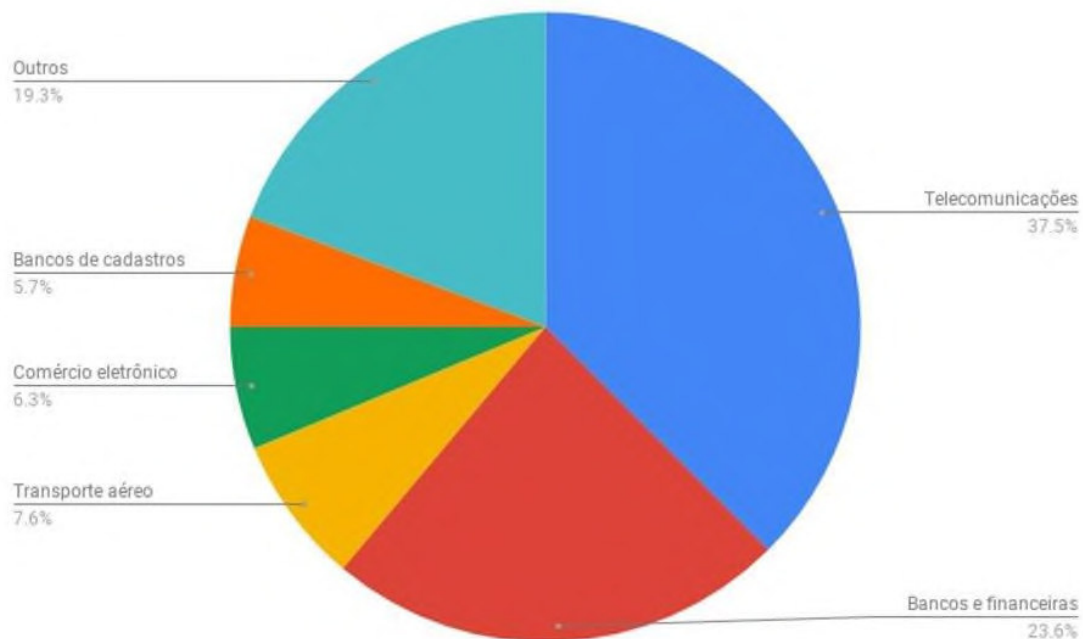
Fonte: Ailawadi, Scott E Gedenk, 2011.

3. AS MUDANÇAS TECNOLÓGICAS NO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

Imagine o seguinte cenário: alto índice de reclamações nos principais órgãos reguladores e um crescente movimento de migração de clientes dos bancos tradicionais para os digitais. Situação perfeita para criar o alerta dos chamados bancões.

Essa é a realidade do Sistema Financeiro Nacional brasileiro. Dados coletados no Procon SP, mostram que os cinco maiores bancos do Brasil estão entre as vinte empresas mais reclamadas em 2019. Segundo o site *consumidor.gov*, (agosto de 2019) o setor financeiro foi o segundo lugar em reclamações no mês de julho, ficando atrás somente do setor de telefonia, como mostra o Gráfico 1.

Gráfico 1 – Reclamações Procon SP



Fonte: *consumidor.gov*

Ainda segundo o sítio *consumidor.gov*, as principais causas de reclamações são: serviços não fornecidos, cobranças indevidas e produtos não contratados. Todo esse cenário de insatisfação, juntamente com a popularização dos smartphones e da digitalização da indústria e dos serviços criou um movimento de renovação no setor que culminou no surgimento das *Fintechs*.

3.1 - *Fintechs*

Para Reis (2016), a inovação e a tecnologia bem aplicadas desempenham um papel importante no mercado financeiro no sentido de ajudar a processar mais negócios, de dar transparência, de acelerar o acesso de novos clientes ao mercado, de avaliar o risco em tempo real e de reduzir drasticamente os custos por transação realizada.

Mas afinal, o que são *Fintechs*?

Segundo Fosse (2016), serviços mais ágeis, com menos exigências, soluções inovadoras e com custos menores oferecidos com tecnologias de ponta são definições das *Fintechs*, *startups* de tecnologia que atuam no campo das finanças.

Segundo relatório de 2019, da *Fintechlab*, já há mais de 600 iniciativas de eficiência financeira no Brasil. O cofundador do hub, Gonsales, explica:

“As autoridades reguladoras estão se mostrando muito propensas a avançar em normas e procedimentos que garantam maior segurança jurídica e estimule a competição no sistema financeiro. Os investidores, por sua vez, identificam a capacidade das *fintechs* em explorar as ineficiências do sistema financeiro e, com isso, entregar lucratividade com uma margem de risco saudável. Enquanto isso, a evolução tecnológica coloca à disposição dos empreendedores ferramentas cada vez mais poderosas e com acesso cada vez mais fácil para o desenvolvimento de seus modelos de negócios.”

Para exemplificar as que já possuem um número significativo de clientes, cita-se a startup Guia de Bolso, um aplicativo de controle financeiro 100% gratuito que já conta com mais de 3 milhões de usuários. Na linha de investimentos tem-se o Toro investimentos, que desenvolveu uma plataforma de análises e investimentos. Na área de pagamentos, aparecem dois grandes expoentes, o banco Inter e o *Nubank*, sendo o segundo o mais famoso. No quesito empréstimos, a *Trusthub* aposta em crédito para pequenas empresas e a *Creditas*, que é a grande representante do setor. A empresa é a segunda maior *fintech* brasileira em captação, ficando atrás somente do *Nubank*.

O também cofundador da *Fintechlab*, Bradaschia, ressalta:

“Percorrido estes primeiros anos de atuação, com a proliferação de casos de sucesso inclusive de impacto internacional, o consumidor começa a perder o receio da inovação e a perspectiva é de que ele passe a experimentar as ofertas disruptivas cada vez com maior apetite a partir dos próximos anos”.

Portanto, os bancos tradicionais estão enfrentando uma grande concorrência, precisando urgentemente se reinventar e investir cada vez mais na experiência do usuário, trazendo maior confiança e utilidade nos serviços, para agregar maior valor na percepção do cliente. Para isso, precisam investir em tecnologias e, principalmente, na criação de uma cultura de inovação, permeando toda a organização, não somente as áreas de Marketing, P&D e TI.

3.2 – A evolução dos bancos tradicionais

Fonseca, Meirelles e Diniz (2010), que comandaram um trabalho que resultou na obra do livro “Tecnologia bancária no Brasil: uma história de conquistas, uma visão de futuro”. Esse trabalho traz a história da evolução do sistema bancário brasileiro nos últimos 40 anos, o qual se tornou um dos mais desenvolvidos do mundo.

No trabalho, destaca-se a grande evolução tecnológica que os bancos nacionais atravessam, com grande estímulo do governo, principalmente o militar. Parte-se de 1960, com a introdução dos primeiros computadores, em 1965 realiza-se uma grande reforma bancária e cria-se o Banco Central Brasileiro. A década de 80 é marcada por avanços tecnológicos, com atendimento a clientes e processos em tempo real, marcando a chegada do banco eletrônico. Nos anos 90, passa-se a utilizar internet banking, trazendo comodidade e liberdade aos clientes para acessar suas contas de qualquer computador.

Em 1999, implementa-se o sistema de pagamentos brasileiro, trazendo mais segurança ao sistema financeiro e mitigando riscos sistêmicos, inadimplência entre instituições financeiras. Após 2010, surge o *Mobile Banking* trazendo ainda mais comodidade, facilidade e rapidez aos clientes e logo após, começam a ser inauguradas as chamadas Agências Digitais, onde não é mais preciso ir a uma agência física abrir uma conta ou fazer uma aplicação, tudo é realizado por meio do *mobile*. Cernev, Diniz e Jayo (2009), resumem a evolução histórica da tecnologia bancária em cinco ondas de inovação, definidos como potenciais fatores que determinaram as transformações tecnológicas, que podem ser observadas no Quadro 4.

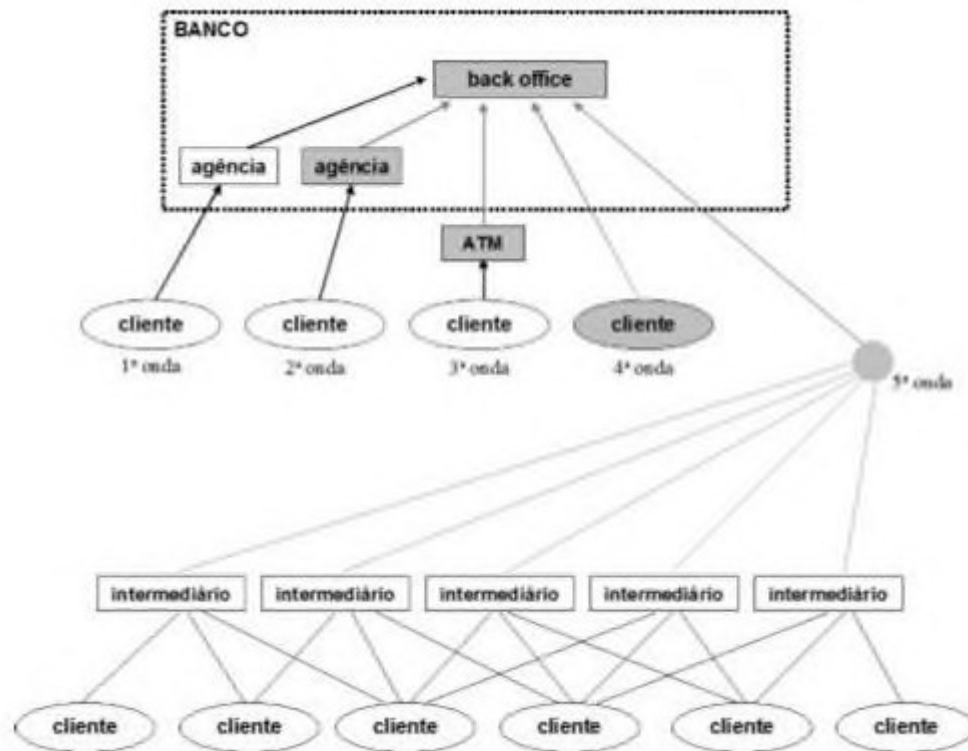
Quadro 4 - Potenciais fatores determinantes nas ondas de inovação tecnológica em bancos

	Tecnologias	Demandas de mercado	Regulamentação
1º onda	Mainframe	Aumento do número de clientes leva ao crescimento do volume de transações processadas em <i>backoffice</i>	Incentivos à concentração bancária e à automação de registros contábeis
2º onda	Minicomputadores	Necessidade de processamento no nível da agência; implantação de sistemas <i>online</i>	Restrição às importações e investimento na indústria nacional
3º onda	Microcomputadores	Demanda por autoatendimento, no ambiente da agência e através de caixas eletrônicos	Controle inflacionário
4º onda	<i>Home e Office banking; Internet</i>	Maior interatividade e comodidade para clientes que já dispõem de computadores	Legislação de provedores e responsabilidade na <i>web</i>
5º onda	Mobilidade e convergência digital	Maior capilaridade e ubiquidade para expansão da rede de clientes	Sistema financeiro inclusivo e telecomunicações no mercado financeiro

Fonte: Cernev, Diniz e Jayo (2009, p. 2)

As últimas cinco décadas foram marcadas por inovações nos processos e produtos bancários, que permitiram aos bancos uma redução significativa de custos sobre transações bancárias, à medida que o volume de clientes se mostrava crescente. A Figura 1 exibe a evolução das ondas de inovação bancária que ocorreram durante os últimos 50 anos no Brasil. Na 1ª onda, cresce o número de clientes e, com isso, a importância do *backoffice*; na 2ª onda a inovação concentra-se na agência bancária que passa a processar transações dos clientes de forma online. Na 3ª onda, cresce a demanda dos clientes a equipamentos de autosserviço e surge o caixa eletrônico de autosserviço; na 4ª onda é marcada pelo uso disseminado da internet e os clientes passam a acessar sua conta corrente a partir de computadores pessoais; a quinta onda caracteriza-se pela integração com parceiros (operadoras de celular, TV digital, grandes redes varejistas e outros tipos de provedores de rede).

Figura 1 - Cinco ondas de inovação bancária



Fonte: Cernev, Diniz e Jayo (2009, p. 3)

Destaca-se a quinta onda, que traz o interesse dos bancos pela ampliação da base de clientes, porém, com oportunidades na busca de clientes das faixas C e D, dado que os segmentos de alta e média renda já se encontram plenamente atendidos (BELLOTTO, 2008). Buscando-se o público das classes C e D, os bancos desenvolvem novos canais de distribuição, ganhando-se em escala com custos reduzidos. Com esse objetivo, inicialmente, os bancos buscam parcerias com correspondentes bancários, estabelecimentos de varejo, agências dos correios, lotéricas, etc., para atuarem como pontos de distribuição de serviços bancários. Em uma segunda etapa, procuram por parcerias com as operadoras de telefonia móvel, para viabilizar o uso de dispositivos celulares para acesso aos serviços bancários (Cernev; Diniz; Jayo, 2009).

Para o presidente da FEBRABAN, Portugal (2016), os bancos tradicionais acompanham com interesse esse movimento, se aproveitando delas para melhorar e expandir seus serviços, através dos bons exemplos implementados e de parcerias entre as instituições

financeiras. O outro lado da moeda também está sendo levado em conta para essa nova era. Fosse (2016), destaca:

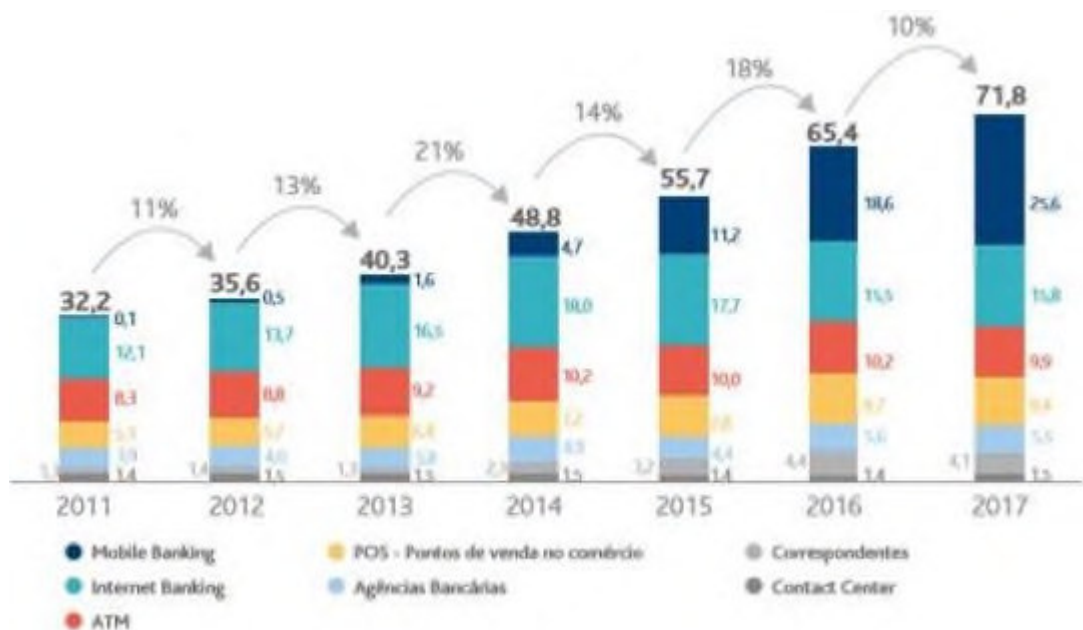
“As mudanças impostas pela sociedade digital tornam imprescindível que as instituições financeiras entendam quem é o novo cliente, um usuário que exige personalização, relaciona-se com a marca pela experiência pessoal, exige mais conveniência e experiência intuitiva e quer ter um banco para acessar em qualquer lugar, onde estiver”.

E assim, os bancos se movimentam e criam um cenário cada vez mais digital, se distanciando daquela ideia burocrática de uma agência bancária física com limitações de horários comerciais. As principais mudanças impostas pelos grandes bancos para não ficarem para trás em termos de inovação e inovatividade foram:

- O terminal de autoatendimento eletrônico, que conta hoje com 176 mil ATMs espalhados pelo Brasil, sendo que uma parcela deles já atua de forma online.
- A central de atendimento, que realiza operações através de ligação.
- O uso da internet para atividades bancárias, através da internet *banking*
- O uso do *mobile banking* para as principais transações bancárias do dia a dia, como pagamentos e transferências.

O crescimento das transações realizadas pelo celular, o chamado *mobile banking*, representou 129% analisando de 2015 a 2017, chegando a 25,6 bilhões de transações conforme mostra o Gráfico 2 (FEBRABAN, 2018)

Gráfico 2 - Evolução das transações bancárias (em bilhões de transações)



Fonte: Febraban (2018, p. 23)

4. BANCO SANTANDER

O estudo de caso deste trabalho utiliza o Banco Santander como objeto de estudo. Em função disso, discorre-se nesta seção sobre sua história e suas transformações até aqui.

4.1 História

De acordo com o site oficial do Santander, a história do banco espanhol começa em 15 de Maio de 1857, quando a Rainha Isabel II assina o Real Decreto que autoriza a constituição do Banco de Santander. Desde seu início o banco foi voltado aos negócios no exterior, inicialmente ligado ao comércio do porto de Santander e região.

Entre 1900 e 1919, o Banco Santander duplicou o seu balanço, ampliou o seu capital até aos dez milhões de pesetas (moeda local da época), aumentou as suas receitas, aproximou-se do número de meio milhão de pesetas em lucros no exercício de 1917 e a sua rentabilidade situou-se acima da média das sociedades de crédito espanholas. Além disso, durante estes anos, foram fundados os três grandes bancos espanhóis que, mais tarde, seriam integrados no Santander: o Banco Hispanoamericano (1900), o Español de Crédito (1902) e o Central (1919).

Em 1934, Emilio Botín Sanz de Sautuola y López é nomeado diretor geral da entidade e, em 1950, assume a presidência e impulsiona um grande processo de expansão por toda a Espanha, que continuará nos Anos 60, com a aquisição de um grande número de bancos locais. Nesse ano de 1942, compra uma pequena entidade, o Banco de Ávila, o que lhe permitiu instalar-se em Madrid, já então a capital financeira do país. Em 1946, o Santander compra o seu velho rival em Santander, o Banco Mercantil. Em 1947, foi aberta a primeira agência de representação na América, em La Habana (Cuba), a que se seguiram outras na Argentina, México e Venezuela, e também um escritório em Londres. Em 1956, é criado o Departamento Ibero-americano do Banco. Em 1957, ao fazer 100 anos de existência, o Banco Santander já se tinha convertido na sétima entidade financeira da Espanha.

Durante este período, é comprado o Banco *del Hogar* Argentino, primeira filial do Santander na América Latina e, posteriormente, em 1965, é criado o Banco Intercontinental Espanhol. As aquisições, em 1976, do *First National Bank* de Porto Rico e do Banco Español-Chile, em 1982, convertem o Santander no primeiro banco comercial na Ibero América.

Em 1985, é constituído o Banco Santander de Negócios na Espanha para desenvolver as atividades de banco de investimento e mercados de investimento. Em 1989, tem lugar o

lançamento da “Superconta Santander”, um dos produtos financeiros mais inovadores da história bancária espanhola, que rompeu o status quo e abriu o sistema financeiro espanhol à concorrência.

Em 1994, a aquisição do Banco Espanhol de Crédito (Banesto) converte-se num feito histórico de grande transcendência para a história do Santander, já que o coloca na primeira posição do mercado espanhol. Em 1995, começa um segundo período de intensa expansão na Ibero América que permite desenvolver o negócio na Argentina, Brasil, Colômbia, México, Peru e Venezuela, ao mesmo tempo que se dá um novo impulso a negócios já existentes no Chile, Porto Rico e Uruguai. Em Janeiro de 1999, o Banco Santander e o BCH protagonizam a primeira grande fusão bancária na Europa do euro. Nasce, assim, a maior entidade financeira de Espanha e líder na Ibero América. Posteriormente, o Banco compra em Portugal o Grupo financeiro Totta e Açores, e o Crédito Predial Português.

A partir do ano 2000, são incorporados no Grupo o Banespa do Brasil, o Grupo Serfín do México e o Banco Santiago do Chile. Com isto, é assegurada a posição do Grupo como primeira franquia financeira na América Latina. Em 2008, o Santander continuou a crescer, realizando importantes aquisições num mercado estratégico para o Banco como é o Reino Unido. Assim, foram incorporados o Alliance & Leicester e o Bradford & Bingley, tendo o Santander atingido, deste modo, o número de 1300 agências no país e tornando-se o terceiro banco do Reino Unido por depósitos. Com 8.876 milhões de euros de lucros, o Santander converte-se no terceiro banco do mundo por resultados.

A identidade visual da marca passou por inúmeras e radicais mudanças ao longo dos anos. De 1857 a 1986 a marca passou por três acentuadas alterações, ainda quando se chamava banco de Santander. Foi justamente a partir de 1986 que mudanças radicais ocorreram. Primeiro, adotou um novo nome (banco Santander), as cores verde e cinza e um novo logotipo, que continha um símbolo do lado esquerdo. A tradicional cor vermelha seria incorporada ao logotipo (primeiramente somente no símbolo) em 1989. Depois de passar por mais duas alterações, o atual logotipo da marca foi adotado em 2007, como mostra a figura 2.

Figura 2 – Evolução do logotipo do Banco Santander



Fonte: mundo das marcas

4.2 Santander no Brasil

Em atividade no mercado local desde 1982, de acordo com o site oficial, o Santander Brasil é o terceiro maior banco privado do País por ativos. A instituição está presente em todas as regiões do Brasil por meio de uma ampla estrutura, composta de agências, PABs (Postos de Atendimento Bancário) e máquinas de autoatendimento, além de escritórios regionais, centros de tecnologia e unidades culturais.

A atuação do Santander Brasil se divide em duas grandes estruturas: o banco comercial, que reúne todas as atividades do varejo, como atendimento a pessoa física e pequenas e médias empresas, e o atacado, voltado às grandes empresas e operações no mercado de capitais.

Sediada em São Paulo, a operação brasileira é parte integrante do Grupo Santander, de origem espanhola, que é o principal conglomerado financeiro da zona do euro e que tem grande

presença na América Latina. O modelo adotado no Brasil e nos demais países é o de subsidiária autônoma em capital e liquidez, em linha com as características de funcionamento e de regulação em cada mercado, de forma a segregar o risco entre as diferentes unidades.

Na Figura 3 pode-se acompanhar a trajetória do banco no Brasil através de suas principais aquisições e acontecimentos

Figura 3 – A trajetória do Banco Santander no Brasil



Fonte: *Santander.com.br*

4.3 Processos de inovação e inovatividade do Banco Santander no Brasil

Sobre todo esse processo de entrada das *fintechs* no setor bancário, transformando de vez o modelo de negócios dos bancos tradicionais, Sergio Rial (2019), presidente do banco Santander, afirma:

“Nenhuma empresa encontrou o modelo certo no processo de inovação. Da IBM à Microsoft, todas procuram seu modelo. No que diz respeito ao Santander, acredito que a transformação tecnológica passa pelas pessoas e pela transformação cultural. E transformação cultural não deve se dar como algo paralelo, deve se dar no epicentro. É mais difícil, custa mais, mas é onde você tem de vencer a resistência. Debates bastantes sobre isso. Muitos perguntam: ‘O que você acha das *fintechs*?’. A resposta clássica é: ‘Elas fazem parte do nosso ecossistema.’. Isso é verdade. Mas um dos grandes benefícios das *fintechs* é que, ao tentar tornar nosso negócio redundante, elas nos obrigam a olhar com humildade e intensidade para o nosso modelo de negócio, a rever cada peça e se questionar. É saudável quando temos entidades que vão tentar modelos de negócios, de atendimento, de serviço em que o banco não é necessário. É extremamente sedutor e motivador.”

O que pode se perceber é que o Santander quer conquistar e fidelizar os seus clientes através de uma experiência cultural que vai além do que os serviços bancários podem oferecer. Como por exemplo o Farol Santander, que foi inaugurado em janeiro de 2018 na cidade de São Paulo e que conta com pista de skate, andares com as mais diversas exposições de arte e um mirante de 160 metros de altura com espaço para cafeteria que pode ser usado por todos para apreciar a cidade.

Outro exemplo de experiência com cliente diferenciada proporcionada pelo banco são os chamados *Work Cafés*, locais que misturam o serviço de uma agência bancária com uma cafeteria, aberta a todos e com descontos para quem paga com o cartão Santander. Além disso, há salas de *coworking*, espaço com recursos tecnológicos para reuniões e apresentações que podem ser utilizadas gratuitamente pelos correntistas.

O conceito, que além do Brasil já foi implementado no Chile e na Espanha, é aberto a clientes e não clientes do banco. À entrada, basta indicar se vai usufruir da vertente bancária ou se vai apenas utilizar os locais de trabalho e a cafeteria. O atendimento é feito de forma personalizada, com o gestor de conta a receber a notificação de que o cliente entrou e deseja ser atendido, e feito na mesa do café ou nos sofás disponíveis no local.

Com o olhar voltado para os funcionários, foi criado o Academia Santander, uma universidade corporativa que tem como objetivo desenvolver pessoas para reinventar o jeito de ser e de fazer banco. A academia dá ao funcionário uma visão transversal da organização e estimula o funcionário a ser o protagonista de sua própria carreira. O modelo traz uma nova experiência de aprendizagem e representa uma ruptura na forma de aprender em ambientes corporativos. Um dos diferenciais é a opção pelo conceito de *coworking* – ambientes de trabalho compartilhados que se valem da diversidade de perfis e formações dos profissionais para aumentar a troca e a geração de conhecimento. A Academia tem cinco unidades físicas, em São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Recife e Porto Alegre, onde foram instalados 15 ambientes de *coworking* e 33 salas de aula. O aprendizado também se dá nos ambientes digitais, com a versão mobile, além do próprio local de trabalho.

5. METODOLOGIA

O método utilizado na pesquisa é um estudo de caso, com aplicação de questionário, realizado com os clientes frequentadores da Agência Praça do Ferreira do Banco Santander S/A entre os dias 11 a 13 de novembro de 2019.

Para efeito de uma análise descritiva, foram coletados dados e registros de clientes e usuários dos serviços bancários, que serviram como base do estudo sobre o processo de inovatividade e inovação do Banco Santander S/A.

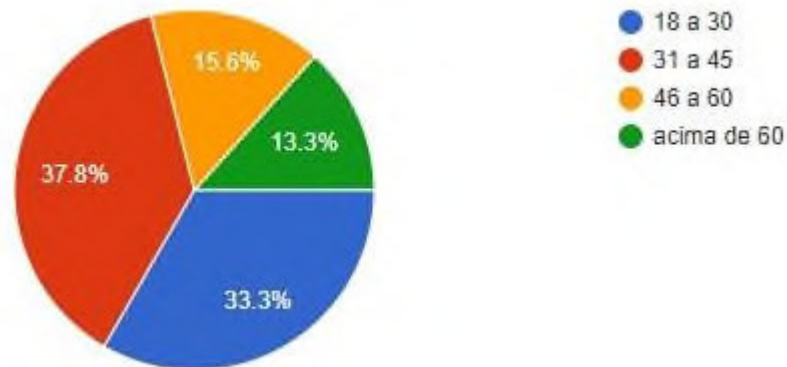
Complementando a pesquisa, aplicou-se também o método explicativo, já que se pretende mensurar o grau que cada indivíduo carrega de inovatividade. Serão identificados e analisados, gerando um resultado a fim de entender o perfil dos clientes que frequentam a agência da Praça do Ferreira do Banco Santander S/A.

A ferramenta aplicada foi um questionário composto por 14 (quatorze) perguntas, onde 45 (quarenta e cinco) clientes foram indagados sobre questões relacionadas a inovações e perfis pessoais de inovação.

6. RESULTADOS

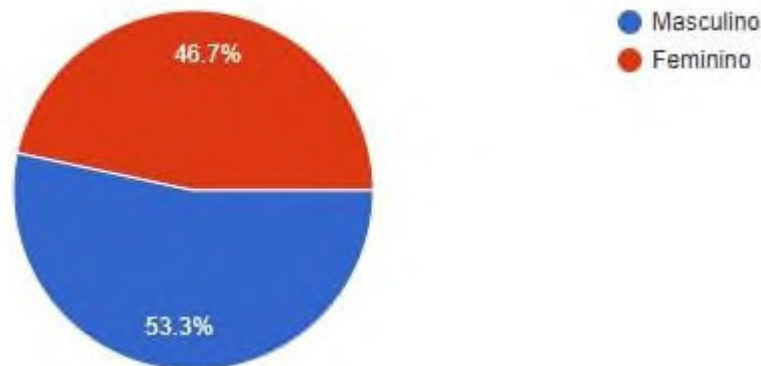
Os Gráficos 3, 4, 5 e 6 apresentam os perfis de idade, sexo, escolaridade e renda familiar dos respondentes.

Gráfico 3 - Idade



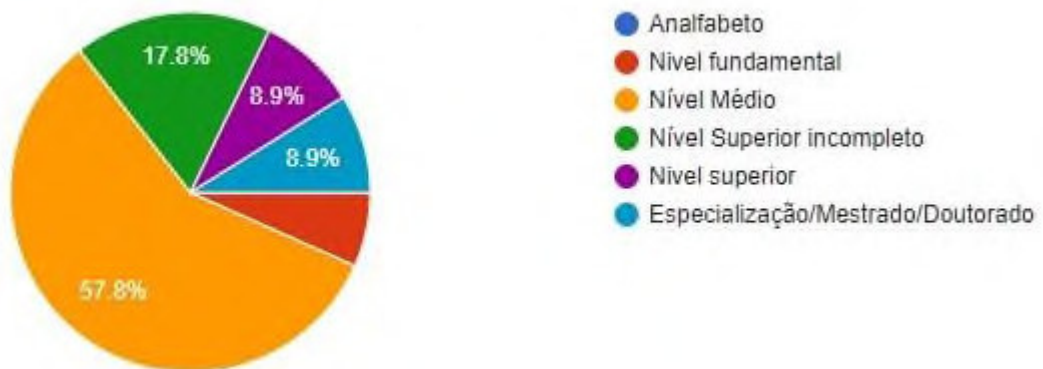
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

O grupo com um maior número de respostas foram os de Idade entre 31 e 45 anos, que representaram 37,8% da amostra (17 respostas), seguido dos mais jovens, que representaram 33,3%. Um dado curioso é que apesar de haver um fluxo muito grande de clientes acima dos 60 anos, a grande maioria se recusava a participar da pesquisa. Dessa forma, esse grupo ficou com uma fatia de apenas 13,3% do número de respostas.

Gráfico 4 - Sexo

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Dos 45 entrevistados, 24 são do sexo masculino, representando 53,3% do total. Já as representantes do sexo feminino são 46,7% da amostra, totalizando 21 respostas.

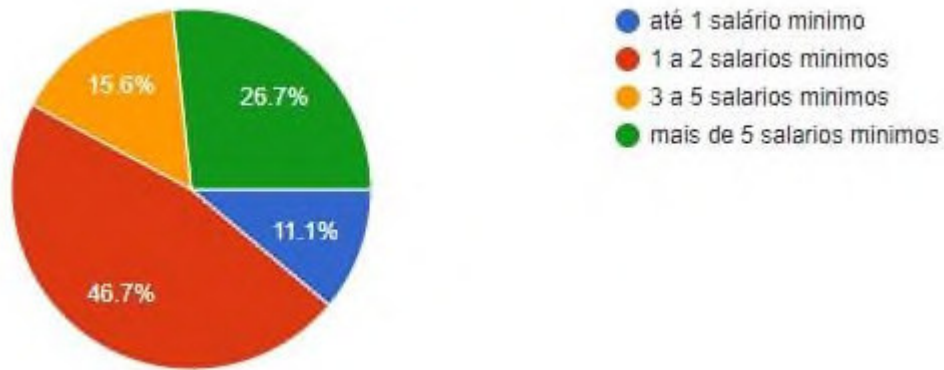
Gráfico 5 - Escolaridade

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

No gráfico acima mais da metade dos entrevistados só estudaram até o ensino médio, representando 57,8% do total (26 respostas). Os participantes que estudaram até o ensino fundamental representam somente 6,7% (3 respostas) enquanto os analfabetos não participaram. Uma indicação desses números é que os mesmos ao serem convidados a responder o questionário se negavam alegando pressa ou incapacidade de contribuir. Os participantes com nível superior completo ou com algum grau de especialização

representaram cada um, 8,9% (4 respostas cada). Por fim, 17,8% dos participantes estão com o ensino superior incompleto.

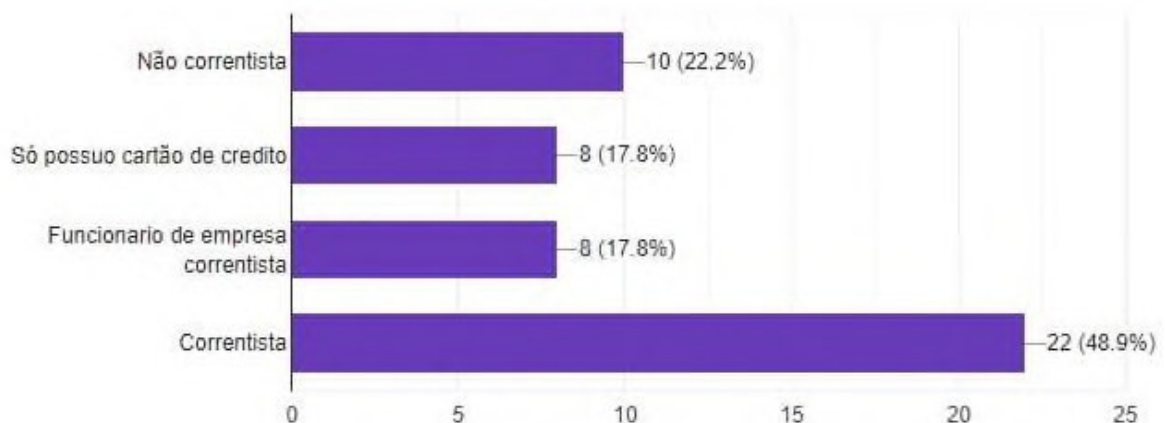
Gráfico 6 – Renda familiar



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

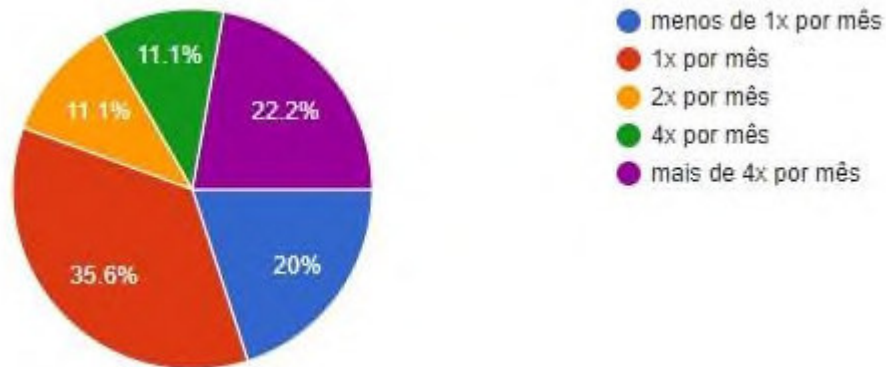
As pessoas que possuem renda entre 1 a 2 salários mínimos ficaram com a maior fatia de respostas, totalizando 21 participações (46,7%). Com 26,7% das respostas (12 participantes), são as pessoas que possuem renda familiar de mais de 5 salários mínimos. Em seguida, os que ganham entre 3 a 5 salários mínimos representaram 15,6% e com até 1 salário mínimo a menor fatia, com 11,1% de participação.

Gráfico 7 – Qual seu relacionamento com o Banco Santander?



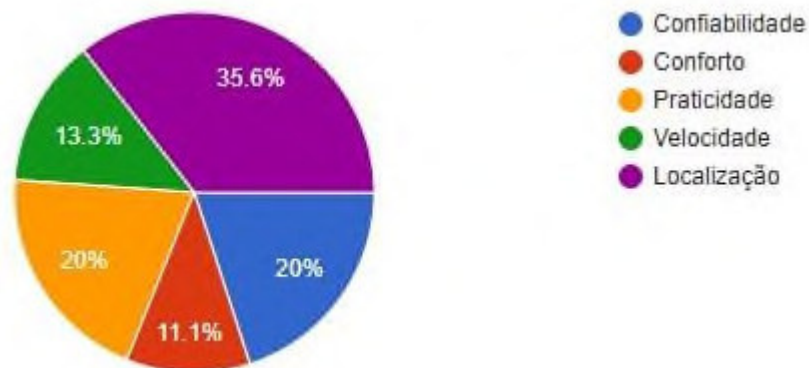
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Apenas 22,2% dos entrevistados não possuem nenhum vínculo com o Banco. A maior parte deles são correntistas (48,9%). Os que possuem somente cartão de crédito representam 17,8%, assim como os que são funcionários de empresas correntistas.

Gráfico 8 – Frequência de utilização

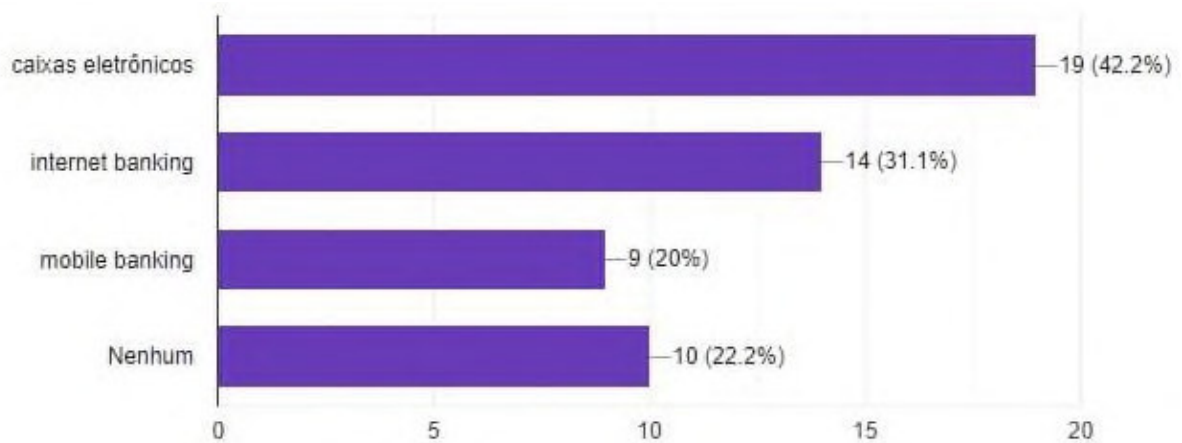
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A grande maioria dos entrevistados utilizam com frequência os serviços da agência Praça do Ferreira. 35,6% frequentam uma vez por mês, 22,2% utilizam a agência mais de 4 vezes ao mês, enquanto os que utilizam menos de 1 vez por mês representam 20%.

Gráfico 9 – Motivos de uso da agência Praça do Ferreira

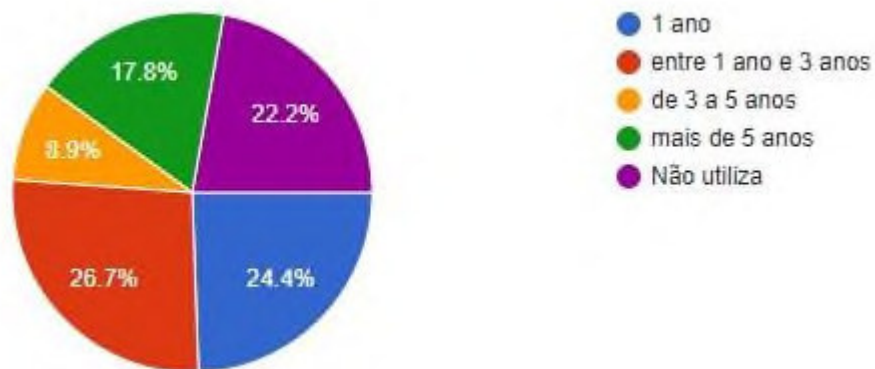
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Sobre os motivos de se utilizar a agência praça do Ferreira, a principal variável de uso foi a localização, que representou 35,6% das respostas. O principal motivo disso é que não há, ainda, agências Santander nas regionais I, III e V de Fortaleza, nas regiões metropolitanas de e em quase nenhuma cidade do interior do Ceará, fazendo com que as pessoas dessas localidades se dirijam a agência da Praça do Ferreira, quando há necessidade de se utilizar o Banco Santander.

Gráfico 10 – Utilização dos canais de autoatendimento

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Todos os clientes que possuem algum vínculo com o Banco Santander, utilizam algum dos canais de autoatendimento. Os 10 que responderam que não utilizam nenhum serviço online, são não correntistas e também não trabalham para empresas correntistas. Dentre os canais, os caixas eletrônicos são os mais utilizados, representando 42,2% das respostas.

Gráfico 11 – Tempo de uso dos canais online

Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A principal percepção aqui é que a grande maioria dos participantes estão se tornando clientes transacionais digitais nos últimos anos. Entre 1 ano e 3 anos representaram 26,7% e até 1 ano de uso com 24,4%. 22,2% não utilizam, já que esses participantes não possuem vínculo com o Santander. 17,8% já utilizam há mais de 5 anos e 8,9% utilizam os canais de autoatendimento entre 3 a 5 anos.

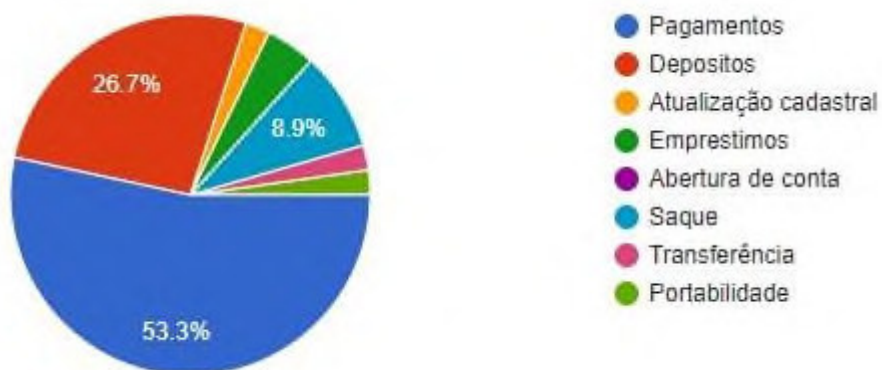
Gráfico 12 – Como melhorar os serviços de autoatendimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Dentre as opções de como melhorar os serviços online, a principal resposta foi a de ampliar os serviços de autoatendimento, com 66,7% das respostas. Isso se dá justamente pelo fato de o Banco Santander não possuir agências em algumas localidades de Fortaleza, nas regiões metropolitanas e em algumas cidades do interior do Ceará. Disponibilizar manuais de utilização, aplicar uma linguagem mais fácil e ter mais segurança representaram 11,1% cada um.

Gráfico 13 – Serviço utilizado



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

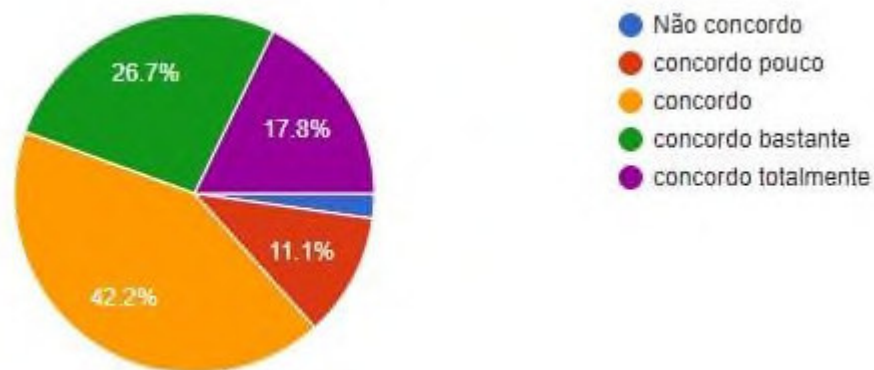
Dentre os motivos da presença dos participantes na agência, houve uma concentração entre realizar pagamentos (53,3%) e depósitos (26,7%). Os depósitos e os pagamentos são serviços que já podem ser feitos pelos canais de autoatendimento, o que demonstra uma certa resistência em utilizar esse tipo de serviço de modo online. Saques representaram 8,9% das

respostas. As outras opções citadas, atualização cadastral, transferências, empréstimos, abertura de conta e portabilidade, somadas representaram 11,1% das respostas.

6.1 ANÁLISE DA INOVAÇÃO E INOVATIVIDADE

Na análise das respostas sobre o nível de inovatividade no comportamento dos consumidores e na percepção deles com relação ao Banco, foi analisado cada afirmativa isoladamente.

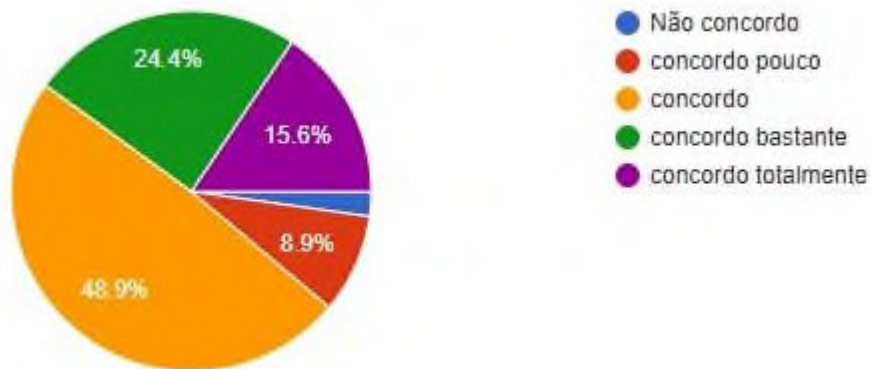
Gráfico 14 – Destaque no mercado pela inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Pelo Gráfico 14, pode ser visto que a maioria dos clientes que participou da pesquisa considerou que o Banco Santander se destaca no mercado pela inovação. 42,2% concordaram com essa afirmação. 26,7% concordaram bastante e 17,8% concordaram totalmente. Apenas 11,1% concordaram pouco e 2,2% não concordaram.

Gráfico 15 – Importância da inovação

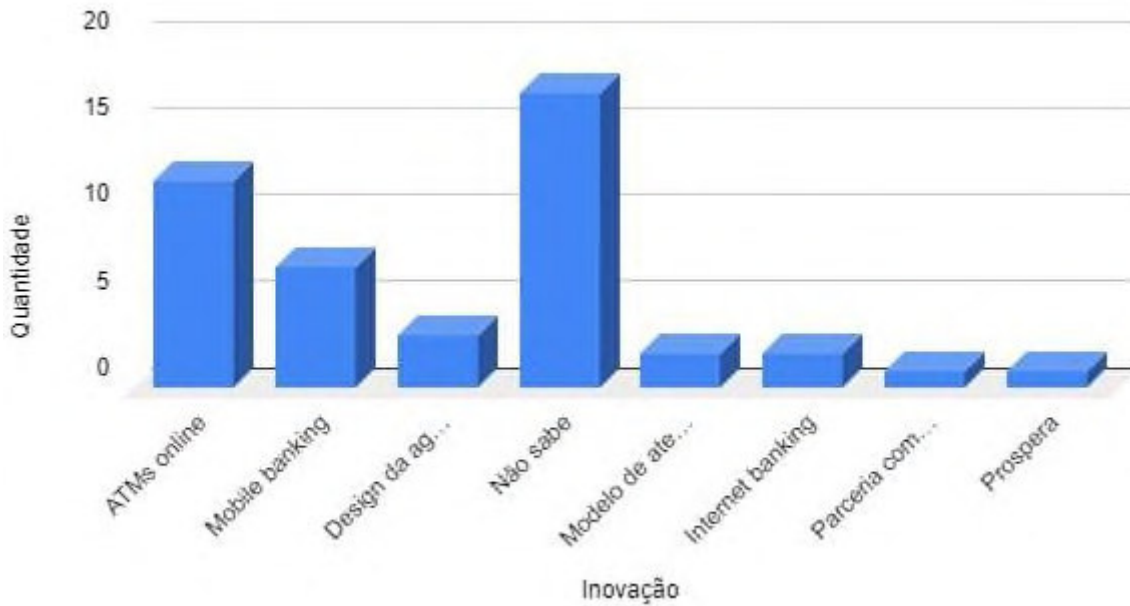


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Sobre a importância que o Banco Santander dar para a inovação, o Gráfico 15 mostra que 48,9% dos participantes concordaram, 24,4% concordaram bastante e 15,6% concordaram totalmente com a afirmação. Isso mostra que a percepção dos clientes é a de que o Banco Santander se preocupa em ser inovador. 8,9% concordaram pouco e 2,2% não concordaram.

No Gráfico 16, pode-se ver os exemplos de inovação citados pelos clientes da agência da Praça do Ferreira. 17 pessoas não souberam citar nenhum exemplo. 12 pessoas citaram os caixas eletrônicos online, 7 os aplicativos para celular. 3 comentaram sobre a nova identidade visual das agências bancárias, 2 citaram o internet banking e 2 o novo modelo de atendimento das agências. 1 pessoa comentou sobre a parceria com o cinema e 1 pessoa citou o prospera, nome dado aos créditos concedidos aos microempreendedores.

Gráfico 16 – Exemplos de inovação no Banco Santander

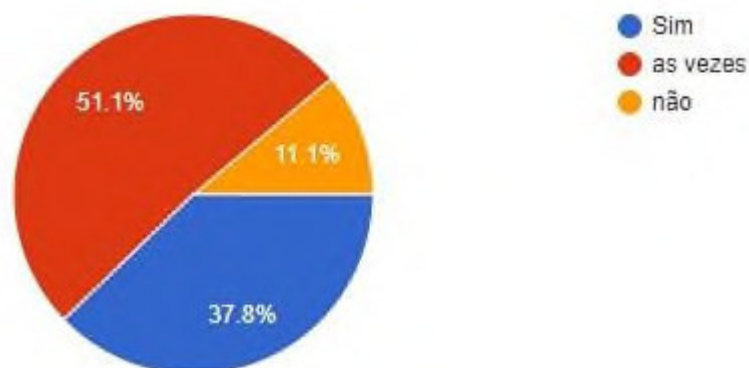


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

Os Gráficos 17 a 20 dizem respeito aos comportamentos dos clientes. Foram utilizadas três opções para a marcação das respostas. O item “Sim” apresenta o grau máximo de concordância e identificação com a afirmação. O item “não” apresenta total discordância e falta de identificação com a afirmação por parte do usuário. O item “às vezes” refere-se ao nível médio de concordância em que o cliente da agência da Praça do Ferreira não opta por um dos extremos.

A primeira afirmação “Sempre estou buscando produtos inovadores ou diferentes dos habituais”, caracteriza o nível de determinação dos indivíduos para conhecer e adquirir novos produtos e tendências que aparecem no mercado.

Gráfico 17 – Busca por produtos inovadores



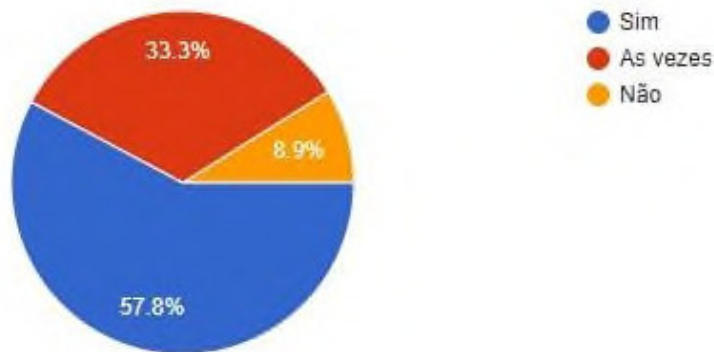
Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A grande maioria dos clientes são pessoas que possuem nível médio de concordância, com 51,1% das respostas. Com 37,8% das respostas, estão os clientes que sempre buscam produtos inovadores. Apenas 11,1% dos clientes que responderam não buscam produtos inovadores.

A segunda afirmação busca entender o grau de curiosidade do consumidor para com coisas das quais ele não possuía habitualidade de ver. A afirmação “Quando vejo produtos inovadores ou diferentes dos habituais, vou verificá-los”, teve 26 marcações na opção “sim”, 15 marcações na opção “as vezes” e 4 na opção “não”.

O gráfico abaixo mostra, então, que a maioria dos clientes da agência da Praça do Ferreira tem a necessidade imediata de verificar os produtos no seu dia a dia.

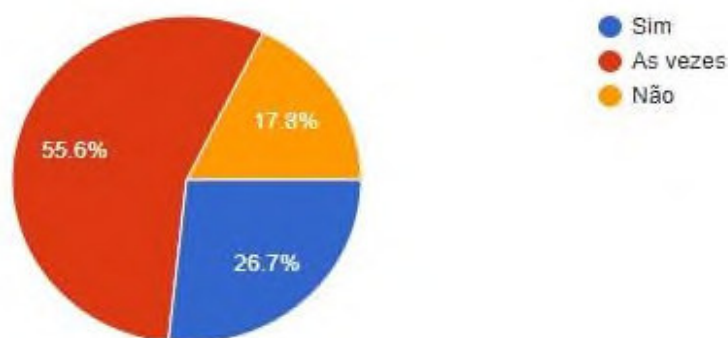
Gráfico 18 – Verificação de produtos novos



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A terceira afirmação “Estou entre as primeiras pessoas a testar novos produtos”, procura mostrar que relação entre a curiosidade das pessoas em adquirir o produto e a compra e utilização do mesmo. Também aqui inferiu-se sobre a categorização de Rodgers (2003) sobre os indivíduos adotantes de produtos inovadores. O Gráfico 19 demonstra os resultados.

Gráfico 19 – Testando novos produtos

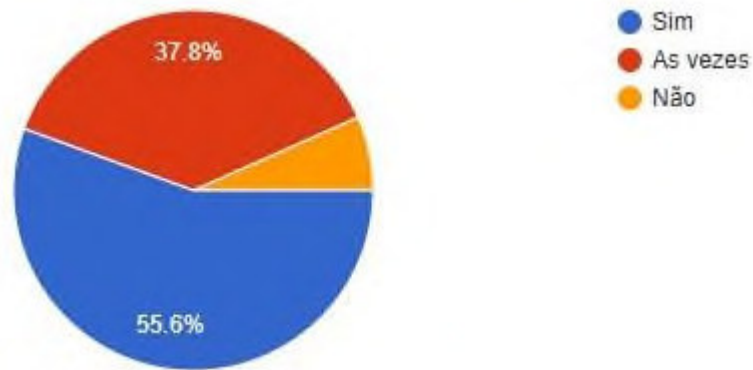


Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A maioria dos usuários, 25, marcou a opção “às vezes”, seguida da opção “sim” com 12 e “não” com 8. Os clientes da agência Praça do Ferreira em sua maioria são indivíduos que possuem alguns traços de inovação e que não apresentam assim a mesma disposição para assumir riscos associados às inovações em seus estágios preliminares de desenvolvimento, para Rodgers (2003) essa categoria é classificada como Adotantes Iniciais, seguida pelos inovadores (“sim”) e pela Maioria Tardia (“não”).

O Gráfico 20 apresenta os dados sobre a afirmativa “Sempre estou experimentando novos meios de fazer as coisas”. Aqui se pode inferir informações sobre o grau de acomodação dos usuários, os resultados mostram que a opção “sim” foi marcada por 25 clientes, seguida da opção “às vezes” com 17 clientes e “não” com 3 clientes.

Gráfico 20 – Experimentando novos meios



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme pode ser observado nos dados coletados na pesquisa por meio do questionário aplicado, a maioria dos clientes que ainda frequentam a agência são pessoas de nível médio de escolaridade. Este fato nos leva a aceitar a hipótese de que os clientes mais instruídos já usufruem dos novos meios de atendimento online disponíveis, sendo beneficiados com isso.

Através da teoria de Rodgers (2003) sobre a difusão das inovações em que os indivíduos foram classificados, os dados mostraram que a maioria dos indivíduos está classificada como Adotantes Iniciais. Embora exista uma presença inovativa em si, essa resposta não é diretamente traduzida em uso do produto. Como prova dessa classificação dada por eles mesmos, pode-se perceber que o serviço no qual eles vão buscar na agência da praça do Ferreira já são serviços 100% digitais, mas os clientes ainda insistem em se dirigir, alguns por grandes distâncias, a uma agência bancária.

Foi constatado também que, na visão dos clientes, o Banco Santander está bem inserido no processo de inovação no qual o setor está passando. Através de uma questão aberta, apesar de algumas pessoas não terem conseguido responder, foram citadas as principais transformações do Banco, o que mostra o grau de percepção que os clientes estão tendo desse movimento.

Como pesquisas futuras sobre a inovatividade no setor bancário, sugere-se ampliar a amostra para incluir e comparar o Banco Santander com os outros bancos que oferecem atendimento aos clientes resultante de inovações tecnológicas. Outro ponto interessante para pesquisas futuras seria analisar o impacto que medidas do governo, no mercado bancário, causam nesse processo de inovação do setor.

8. REFERÊNCIAS

BELLOTTO, Alessandra. **Microfinanças esconde oportunidades**. Gazeta Mercantil, v. 31, n. 03, p. 2008, 2008. Acesso em nov.2019.

BEZERRA, C. **A máquina de inovação: mentes e organizações na luta por diferenciação**. Porto Alegre: Bookman, 84 p. 2011.

CERNEV, Adrian; DINIZ, Eduardo; JAYO, Martin. **Emergência da quinta onda de inovação bancária**. AMCIS 2009 Proceedings, p. 4, 2009.

EPOCA NEGOCIOS. **CEO do Santander: ser desafiado por fintechs é a parte boa do trabalho**.

Disponível em:

<https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/01/ceo-do-santander-ser-desafiado-por-fintechs-e-parte-boa-do-trabalho.html> Acesso em: outubro de 2019.

FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2016**. São Paulo: Febraban - Federação Brasileira de Bancos, Deloitte, 2016. Disponível em:<

<http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2016.pdf>>. Acesso em set.2019.

FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2018**. São Paulo: Febraban - Federação Brasileira de Bancos, Deloitte, 2018. Disponível em:<

<http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2018.pdf>>. Acesso em set.2019.

FINTECHLAB. Radar Fintechs, 2018. Disponível em < <http://fintechlab.com.br>>. Acesso em 15 out.2019.

FINTECHLAB. Radar Fintechs, 2019. Disponível em < <http://fintechlab.com.br>>. Acesso em 15 out.2019.

FONSECA, Carlos Eduardo Correa da; MEIRELLES, Fernando de Souza; DINIZ, Eduardo Henrique. **Tecnologia bancária no Brasil: uma história de conquistas, uma visão de futuro**. FGVRAE, 2010.

GARCIA, R.; CALANTONE, R. A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. **Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association**, v. 19, n. 2, p. 110-132, 2002.

LIMA, I. M. **Inovatividade: O caso do programa de veículos alternativos para mobilidade na cidade de Fortaleza**. 2017. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2017.

MUNDO DAS MARCAS. **Santander o gigante espanhol**. Disponível em:

<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2007/05/santander-o-gigante-espanhol.html>. Acesso em: setembro de 2019.

QUANDT, C. O., FERRARESI, A. A., BEZERRA, C. A. **Dez dimensões da inovatividade e seus impactos no desempenho inovador**. Obra apresentada no Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade. SÃO PAULO, 2012.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. 5th ed. New York: Free Press, 2003.

SANTANDER. **Mais de um século de história** Disponível em:

https://www.santander.com/csrgs/Satellite/CFWCSancomQP01/pt_PT/Corporativo/A-Proposito-do-Grupo/Mais-de-um-seculo-de-historia/1856-1930.html. Acesso em: setembro de 2019.

SANTANDER. **Santander Brasil lança academia corporativa**. Disponível em:

<https://www.santander.com.br/document/wps/31.10.16-Santander-Brasil-lanca-academia-corporativa.pdf>. Acesso em: setembro de 2019.

SANTANDER. **Santander no Brasil**. Disponível em:

<https://www.santander.com.br/institucional-santander/santander-no-brasil>. Acesso em: setembro de 2019.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harpier, 1943.

WANG, C., AHMED, P. **The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis.** European Journal of Innovation Management. 7, 4, p. 303-313, 2004.

ANEXO

Questionário

1. Qual a sua idade?

18 a 30 de 31 a 45 de 46 a 60 acima de 60

2. Sexo: M F

3. Escolaridade:

Nível fundamental Analfabeto
 Nível Médio Nível Superior Incompleto
 Nível Superior Especialização / Mestrado / Doutorado

4. Renda Familiar

até 1 salário mínimo 1 à 2 salários mínimos 3 à 5 salários mínimos
 Mais de 5 salários mínimos.

5. Qual seu relacionamento com o banco?

não correntista Correntista só possui cartão de credito
 funcionário de empresas correntistas

6. Quantas vezes você utiliza os serviços da agencia Praça do Ferreira?

1x por mês 2x por mês 4x por mês mais de 4x por mês
 menos de 1x por mês

7. Qual dessas variáveis foi mais importante na sua escolha pela utilização da agencia Praça do Ferreira?

Confiabilidade Conforto Praticidade Velocidade Localização

8. Utiliza algum canal de auto atendimento?

Autoatendimento Internet banking mobile banking Nenhum

9. Quando começou a usar esses serviços?

- há 1 ano entre 1 ano e 3 anos de 3 a 5 anos mais de 5 anos
 Não utiliza

10. Quais são as dificuldades e como você acha que o Santander pode melhorar o serviço de auto atendimento?

- O Banco deve oferecer mais segurança nos terminais de autoatendimento
 Deve ser utilizada uma linguagem mais fácil de ser compreendida
 Ampliar os serviços de autoatendimento, como aumentar a quantidade de caixas eletrônicos
 Disponibilizar manuais de utilização dos serviços bancários

11. Qual serviço você veio realizar na loja?

- Pagamentos Deposito Atualização Cadastral Empréstimos
 Abertura de conta outro: _____

12. Classifique as afirmativas de acordo com a escala de intensidade:

1. Essa empresa se destaca no mercado por ser inovadora.

- não concordo; concordo pouco; concordo; concordo bastante;
 concordo totalmente.

2. A inovação tem grande importância para esta empresa.

- não concordo; concordo pouco; concordo; concordo bastante;
 concordo totalmente.

13. Cite um exemplo de inovação (de qualquer tipo) surgida na empresa nos últimos cinco anos: _____

14. Responda as afirmações segundo seu comportamento

a) **Sempre estou buscando produtos inovadores ou diferentes dos habituais.**

- Sim As Vezes Não

b) Quando vejo produtos inovadores ou diferentes dos habituais, vou verificá-los.

Sim As Vezes Não

c) Estou entre as primeiras pessoas a testar novos produtos.

Sim As Vezes Não

d) Sempre estou experimentando novos meios de fazer as coisas.

Sim As Vezes Não