

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE GRADUAÇÃO**  
**CURSO COMUNICAÇÃO SOCIAL COM HABILITAÇÃO**  
**EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

**BIANCA CASTRO**

**O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE NA ERA DIGITAL:**  
**Estudo de Caso do Nubank**

**São Leopoldo**

**2023**

BIANCA CASTRO

**O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE NA ERA DIGITAL:  
Estudo de Caso do Nubank**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas – ênfase em Gestão e Produção de Eventos, pelo Curso de da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Isaia Barretto.

São Leopoldo

2023

Dedico esta jornada aos meus familiares, em especial a minha avó, Cirlei Castro.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus.

À minha família, pelo apoio e compreensão e, principalmente, a minha avó, Cirlei Castro. Sem vocês esta jornada teria sido muito mais complicada.

À professora Rosemary Francisco, por se voluntariar a auxiliar para a construção deste trabalho.

Aos amigos, pelo apoio em dias difíceis e por entenderem minhas constantes ausências.

Aos envolvidos na pesquisa empírica que, apesar de não terem os nomes revelados, se dispuseram a responder às perguntas propostas.

## RESUMO

A internet trouxe avanços significativos para a vida das pessoas, impactando diretamente o comportamento dos consumidores e exigindo que as empresas tradicionais mudem seu foco, passando a considerar não apenas a lucratividade, mas também a satisfação dos clientes. Nesse contexto de transformação, surgiram as *fintechs*, como o Nubank, que se destacam por compreender as novas demandas. Salienta-se que o termo *fintech* se refere às empresas que ofertam produtos ou serviços financeiros valendo-se da facilidade gerada pela tecnologia, em especial a internet, revolucionando o mercado financeiro. Assim, essa pesquisa justifica-se pelo interesse em conhecimentos sobre um assunto cada vez mais importante: o relacionamento com o cliente. O presente estudo tem como objetivo analisar as estratégias adotadas pelo Nubank para estabelecer um relacionamento com os clientes e alcançar os resultados desejados, impactando na fidelização dos mesmos. Para atingir o objetivo, foram empregadas duas metodologias: uma revisão bibliográfica, que se baseou na argumentação e discussão do tema por meio de pesquisas anteriores, e um estudo de caso com clientes do Nubank. A coleta de dados foi realizada por meio de sete entrevistas em profundidade com clientes do Nubank, os quais utilizam o aplicativo da instituição. As perguntas abertas possibilitaram que os entrevistados expressassem livremente suas opiniões sobre o assunto. As análises foram inspiradas em dez heurísticas de Nielsen (2007), que destacam a importância de elementos como menor burocracia, atendimento personalizado às necessidades dos clientes e facilidade de acesso às funcionalidades disponíveis, a fim de encantar o cliente. A partir das percepções coletadas, fica evidente que essa *fintech* tem suas práticas pautadas na simplificação e desburocratização dos processos, ofertando o melhor atendimento possível, prática essa que gera clientes satisfeitos que, por consequência, passam a ser cada vez mais fiéis a essa instituição. Do ponto de vista acadêmico, este estudo pode auxiliar estudantes ou profissionais já atuantes na área de Relações Públicas a se capacitarem para aproveitar a conjuntura do mercado, enquanto para as *fintechs* possibilita entender o cliente e suas necessidades, expectativas e opiniões, gerando diferencial para o mercado competitivo das instituições bancárias.

**Palavras-chave:** Relacionamento com o cliente; fidelização de clientes; *fintechs*; instituições bancárias; Nubank.

## ABSTRACT

The internet brought significant advances to people's lives, directly impacting consumer behavior and demanding that traditional companies change their focus, starting to consider not only profitability, but also customer satisfaction. In this context of transformation, fintechs emerged, such as Nubank, which stand out for understanding the new demands. It should be noted that the term fintech refers to companies that offer financial products or services using the ease generated by technology, especially the internet, revolutionizing the financial market. Thus, this research is justified by the interest in knowledge about an increasingly important subject: the relationship with the customer. This study aims to analyze the strategies adopted by Nubank to establish a relationship with customers and achieve the desired results, impacting their loyalty. To achieve the objective, two methodologies were employed: a bibliographical review, which was based on the argument and discussion of the theme through previous research, and a case study with Nubank customers. Data collection was carried out through seven in-depth interviews with Nubank customers, who use the institution's application. Open questions allowed respondents to freely express their opinions on the subject. The analyzes were inspired by ten heuristics by Nielsen (2007), which highlight the importance of elements such as less bureaucracy, personalized service to customer needs and ease of access to available features, in order to delight the customer. From the collected perceptions, it is evident that this fintech has its practices based on simplifying and reducing bureaucracy of processes, offering the best possible service, a practice that generates satisfied customers who, consequently, become increasingly loyal to this institution. From an academic point of view, this study can help students or professionals already working in the field of Public Relations to be able to take advantage of the market situation, while for fintechs it makes it possible to understand the customer and their needs, expectations and opinions, generating a differential for the competitive market of banking institutions.

**Keywords:** Customer relationship; customer loyalty; fintechs; banking institutions; Nubank.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Metodologia de Vendas e Atendimento EDiRC.....	17
Figura 2 – Interface do CRM com os setores organizacionais.....	20
Figura 3 - Interface do aplicativo de cartão de crédito <i>Nubank</i> .....	44
Figura 4 - Interface da aba de cartão .....	45
Figura 5 – Cartão virtual Nubank.....	46
Figura 6 – Interface de ajuste de limite do cartão .....	47
Figura 7 – Interface do Nubank <i>Rewards</i> .....	48
Figura 8 – Abas principais do aplicativo Nubank.....	63
Figura 9 – Exemplo de <i>tooltips</i> .....	64
Figura 10 – Interface da Caixinha do Nubank .....	65

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Grau de severidade.....	26
Tabela 2 – Sete elementos da fidelização de clientes .....	29
Tabela 2 – Identificação dos entrevistados .....	56
Tabela 3 – Análise inspirada nas heurísticas do grau de severidade dos problemas .....	62



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Relacionamento com o cliente</b>	<b>15</b>
2.1.1 Conceito de relacionamento com o cliente	16
2.1.2 Gestão do relacionamento com o cliente	18
2.1.3 Relacionamento com o cliente por meio de aplicativos digitais	21
<b>2.1.3.1 Avaliação Heurística</b>	<b>24</b>
<b>2.2 Fidelização de clientes através da comunicação digital</b>	<b>27</b>
2.2.1 A fidelização e a satisfação do cliente	27
2.2.2 O marketing	31
2.2.3 O marketing de relacionamento	32
2.2.4 Correlação entre o marketing digital e a comunicação	35
<b>2.3 O Nubank</b>	<b>39</b>
2.3.1 As fintechs e startups	39
2.3.2 A história do Nubank	41
2.3.3 Serviços ofertados pelo Nubank	44
2.3.4 A oferta de atendimento ao cliente pelo Nubank	49
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>51</b>
<b>3.1 Delineamento da pesquisa</b>	<b>51</b>
<b>3.2 Definição do estudo de caso</b>	<b>53</b>
<b>3.3 Técnicas de coleta de dados</b>	<b>53</b>
<b>3.4 Técnica de análise de dados</b>	<b>55</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b>	<b>56</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>69</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>74</b>
<b>APÊNDICE A – ENTREVISTA 1</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE B – ENTREVISTA 2</b>	<b>82</b>
<b>APÊNDICE C – ENTREVISTA 3</b>	<b>86</b>
<b>APÊNDICE D – ENTREVISTA 4</b>	<b>90</b>
<b>APÊNDICE E – ENTREVISTA 5</b>	<b>96</b>

<b>APÊNDICE F – ENTREVISTA 6.....</b>	<b>99</b>
<b>APÊNDICE G – ENTREVISTA 7 .....</b>	<b>103</b>

## 1 INTRODUÇÃO

É cada vez mais essencial que as pessoas possuam contas bancárias para a realização de atividades cotidianas, como receber o salário ou ter acesso a linhas de crédito. Neste contexto, as instituições bancárias são empresas financeiras especializadas na intermediação entre pessoas que poupam e aquelas que precisam de empréstimos, além de realizarem a custódia de dinheiro e ofertarem diferentes serviços financeiros (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Com o surgimento da internet, a humanidade passou por grandes avanços, mudando o comportamento dos consumidores e obrigando as empresas tradicionais a deixarem de se preocupar somente com a lucratividade, e cuidarem da satisfação de seus clientes. No entanto, a consideração do cliente como centro das estratégias ainda não foi concretizada (NUBANK, 2018).

Assim, organizações revolucionárias como *fintechs* e *startups* compreenderam as novas demandas do mercado, conquistando maior espaço e fazendo com que, somente no Brasil, cerca de 20% da população já tenha aderido aos bancos digitais, como a *fintech* Nubank. É importante esclarecer que o termo *fintech* refere-se às empresas que almejam, primordialmente, a resolução dos problemas financeiros, por meio do uso da tecnologia (NUBANK, 2018).

Apesar de ser um percentual ainda pequeno, a migração de clientes de bancos tradicionais para *fintechs* indica que a era digital vem transformando esse segmento, impulsionando adaptações e rupturas de negócios para suprir as expectativas da nova realidade dos consumidores mais conectados à internet, digitais e exigentes. Nessa tendência, é essencial conhecer a transformação dos moldes tradicionais, evidenciando que as experiências satisfatórias é um caminho acertado para o desenvolvimento sustentável (MADRUGA, 2018).

Neste contexto, apresenta-se o relacionamento entre a organização e o cliente como temática desse trabalho de conclusão de curso. Entende-se que o relacionamento entre a organização e o cliente é iniciada quando a oferta é concretizada, sendo estabelecida a régua de relacionamento a ser percorrida para se chegar ao almejado. O objetivo de garantir um bom relacionamento entre cliente e instituição bancária vai além da compra, requerendo o cuidado, até mesmo, no modo de utilização do produto (MADRUGA, 2018).

Calcula-se que, no Brasil, há mais de 230 milhões de *smartphones* em utilização, demonstrando o potencial dessa tecnologia quando se aborda o uso de aplicativos, que dão maior visibilidade aos bancos digitais, já que seu uso supre as necessidades tanto de clientes que não possuíam laços com bancos, quanto dos que desejam novas opções para o consumo de serviços e produtos financeiros (WOLF, 2019).

As *fintechs*, que consistem em empresas inovadoras que se valem da tecnologia na oferta de serviços financeiros, além de trazerem simplicidade e facilidade aos processos, oferecem benefícios, tais como tarifas menores ou a inexistência dessas, e foco no relacionamento com o cliente. Nessas, o relacionamento com o cliente ocupa um papel de destaque, sendo essencial uma experiência positiva, capaz de vender os serviços e/ou produtos e gerar a fidelização (MARQUES, 2018).

Assim, trabalhos de pesquisa voltados para o relacionamento com o cliente em meio à era digital são importantes, gerando informações confiáveis e novas percepções sobre o aproveitamento das oportunidades de negócios e de fidelização do público-alvo. Destaca-se que essa fidelização e boa relação com o cliente são essenciais para a manutenção de todas as empresas e os resultados da pesquisa aqui apresentada, mesmo que o estudo aborde especificamente o Nubank, podem ser replicados em outras organizações (MARQUES, 2018).

Portanto, essa pesquisa justifica-se pelo interesse em conhecimentos sobre um assunto cada vez mais importante: o relacionamento com o cliente. Do ponto de vista acadêmico, pode auxiliar estudantes ou profissionais já atuantes na área de Relações Públicas a se capacitarem para aproveitar a conjuntura do mercado, já que trata-se de uma estratégia que constrói relações de benefício mútuo entre a empresa e seu público. Para o *Nubank* e as *fintechs* em geral, os resultados permitem entender o cliente e suas necessidades, expectativas e opiniões, gerando diferencial para o mercado competitivo das instituições bancárias.

O relacionamento com o cliente abrange os pontos de contato entre a organização e seus clientes, iniciando-se quando os *leads* (clientes em potencial) conhecem aquilo que é ofertado, e segue até a venda ser concretizada. Nesse período, deve haver suporte e atendimento para elucidar as dúvidas e identificar as opções viáveis para a satisfação das necessidades do cliente (SANTOS, 2021).

Tal relacionamento é considerado essencial para que o consumidor opte por determinada instituição, devendo ser gerada empatia, satisfação, gratidão e lealdade. Tais fatores são um diferencial de concorrência para as instituições bancárias. Um exemplo da importância do cuidado com o cliente é o fato de que o Nubank foi originado pela experiência negativa que seu CEO, David, teve ao tentar abrir conta em um banco tradicional. Na ocasião, a instituição o submeteu a um processo complexo, lento e burocrático, que evidenciou a necessidade de uma solução simplificada (NUBANK, 2018).

O Nubank foi criado com o objetivo de eliminar a burocracia e revolucionar o mercado em que atua, tendo como público-alvo indivíduos que buscam um relacionamento simplificado com as instituições bancárias. O principal serviço do Nubank é a oferta de cartão de crédito sem anuidade e que pode ser gerenciado via aplicativo (NUBANK, 2018).

Nesse contexto, o Nubank busca gerar uma experiência incrível para seus clientes, não se limitando à oferta de serviços financeiros através da tecnologia. Como resultado, destaca-se entre as empresas com o melhor atendimento, contando com produtos desenvolvidos de maneira transparente e simples, sendo que seus principais pilares são a cultura, as pessoas e o encantamento (NUBANK, 2018).

Atualmente, o Nubank possui mais de 70 milhões de clientes no Brasil, México e Colômbia e taxa de atividade de 82%, que a torna a sexta maior instituição financeira da América Latina. No Brasil, o Nubank conta com 66,9 milhões de clientes, o que a tornam a quinta maior instituição financeira do país em número de clientes ativos. Dados de 2022 indicam que 39% dos adultos brasileiros são clientes dessa *fintech* (NUBANK, 2022).

O tema selecionado volta-se ao relacionamento com o cliente no âmbito de Relações Públicas em meio à era digital. A empresa Nubank foi selecionada como objeto deste estudo por se destacar no mercado financeiro com sua fidelização de clientes, resultante da satisfação que é gerada por meio de uma experiência única. A delimitação é, portanto: o relacionamento com o cliente no caso do Nubank.

Neste contexto, intensificam-se as atividades de Relações Públicas, pois se tem como enfoque o reconhecimento, o mapeamento e a aproximação entre as empresas e seus clientes. Os profissionais desse segmento possuem a atribuição de planejar e administrar a forma com que a organização se manifesta frente ao seu

público, definindo o modelo de transmissão das ideias, narrativas e valores defendidos (CHIARI, 2010).

Destaca-se que o segmento de Relações Públicas tem sua relevância em todos os tipos e tamanhos de empreendimentos, no entanto, quando se trata de *startups*, assume importância ainda maior, já que tende a representar o diferencial para o sucesso. Isto decorre do fato de que a grande maioria das empresas desse segmento oferece serviços ou produtos inovadores, com modelos de negócio que rompem o habitual e as filosofias tradicionais. Dessa maneira, não é suficiente a venda do que é ofertado, é necessário que diferentes públicos sejam convencidos do quanto o negócio é relevante, tanto comercialmente, quanto socialmente (CHIARI, 2010).

Outrossim, observa-se que toda *startup* necessita convencer os clientes a adquirirem aquilo que é ofertado, enquanto persuade os investidores a aplicarem capital, conserva laços com os fornecedores e constrói um bom relacionamento com a imprensa, originando visibilidade e mídia espontânea para a marca. Também precisa estabelecer parcerias estratégicas capazes de reduzir os custos operacionais, aumentando a rentabilidade, além de melhorar a comunicação interna com seus funcionários, gerando a motivação e reduzindo ruídos (MARQUES, 2018).

Em todos esses cuidados tem-se a presença da atividade de Relações Públicas, atuando na construção de um relacionamento mais positivo, com estratégias de comunicação capazes de atender aos objetivos organizacionais. Para as *startups*, especificamente, é essencial investir nesse segmento, pois necessitam de visibilidade e reputação positiva para expandirem seus negócios (MARQUES, 2018). Com base nessas informações, a problemática que norteou esta pesquisa foi: de que maneira o Nubank utiliza o processo de relacionamento com o cliente e qual sua importância na fidelização?

O objetivo geral da pesquisa é reconhecer as estratégias utilizadas pelo Nubank no relacionamento com o cliente e como essa prática afeta na fidelização. Os objetivos específicos são: contextualizar o relacionamento entre cliente e instituição e as estratégias aplicáveis; abordar a percepção dos usuários dessa *fintech* quanto aos aspectos relevantes; e identificar de que maneira a interface do aplicativo se relaciona com o público-alvo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico é desenvolvido através de uma pesquisa bibliográfica, para que sejam analisadas e expostas diferentes perspectivas. Assim, foram desenvolvidos subcapítulos, com o intuito de atingir os objetivos estabelecidos. No primeiro subcapítulo, a abordagem volta-se à conceituação do relacionamento com o cliente, no segundo, analisa-se a aplicação das estratégias de relacionamento com o cliente pelos profissionais de Relações Públicas, o terceiro avalia a percepção dos clientes do Nubank quanto ao seu relacionamento com a empresa, e o último identifica de que maneira o aplicativo com sua interface afeta o processo de relacionamento com o cliente.

### **2.1 Relacionamento com o cliente**

As empresas que desejam manter-se competitivas e lucrativas no mercado contemporâneo, caracterizado pela globalização e pela influência das tecnologias, devem considerar preocupações que vão além da lucratividade. O relacionamento com o cliente tornou-se um segmento cada vez mais importante, pois desempenha um papel essencial na concretização de negócios e na fidelização dos consumidores, resultando em uma experiência positiva e satisfatória.

No mercado atual, é crucial compreender que o relacionamento com o cliente não se limita apenas à busca por lucros. As empresas devem dedicar atenção especial ao estabelecimento de conexões sólidas com seus clientes, levando em conta suas necessidades e expectativas individuais. Ao proporcionar uma experiência positiva em todas as interações, desde o primeiro contato até o pós-venda, é possível conquistar a confiança e a lealdade dos consumidores.

Quando os clientes têm uma experiência positiva com uma empresa, é mais provável que voltem a fazer negócios e a recomendá-la a outras pessoas. Além disso, um relacionamento bem estabelecido com os clientes pode resultar em benefícios mútuos, criando parcerias duradouras e vantajosas tanto para as empresas quanto para os consumidores. Para alcançar esses resultados, as empresas devem investir em estratégias de relacionamento com o cliente, podendo se destacar em um mercado competitivo e permanecer lucrativas, priorizando o

relacionamento com o cliente e oferecendo uma experiência positiva e satisfatória em todas as interações.

### 2.1.1 Conceito de relacionamento com o cliente

De acordo com Barnes (2002), o relacionamento com o cliente refere-se à forma como o consumidor é tratado, envolvendo sua interação com os colaboradores e a experiência da prestação de serviços pela empresa. Carlzon (2005) destaca a importância do momento em que o cliente entra em contato com o atendente, pois a experiência durante o processo de aquisição influencia na formação de uma opinião favorável ou desfavorável.

No caso de uma primeira interação com a organização, conhecida como lead, a impressão gerada nesse momento é crucial para a percepção da qualidade. Funcionários devem estar cientes de que uma experiência negativa, independentemente do tipo de atendimento (presencial ou à distância), pode comprometer o relacionamento a longo prazo (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014).

Em meio a essa abordagem, o profissional de Relações Públicas assume a atribuição de mediador e articulador estratégico dos negócios e relacionamentos corporativos entre empresa e público alvo, seguindo princípios mercadológicos, operacionais e éticos de aplicação global e em conformidade com o contexto socioeconômico de cada empresa. Dessa maneira, os profissionais desse segmento formam um processo estratégico de comunicação que forma relações de benefícios mútuos entre empresas e seus públicos (FRANÇA, 2009).

Nessa perspectiva, Madruga (2018) define o relacionamento com o cliente como um conjunto de ações voltadas para atrair, destacar e fortalecer os laços com os clientes. As empresas devem estabelecer uma visão de longo prazo, considerando as vantagens mútuas que surgem dessas ações. Esse relacionamento visa promover interações entre parceiros, incluindo leads, clientes e potenciais fornecedores, buscando agregar valor e resultando em fidelização, tornando os serviços ou produtos mais procurados novamente.

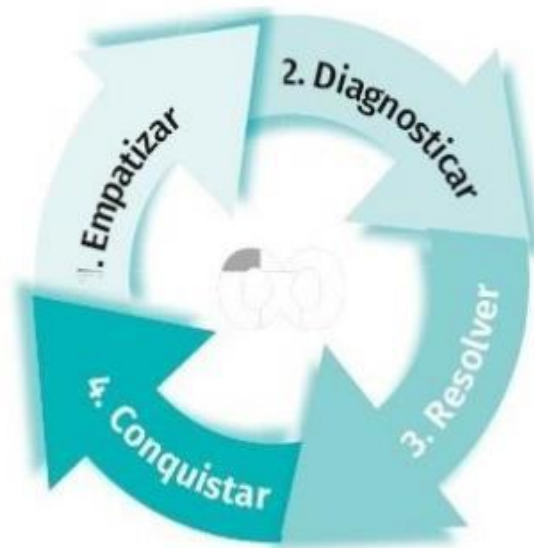
Gronroos (2009) enfatiza que o relacionamento está centrado no serviço, onde a base é formada por processos que buscam guiar os clientes ao longo de



todo o ciclo de vida junto à empresa, trazendo benefícios tanto para os clientes quanto para as empresas. Da mesma forma, Zenone (2017) destaca que, devido à crescente competitividade e concorrência, é essencial que as empresas conheçam seus consumidores para construir relacionamentos de qualidade. Mesmo que as empresas ofereçam produtos de qualidade ou façam propaganda, é o cliente que avalia e estabelece seu envolvimento com a instituição e a marca.

Quando se trata de atendimento adequado aos consumidores, a qualidade e o preço podem ser atrativos iniciais para estabelecer uma relação com o cliente. No entanto, o diferencial está no atendimento, no respeito, na empatia e na criação de um ambiente acolhedor. Esses elementos possibilitam a permanência e a preferência dos consumidores pela empresa (ALVES et al., 2014). Nesse sentido, Madruga (2018) desenvolveu um método que apresenta os fatores que impactam na qualidade do atendimento prestado, conforme mostrado na Figura 1.

Figura 1 - Metodologia de Vendas e Atendimento EDiRC



Fonte: Madruga (2018).

Madruga (2018) destaca que o EDiRC é um esquema que representa a jornada de um contato, seja ele remoto ou presencial, e tem início com a demonstração de interesse do vendedor ou atendente pelos clientes. O objetivo do EDiRC é conhecer os clientes e coletar dados importantes para o desenvolvimento de negócios e a redução de riscos.

Em consonância com os estudos de Grunig (2001), a eficiência das empresas está relacionada à busca e concretização de objetivos relevantes para os interesses próprios e do público estratégico. Os profissionais de Relações Públicas desempenham um papel importante na efetividade das empresas ao estabelecerem relacionamentos com os indivíduos afetados por suas atividades. Assim, é provável que, conseqüentemente, as organizações com relacionamentos saudáveis com os consumidores reconheçam a necessidade de incorporar os objetivos desse público em suas missões, caso contrário, correm o risco de serem ignoradas ou combatidas.

Tomando-se os estudos de Grunig (2001) tem-se que dessa forma, um bom relacionamento entre empresa e consumidor facilita a venda de serviços e produtos com satisfação, permitindo o recebimento de recursos financeiros dos acionistas, o que resulta em lucratividade e expansão dos negócios.

Já para Rez (2017), quando a organização conhece seu cliente final, pode atendê-lo de maneira personalizada, suprimindo suas necessidades, desejos e expectativas, o que gera proximidade. Zenone (2017) também enfatiza que o relacionamento visa criar valor para o cliente por meio da intimidade construída, oferecendo produtos ou serviços de acordo com as expectativas identificadas, incentivando a fidelidade e reduzindo a possibilidade de buscar concorrentes.

Portanto, é importante estabelecer proximidade com o consumidor, pois sem o desenvolvimento de uma base de informações sobre o cliente, é inviável direcionar adequadamente as estratégias organizacionais. É essencial conhecer o que oferecer e para quem, adaptando abordagens de acordo com as preferências pessoais do cliente, incluindo locais de consumo, opções de pagamento e oferta de produtos (MADRUGA, 2018).

### 2.1.2 Gestão do relacionamento com o cliente

As empresas contemporâneas contam com a tecnologia para que o relacionamento com os clientes possa ser administrado. Por meio da gestão da tecnologia é viabilizada a satisfação das particularidades e necessidades, enquanto compreendem os desejos, o capital a ser investido, os valores considerados e o potencial de lealdade (BARRETO, 2013).

Com base nestes argumentos, é importante que a organização elabore um banco de dados no qual são armazenadas todas as informações dos clientes. Tal banco é considerado uma ferramenta que fica acessível em todos os contatos realizados, sendo identificado, por meio do histórico, o cliente fidelizado, para que os anseios sejam atendidos com eficiência e de modo estratégico (BARRETO, 2013).

Zenone (2017) também menciona esse banco de dados e o define como um agrupamento de informações que são arquivadas em um sistema que possibilita o inter-relacionamento. Os dados sofrem um cruzamento para que gerem conteúdos/informações considerados como preciosos para a atuação empresarial no mercado competitivo.

A organização que conta um bom gerenciamento da relação com o cliente, por meio do acúmulo e agrupamento das informações de cada um, torna-se capaz de orientar as campanhas e as ações de comunicação. Além disso, a boa gestão das informações dos clientes possibilita à organização a criação de produtos, auxilia no processo de vendas, na redução dos custos, dentre outros. Se o banco tiver estrutura adequada, aquilo que é coletado passa a ser diretamente atrelado ao objetivo trazido, gerando vantagens mercadológicas (ZENONE, 2017).

De acordo com França (2009), a gestão dos relacionamentos assume grande valor por identificar e analisar os públicos prioritários de cada empresa e, nessa perspectiva, inserem-se as Relações Públicas, pautadas nos relacionamentos por meio da compreensão das demandas, preferências e perfis dos grupos ou dos indivíduos. Com isso, o relacionamento entre organização e administração estratégica favorece o alcance dos resultados positivos almejados. Por consequência, para os profissionais dessa área, é o relacionamento corporativo que estabelece o nível de comprometimento que a empresa têm com seus clientes, e vice-versa.

No entanto, na gestão do relacionamento não basta a coleta dos dados, é importante sua integração com as estratégias, melhorando o relacionamento com o consumidor, através de iniciativas voltadas para os interesses individuais, que sejam personalizadas. Neste contexto, encontra-se o *Customer Relationship Management* – CRM, uma ferramenta pautada em processos pré-estabelecidos para o gerenciamento do relacionamento, possibilitando o desenvolvimento de conhecimentos relacionados com o mercado, que permitem aos gestores realizar o

que é certo e no momento certo para o consumidor (SILVA; ZAMBON, 2017).

Peppers e Rogers (2001, p. 53) definem CRM como uma estratégia de negócio:

[...] voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados, distribuir os resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usar essa informação ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

De forma simplificada, o CRM é uma estrutura que possibilita que o marketing de relacionamento seja concretizado, com a compreensão da importância existente na interação com os clientes, bem como na identificação das necessidades trazidas por eles, permitindo a elaboração de produtos pertinentes. Assim, o CRM organiza os dados coletados para que sejam conjuntamente concentrados e avaliados (MADRUGA, 2018).

Seguindo-se na abordagem do CRM, Madruga (2018) o considera como uma opção tecnológica que compreende diferentes canais de relacionamento. O autor cita, como exemplo, o canal de relacionamento, a venda presencial, por telefone, via web ou redes sociais, sempre orientando os dados de modo sistêmico para as áreas adequadas, priorizando o desempenho da empresa, enquanto avaliam a evolução das vendas e a qualidade apresentada no atendimento dos serviços, produtos e canais. A Figura 2 apresenta a interface do CRM nas mais diversas áreas da empresa.

Figura 2 – Interface do CRM com os setores organizacionais



Fonte: Zenone (2017).

De acordo com Zenone (2017), tomando-se como base o disposto na Figura 2, as vantagens geradas pelo CRM não são isoladas em uma área organizacional, e os resultados gerados abrangem a tecnologia, o serviço, as vendas, o marketing e demais setores. É necessário, dessa maneira, a compreensão sobre o objetivo desse sistema, fazendo com que todas as áreas estejam engajadas, ampliando a eficácia e a eficiência dos processos realizados no relacionamento, para que seja agregado valor ao público de interesse.

Conforme Silva e Zambom (2017), a gestão do relacionamento é uma área cada vez mais essencial para que as organizações sejam capazes de se manter competitivas no mercado globalizado, fornecendo identidade para os negócios. Com isso, a necessidade de o cliente ser compreendido chega ao contexto digital, encontrado na vida cotidiana das empresas.

### 2.1.3 Relacionamento com o cliente por meio de aplicativos digitais

Os aplicativos digitais, na sociedade contemporânea, representam canais que possibilitam a extensão dos serviços das empresas, com destaque, nesse trabalho, para o segmento bancário, pelo meio da análise da *fintech* Nubank. Através desses aplicativos, o cliente pode ter uma experiência, que pode ser boa ou ruim, por isso a necessidade de atenção a este canal.

Nesse viés, também pode ser mencionado o *User Experience* – UX, que é amplo e abrange tudo relacionado com a forma de interação entre o usuário e aquilo que o cerca. Assim, quando há relação com produtos, marcas, serviços e sistemas, é essencial compreender que o UX não consiste apenas no *design* e desenvolvimento, requerendo acompanhamento das etapas do cliente junto à marca, partindo-se do primeiro encontro e chegando ao pós-uso de consumo (LIMA, 2022).

Também, um dos integrantes do UX é o *User Interface* – UI, que é pautado na parte visual de usabilidade de produtos. Assim, quando o enfoque é a melhoria dos aplicativos, para que sejam mais funcionais, deve haver alinhamento com a conceituação de UI. Destaca-se que, para uma interface adequada, deve-se cuidar da arquitetura de informações, assim como acontece na avaliação heurística, organizando-as de maneira intuitiva e coerente, conforme o perfil dos clientes (LIMA, 2022).

O UI teve seu desenvolvimento como meio facilitador para a navegação de usuários em plataformas, para que conseguissem ser guiados pelos recursos visuais, gerando praticidade na conclusão das ações. Através dele, as páginas são redesenhadas para apresentarem entrega adequada de conteúdo, com todos os dados necessários para a simplificação da navegação. Portanto, o UI não se preocupa apenas com o *layout*, como dos menus, encadeamento das páginas, posicionamento dos serviços, dentre outras finalidades que afetam a experiência de uso.

No entanto, independentemente do canal empregado no processo, ao ser organizado um modelo destinado ao relacionamento com os clientes, o cuidado inicial é voltado para o alinhamento das estratégias, conceitos, alterações necessárias à frente de trabalho. Tais ações permitem que todos os envolvidos sejam capazes de realizar o atendimento e as vendas com qualidade (MADRUGA, 2018).

Segundo Zenone (2017), a internet tem sido um canal amplamente empregado em diferentes segmentos do marketing e das vendas. Ela é considerada como uma ferramenta que oferta diferentes possibilidades de comercialização e comunicação, sendo configurada pela liberdade e interatividade, enquanto ajuda no processo de solução de problemas. Por tais facilidades, e em decorrência do fato de possibilitar fácil acesso, a internet permite que as pessoas tenham conexão com as empresas de maneira rápida e em todo lugar, e está, cada vez mais, sendo explorada pelas organizações como uma opção que agrega valor.

Em contrapartida, de acordo com as análises de Kotler (2017), a globalização, impulsionada principalmente pelo amplo uso da internet, resulta em um nivelamento dos produtos e serviços. Esse nivelamento faz com que a competitividade entre as empresas não seja mais determinada pelo país de origem do produto ou por vantagens do passado, mas sim em um âmbito global.

Com isso, as empresas mais jovens, menores e situadas em localidades não convencionais passam a ter a oportunidade de competir com grandes empresas globais e tradicionais. Não serão encontradas empresas capazes de dominar completamente as demais organizações, ou seja, as empresas podem se tornar mais competitivas se conseguirem estar conectadas com parceiros e consumidores que permitam a cocriação (KOTLER, 2017).

No entanto, é destacado o risco da ocorrência de pulverização, na qual os conteúdos acabam sendo aleatoriamente dispersos, resultando na não promoção dos resultados almejados pelas empresas. Entende-se que a televisão, as redes sociais e os dispositivos móveis ampliaram as possibilidades de divulgação, resultando em uma redução da audiência média. Isso traz desafios para os profissionais, que precisam encontrar formas mais eficientes de interagir com seus clientes, utilizando canais tanto presenciais como remotamente (MADRUGA, 2018).

Kotler (2017) acredita que o mercado está se tornando mais inclusivo devido ao avanço das mídias sociais, que permitem que as pessoas se conectem de diferentes maneiras, superando desafios demográficos e geográficos. Nesse contexto, os clientes passam a valorizar a confiança em seus vínculos sociais, em vez do marketing das organizações, e buscam orientações e avaliações durante o processo de compra.

No caso específico dos bancos digitais, eles se destacam pela ausência de agências físicas, permitindo que as operações sejam realizadas online, desde a abertura de contas até processos de investimentos. Os aplicativos se tornaram a opção cada vez mais utilizada para acessar esses serviços (BARROS; COELHO; PALOMARES, 2019).

Porém, é importante ressaltar que existem diferenças entre os ambientes físico e digital dos bancos. Enquanto no ambiente físico há a utilização de papelada e processos burocráticos, no ambiente digital encontram-se grandes telas e usuários estáticos, utilizando dispositivos como teclados, mouses e cabos de internet. Já nos dispositivos móveis, ocorre o contrário, com usuários em movimento, telas reduzidas, conexão sem fio e interações por meio do toque (NIELSEN; BIDIU, 2014).

As diferentes situações encontradas no cotidiano de cada cliente demonstram a importância da usabilidade em interfaces móveis. A interface móvel deve facilitar as ações dos usuários e, por isso, a qualidade de seu desenvolvimento é essencial, deve permitir que o usuário cumpra determinada função de maneira rápida e fácil (NIELSEN; BIDIU, 2014).

Por tais características, a experiência dos usuários de aplicativo tende a ser simplificada, através de um ambiente diferenciado, valendo-se, no processo de desenvolvimento dos aplicativos, somente de informações indispensáveis, com

textos objetivos e concisos, e dispensando-se conteúdos e informações consideradas irrelevantes no dia a dia (PAGANI, 2011).

Já para Simões (2018), na projeção das interfaces móveis, deve-se ter, além de quantidade de informações reduzidos para facilitar a compreensão, aspectos que priorizem as funcionalidades e evitem confusões pelo usuário, opção de minimização e de acesso ao conteúdo dos aplicativos também por sites convencionais, redução dos cliques dispensando-se telas desnecessárias, além da oferta de métodos de avaliação que sejam referência para identificação dos problemas da plataforma e sua correção. Para que a usabilidade seja avaliada, dentre as diversas opções disponíveis, destaca-se a do tipo avaliação heurística, selecionada como inspiração para o desenvolvimento das análises desse estudo.

#### 2.1.3.1 Avaliação Heurística

De acordo com Nielsen e Molich (1990), a avaliação heurística consiste em uma metodologia informal, que permite aos avaliadores analisar e comentar a usabilidade através de dez princípios considerados para a interface. Nesta prática, podem ser identificados problemas no design da interface e, através disso, proceder com recomendações para que eles sejam eliminados.

Nielsen (2012) afirma que a usabilidade é um atributo de qualidade através do qual é analisada a facilidade de utilização das interfaces. Também, é uma condição necessária para que o produto possa sobreviver no mercado, pois entende-se que, em uma página ou aplicativo difícil de ser utilizado, as pessoas desistirão do que estavam buscando no aplicativo/página.

Neste contexto, a forma mais adequada para que a usabilidade seja analisada é por meio da realização de testes com os próprios usuários, para que sejam observadas as ações que eles buscam, e aquelas que conseguem concretizar no aplicativo ou site, assim como as dificuldades que surgem nesse processo (NIELSEN, 2012).

Para essa análise também é estabelecida a necessidade de um grupo de avaliadores, pois dificilmente apenas um conseguiria relatar todos os diferentes problemas, gerando os resultados esperados ao final. Conhecidos esses aspectos,



são apresentadas os dez fatores heurísticos consideradas, com base nas afirmações de Nielsen e Bidu (2014):

- Estética e design minimalista: é necessário que as informações essenciais para que o sistema se torne acessível ao usuário sejam conservadas, considerando-se que cada unidade secundária de dados afeta as informações que verdadeiramente são importantes, reduzindo a sua visibilidade.
- Compatibilidade do sistema com o mundo real: o sistema precisa ser de fácil compreensão, usando a mesma linguagem que seus usuários.
- Reconhecimento substituindo a memorização: valendo-se de padrões que não requeiram a memorização de informações novas enquanto o usuário fizer uso do sistema.
- Consistência e padronização: não dar espaços para dúvidas dos usuários acerca de significados diferentes de situações, ações e palavras. Para tanto, deve haver padronização e consistência no sistema, de modo que termos similares indiquem ações similares.
- Visibilidade da situação do sistema ou feedback: a interface do sistema deve possibilitar que o usuário se localize durante o uso, tanto onde esteve, quanto ao ponto que deseja chegar, requerendo assim, feedbacks em tempo ágil;
- Controle e liberdade do usuário: devem existir saídas de emergência acessíveis em casos de erros do usuário, para que possam ser desfeitas ações executadas por equívocos.
- Atalhos para a flexibilidade e a eficiência de utilização: é necessário que a interface seja acessível para usuários com diferentes níveis de conhecimento. Os atalhos possuem o potencial para ampliar a interação entre o usuário experiente e o sistema, mas não podem ter lacunas em suprir as necessidades dos mais inexperientes.
- Assistência aos usuários para o reconhecimento, diagnóstico e recuperação em casos de erros: é necessário fornecer suporte para que o usuário consiga proceder com o reparo dos seus erros, podendo ser empregadas mensagens com informações simples que tornem perceptível o problema e a forma de ser solucionado.
- Prevenção de erros: caso o usuário deseje realizar determinada ação, mas acabe executando outra por equívoco ou por compreender erroneamente

determinada informação, é necessário que haja um sistema capaz de evitar tais erros, podendo ser empregadas caixas de diálogo que questionem as ações selecionadas, confirmando-as ou não.

- Ajuda e documentação: a interface deve ser desenvolvida de modo que se apresente amigável, dispensando a utilização de documentações para orientação de uso. No entanto, a documentação deve estar disponível quando o usuário precisar de auxílio, suprimindo dúvidas e tornando-o mais independente no sistema.

Bertini et al. (2006) consideram essas dez heurísticas estabelecidas por Nielsen (2007) como uma opção para que sejam evitados erros de usabilidade e cumpridos os requisitos de qualidade que os clientes buscam nas interfaces dos diferentes domínios de aplicação. Tais heurísticas podem receber diferentes classificações conforme o Grau de Severidade, como demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 - Grau de severidade

Grau	Tipo de Severidade
0	Não é um problema de usabilidade
1	Problema cosmético: não necessita correção, a menos que haja tempo disponível no cronograma do projeto
2	Problema menor: deve receber baixa prioridade na correção
3	Problema maior: importante ser corrigido, deve receber alta prioridade
4	Problema catastrófico: obrigatória a correção antes do lançamento do produto

Fonte: Nielsen (2007).

Nessa escala, o zero representa algo que não constitui um problema de usabilidade, enquanto 1 é problema cosmético, 2 é problema menor, 3 já é maior e precisa de prioridade elevada para correção, e 4 é catastrófico, sendo obrigatória a correção antes que o produto seja lançado (NIELSEN, 2007).

Dessa maneira, a técnica heurística é adequada como base para a avaliação de interfaces de aplicativos, em especial o do Nubank. Entretanto, pela limitação na quantidade de avaliadores necessários, tal possibilidade foi utilizada por apenas uma avaliadora como inspiração para as análises. Além disso, antes de chegar à parte prática, é importante estudar a fidelização do cliente no meio digital, um dos pilares dessa *fintech*.

## 2.2 Fidelização de clientes através da comunicação digital

Ao longo desse segundo subcapítulo do presente estudo, a abordagem passa a ser voltada para a fidelização dos clientes por meio da comunicação digital, uma realidade cada vez mais predominante na sociedade contemporânea, ampliando sua utilização pelas empresas, especialmente em se tratando de *fintechs*, como o *Nubank*.

### 2.2.1 A fidelização e a satisfação do cliente

De acordo com Kotler (2000), o planejamento é essencial para as organizações, pois melhora a compreensão acerca do futuro e possibilita a tomada dos devidos cuidados no presente. Acredita-se, assim, que o segredo das empresas de sucesso abrange o planejamento estratégico que, por sua vez, fornece instrumentos que possibilitam a previsão de cenários futuros, assegurando a permanência e o crescimento no mercado competitivo e globalizado.

Seguindo esta percepção, La Casas (1997) afirma que as estratégias voltadas para o relacionamento com o cliente, que conquistam destaque, importância e geram maior preocupação com a satisfação das necessidades do público-alvo, fazem parte das ações que devem ser planejadas. Por isso, a preocupação deixa de estar voltada apenas para as vendas e abrange a satisfação dos consumidores, pois é importante suprir suas necessidades e desejos, enquanto são construídos relacionamentos mais duradouros, que influenciam fortemente e positivamente na competitividade do mercado.

Dessa maneira, a empresa precisa definir seu posicionamento e, em seguida, elaborar ações no segmento de Relações Públicas com profissionais qualificados, que tenham capacidade para sintetizar e transmitir os pilares para o público alvo. Por consequência, há tendência de aumento da confiança por parte dos clientes, melhor reputação no mercado, maior transparência e a possibilidade de serem alcançados públicos não imaginados (RAMOS, 2018).

Contemporaneamente, os clientes assumem o posicionamento de indivíduos que carregam exigências ao consumir serviços e/ou produtos, as quais são pautadas na análise de qualidade, preço, agilidade e benefícios trazidos, fazendo

com que a fidelização aconteça no tratamento prestado logo na primeira venda (BARROS; FREITAS 2012).

Para Drucker (1973), os negócios precisam ter como objetivo principal a criação e a conservação de clientes satisfeitos, de tal maneira que o lucro represente uma consequência gerada por essa característica, e não o objetivo principal das atividades realizadas.

Fidelização é um termo que assume relevância para o andamento adequado das organizações, atuando nos desafios do nicho trazido pelo mercado. Em uma primeira percepção, é associada com a conceituação de lealdade, indicando que essa será a característica mais importante no relacionamento entre a empresa e o cliente. Entretanto, na realidade, nem sempre os clientes são fiéis às empresas, já que sua retenção requer um grande trabalho, considerando-se que essa ideia implica na formação de um relacionamento de tal modo que a aquisição se torne exclusiva, e não esporádica. É necessário saber como conquistar e como reter, para que, em seguida, se busque a fidelização (COBRA, 2005).

Assim, para Bogmann (2000), a satisfação não representa a fidelização, pois essa prática abrange inúmeros aspectos, citando-se como grande exemplo o atendimento adequado, no qual o contato direto tem potencial de fidelizar, considerando-se que a propaganda corresponde apenas ao início do processo de marketing. Como resultado, é necessário que o foco seja sempre o cliente, identificando-o e compreendendo-o, como ferramentas que gerem a fidelização e a satisfação.

Complementando tais percepções, Lovelock (1995) acredita que os clientes têm se tornado mais informados, buscando por produtos mais completos, do modo mais coerente e com os fornecedores adequados. Como consequência, na aquisição precisam ter a certeza de que receberão o suporte após a compra, no momento e local que for necessário, e por meio de preços aceitáveis. Conforme Kotler (2012, p. 142):

A satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas. Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do resultado percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Cada indivíduo carrega sua própria percepção, de acordo com o momento e o modo em que é vivenciada determinada situação com a empresa, que pode ser negativa ou positiva, resultante das expectativas que foram criadas e daquilo que verdadeiramente é ofertado. Já as expectativas, por sua vez, tratam-se de promessas ou probabilidades (COBRA, 2005).

Da mesma forma, Almeida (1995) define satisfação do cliente como a relação entre o que foi visto ou percebido, e o que é esperado (expectativa). Quanto maior a expectativa, maior tende a ser o risco de frustração do cliente, resultando na insatisfação. Nesta lógica, a percepção se apresenta intrinsecamente associada com a satisfação, enquanto a expectativa traz o inverso.

No caso de estruturas organizacionais planejadas com foco no cliente, são encontrados profissionais preparados para atender e ouvir as necessidades apresentadas, assumindo-se que a satisfação tem relação com as expectativas e o desempenho reconhecidos pelos consumidores, frente ao que lhes é ofertado (TRONCOSO, 1993).

As empresas que mais se destacam desenvolvem os melhores serviços ou produtos, com o intuito de conservar seus clientes fiéis, sendo está uma característica que amplia a frequência daquilo que é ofertado. Cita-se também a manutenção dos clientes como um segmento de defesa, e o modo adequado de fidelização é a valorização, gerando credibilidade e satisfação. Como resultado, os rendimentos são aumentados (BARLOW, 1992).

Segundo Griffin (1998), o termo em análise representa o desempenho gerado pela compra de maneira não aleatória, que é evidenciado com o decorrer do tempo, requerendo um vínculo com o que é ofertado e as reaquisições. O que é ofertado é considerado sob duas óticas, que são o nível de diferenciação e o nível de preferência com relação ao que é ofertado pela concorrência. Ainda, conforme o autor, pode-se compor a fidelidade por meio de sete elementos, trazidos na Tabela 2.

Tabela 2 – Sete elementos da fidelização de clientes

Elemento	Caracterização
<b>Suspeito</b>	Representa todo indivíduo que desconfia precisar de determinada aquisição

<b>Prospect</b>	Aquele que precisa do serviço ou produto e conhece a organização, mas ainda não realizou nenhuma aquisição
<b>Prospect desqualificado</b>	O indivíduo que a organização reconhece como o que não precisa daquilo que é ofertado ou que não possui condições financeiras para aquisição
<b>Comprador</b>	Aquele que executou apenas uma compra
<b>Cliente virtual</b>	O que realiza duas ou mais vezes a compra
<b>Cliente regular</b>	Realiza compras regularmente e não aceita as ofertas dos concorrentes
<b>Defensor</b>	O cliente que efetua todas as suas contas em uma mesma empresa, além de incentivar outras pessoas ao mesmo através de propagandas benéficas

Fonte: Adpt. Griffin, 1998.

Assim, as análises de Griffin (1998) partem do surgimento da percepção por parte do cliente de que pode precisar de alguma aquisição, denominado como suspeito, seguindo por aquele que constata a necessidade, mas ainda não efetivou a compra, denominado como *prospect*. Em seguida, tem-se o indivíduo que não precisa do que é ofertado, além de não ter condições financeiras, conhecido como *prospect* desqualificado.

Já o comprador é aquele que realiza somente uma compra, sendo semelhante à definição do cliente virtual. Em contrapartida, o cliente regular faz aquisições regularmente, como o próprio nome já indica, não migrando para empresas concorrentes. Por fim, tem-se o defensor, que prioriza ações em determinadas empresas, e incentiva as demais pessoas a seguirem o mesmo caminho (GRIFFIN, 1998).

Kotler, Katarjaya e Setiwan (2017) acreditam que as organizações precisam ser capazes de distinguir os concorrentes, estando conectadas positivamente aos seus clientes nos pontos essenciais de contato. Como consequência, tendem a ampliar sua gama de defensores, fortalecendo-se diante das demais empresas do mercado.

Destaca-se que as estratégias aplicadas no processo de fidelização de clientes estão associadas ao marketing de relacionamento, uma vez que o cliente que se torna fiel passa a estabelecer um relacionamento com a empresa escolhida,

e, quanto mais forte for a mesma, maior é a qualidade da interpretação da satisfação (WARD; DAGGER, 2007). Dessa maneira, o próximo subcapítulo aborda a era digital e o marketing de relacionamento.

### 2.2.2 O marketing

O marketing é um segmento que não se limita à venda do produto, abrangendo o direcionamento dos esforços tanto dos profissionais, quanto das empresas, para que sejam identificadas as necessidades que os clientes possuem, e desta forma sejam satisfeitas. Assim, o marketing assume a função de gerar valor para o consumidor, que resulta em maior competitividade por meio de diferentes estratégias (LIMEIRA, 2013).

O termo marketing é uma palavra originada no inglês “*Market*”, que se refere ao mercado, e que tem seu uso para indicar as ações destinadas ao mercado, demonstrando ser esse o foco das ações propostas. Marketing também pode ser considerado uma função organizacional que cria valor contínuo para o consumidor, aumentando a vantagem competitiva de modo durador, através de uma gestão estratégica das variáveis que podem ser controladas, como preço, produto, distribuição e comunicação, por exemplo (DIAS, 2011).

Assim, é pautado na teoria de escolha individual, no qual o bem-estar social gera interesses convergentes entre o vendedor e o consumidor, através da troca competitiva e voluntária. Trata-se do processo social que age para suprir os desejos e necessidades de organizações e indivíduos, através de uma troca competitiva e livre de serviços e/ou produtos que agregam valor para as atividades abrangidas no processo (DIAS, 2011).

Para Arruda, Gazola e Giron (2005), o marketing é uma prática contínua que permite a ampliação da receita e, por consequência, da lucratividade, já que todos possuem necessidades individuais, sociais e físicas que podem ser aproveitadas pelos atuam na atividade de marketing, ou seja, esse segmento não cria as necessidades, apenas as identifica e utiliza como estratégia. No entendimento de Kotler (2009), o marketing pode ser visto como um processo gerencial e social, no qual as pessoas conseguem adquirir algo que desejam por meio da oferta e da troca de produtos de valor. Sua principal meta consiste, então, em realizar desejos.

Já para La Casas (2010), marketing é uma ferramenta que satisfaz as necessidades e os desejos trazidos pelos clientes, sendo que esses indivíduos desafiam as organizações para conservar a fidelidade. Assim, o marketing precisa ser capaz de perceber as necessidades mercadológicas, e os profissionais da área devem decidir com base nos desejos do público-alvo.

Segundo Kotler e Keller (2012), o marketing é uma atividade humana voltada para a satisfação de desejos e necessidades individuais por meio de um processo de trocas. Seu objetivo é promover o encantamento e a fidelização dos clientes, e quando aliado à comunicação, proporciona uma base sólida para que a empresa alcance seus objetivos no mercado.

Salienta-se que a conceituação dessa atividade vem sofrendo fortes transformações com o passar dos tempos e, algo que era considerado como estático, passou a ser mais interativo com os clientes e concorrentes, aprofundando o vínculo criado. Tal fato segue as tendências de desenvolvimento tecnológico, no qual os clientes passam a ser mais informados, podendo comparar ofertas semelhantes. Com isso, as empresas precisam definir o público-alvo, já que existem diferentes preferências (DIAS, 2011; KOTLER, KELLER, 2012).

Sob esse viés, é necessário mencionar a área de Relações Públicas, que atua no gerenciamento da imagem da empresa na mídia e influencia nos seus funcionários, objetivando a concretização de uma boa relação com o público em geral, sendo complementada pelo *marketing* que, além de abranger esses cuidados, também atua no desenvolvimento de serviços e produtos atrativos aos consumidores (ANDRADE, 2005).

Portanto, o enfoque vai deixando de ser as atividades individuais e se volta para a concepção e conservação de relacionamentos de valor nas redes de oferta da organização. O cliente assume o posicionamento de membro mais importante nos negócios, já que não é ele quem depende das empresas, mas o contrário. A fim de que sejam estabelecidos relacionamentos sólidos, ganha cada vez mais espaço o marketing de relacionamento, abordado a seguir.

### 2.2.3 O marketing de relacionamento

Segundo Gordon (2002), o marketing de relacionamento foi desenvolvido com



base nos princípios do marketing tradicional, e pode ser definido como um processo voltado para gerar satisfação nos consumidores, sendo contínuo e criando valores com clientes individuais. Neste contexto, é o desejo de satisfação de determinadas necessidades que leva o cliente a buscar um serviço ou produto, o qual é avaliado antes da decisão de aquisição, ou seja, o cliente busca aquilo que lhe fornece maior valor agregado e, caso se sinta satisfeito, tende a repetir a compra.

Por consequência, o marketing passa a ser uma grande aposta de fidelização dos clientes por meio do conhecimento de cada um, o que permite aos serviços e produtos tornarem-se personificados, ou seja, é necessário um relacionamento de troca entre empresa e cliente. É a constância dessa troca que permite à empresa manter-se no mercado (VAVRA, 1993).

Deve-se destacar que enquanto o *marketing* de relacionamento tem sua abordagem predominantemente voltada para a promoção da venda do produto ou serviço, as Relações Públicas trabalham na parte estratégica, de modo que apesar de não se tratarem de sinônimos, essas áreas são complementares e, ao serem planejadas e associadas, tendem a potencializar os resultados dos negócios, independentemente do segmento de atuação (FRANÇA, 2009).

Já para Kunsch (1997), é necessário que o segmento das Relações Públicas ganhe maior relação com o *marketing* para que se posicione com valor político e social, afetando aspectos econômicos organizacionais. Assim, o ideal seria a união entre ambas as atividades, já que enquanto o *marketing* tem o consumidor como seu principal enfoque, as Relações Públicas atuam para suprir todos os tipos de instituições e públicos.

De acordo com França (2006), essa necessidade de complementação resulta do uso do *marketing* de relacionamento em meio às crescentes exigências do público-alvo das empresas, especialmente em se tratando de consumidores que almejam um relacionamento individualizado e diferenciado, capaz de suprir suas necessidades, desejos e expectativas.

Assim, segundo Strauss e Frost (2012), o marketing de relacionamento abrange estratégias de disseminação e de concepção da marca, bem como de fidelização, prospecção e geração de autoridade no mercado. Seu principal objetivo é definir, conservar, aprimorar e estabelecer relacionamento com o cliente através do pleno cumprimento daquilo que a empresa propôs aos clientes.

Segundo Madruga (2004), esse marketing origina maior aproximação da empresa com os clientes, ofertando experiências satisfatórias por meio de um programa formal de ligações rentáveis, como programas de recompensa, clube de vantagens, serviços VIP ou acesso a diferentes benefícios.

Tais práticas transformam o mercado continuamente por meio da competitividade crescente. Para Kotler e Keller (2012), no marketing de relacionamento são praticadas ações integradas, que originam inteirações permanentes entre todos os envolvidos ao longo do processo. No entanto, para que haja retorno positivo, devem ser conhecidas as necessidades e os desejos dos clientes.

O processo, conforme as observações de Strauss e Frost (2012), é iniciado por um plano do marketing, que se concretiza quando as organizações estabelecem o público-alvo, buscando por processos que não gerem grandes taxas de renúncia, por exemplo.

Kotler e Keller (2012) enfatizam que dentre as fases mais importantes para a implementação desse tipo de programa estão a de detecção de clientes que requerem maior atenção (clientes-chave), determinação do gerente de relacionamento para cada tipo de cliente-chave e elaboração de um descritivo com tarefas a serem desempenhadas por esses gerentes. No descritivo precisam constar as responsabilidades, os objetivos, os itens a serem avaliados e o gerente geral que realizará a supervisão dos demais, elaborando tarefas, critérios para análise e recursos que servirão de apoio na ampliação da eficiência no relacionamento.

Smith (2001) considera como principal diferencial dessa modalidade a geração de lealdade, que busca fazer com que o relacionamento chegue ao patamar em que o consumidor é leal a ponto de não considerar empresas concorrentes, ou seja, torna-se uma marca intensa, que resulta em um defensor que acredita que não há oferta melhor.

Morais (2015) menciona a possibilidade de customização, algo frequentemente utilizado quando se aborda o marketing de relacionamento, e que tem sua execução a partir do momento em que as organizações começam a adaptar suas atividades, tornando-se capazes de suprir as necessidades de públicos-alvo menores.

Strauss e Frost (2012) consideram que no processo de administração do marketing de relacionamento a empresa-cliente precisa cuidar dos ciclos de vida do consumidor. Assim, as organizações devem atrair e monitorar seu público-alvo tanto *online* quanto *off-line*, conforme vão avançando os estágios de alvo, aquisição, transação, serviços, desenvolvimento e retenção.

#### 2.2.4 Correlação entre o marketing digital e a comunicação

A comunicação é crucial para a vida em sociedade, e existem registros de diferentes formas de comunicação desde o período do homem das cavernas, que se valia principalmente de gestos. A prática da comunicação por meio da escrita teve início com desenhos nas paredes interiores das cavernas e, ao longo da evolução humana, a comunicação experimentou avanços significativos. É importante destacar alguns marcos nesse processo, como a criação do telégrafo no século XVIII, do telefone no século XIX, da rádio e da televisão ao longo do século XX e, mais especificamente, da internet a partir dos anos 1960 (MORAIS, 2015).

Todas essas evoluções ocorreram em períodos nos quais surgia uma necessidade cada vez maior por fontes inovadoras de informação e de comunicação entre as pessoas, levando a internet, em particular, a se tornar parte integrante da vida da população, permitindo a formação de uma identidade coletiva de usuários. Como resultado, esses usuários têm a capacidade de expressar suas preferências ou descontentamentos, inclusive em relação aos serviços e empresas que utilizam (BARRETO, 2010). Assim há uma espécie de resgate de pertencimento nas redes sociais, onde um número crescente de pessoas tem voz para abordar temas de seu interesse, independentemente do nível de conhecimento, hierarquia ou percepção.

Ao se observar a evolução da comunicação e do marketing, é importante diferenciar o planejamento digital do marketing digital. Ambos estudam o mercado, porém, enquanto a primeira busca estratégias para que a empresa alcance o consumidor no momento adequado, o marketing digital age visando ao crescimento organizacional no mercado (MORAIS, 2015).

Por consequência, passa a ser necessário que os profissionais voltados para a área de análise e de planejamento dos canais destinados à comunicação, bem como aqueles que atuam no marketing, analisem conjuntamente os canais de

venda, trabalhando de maneira categorizada para a obtenção de êxito, atendendo o desenvolvimento dos mercados e áreas (MORAIS, 2015).

Quando se aborda o marketing digital, é importante entender que ele possui o mesmo objetivo e a mesma conceituação do marketing tradicional. A diferença está nas ferramentas utilizadas na distribuição e comunicação das informações, que acontecem por meio digital para promover ideias, marcas, produtos, entre outros (LIMEIRA, 2003).

Dentre as ferramentas mais frequentes, destacam-se a internet, as mídias sociais, os blogs, e-mails, mobile marketing, e-commerce, entre outros que estão em constante inovação. No formato digital, o marketing estabelece estratégias por meio da internet, onde clientes e empresas buscam interações de relacionamento, resultando em uma troca de informações dinâmica, personalizada e rápida (LIMEIRA, 2003).

À medida que a tecnologia da comunicação e da informação evolui, o marketing digital, também conhecido como eletrônico ou e-marketing, acompanha esse processo. Todas essas expressões se referem às ações realizadas nos canais eletrônicos, nos quais os consumidores têm controle sobre o tipo e a quantidade de informações recebidas (MORAIS, 2015).

Essa abordagem representa uma alternativa inovadora para a pesquisa de mercado e a divulgação de marcas, serviços e produtos. No entanto, é essencial que a atuação ocorra em colaboração com o cliente, gerando dados importantes e inovadores que evitem propagandas interruptivas e abusivas. É importante entender que, no ambiente digital, as organizações devem buscar transparência e alinhamento com as necessidades do consumidor (CORREA, 2009).

Ao utilizar o marketing nas oportunidades da internet, é fundamental basear-se na percepção do mercado, buscando sucesso e competitividade nesse meio de comunicação. Isso possibilita o uso de estratégias de comunicação e interação das empresas com seu público-alvo. Observa-se que as plataformas digitais surgem como locais potenciais que oferecem novas possibilidades para o relacionamento entre clientes e organizações. Diante dessas percepções, é essencial compreender as funções que a comunicação e o marketing desempenham externamente à internet, formando a base para entender sua lógica na web (LIMEIRA, 2003).

De acordo com Correa (2009), as redes sociais são o ambiente adequado para estratégias de comunicação e ferramentas de marketing. Conseqüentemente, as mensagens das instituições são estruturadas por meio de um conjunto de dados e mensagens capazes de transmitir os valores estabelecidos, utilizando diferentes formas de materialidade, como sons, imagens e palavras. Isso evidencia que a internet desempenha um papel essencial nas opções de comunicação das empresas, independentemente do porte delas.

Ao longo do processo de planejamento, a comunicação *online* deve ser considerada como um fator prioritário na alocação de recursos, pois é o meio que permite alcançar os objetivos estabelecidos por meio do trabalho conjunto entre comunicação digital e marketing digital, sem que um sobreponha o outro. Esses aspectos levantam discussões relacionadas à evolução do marketing e da comunicação digital, com direcionamentos específicos de acordo com os diferentes públicos-alvo (MORAIS, 2015).

Segundo Ferrari (2016), a sociedade contemporânea funciona com base nas pessoas, cada uma com suas vivências, hábitos e histórias, características individuais que tornam o processo de comunicação associado às particularidades dos indivíduos que consomem comunicação e informação diariamente, demandando assertividade por parte das organizações.

Ainda, de acordo com o autor, no final do século XX o uso dos computadores e dos celulares começou a se tornar tendência, representando uma opção inovadora de fusão dos conteúdos. O público passou a ser virtualmente mais ativo, e as empresas se valiam dessa possibilidade para compreender, detalhadamente, o mercado dos consumidores virtuais, apoderando-se de tais informações para que gerassem estratégias de *marketing* e de comunicação (FERRARI, 2016).

Seguindo essa perspectiva, de acordo com as considerações de Morais (2015), percebe-se que o mercado globalizado e competitivo exige novas filosofias de marketing e comunicação, que vão além da simples promoção de serviços e/ou produtos, visando à formação de relacionamentos.

Kotler, Keller e Morais (2015) ressaltam a importância de colocar o cliente no centro de todas as estratégias de comunicação, uma vez que ele é o consumidor da mensagem divulgada. É essencial avaliar constantemente seus desejos, preocupações, lealdade e conveniências, fatores que abrangem a comunicação

digital e impulsionam o desenvolvimento de estratégias de marketing, definidas por meio do planejamento da comunicação.

Dessa maneira, constata-se que por meio das estratégias do *marketing* digital passa a ser possível e necessária a comunicação personalizada com o público-alvo, especialmente ao se considerar que a promoção de serviços e produtos pela internet expõe os consumidores às mais diferentes marcas, aumentando o nível de exigência (RODRIGUES, 2022).

Com isso, o cliente espera receber atendimento exclusivo, gerando grande diferencial no processo de comunicação empregado, que pode formar um relacionamento de fidelidade, ampliando a divulgação daquilo que é ofertado. Dentre as possibilidades, tem-se a padronização da comunicação, sempre considerando a exposição dos clientes aos diferentes canais e de modo simultâneo (RODRIGUES, 2022).

De acordo com Brandão (2018), é cada vez mais comum que as empresas que atuam com o *marketing* digital busquem a criação de setores especializados em concretizar a comunicação na internet, por meio da interação e das novas linguagens utilizadas, já que o fato de o usuário definir a informação que deseja acessar faz com que sejam requeridas novas formas de comunicação. Assim, a comunicação e o *marketing* digital precisam ser pensados conforme os objetivos organizacionais.

Com base nessas afirmações, é perceptível que o *marketing* digital precisa de uma comunicação eficiente para que atinja a concretização dos seus objetivos, ou seja, são duas áreas que precisam caminhar interligadas, atingindo o público-alvo de maneira diferenciada dos seus concorrentes, com personalização e potencial de fidelização.

Reconhecida a importância de ações voltadas para a satisfação e suprimento dos desejos dos clientes por meio da associação entre o *marketing* digital e a comunicação, segue-se no próximo subcapítulo, especificamente, com a abordagem sobre o Nubank, uma instituição bancária que cresceu exponencialmente pela preocupação com a oferta de serviços personalizados e desburocratizados, valendo-se das novas necessidades e demandas dos consumidores que fazem parte do mercado digital.

## 2.3 O Nubank

Esse capítulo começa caracterizando as *fintechs*, que dizem respeito ao uso da tecnologia e da inovação na busca de soluções financeiras, grupo no qual se insere o *Nubank*, instituição financeira selecionada como enfoque do presente estudo. Em seguida, tal instituição é abordada desde o seu surgimento até os serviços e funcionalidades, além do atendimento ofertados aos clientes, que levaram à sua expansão.

### 2.3.1 As fintechs e startups

Para iniciar essa abordagem, é importante esclarecer que o termo "*fintech*" engloba as áreas de finanças e tecnologia, resumindo de forma adequada a compreensão de que essas empresas oferecem serviços ou produtos financeiros que se destacam pela facilidade proporcionada pela tecnologia, especialmente pela internet. Essa é uma definição ampla que está revolucionando o mercado financeiro global (ARJUNWADKAR, 2018).

De acordo com estudos financeiros, houve um aumento significativo de 75% no valor investido em *fintechs* em todo o mundo, somente em 2016. Essa porcentagem expressiva é especialmente relevante quando se considera que desde 2010 os investimentos ultrapassaram a marca dos 50 bilhões de dólares. No Brasil, estudos recentes indicam que o maior registro de investimento foi em 2021, totalizando 4,1 bilhões de dólares. Já em 2022, esse valor foi de 2,3 bilhões de dólares, uma queda justificável devido à crise econômica global, mas que ainda representa um cenário promissor, superando os anos anteriores (MARQUES, 2018).

É importante destacar os impactos que as *fintechs* têm na experiência do cliente, que passam a esperar cada vez mais o atendimento de suas necessidades por meio de serviços virtuais. Além disso, as relações de negócio estão sendo inovadas, resultando em melhorias nas margens de lucro, nos custos e nas receitas. Há também previsões de que a indústria financeira seja revolucionada, aumentando a competitividade e transformando os sistemas financeiros (ABREU; CAMPOS NETO, 2016).

Moyer (2016), ao utilizar o conceito de “revolução global das *fintechs*”, afirma que esse fenômeno se destaca cada vez mais no mercado financeiro por meio da renovação de aspectos que aumentam o valor agregado do serviço ou produto ofertado por empresas financeiras tradicionais, em transações como realização de empréstimos, seguros, aquisição de cartões de crédito e pagamentos em geral. Foi, então, sendo originado um nicho inovador no mercado que chega ao consumidor de modo diferente, melhorando ações consideradas como tradicionais e básicas.

De acordo com Mompean (2016), consideram-se como *fintechs* as organizações que ofertam serviços financeiros com maior agilidade e menor exigência, apresentando soluções inovadoras que geram menos custos, tudo por meio de tecnologia de ponta. Por isso, as *fintechs* almejam conquistar cada vez mais espaço, regulamentando suas atividades e fomentando a competitividade de maneira justa. Além disso, o Banco Central do Brasil define regras para que a inflação seja controlada, conservando a solidez do sistema financeiro, fazendo com que esse tipo de empresa obtenha soluções conforme a padronização do sistema de atuação (ABSTARTUPS, 2018).

De modo geral, essa temática desperta curiosidade por se tratar de uma ruptura nos mecanismos bancários, com uma progressiva inovação no processo de prestação de serviços, quebrando paradigmas estabelecidos há tempo. Ao longo desse processo, observa-se o desenvolvimento simultâneo da tecnologia, influenciando diretamente a criação das *startups* (ARJUNWADKAR, 2018).

Considerado um fenômeno, esse movimento permitiu a elaboração e o aprimoramento de diversas ferramentas financeiras relacionadas à tecnologia, como aplicativos e internet banking. Os impactos gerados por essas mudanças tendem a ser duradouros, expandindo-se cada vez mais para outros setores e proporcionando uma melhoria contínua na oferta de serviços e produtos aos clientes (ABREU; CAMPOS NETO, 2016).

De acordo com Marques (2018), as empresas de tecnologia que integram o mercado financeiro assumem papel ativo e participativo na modificação desse contexto, transformando negócios e modificando hábitos que, por sua vez, geram valor ao cliente. Nesse contexto de inovação no mercado financeiro, tem-se também o termo “*startups*”, que está relacionado com novas formas de atender às demandas já existentes de mercado.



A Associação Brasileira de *startups* – ABSTARTUPS define esse termo como consistindo em empresas que desenvolvem serviços ou produtos considerados como inovadores, com capacidade para um crescimento rápido em comparação com organizações tradicionais (ABSTARTUPS, 2017).

Cada vez mais, as comunidades de *startups* são foco de estudos, já que são consideradas como a grande novidade quando se observa o desenvolvimento econômico para as regiões metropolitanas do país. É comum sua ocorrência especialmente em regiões com elevada tecnologia (STANGLER, 2013).

Em suas análises, Abreu e Campos Neto (2016) destacam que em decorrência das inovações tecnológicas que configuram as *fintechs*, essas geram ganhos significativos para o cliente, conservando a confiabilidade e a solidez dos que, através das instituições financeiras, auxiliam para que haja expansão nos padrões de qualidade dos serviços bancários. Tais fatos demonstram o quão interligadas são as *startups* e as *fintechs* com a tecnologia. Neste contexto, destaca-se o *Nubank*, o banco digital inovador, abordado a seguir.

### 2.3.2 A história do Nubank

De acordo com Oliveira, Sônego, Bigarelli (2017), como resultado da economia mais globalizada, com consumidores cada vez mais exigentes em meio ao desenvolvimento tecnológico que afeta o contexto dos negócios, surgiu um cenário complexo, incerto e competitivo. Este cenário desencadeou a criação do Nubank. O Nubank é uma *startup* que oferece soluções financeiras a partir da oportunidade de negócio observada em lacunas que os bancos tradicionais não eram capazes de suprir.

A história dessa instituição financeira começou em 2013, quando David Vélez, um colombiano que residia na cidade de São Paulo, precisou abrir uma conta bancária. David considerou que a experiência foi traumática, pois ao chegar ao banco se deparou com a porta giratória, local para deixar seus pertences, filas de espera longas e seguranças armado, formando um ambiente desconfortável e nada atrativo (OLIVEIRA; SÔNEGO; BIGARELLI, 2017).

Sendo um bom empreendedor, David encarou este problema como uma oportunidade que poderia mudar sua vida. No dia 06 de maio de 2013, David Vélez,

Edward Wible e Cristina Junqueira lançavam o Nubank, uma empresa que logo que chegou ao mercado se destacou com seu primeiro produto: um cartão de crédito da cor roxa que não cobrava taxa de anuidade, e que podia ser totalmente controlado via aplicativo (FIGUEIRA, 2022).

Contando com um time enxuto, que se reunia em casa alugada em São Paulo, a empresa teve uma proposta inicial simples, que era a oferta da melhor experiência bancária possível aos clientes. A partir de então, começou a criação de um dos maiores cases de negócios disruptivos brasileiros, e o que era uma frustração de David passou a ser uma instituição bancária gigante, que recebe grandes investimentos, como o de 500 milhões de dólares pela companhia americana Berkshire Hathaway (FIGUEIRA, 2022).

O termo "Nubank" foi criado com base nos objetivos e propósitos da marca. A escolha da palavra "Nu" foi inspirada na ideia de nudez, simbolizando simplicidade e transparência, sem julgamentos ou preconceitos. Além disso, o termo remete à pronúncia de "new" em inglês, que significa novo, refletindo a transformação das instituições financeiras. Por sua vez, o sufixo "bank" deriva da palavra banco em inglês. Embora a empresa não seja uma instituição bancária tradicional, busca transformar a indústria financeira e promover uma nova forma de pensar. Isso demonstra a possibilidade de inovação em um setor historicamente sólido e engessado (NUBANK, 2019a).

Assim, o Nubank definiu como missão não apenas oferecer serviços financeiros por meio de design, tecnologia e *science* para seus clientes, mas realizar todas essas tarefas através de uma experiência incrível. Cabe destacar os pilares de valor da instituição, que são:

1 - We want customers to love us fanatically: queremos que os clientes nos amem fanaticamente; 2 - We are hungry and challenge the status quo: somos famintos e desafiamos o "sistema", o status quo; 3 - We think and act like owners: temos mentalidade de dono; 4 - We build strong diverse teams: construímos times fortes e diversos; 5 - We pursue smart efficiency: buscamos a eficiência inteligente.

A primeira frase (queremos que os clientes nos amem fanaticamente) não é uma simples vontade – é uma missão.

Lá atrás o objetivo do Nubank já era entregar algo tão incrível e acima do padrão que fizesse com que as pessoas mais do que gostassem do nosso produto: que elas amassem o Nubank e fossem fanáticas pela revolução que estávamos nos propondo a fazer no mercado brasileiro (NUBANK, 2018).

Ao desenhar seus produtos, o Nubank considera como ponto-chave no processo decisório a percepção do cliente diante da novidade ou da mudança proposta. Todos os colaboradores são encorajados a questionar as decisões quando tiverem dúvidas sobre os benefícios gerados para os clientes. Além disso, a empresa busca cortar custos, e todos os membros são orientados a agir com responsabilidade nesse sentido (NUBANK, 2018).

Essas informações corroboram a percepção de que o Nubank atua com foco no cliente. Todos os setores da empresa trabalham buscando o melhor para o público-alvo, diferentemente da maioria das empresas que priorizam apenas a lucratividade. Embora também leve em consideração os custos, o Nubank só implementa mudanças que tragam benefícios aos clientes (OLIVEIRA; SÔNEGO; BIGARELLI, 2017).

Esse foco no cliente é evidente desde o processo de desenvolvimento de cada produto até o atendimento prestado. O aplicativo, por exemplo, foi desenvolvido para que os clientes pudessem resolver todas as suas necessidades com facilidade de acesso e suporte, proporcionando assim a melhor experiência de atendimento (OLIVEIRA; SÔNEGO; BIGARELLI, 2017).

Vale ressaltar que, logo nas primeiras reuniões entre os fundadores, foram discutidos os valores que a marca carregaria. Foi unânime a decisão de que o objetivo não seria apenas revolucionar o mercado financeiro, mas também proporcionar uma boa experiência aos clientes, reduzindo a complexidade e empoderando-os por meio da simplificação (MARQUES, 2018).

Desde sua criação, o Nubank já recebeu mais de oito rodadas de investimentos e duas extensões de aportes financeiros significativos, contando com a participação de empresas de venture capital e fundos de investimento. Em 2019, a empresa foi eleita a mais inovadora de toda a América Latina pela revista *Fast Company*, dos Estados Unidos, além de ser considerada o melhor banco do Brasil, de acordo com o ranking da revista *Forbes* (NEIRA, 2023).

Ressalta-se que a instituição atingiu também o título de decacórnio, que representa as empresas que estão avaliadas em mais de US\$ 10 bilhões. O Nubank foi a primeira *startup* do país a atingir esse marco sem ter aberto seu capital na bolsa. A abertura desse capital aconteceu em 2021, na Bolsa de Valores de Nova

Yorque, quando teve avaliação em US\$ 41,7 bilhões, representando a instituição do segmento de maior valor em toda a América Latina (NEIRA, 2023).

No quarto trimestre de 2022 a empresa registrou lucro líquido ajustado de US\$ 113,8 milhões, uma alta de US\$ 3,2 milhões em comparação com o trimestre anterior, no qual o lucro líquido ajustado era de US\$ 63 milhões. Em setembro de 2022 a instituição contava com 70 milhões de clientes no Brasil e um total de 75 milhões em todo o mundo, um aumento de 39,1% em comparação com 2021. Além disso, são 7 mil funcionários divididos entre seus escritórios do Brasil, México, Colômbia, Estados Unidos, Alemanha e Argentina (NUBANK, 2022).

### 2.3.3 Serviços ofertados pelo Nubank

O cartão "roxinho", como ficou conhecido, foi amplamente aprovado pelo público, especialmente por ter surgido em um contexto financeiro dominado por grandes e tradicionais bancos, como Banco do Brasil, Itaú, Santander e Bradesco. Um dos principais diferenciais do Nubank foi a possibilidade de oferecer soluções financeiras por meio de dispositivos móveis, como celulares. A configuração inicial do cartão é feita por meio do aplicativo, como ilustrado na Figura 3.

Figura 3 - Interface do aplicativo de cartão de crédito *Nubank*



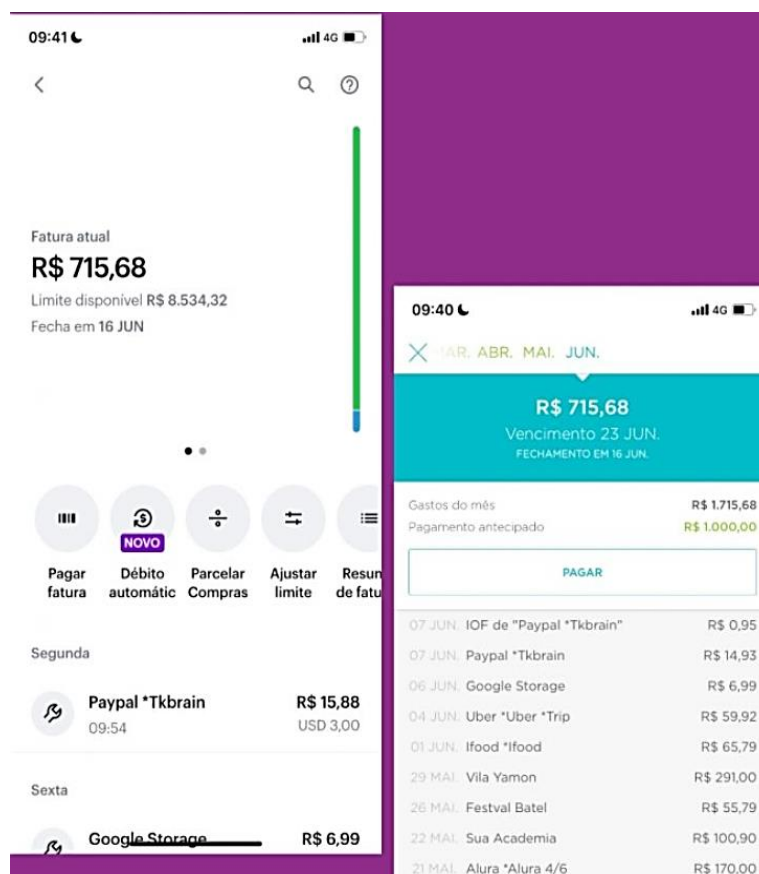
Fonte: Alves (2019).

Durante o processo de desenvolvimento do aplicativo, uma das preocupações centrais foi garantir a segurança dos usuários. Por isso, foram disponibilizadas opções para ocultar informações sensíveis, como o valor da fatura atual e o limite disponível, por exemplo (ALVES, 2019).

O aplicativo do Nubank conta também com funcionalidades que auxiliam os usuários na organização, acompanhamento e controle das finanças, sendo permitida ainda a antecipação de parcelas de compras com descontos de até 4,5% ao ano. Tal porcentagem é proporcional aos juros das parcelas que forem antecipadas (ALVES, 2019).

Outros aspectos ganham destaque, como o fato de mostrar em tempo real as compras realizadas e possibilitar que o cliente encontre também o histórico de todas as suas faturas, tanto da atual, quanto das que vencerão nos próximos meses, conforme Figura 4 (ALVES, 2019).

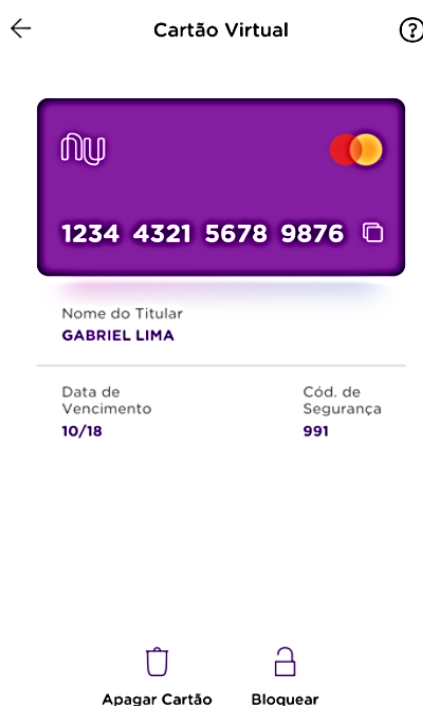
Figura 4 - Interface da aba de cartão



Fonte: Alves (2019).

Para os usuários, ainda é possível bloquear temporariamente o cartão, tanto virtual, quanto físico, sendo que o cartão virtual é uma funcionalidade de cartão adicional que pode ser utilizado em atividades de compras *online* em outros aplicativos, não sendo necessário estar com o cartão físico no momento de realização da compra. No entanto, os valores são lançados juntamente com os do cartão físico na fatura, simplificando o controle financeiro (NEIRA, 2023). O cartão virtual pode ser obtido por meio de ações simples, realizadas pelo usuário no aplicativo, conforme demonstrado na Figura 5.

Figura 5 – Cartão virtual Nubank



Fonte: Alves (2019).

Em caso de problemas com o cartão virtual é possível a geração de um novo instantaneamente, pelo próprio aplicativo, tendo que ser respeitado apenas o limite de três cartões ao dia e dez cartões ao mês. O limite também pode ser ajustado, podendo ser reduzido ou aumentado, ou ainda, solicitado o aumento total pelo usuário, onde é possível definir o valor desejado, mas com o aviso de que não há garantia de que seja aprovado (NEIRA, 2023). O ajuste de limite de crédito tem a interface da Figura 6.

Figura 6 – Interface de ajuste de limite do cartão



Fonte: Alves (2019).

Ao longo dos últimos anos, a empresa expandiu suas atividades e, em 2017, lançou a NuConta, que permitia a abertura de contas de forma rápida e sem burocracia, com a vantagem de render automaticamente 100% do CDI, superando a rentabilidade da poupança tradicional, além de não cobrar anuidade. Em ações mais recentes, durante o ano de 2022, houve uma alteração no funcionamento da conta, e os depósitos passaram a ser remunerados em apenas 30 dias (NUBANK, 2019a).

A NuConta é caracterizada pela simplicidade de uso, com opções de operações visíveis e de fácil acesso. Nessa modalidade de conta, o cliente pode fazer saques por meio de transferência bancária, utilizar o saldo para pagar a fatura e liberar o limite no momento do pagamento, além de realizar transferências gratuitas para outros bancos e acompanhar seus rendimentos de maneira intuitiva pelo aplicativo (NUBANK, 2019a).

Em 2017, a empresa lançou o programa de benefícios chamado Nubank *Rewards*, onde a cada R\$ 1,00 gasto, o cliente acumula 1 ponto. Esses pontos não expiram e podem ser trocados por passagens aéreas. No entanto, é importante mencionar que o serviço é gratuito apenas no primeiro mês e, a partir do segundo mês, é cobrada uma taxa mensal de R\$19,90 (VASCONCELOS, 2018). A interface dessa ferramenta pode ser visualizada na Figura 7.

Figura 7 – Interface do Nubank *Rewards*

Fonte: Alves (2019).

Em se tratando de compras realizadas em dólar, a pontuação definitiva pode ser conferida somente após o fechamento da fatura do mês recorrente, havendo conversão do valor. Já os saques não rendem nenhum tipo de pontuação nesse programa. Além disso, os pontos permitem “apagar” as despesas, ou seja, excluir compras realizadas pagando-as com os pontos. Para tanto, é necessário selecionar a compra e deslizá-la para direita, fazendo com que o *Nubank* realize o lançamento do crédito na fatura com o valor (VENTURA, 2020).

Essa funcionalidade de “apagar” os gastos pode ser aplicada em despesas como diárias de hotéis, passagens aéreas, corridas de Uber, compras no site da Amazon, assinatura da Netflix e serviços de *streaming* de música, como o *Deezer* e o *Spotify*, supermercados, restaurantes e farmácias. A cada 100 pontos pode ser abatido R\$1,00 (NUBANK, 2019b).

Também pode-se utilizar tal ferramentas em gastos internacionais enquadrados nas categorias mencionadas, no entanto, podem haver cobranças por variações de câmbio. Por fim, destaca-se que os pontos não expiram e não há possibilidade de utilizar o *Rewards* para trocas por milhas (NUBANK, 2019b).



### 2.3.4 A oferta de atendimento ao cliente pelo Nubank

De acordo com o Nubank (2020b), a empresa foi criada com um foco central no cliente, com o objetivo de ser amada por eles de maneira fanática. Como uma empresa tecnológica, busca oferecer produtos práticos e simples, com potencial para resolver problemas sem a necessidade de um contato direto. No entanto, caso seja necessário o contato, o objetivo é gerar um encantamento na interação.

Com o objetivo de encantar os clientes, o Nubank se tornou uma inspiração para outras empresas, optando por não terceirizar seu atendimento e treinando seus próprios analistas de acordo com a cultura de um atendimento humanizado. Os atendentes utilizam uma linguagem que os aproxima dos clientes, sendo atenciosos e utilizando técnicas que fortalecem o relacionamento interpessoal. Além disso, após o atendimento, são enviados brindes personalizados como uma forma de demonstrar preocupação e cuidado com a satisfação do cliente.

O foco no cliente está enraizado na cultura e estruturação das equipes do Nubank, que são capacitadas para superar as expectativas. Após um longo processo de atuação, foram refinadas as práticas até chegar aos pilares do time de excelência, conhecido como *Xpeers*: antecipar, resolver, se importar e empoderar.

Antecipar consiste em direcionar as atividades para atender às possíveis necessidades futuras, utilizando informações para oferecer o suporte adequado. Na resolução, busca-se uma resposta rápida e eficaz para solucionar as dificuldades que possam surgir no contato inicial. Quanto ao aspecto de se importar, refere-se à empatia na interação com o cliente. Por fim, o empoderamento visa tornar o processo transparente, eliminando ruídos e auxiliando na resolução dos problemas com autonomia, sempre que possível.

No que diz respeito à estruturação do atendimento, a estratégia foi aprimorada a partir de 2019 e começou com uma pesquisa envolvendo amostras de clientes e potenciais clientes de diferentes regiões, faixas etárias e rendas. O objetivo era identificar os aspectos mais valorizados pelos usuários. Foram destacados três pontos-chave: ter as dúvidas respondidas ou receber as informações rapidamente; ter certeza de que a pessoa do outro lado entendeu o problema apresentado com exatidão; e, saber que a empresa se importa com o estresse que pode estar ocorrendo devido à situação reportada.

Dessa maneira, foram gerados os padrões de qualidade específicos, denominados como *Excellence Standards*, que, no português, consistem em Padrões de qualidade, destinados a refletir aquilo que o consumidor almeja ao buscar o contato direto.

Por meio da elaboração do presente subcapítulo, foi possível conhecer melhor a empresa que será analisada no estudo de caso, com seus expressivos feitos, funcionalidades e serviços ofertados aos clientes, bem como a configuração de itens básicos presentes em seu aplicativo. Ainda, finalizado o referencial teórico, passe-se à apresentação da metodologia utilizada para o desenvolvimento desse estudo.

### **3 METODOLOGIA**

Ao longo do desenvolvimento do presente capítulo, apresentam-se todos os procedimentos metodológicos que foram empregados no processo de pesquisa e desenvolvimento desse Trabalho de Conclusão de Curso.

#### **3.1 Delineamento da pesquisa**

Para Tartuce (2006), a metodologia científica constitui um conjunto de procedimentos e regras, destinados à realização de uma pesquisa, compreendendo, simplificada, um grupo de informações iniciais, bem como um sistema para operações ordenadas adequadamente, que possibilite o desenvolvimento de conclusões.

Ainda, segundo o autor, a atividade mais preponderante de uma metodologia é a pesquisa, e o conhecimento humano tem sua caracterização pelo relacionamento entre objeto e sujeito, permitindo-se afirmar que é desenvolvida uma posse, a apropriação. O nível de complexidade do objeto do estudo define qual será o nível que a apropriação abrangerá.

Nesse estudo, foram utilizadas duas metodologias. A primeira foi a análise bibliográfica e exploratória, qualitativa, que, de acordo com Gil (1999), tem uma forma pragmática, sendo um processo formal e sistemático. Em sua realização, a pesquisa baseia-se na argumentação e discussão do tema por meio da pesquisa bibliográfica realizada em livros, artigos, revistas e outros materiais disponíveis como acervo bibliográfico.

De acordo com Vianna (2001), a revisão bibliográfica oferece a base de sustentação para todos os tipos de pesquisas, pois, antes de se buscar avanços e novos conhecimentos, é de suma importância o conhecimento do que outros autores já abordaram e desenvolveram, deixando disponibilizados de diversas maneiras, para que fosse acessível a novos pesquisadores.

Essa metodologia auxilia não somente em construções teóricas e na definição dos objetivos, mas também em relação aos comparativos e a validação de resultados expressos em trabalhos de conclusão de curso ou artigos científicos. A

realização da revisão bibliográfica integra o cotidiano da vida dos cientistas e estudantes, impulsionando o aprendizado e o amadurecimento.

Em relação ao tipo de abordagem, as pesquisas científicas podem ser do tipo qualitativas ou quantitativas, sendo que esse estudo é de cunho qualitativo. Nesse tipo de abordagem, argumenta-se e disserta-se acerca dos resultados obtidos em um estudo, pautados em percepções e análises. O primeiro passo é a descrição do problema, geralmente possuindo considerações mais subjetivas (MINAYO, 2004).

Uma boa revisão bibliográfica precisa ter planejamento e organização, e o primeiro passo para isso, foi a seleção das fontes da referência a serem utilizadas nesse estudo, começando por livros, sempre evitando a utilização de referências muito antigas, pois o mundo está em constante avanço e transformações.

Após a revisão bibliográfica, desenvolveu-se a abordagem da metodologia de estudo de caso, selecionada para que os conhecimentos reunidos teoricamente ganhassem uma aplicação e um significado prático, dando origem a novas percepções sobre a temática. O estudo de caso requer a compreensão sobre situações singulares e particulares existentes em determinado contexto, assim como a imersão do pesquisador nessa realidade selecionada. Goldenberg (2011, p. 33) define tal metodologia da seguinte maneira:

O estudo de caso não é uma técnica específica, mas uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos.

Yin (2011) define o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa que se vale de abordagens específicas de coleta e avaliação de dados. É pertinente quando o fenômeno é complexo e amplo, tendo como uma das principais fontes de informação a realização de entrevistas, nas quais, por sua vez, os entrevistados podem expor suas opiniões acerca de determinado assunto. Portanto, a combinação de ambos os tipos de metodologia demonstrou ser eficiente para suprir as necessidades do presente estudo.

### 3.2 Definição do estudo de caso

Este estudo de caso teve como objeto de estudo a *fintech* Nubank, que surgiu como uma revolução aos métodos tradicionais das instituições bancárias, comumente permeadas por grande burocracia e quantidade excessiva de taxas cobradas. Com uma nova percepção de mercado, o Nubank simplificou o processo de abertura de contas, bem como de utilização de cartões, tornando seu processo menos burocrático e oneroso. Como consequência, é considerada como uma das melhores empresas contemporâneas.

Tomando-se essas percepções relacionadas ao papel de destaque dessa *fintech*, optou-se por estudar o relacionamento com o cliente desse caso, valendo-se, para tanto, de sete clientes ativos há mais de um ano no Nubank, que serão entrevistados remotamente, para identificação dos diferenciais trazidos e do motivo da empresa ter sido a escolhida. Com isso, foi possível identificar como acontece o relacionamento com o cliente, gerando a satisfação e o sucesso encontrado.

### 3.3 Técnicas de coleta de dados

Para que os dados pudessem ser coletados de maneira adequada, satisfazendo aos objetivos propostos, foi utilizada a técnica de entrevista em profundidade, a qual é caracterizada por ser qualitativa, sendo realizadas perguntas abertas (sem alternativas de múltipla escolha), que possibilitaram ao entrevistado expressar livremente sua opinião sobre o assunto. Nóbrega (2021) define esse tipo de entrevista como:

A entrevista em profundidade é uma das técnicas de Pesquisa Qualitativa e, diferente da entrevista quantitativa, consiste apenas de perguntas abertas (ou seja, sem opções de múltipla-escolha) para que o target possa se expressar livremente e é realizada individualmente (mas também pode haver entrevistas em duplas ou em tríades, mas vamos deixar isto para um outro momento).

As entrevistas foram realizadas individualmente, no período de 13 a 21 de maio de 2023, através do *Microsoft Teams*, um aplicativo de colaboração que foi desenvolvido com o objetivo de suprir as necessidades das atividades colaborativas. Destaca-se que a entrevista em profundidade é voltada para que

sejam obtidos diferentes objetivos e pode ocorrer de maneira online ou presencial. Nesse estudo valeu-se da primeira possibilidade mencionada.

Para padronizar a coleta de dados, foi elaborado um roteiro de entrevista. O roteiro contou com 16 perguntas abertas, apresentadas a seguir.

1. Qual é o seu nome?
2. Qual a sua idade?
3. Qual é a sua profissão?
4. Há quanto tempo você é cliente do Nubank?
5. Com que frequência você realiza transações bancárias (diária, semanal, quinzenal)?
6. Todas essas transações feitas pelo Nubank? Se não, por quê?
7. Como foi sua adaptação com o aplicativo em relação aos aspectos visuais (cores, fontes, ícones, botões)?
8. Quais funcionalidades você destacaria (te chamaram mais atenção) no aplicativo? Por quê?
9. Já precisou pedir algum auxílio/ajuda pelo FAQ e Chat? Se sim, como foi sua experiência?
10. Já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi sua experiência?
11. Você se identifica com o posicionamento do Nubank (nas propagandas e redes sociais, por exemplo)?
12. Em algum momento ficou com dúvida entre o Nubank e outro banco? Se sim, qual?
13. Pensando na sua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher o Nu naquela época é o mesmo de agora? Quais são esses motivos?
14. Você já indicou o Nubank para alguém?
15. Quando indicou, quais situações demonstraram sentido para pessoa virar cliente Nubank?
16. O que o Nu poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?

As entrevistas foram gravadas e transcritas. A transcrição das entrevistas está disponível em Apêndice (A, B, C, D, E, F e G).

### 3.4 Técnica de análise de dados

A técnica utilizada para analisar os dados obtidos durante as entrevistas foi a análise de conteúdo. Segundo Martins e Theophilo (2009), a análise de conteúdo é uma opção amplamente utilizada para analisar os dados provenientes de pesquisas qualitativas, objetivando a busca pelo sentido ou sentidos das informações encontradas, sendo realizadas inferências sobre o conteúdo.

Esse tipo de técnica alcança legitimidade em decorrência da preocupação crescente com o rigor científico, bem como devido a profundidade das pesquisas. No entanto, deve-se destacar que é um tipo de técnica que requer grande dedicação, paciência e tempo do pesquisador (TEOPHILO, 2009).

Conforme as informações disponibilizadas por Roesch (2005), o tratamento e a avaliação dos dados são os meios utilizados para analisar as informações coletadas, a fim de ser atestada sua confiabilidade. No caso desse estudo, a análise selecionada foi a qualitativa, valendo-se das respostas dadas pelos sete clientes do Nubank entrevistados, a fim de que fossem supridas as necessidades propostas nos objetivos.

Para um melhor agrupamento das informações, as perguntas previamente elaboradas foram divididas entre o que os clientes esperam ao buscar as instituições bancárias, ou seja, suas expectativas, e aquilo que eles têm recebido como clientes do Nubank. A partir disso, foi possível identificar os diferenciais no relacionamento com o cliente, que fazem essa *fintech* destacar-se cada vez mais no mercado competitivo e globalizado.

Estando adequadamente detalhada e conhecida a metodologia utilizada para a concretização do presente estudo, apresenta-se a parte prática, na qual cada um dos participantes respondeu às perguntas propostas, trazendo suas percepções sobre o Nubank.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O processo de elaboração desse trabalho teve início com as pesquisas teóricas, na qual foram tomados os estudos desenvolvidos por diferentes autores para formar a base de conceituações e percepções necessárias, que fundamentassem a parte prática, trazendo significado e sentido às análises executadas. Para a etapa prática, que tem sua análise inspirada nas heurísticas de Nielsen (2014), a primeira atividade realizada foi a seleção de sete clientes do Nubank, que utilizam o aplicativo frequentemente, a fim de acompanhar suas transações financeiras.

Os nomes dos entrevistados foram ocultados, sendo denominados conforme a letra inicial do nome e a ordem em que tiveram sua participação. Para melhor organização dos resultados, facilitando a análise das respostas para cada quesito, foi elaborada uma tabela com os cinco primeiros fatores investigados, conforme Tabela 3.

Tabela 3 – Identificação dos entrevistados

Nome	Idade	Profissão	Tempo que é cliente do Nubank	Frequência de transações
A1	30 anos	Servidor público	8 anos	Diária
V2	33 anos	Analista de sistemas	5 anos	Diária
I3	27 anos	Analista de planejamento	4 a 5 anos	Diária
B4	20 anos	Atendente	4 anos	Semanal
A5	29 anos	Relações Públicas	6 anos	Semanal
S6	23 anos	Auxiliar de <i>marketing</i>	3 a 4 anos	Diária
L7	22 anos	Estagiário	3 anos	Diária

Fonte: Autora (2023).

O grupo é, portanto, composto por indivíduos jovens, que mescla homens e mulheres, com idades entre 22 e 30 anos, que são clientes do *Nubank* de 3 a 8 anos, e utilizam com grande frequência o aplicativo, um indicativo que possuem experiência adequada para participarem desse estudo. A Tabela 2 traz as respostas para a sexta pergunta: “Todas essas transações feitas pelo Nubank? Se não, por quê?”



O entrevistado A1 afirmou que todas as suas transações são pelo aplicativo da *fintech* estudada, assim como I3, B4 e L7. V2, além de utilizar esse meio, ainda afirmou que quando recebe transações em suas contas de outras instituições bancárias, transfere para o Nubank e prossegue as demais movimentações por lá, enquanto A5 pondera que quando essas atividades se relacionam com dinheiro em espécie, prioriza outros bancos que possuem agências físicas. Já S6 afirmou usar a instituição apenas como local para guardar dinheiro, já que não aderiu à portabilidade de seu salário.

A sétima pergunta buscou compreender a adaptação dos usuários ao começarem a utilizar o aplicativo. O A1 destacou ser muito intuitivo e funcional, trazendo simplicidade ao usuário, assim como B4, que também considerou a acessibilidade desde o início. V2 teve a mesma percepção e ainda acrescentou ser uma plataforma melhor e mais simples que o banco Itaú oferece. I3 afirmou que apesar de ter aplicativos de outros bancos, deixou de utilizá-los por considerar o Nubank mais intuitivo e fácil, com itens autoexplicativos.

Já A5 constatou que é o aplicativo de banco mais perfeito que possui, ótimo de mexer em comparação com outro banco tradicional que também utiliza. Para S6 é uma ferramenta didática e intuitiva por suas cores e fontes, apesar de ter tido um pouco de dificuldade inicialmente com funções menos utilizadas. Por fim L7 considerou como prático, fácil e organizado, com cores agradáveis.

Nesse viés, buscou-se identificar as funcionalidades a serem destacadas por esses usuários. A1 mencionou a facilidade para encontrar tudo o que é buscado, contando com ferramentas já na tela inicial, enquanto em outros bancos considerou ser necessário entrar em outras abas para encontrar funcionalidades que utiliza em seu dia a dia.

V2 mencionou que o que mais chama sua atenção é a possibilidade de poder guardar dinheiro em “Caixinhas”, as quais podem ser criadas conforme as condições desejadas pelo usuário com grande facilidade. Essa mesma funcionalidade foi enfoque da resposta de S6, que, além disso, constatou que o fato do *chat* não ser robotizado era outro ponto de destaque. V2 afirmou também que utiliza com frequência a opção de investimentos em criptomoedas, requerendo apenas dois cliques para as compras.

Para I3 a área do pix merece maior destaque, ficando logo na tela inicial, especialmente por utilizá-la diariamente em suas transações. A possibilidade de agendar o pagamento de boletos em débito automático foi outro ponto considerado importante, evitando que os prazos sejam perdidos por esquecimento, e facilitando a vida do cliente.

Para B4 o ponto que mais ganhou destaque foi permitir uma fácil ativação do aplicativo em outros celulares, quando realizava a troca de aparelhos. A5 diz fazer uso frequente da funcionalidade de acompanhamento de compras, já que essa atualização acontece em tempo real. L7 considera como principal ponto, nesse contexto, a transparência de todas as transações realizadas em comparação com os demais bancos que utiliza, sempre mostrando o nome, por exemplo, de quem enviou dinheiro para sua conta.

A nova pergunta buscava constatar quais dos usuários entrevistados já haviam utilizado o FAQ e o Chat e, em resposta positiva, como tinha sido a experiência. A1, V2, I3 e L7 nunca precisaram utilizar esses recursos. V2 considerou essa uma grande diferença com o Itaú, que era a instituição financeira que utilizava com mais frequência antes do Nubank, na qual precisou de ajuda por diversas vezes por não conseguir acessar os recursos necessários e com agilidade por meio do aplicativo. L7 mencionou que a maior dificuldade que teve no uso foi quando perdeu seu cartão, mas conseguiu resolver isso sozinho por meio de uma funcionalidade (botão) disponibilizado no aplicativo.

Em contrapartida, B4 teve dificuldade no uso inicial, e utilizou o chat duas vezes, sendo a primeira para alteração do seu endereço, e a segunda para realizar a portabilidade do salário para a *fintech*. Através disso, recebeu as orientações e conseguiu realizar as operações com facilidade. Assim como B4, S6 precisou desse suporte no início, para atividades como ativação de cartão de débito e a solicitação de um novo, destacando que sempre foram gentis e ágeis no atendimento. A5 afirma apenas que, nas vezes que precisou, teve atendimento rápido e fácil.

Sobre o cartão virtual, a busca foi por compreender a experiência dos que o utilizavam. A1 considera essa como uma funcionalidade essencial em sua vida cotidiana, já que realiza com frequência compras *online*, podendo ter maior segurança e proteção em suas transações.

V2 possui dois cartões virtuais que utiliza quase diariamente para compras na internet, considerando como vantagem a possibilidade de criar ou bloquear o existente com facilidade, e os mesmos aspectos são destacados pela I3, que acrescentou ver essa opção como perfeita, aumentando a segurança contra clonagens e a confiabilidade na realização de compras *online*, sem riscos de cobranças indevidas.

Em contrapartida, B4 nunca utilizou tal recurso, assim como S6, mas a primeira explicou que tem um amigo com maior limite bancário que disponibilizou um de seus cartões virtuais para ela. Já A5 usa com frequência essa possibilidade, tanto para compras pessoais, quanto para emprestar para outras pessoas, desativando logo após o uso. L7 destacou uma experiência satisfatória nesse quesito, especialmente quando perdeu o cartão físico, trazendo praticidade para a sua vida.

Acerca da identificação dos clientes com o posicionamento da empresa estudada, apesar de A1 não costumar ver com frequência as propagandas, considera adequado tal quesito por gostar de velocidade e facilidade na realização de atividades cotidianas, sem burocracias.

V2 e L7, assim como A1, não vê com frequência esse posicionamento, e não o consideram importante, observando apenas os aspectos monetários e o funcionamento adequado. Diferentemente de ambos, I3 considera um bom aspecto, constatando a preocupação do Nubank em ser próximo do cliente, e participa do *Nu Community* para estar sempre atualizada das ferramentas e sanar dúvidas.

B4 confessou não acompanhar esse contexto, mas confessou que observa rapidamente os *e-mails* recebidos, que trazem mensagem de promoções, por exemplo, sempre bem explicadas, além dos informes de demonstrativos serem claros e transparentes. Nas redes sociais observa o engajamento sendo mostrados os novos clientes recebendo brindes, e destacou que ficou feliz quando fez adesão à empresa e recebeu adesivo e a carteirinha. O *e-mail* com propagandas ainda foi mencionado nas respostas de A5. S6 destacou a existência de uma comunicação jovem que aproxima instituição bancária e público-alvo, gerando sua identificação.

Ao serem perguntados sobre dúvidas na escolha por essa empresa ou por outra instituição do segmento, A1 respondeu tacitamente que nunca teve, assim como I3 e L7. V2 contou que a Neon tinha liberado maior de crédito inicial, então

ficou na dúvida sobre a possibilidade de migração, mas, logo em seguida, o Nubank aumentou seus limites e esse problema foi resolvido.

Por movimentar grande quantidade de dinheiro físico, B4 utiliza o Banco Next simultaneamente, sendo que essa concorrente permite o depósito das cédulas e sua entrada instantânea na conta pelo banco Bradesco. Assim, seu cartão de débito é da Next. Além disso, mesmo tendo bom histórico financeiro, seus limites são baixos e não recebe muitos benefícios do Nubank.

Acerca de B5, no momento da entrevista, estava cogitando migrar para outro banco que apresentava maiores rendimentos do dinheiro em conta, enquanto S6 teve dúvidas no início, quando a *fintech* surgiu como uma grande inovação e ainda não era tão conhecida.

Na pergunta de número 13 sobre a trajetória como clientes e os motivos da escolha por essa instituição, A1 falou que são os mesmos desde o início: praticidade, facilidade e o fato de não ter cobrança de taxas a não ser em casos de empréstimos, mesmo quando não existia pix. V3 iniciou sua trajetória almejando o cartão de crédito internacional, enquanto se fosse contemporaneamente, sua escolha seria pela propaganda, pela facilidade de guardar dinheiro e a interface trazida ao cliente.

I3 fez sua escolha por se tratar de um banco completamente digital, mantendo, mesmo após anos, a facilidade trazida para suas movimentações cotidianas. A comunidade se tornou outro ponto forte que pesaria em sua escolha. B4 buscou o cartão de crédito e débito sem a necessidade de ir ao banco solicitar, já que conta ser uma prática que não gosta de ter que fazer, considerando estressante e buscando sempre opções com praticidade.

A escolha de A5 foi por se tratar de um banco digital, trazendo o aplicativo que na época considerava como uma grande inovação para seu cotidiano. S6 salientou a segurança que prevalece desde que abriu sua conta, juntamente com a facilidade de comunicação e de utilização do crédito.

Para finalizar essa abordagem, L7 optou pela simplicidade e transparência na realização das operações, além de os pagamentos serem liberados instantaneamente e por meio do celular, viabilizando o controle das despesas e limites mês a mês.

Todos afirmaram realizar com frequência, para familiares e amigos, a indicação dessa instituição bancária. A1, assim como I3 e B4 mantém tal prática pela facilidade de não precisar ir até o banco, realizando todas as atividades pelo aplicativo. V2 foi motivado pela facilidade e segurança, ao passo que A5 pela isenção de anuidade, S6 pelos limites de pix e L7 pela transparência.

Para conclusão da entrevista, foram perguntados sobre os pontos que o Nubank poderia melhorar no aplicativo para a conservação dos indivíduos como clientes. A1 e A5 citaram a possibilidade de algumas unidades físicas de agências para permitir o saque em dinheiro, já que é uma funcionalidade impossível via aplicativo e, mesmo não gostando de frequentá-las, há situações nas quais acaba sendo necessário por esse motivo, levando ao uso de outra instituição do segmento.

A análise de V2 foi voltada para os investimentos, sendo sugerida a criação de gráficos que permitissem o acompanhamento dos ganhos e perdas nesse quesito, além da possibilidade de compra automática de criptomoedas. I3 mencionou a possibilidade apenas de as ferramentas não utilizadas pelo cliente serem tiradas automaticamente da tela inicial e darem espaço para outras que possam ser mais úteis.

B4 percebeu a necessidade de os depósitos serem imediatos, como acontece com o banco digital Next que utiliza, o qual, apesar de ser independente, tem vinculação com instituição Bradesco para esse tipo de operação. S6 mencionou melhorias na opção de funcionalidade do crédito no aplicativo, além de aumentar o rendimento do dinheiro que fica guardado na conta digital, além de tornar a interface mais intuitiva, afirmando haver usuários com dificuldade de uso no início. L7 sentiu-se completamente satisfeito com tudo o que é ofertado pelo aplicativo, sem indicar nada a ser melhorado.

Em posse de todas as respostas, que foram pautadas em observações de usuários da plataforma de aplicativo do Nubank, torna-se possível a inspiração nas dez heurísticas de Nielsen e Bidu (2014) mencionadas para realização da análise, já que todas as perguntas foram elaboradas com base nessa avaliação, subdividindo-se em agrupamentos conforme o segmento da abordagem.

Para que seja iniciada a análise dos resultados gerados por meio das entrevistas, procede-se com a organização das heurísticas e a classificação conforme o grau, trazida na Tabela 3, variando de uma escala de 0 a 4, sendo o

primeiro valor representativo de que não é um problema de usabilidade, e o último uma escala de catástrofe, conforme já mencionado no item 2.1.3.1.

Tabela 4 – Análise inspirada nas heurísticas do grau de severidade dos problemas

Heurística	0	1	2	3	4
Estética e design minimalista			X		
Compatibilidade do sistema com o mundo real				X	
Reconhecimento substituindo a memorização			X		
Consistência e padronização				X	
Visibilidade da situação do sistema ou feedback			X		
Controle e liberdade do usuário				X	
Atalhos para a flexibilidade e a eficiência de utilização			X		
Assistência aos usuários para o reconhecimento, diagnóstico e recuperação em casos de erros		X			
Prevenção de erros		X			
Ajuda e documentação			X		

Fonte: Autora (2023).

Constata-se que o aplicativo Nubank não apresentou aos usuários problemas de classe 4, que é o mais grave de todos, considerado como catastrófico, porém, existem aspectos a serem melhorados nos serviços ofertados aos clientes. Nessa perspectiva, existem soluções que requerem aperfeiçoamento para que a experiência de usabilidade seja plenamente satisfatória, cumprindo ao objetivo de Nubank (2020a) de se tornar amado fanaticamente por seus usuários, ofertando produtos práticos, simples e com potencial de solucionar problemas.

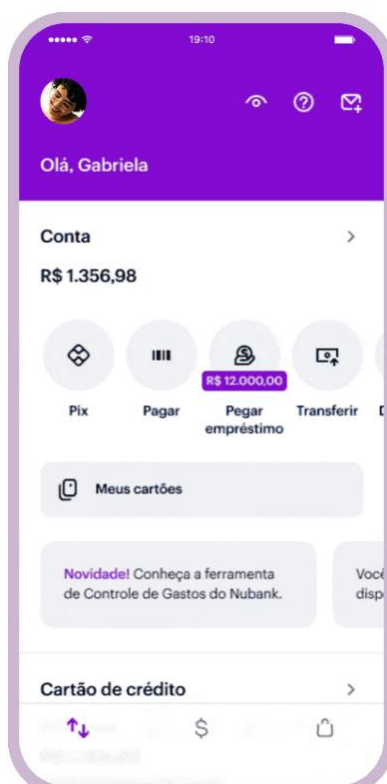
A maior parte dos entrevistados caracterizou essa ferramenta como simples e intuitiva, no entanto, a primeira situação-problema mencionada é o apontamento de dois clientes de que, nos dias iniciais de utilização, tiveram dificuldades em realizar algumas tarefas como a portabilidade de salário, alteração de endereço e ativação de cartão de débito e crédito, indicativo de que determinadas opções podem estar requerendo um caminho mais longo, que gera dificuldade para uma parcela dos usuários.

Dentre as opções viáveis, além de buscar a redução do caminho percorrido para a execução de cada atividade pelo usuário, podem ser implementadas pequenas abas com orientações dinâmicas e ilustrativas conforme as necessidades trazidas, especialmente em relação às ferramentas utilizadas com menor frequência, que tendem a gerar maiores dificuldades no manuseio do aplicativo.

As abas permitem o agrupamento de diferentes ferramentas, chamado de “grupo de abas”, gerando um aplicativo mais organizado, mesmo que sua estrutura conte com grande quantidade de conteúdo. Assim, um aplicativo que possui 30 abas na *home* pode realizar a distribuição dessas, por exemplo, em 5 grupos de abas, conforme o tipo de assunto que tratam (FABAPP, 2023).

Em se tratando do Nubank, é uma instituição que surgiu para descomplicar o sistema financeiro através da oferta de seus serviços e produtos. Por consêquencia, é crescente a busca pela simplificação e organização do aplicativo, tendo sido estabelecidas três principais abas de informações na home, que são: transações; planejamento e shopping, conforme é trazido na parte inferior da tela representada na Figura 8, com o retângulo em vermelho (NUBANK, 2022c).

Figura 8 – Abas principais do aplicativo Nubank

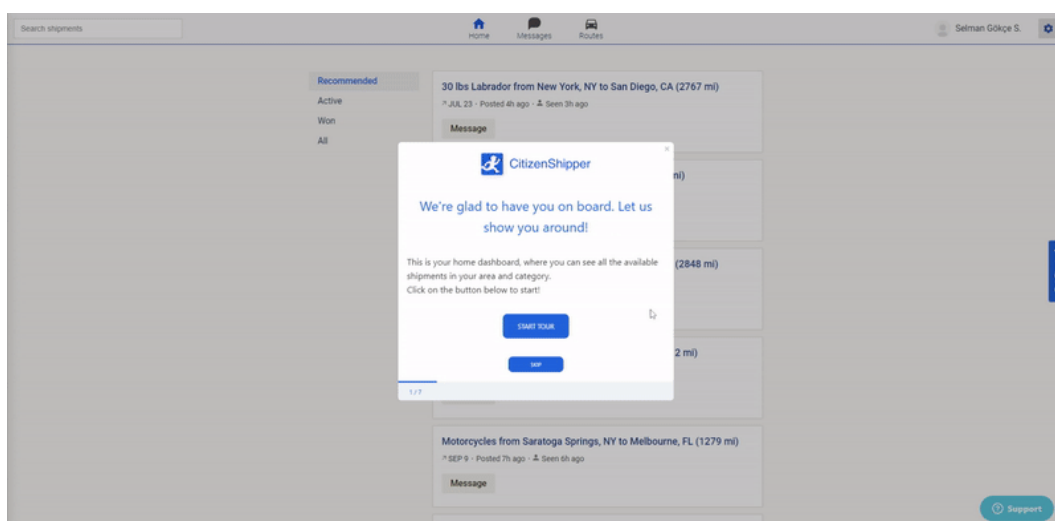


Fonte: Nubank (2022c).

Segundo Bektas (2021), todos os novos produtos precisam apresentar uma interface muito intuitiva aos seus usuários, para que não seja necessária ajuda em suas ações. Assim, podem ser utilizadas sinalizações adicionais ou direcionamentos, sem que o fluxo seja rompido e dispensando tutoriais longos e complicados, como os *tooltips*.

Os *tooltips* são exemplos de elementos de UI comuns em plataformas, sites e aplicativos, empregados para simplificar a navegação dos usuários, orientando-os sobre o caminho a ser seguido. No caso do aplicativo do Nubank podem ser utilizados por meio da aplicação mensagens que indiquem os demais elementos. Na Figura 9, tem-se um exemplo de como tais elementos podem ser encontrados (BEKTAS, 2021).

Figura 9 – Exemplo de *tooltips*



Fonte: Bektas (2021).

A adoção desse tipo de prática corrobora com as informações desenvolvidas por Rez (2017), de que as empresas de maneira geral, abrangendo as instituições bancárias, precisam conhecer seu cliente final, ofertando atendimento personalizado para que necessidades e carências específicas sejam atendidas

A percepção sobre atendimento personalizado é muito notória, quando os entrevistados foram inqueridos sobre as funcionalidades que mais se destacaram em suas trajetórias como clientes, tendo-se respostas diferenciadas como a organização da tela inicial e do dinheiro em “caixinhas”, os investimentos com



criptomoedas, a facilidade do pix e do agendamento de pagamentos e o acompanhamento das contas e de transações.

É válido mencionar que as “caixinhas Nubank” consistem em uma ferramenta na qual o usuário pode guardar dinheiro com personalização e organização, conforme seus objetivos pessoais, dentro do próprio aplicativo do banco. Trata-se de ferramenta simples, dimensionada conforme os objetivos de cada cliente, assim, podem ser, por exemplo, para reserva de emergência, viagem ou reforma da casa. A tela para a criação dessas configura-se conforme a Figura 10 (NUBANK, 2022d).

Figura 10 – Interface da Caixinha do Nubank



Fonte: Nubank (2022d).

Observa-se nas análises que cada indivíduo possui necessidades cotidianas específicas, especialmente no contexto financeiro, o que leva à busca por uma instituição que possa atender suas demandas de maneira ágil e efetiva. Além disso, a vida corrida das pessoas faz com que o tempo seja um recurso valioso, e quanto mais facilidade e agilidade uma empresa proporcionar, maior será o encantamento do consumidor.

Crunig (2001) destaca a importância das empresas identificarem as necessidades de cada indivíduo e incorporá-las em suas missões, visando a estabelecer um relacionamento saudável. Essa abordagem está alinhada com os objetivos do Nubank e pode ser uma estratégia competitiva.

Apesar do Nubank ter estabelecido um atendimento via chat ágil e de qualidade, muitos entrevistados afirmaram não ter precisado utilizar esse recurso. Idealmente, o cliente não deveria ter que recorrer a fontes de informação ou mediação de problemas. Quanto mais acessível for a interface do aplicativo, com recursos de fácil utilização, maior será a satisfação e fidelização dos clientes.

Outro diferencial do Nubank é o fato de contar com atendentes físicos em vez de opções robotizadas. Isso permite que os clientes esclareçam suas dúvidas com agilidade e recebam um tratamento personalizado e humanizado, aspectos importantes para a satisfação do público-alvo (NUBANK, 2022e).

Quando são oferecidas opções robotizadas que frequentemente resultam em longas filas de espera para a equipe de atendimento, os clientes muitas vezes não conseguem resolver suas dúvidas através dos menus disponíveis, causando frustração e reduzindo as chances de satisfação.

A preocupação com esse aspecto decorre do fato de que o Nubank (2022e) acredita que um de seus diferenciais é o tratamento ofertado ao cliente, resultando em reconhecimento como, no ano de 2022, do Prêmio Época Negócios Reclame Aqui na categoria Bancos e Cartões Digitais, e o título de Equipe Campeã de Atendimento. Esses são apenas alguns dos indicativos do esforço que a organização emprega para solucionar as problemáticas apontadas pelos seus clientes.

Apesar do destaque do Nubank em desburocratização e intuitividade nas atividades e no uso do aplicativo, foi observado que algumas respostas dos entrevistados revelaram dúvidas em relação a certos aspectos, como rendimentos, limites e, principalmente, a questão da movimentação em cédulas (papel-moeda).

Entre as sugestões apresentadas pelos entrevistados, foi notável a ideia de criar agências físicas. No entanto, essa proposta vai contra a filosofia da *fintech*, que prioriza o ambiente digital e desburocratizado. Além disso, uma parceria com bancos tradicionais também poderia ser vista como um aspecto negativo, pois poderia

associar a imagem do Nubank a essas instituições, como ocorre com o Next e o Bradesco, por exemplo.

Nessa perspectiva, tem-se que a Nubank conta com opções para depósitos e saques, sendo que a primeira opção pode ser realizada via pix, TED ou boleto. No boleto, o valor mínimo é de R\$ 20,00 e pode demorar até três dias úteis para ser processado na conta, enquanto no TED há a taxa do banco originário para a efetivação da transação.

Assim, dentre as opções disponíveis, a que atende a premissa dessa *fintech* de não cobrar taxas de seus clientes e trazer agilidade para as transações é o pix, que foi criado em 05 de outubro de 2020, pelo Banco Central, com o objetivo de as transferências e pagamentos serem realizados em poucos segundos, em qualquer hora e dia, com praticidade e segurança (BANCO CENTRAL, 2022).

Conforme informações o Banco Central, o pix movimentou R\$ 10,9 trilhões no ano de 2022, o que representa o dobro das transações registradas em 2021, que totalizou R\$ 5,21 trilhões. Além disso, o mês de dezembro de 2022 merece destaque pela marca de 141,6 milhões de usuários cadastrados e quase 551 milhões de chaves, já que cada CPF pode ter até cinco chaves, e CNPJ até 20 (GARCIA, 2023).

Destaca-se que antes mesmo da criação do pix, conforme A1 mencionou na pergunta de número 13, o Nubank já realizava transferências de um banco para o outro com agilidade e sem cobrança de taxas, enquanto as demais instituições inseriam custos na realização dessas transações, que eram conhecidas como TEDs.

No entanto, o pix, no caso do Nubank, ainda representa uma limitação para a movimentação em cédulas que, contemporaneamente, pode ser realizada através dos caixas eletrônicos das redes “Banco 24 horas/Tecban”, ou na rede “Saque e Pague” através de cartão que esteja habilitado na função débito. Esses caixas podem ser encontrados em diferentes locais, como postos de gasolina e supermercados, facilitando o acesso dos clientes (NUBANK, 2020b).

Apesar da facilidade de serem encontrados, a maior desvantagem desses caixas eletrônicos está na existência de uma taxa mínima de R\$ 6,50 por cada saque realizado, que se refere aos repasses de custos do Nubank com as redes parceiras. Além disso, tal valor pode variar com o acréscimo ou não da taxa de conveniência.

Essa instituição financeira convive então, com o gargalo em questão no suprimento das necessidades dos seus clientes, sendo necessária a adoção de medidas com potencial para transformar esse contexto, podendo ser utilizadas ferramentas virtuais em suas campanhas que disseminem informações e orientem os clientes sobre as opções existentes.

Além disso, sugere-se buscar parcerias mais sólidas que visem a redução das taxas de serviço, considerando a grande demanda de clientes do Nubank. Uma sugestão adicional é que a empresa estude a viabilidade de implementar seus próprios caixas eletrônicos em locais de acesso frequente, eliminando a necessidade de parcerias que vão contra seu propósito de não cobrar taxas.

Conforme Oliveira, Sônego e Bigarelli (2017), o Nubank foi criado com o objetivo de oferecer soluções financeiras que preenchessem as lacunas deixadas pelos bancos tradicionais, focando no que é melhor para o cliente e não apenas na lucratividade. Isso é evidente em seu primeiro e principal produto, o cartão de crédito sem anuidade, seguido pela conta sem taxas.

Na pergunta número 13, que investigou os motivos que levaram os clientes entrevistados a escolherem o Nubank entre tantas opções, os principais motivos mencionados foram a ausência de taxas, a facilidade de guardar dinheiro, a simplicidade e agilidade nas transações.

Portanto, com base nas diversas perguntas feitas aos clientes selecionados e nas premissas da empresa, fica evidente que a movimentação de dinheiro em espécie ainda é um obstáculo a ser superado, já que foi apontado pelos entrevistados como um aspecto importante a ser melhorado. Com todas essas análises relevantes concluídas, é possível finalizar o presente estudo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Nubank é uma *fintech* do segmento bancário que surgiu após seu fundador identificar grandes lacunas nas instituições tradicionais que eram permeadas por uma elevada carga burocrática e almejavam apenas os ganhos financeiros, deixando de lado a fidelização e a satisfação dos clientes. Com o objetivo de inovar nesse cenário, o Nubank foi criado, inicialmente oferecendo um cartão de crédito sem anuidade, o que conquistou milhões de pessoas no Brasil e se expandiu para outros países.

Além do cartão de crédito, o Nubank também lançou uma conta corrente e passou a oferecer a possibilidade de investimentos em criptomoedas, programas de fidelidade e uma variedade de outros serviços e produtos. Essas inovações foram transformando o segmento bancário como um todo. Com essa revolução, surgiram muitos outros bancos digitais, porém o Nubank sempre conseguiu manter a liderança nesse contexto.

Sua abordagem despertou grande interesse de estudos, especialmente devido aos valores que formam sua base. O Nubank prioriza atender as necessidades dos clientes de maneira simples e rápida, não colocando a lucratividade como o principal motivador de suas ações. Como plataforma principal para utilização de seus produtos está o aplicativo, que passou a fazer parte da vida de todos que escolheram essa instituição, e que serviu de base para a parte prática desse trabalho, sendo analisado por meio de perguntas feitas a sete clientes.

A partir do formulário aplicado aos clientes ficou evidente que o Nubank tem sido capaz de suprir as necessidades deles, especialmente no mundo contemporâneo, onde a tecnologia se tornou uma parte integrante da vida da maioria das pessoas, com disseminação no uso de aplicativos. Seu principal foco é possibilitar que as atividades bancárias sejam realizadas de maneira instantânea, acompanhando o ritmo acelerado da atualidade.

Apesar de ainda serem encontrados pontos que requerem melhorias, já que as funcionalidades precisam atender às particularidades de cada usuário, o nível de severidade, com base nas informações da avaliação heurística de Nielsen (2007), evidenciou a inexistência de problemas catastróficos, como um aplicativo que apresenta interface simples, intuitiva e autoexplicativa.

Vale ressaltar que as análises tiveram apenas inspiração na avaliação heurística de Nielsen e Bidu (2014), uma vez que o autor indica a necessidade de um grupo de pesquisadores e, por haver apenas uma avaliadora, há limitação nos resultados. Esse método também traz a necessidade de expor os entrevistados aos testes sugeridos, indo além da metodologia da entrevista de profundidade utilizada.

Assim, essas heurísticas foram usadas como referência para analisar os problemas encontrados, sendo que os problemas mais graves receberam uma classificação de grau 3, enquanto as classificações variaram de 1 (problema cosmético) a 3 (problema maior). Consequentemente, a maioria dos usuários que acessa o aplicativo do Nubank consegue identificar facilmente as ferramentas que procuram, sem precisar de qualquer tipo de ajuda. Além disso, os usuários demonstram uma grande confiança na segurança proporcionada pela ferramenta.

Ainda, por meio das respostas obtidas constatou-se que a maioria dos entrevistados nunca precisou usar o chat de suporte disponibilizado, o que destaca a eficiência da plataforma oferecida pelo Nubank. Aqueles que precisaram desse suporte relataram uma grande satisfação com o atendimento prestado, uma vez que a equipe de responsável é caracterizada como eficientes, atenciosos e solícitos.

Assim, cumprindo com a proposta de reconhecer as estratégias utilizadas pelo Nubank no relacionamento com o cliente e a forma com que a prática afeta na fidelização, é evidente que o Nubank se destaca por seus pilares fundamentados na preocupação com a satisfação, de forma eficiente e personalizada.

Além disso, abordando-se a percepção dos usuários dessa *fintech* quanto aos aspectos relevantes, o fato de não cobrar várias taxas pelos serviços e produtos oferecidos foi altamente valorizado. Como resultado desse cenário, ocorre uma grande fidelização, uma vez que nenhum dos entrevistados demonstrou interesse em migrar para outra instituição financeira.

Esse argumento está alinhado com as perspectivas apresentadas por Madruga (2018), que afirma que o relacionamento com o cliente se baseia em ações para atrair, realçar e fortalecer o vínculo entre a empresa e seus clientes, com um pensamento voltado para o longo prazo. Outro autor importante nesse contexto é Gronroos (2009), que considera esse relacionamento como ações que geram benefícios para os clientes e para as empresas. Menciona-se, ainda, Zenone (2017),

que salienta a necessidade de as organizações conhecerem seus clientes para que estabeleçam um relacionamento de qualidade, aumentando a competitividade.

Tais afirmações demonstram a busca por caracterizar o relacionamento com o cliente e suas estratégias foi atingido. Além disso, analisando-se as entrevistas realizadas de maneira geral, constata-se que essas não trouxeram nenhum tipo de *feedback* negativo das experiências vivenciadas pelos clientes do *Nubank*, sendo confirmado o bom relacionamento com o cliente dessa instituição bancária.

É importante mencionar que, por haver apenas uma avaliadora, há limitação dos resultados da análise heurística, já que Nielsen e Bidiu (2014) indicaram a necessidade de um grupo de pesquisadores. Entretanto, a metodologia empregada pode surgir como uma opção inovadora na coleta e análise dos dados, sendo uma derivação da heurística, que pode ser empregada de maneira simplificada, gerando resultados sólidos e confiáveis.

Conforme esperado, esse estudo demonstrou potencial para contribuir na formação dos estudantes e complementar a prática dos profissionais de Relações Públicas, evidenciando a conjuntura do mercado contemporâneo e a estratégia gerada pelo segmento em questão na construção de benefícios mútuos entre empresa e público-alvo. Também destacou as necessidades, expectativas e opiniões dos clientes que podem afetar na busca por aperfeiçoamento pelo Nubank, assim como pelas demais *fintechs*.

Com base nas observações realizadas, é notório que o Nubank adota uma abordagem centrada no relacionamento com o cliente, o que desempenha um papel crucial na fidelização dos mesmos. Essa *fintech* prioriza a simplificação e desburocratização dos processos, proporcionando um atendimento exemplar aos seus usuários. Como resultado, a satisfação dos clientes é elevada, o que, por sua vez, conduz a uma crescente lealdade à instituição.

Esse contexto é relacionado com a fidelização dos clientes, que trazem suas exigências na escolha de determinado serviço e/ou produto, especialmente, conforme as percepções de Barros e Freitas (2012) com relação à qualidade, ao preço, aos benefícios e a agilidade. Assim, Drucker (1973) já tinha percebido a necessidade de os negócios priorizarem a conservação de clientes, fazendo da lucratividade uma consequência.

A fidelização de clientes é fundamental para estabelecer a lealdade entre empresa e consumidor, conforme destacado por Cobra (2005). Para conquistar e manter essa fidelidade, é crucial adotar estratégias eficazes, sendo o atendimento adequado um elemento fundamental nesse processo. No caso específico do Nubank, a implementação de um programa de fidelização eficiente pode ser uma abordagem valiosa.

Embora o Nubank já tenha um programa de fidelização em vigor, é evidente que melhorias são necessárias para torná-lo uma opção mais atrativa e diferenciada, capaz de superar as expectativas dos clientes. Para isso, é importante incorporar características adicionais que ofereçam vantagens exclusivas, superando a concorrência.

Uma estratégia de aprimoramento pode envolver a conversão dos valores gastos no cartão de crédito em pontuações, que os clientes podem acumular e posteriormente trocar por benefícios personalizados de acordo com seus perfis e interesses. Esses benefícios podem incluir milhas aéreas para viajar, descontos em produtos eletrônicos, itens para o lar, acesso a salas VIP em aeroportos ou até mesmo descontos em atividades de lazer, como parques e cinemas.

O Nubank, como um dos pioneiros no cenário dos bancos digitais, se destaca por sua presença desde o início dessa história e por conquistar a fidelidade de milhões de clientes em diferentes países, graças a sua abordagem diferenciada. Compreender os fatores que levaram ao sucesso do Nubank torna esse estudo um exemplo relevante dessa trajetória notável.

O sucesso do Nubank pode ser atribuído a diversos aspectos que o diferenciam dos demais bancos digitais. Em primeiro lugar, a empresa sempre teve como foco central a experiência do cliente. Desde o início, eles se esforçaram para oferecer um atendimento de alta qualidade, resolvendo problemas de forma ágil e proporcionando um relacionamento mais próximo e humanizado com seus usuários.

Além disso, o Nubank adotou uma política de transparência e simplicidade em suas operações, tornando seus serviços mais compreensíveis para os clientes. Isso inclui a ausência de taxas abusivas, a clareza nas informações fornecidas e a facilidade no uso de seus produtos, o que tornou a experiência bancária mais acessível e menos burocrática para os usuários. Por fim, o Nubank também investiu na construção de uma marca forte e confiável, transmitindo credibilidade e



segurança aos usuários. A combinação desses fatores permitiu que o Nubank se destacasse e se tornasse uma referência no setor de bancos digitais, conquistando a lealdade de milhões de clientes a nível mundial.

O sucesso do Nubank pode ser atribuído a sua abordagem centrada no cliente, a transparência em suas operações, a constante inovação, a efetiva estratégia de fidelização e a construção de uma marca sólida. Esses elementos fazem desse estudo um exemplo relevante de como uma empresa pode prosperar e se diferenciar em um mercado altamente competitivo.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, Paulo R. M.; CAMPOS NETO, Newton Monteiro de. **O panorama das aceleradoras de startups no Brasil**. [S.l.]: Centro de Estudos em Private Equity e Venture Capital (GVcepe), 2016.
- ALVES, Anderson N. **Autoexpressão do designer do Nubank: um estudo de caso no aplicativo**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Design Digital) – Universidade Federal do Ceará. Quixadá, 2019. Disponível em:< [https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/49740/1/2019\\_tcc\\_analves.pdf](https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/49740/1/2019_tcc_analves.pdf)>. Acesso em: 01 abr. 2023.
- ALVES, Elizeu Barroso; BARBOZA, Mariana Monfort; ROLON, Vanessa Estela Kotovicz. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Intersaberes, 2014.
- ANDRADE, Teobaldo. **Para Entender Relações Públicas**. Brasil, 2005. 4ª edição.
- ARJUNWADKAR, Parag Y. **FinTech: the technology driving disruption in the financial services industry**. Boca Raton: CRC Press, 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS – ABSTARTUPS. **O que é uma startup e tudo o que você precisa saber sobre elas**. 2017. Disponível em:<<https://abstartups.com.br/o-que-e-uma-startup/>>. Acesso em: 28 abr. 2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **O papel das Fintech's no mercado financeiro**. 2018. Disponível em:< <https://abstartups.com.br/>>. Acesso em: 20 abr. 2023.
- BANCO CENTRAL. **O que é o pix?** Brasília, 2023. Disponível em:< <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pix>>. Acesso em: 31 maio 2023.
- BARNES, James G. Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes – **CRM: é tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultado**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- BARRETO, Iná Furtino. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- BARROS, G.; COELHO, I.; PALOMARES, V. O impacto das *fintechs* no setor bancário nacional. **Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 82-111, ago. 2019.
- BEKTAS, Alican. **Tooltips: a forma certa de criar e usar no seu produto**. 2021. Disponível em: <https://userguiding.com/pt-br/blog/tooltips/>. Acesso em: 10 maio 2023.
- BRANDÃO, Vanessa C. **Comunicação e marketing na era digital: a internet como mídia e canal de vendas**. Campo Grande, 2018. Disponível em:< <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/63367481050614301224660314786789274330.pdf>>. Acesso em 11 jul 2023.
- CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.
- CHIARI, Bruna Facla. **O que podemos fazer? O Relações Públicas na gestão e fortificação da marca**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações

Públicas) – Universidade Estadual Paulista. Bauru, 2010. Disponível em:<<https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/155676/000888146.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em 09 jul 2023.

FABAPP. **Grupo de abas**. [S.l.], 2023. Disponível em:< <https://ajuda.fabapp.com/pt-br/article/grupo-de-abas-1w0jxm0/>>. Acesso em 30 maio 2023.

FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). **Relações Públicas Estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

FIGUEIRA, A. C. **Nubank: o futuro vem com um passo de cada vez**. São Paulo, 2022. Disponível em:<<https://canaltech.com.br/empresa/nubank/>>. Acesso em: 28 abr. 2023.

FISK, Peter. **O gênio dos clientes**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas no século XXI: relacionamentos com pessoas** in: KUNSCH, M. M. K. (org.) – Obtendo resultados com relações públicas. 2. ed. revista. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

KUNSCH, Margarida M.K. **Relações Públicas e Modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. 2 ed. São Paulo: Summus, 1997.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. 12. ed. Rio de Janeiro: Record, 2011

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

GRUNIG, James E. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal**. Trad. De John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 67-92, 2001.

INFOMONEY. **Nubank revela pela primeira vez seu "número mágico" e como é calculado**. 2019. Disponível em:<<https://www.infomoney.com.br/negocios/nubankanuncia-a-aquisicao-da-corretora-easyinvest/>>. Acesso em: 28 set. 2022.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

KUNSCH, Margarida M.K. **Relações Públicas e Modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. 2 ed. São Paulo: Summus, 1997.

LIMA, Andrei. **UX: o que é User Experience**. São Paulo, 2022. Disponível em:<<https://www.hostinger.com.br/tutoriais/ux-o-que-e-user-experience>>. Acesso em: 08 abr. 2023.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Comportamento do consumidor brasileiro**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2016

MADRUGA, Roberto. **Gestão do relacionamento e customer experience: a revolução na experiência do cliente**. São Paulo: Atlas, 2018.

MARQUES, F. F. **Nubank**: o mercado de *fintechs* no Brasil. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2018. Disponível em:<<https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/8807/TCC%20FELIPE%20FERREIRA%20MARQUES.pdf;jsessionid=CE4650CBAA563CEF5A9D22910BCA7EC7?sequence=1>>. Acesso em: 28 abr. 2023.

MARTINS, G. D. A.; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 8. ed. São Paulo: HUCITEC, 2004.

MOMPEAN, Adriana. **É inovação?** Interessa aos bancos. Revista Ciab FEBRABAN, São Paulo, n. 64, 2016. Jul/ago. Disponível em:<[https://issuu.com/revistaciab/docs/revista\\_ciab\\_64\\_ago16](https://issuu.com/revistaciab/docs/revista_ciab_64_ago16)>. Acesso em: 19 abr. 2023.

MOYER, KRISTIN R. **Nonbanks Are Changing the Rules of Digital Banking**. Gartner. Stamford, 2016.

NEIRA, Ana Carolina. **Nubank: mais um banco no azul**. [S.l.], 2023. Disponível em:<<https://www.seudinheiro.com/2023/economia/nubank-mais-um-banco-no-azul-lucro-liquido-balanco-4t22-acnn/>>. Acesso em: 24 abr. 2023.

NIELSEN, Jakob; BUDI, Raluca. **Usabilidade Móvel**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

NIELSEN, Jakob; MOLICH, Rolf. **Heuristic evaluation of user interfaces**. Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems, Nova York, p. 249-256, 1990.

NÓBREGA, J. C. **o que é e como funciona a entrevista em profundidade?** [S.l.], 2021. Disponível em:<<https://www.institutoqualibest.com/produtos/o-que-e-e-como-funciona-a-entrevista-em-profundidade/>>. Acesso em: 02 maio 2023.

NUBANK. **O que a cultura do Nubank tem a ver com foco no cliente?** 2018. Disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/cultura-do-nubank-foco-no-cliente/>>. Acesso em: 23 set. 2022.

NUBANK. **De cara nova**: atualize seu banco. In: Blog Nubank. São Paulo, 03 out. 2019a. Disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/nubank-novo-app/>>. Acesso em: 30 abr. 2023.

NUBANK. **Nubank Rewards: pontos que não expiram**. São Paulo, 2019b. disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/nubank-rewards-tudo-sobre/>>. Acesso em 07 jul 2023.

NUBANK. **Os quatro pilares durante um atendimento do Nubank**. São Paulo, 2020a. Disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/atendimento-nubank-padrao-excelencia/>>. Acesso em 18 maio 2023.

NUBANK. **Saque Nubank: veja como funciona**. São Paulo, 2020a. Disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/saque-nubank/>>. Acesso em 18 maio 2023.

NUBANK. **Nubank Alcança 70 milhões de clientes**. São Paulo, 2022a. Disponível em:<<https://blog.nubank.com.br/nubank-alcanca-70-milhoes-de-clientes/>>. Acesso em 01 maio 2023.

NUBANK. **O que a cultura do Nubank tem a ver com o foco no cliente?** São Paulo, 2022b. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/cultura-do-nubank-foco-no-cliente/>>. Acesso em 24 maio 2023.

NUBANK. **App do Nubank tem três abas de informações e possibilidade de adicionar foto do perfil.** São Paulo, 2022c. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/app-do-nubank-tem-tres-abas-de-informacoes-e-possibilidade-de-adicionar-foto-de-perfil/>>. Acesso em 31 maio 2023.

NUBANK. **Caixinhas do Nubank:** tudo o que você precisa saber sobre a ferramenta que facilita os seus planos. São Paulo, 2022d. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/caixinhas-do-nubank/>>. Acesso em 28 maio 2023.

NUBANK. **Como entrar em contato com o atendimento Nubank?** São Paulo, 2022d. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/contato-atendimento-nubank/>>. Acesso em 28 maio 2023.

OLIVEIRA, D; SÔNEGO, D; BIGARELLI, B. Até onde vai o Nubank. **Revista Época Negócios.** 2017. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2017/02/ate-onde-vai-o-nubank.html>. Acesso em: 02 maio 2023.

PAGANI, Talita. **O que é Usabilidade?** In: TABLELESS. [S. I.], 22 ago. 2011. Disponível em: <https://tableless.com.br/o-que-e-usabilidade/>. Acesso em: 13 mar. 2023.

PEPPERS, D; ROGERS, M. **CRM: Series marketing 1 to 1.** São Paulo: Makron Books, 2001.

RAMOS, Ana Julia. **Conheça quais são as melhores ações de Relações Públicas para o seu negócio.** [S.I.], 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/acoes-de-relacoes-publicas/>>. Acesso em 07 jul 2023.

REZ, Rafael. **O que é marketing de relacionamento?** 2017. Disponível em: < O que é Marketing de Relacionamento? - Nova Escola de Marketing>. Acesso em: 15 set. 2022.

RODRIGUES, José. **Vamos falar de comunicação e marketing na era digital?** Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <<https://digitalents.com.br/comunicacao-e-marketing-na-era-digital/#:~:text=As%20estrat%C3%A9gias%20de%20marketing%20digital,tornam%20os%20clientes%20mais%20exigentes.>>. Acesso em 11 jul 2023.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 2005.

SANTOS, Erick. **O que é um Lead? Entenda para que serve a gestão de Leads e como o seu negócio ganha com isso.** Florianópolis, 2021. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/leads/>>. Acesso em 09 jul 2023.

SILVA, Fábio Gomes da; ZAMBON, Marcelo Socorro. **Gestão do relacionamento com o cliente.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SIMÕES, Wesley. **As 10 Heurísticas de Nielsen.** Belo Horizonte, 2018. Disponível em: <https://eusoudev.com.br/heuristicas-de-nielsen/>. Acesso em: 30 mar. 2023.

STANGLER, Dane. **Path-dependent startup hubs** - comparing metropolitan performance: high-tech and ICT startup density. Ewing Marion Kauffman Foundation, Kansas, p.1-18, 2013.

TARTUCE, T. J. A. **Métodos de pesquisa**. Fortaleza: UNICE – Ensino Superior, 2006. Apostila.

USERGUIDING. **Onboarding de clientes mais fácil**. [S.l.], 2023. Disponível em:<<https://userguiding.com/pt-br/blog/tooltips/https://userpilot.com/blog/tooltip-examples-saas/>>. Acesso em 03 jun 2023.

VASCONCELOS, Mayara A. de O. **O Nubank contribui para a educação financeira dos seus usuários?** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba/UFPB. João Pessoa, 2018. Disponível em:<<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/16497/1/MAOV18112019.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2023.

VENTURA, Felipe. **Nubank Rewards: como funciona, é bom, vale a pena?** São Paulo, 2020. Disponível em:< <https://tecnoblog.net/responde/nubank-expande-rewards-fidelidade/>>. Acesso em 07 de jul 2023.

VIANNA, Ilca Oliveira de A. **Metodologia do trabalho científico**. [S.l.]: Epu Pedagógica Universitária, 2001.

WOLFF, Giovanna. **O Brasil tem 230 milhões de smartphones em uso**. [S.l.], 2019. Disponível em:<<https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2019/04/26/brasil-tem-230-mi-de-smartphones-em-uso.htm>>. Acesso em 10 jul 2023.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2011.

ZEITHAML, Valaire A.; BITNER, Mary JO; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Fundamentos de marketing de relacionamento**. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

## APÊNDICE A – ENTREVISTA 1

### **Bianca de Castro Nunes:**

*Bom, eu acho que eu já tinha te comentado, meu TCC é sobre relacionamento com o cliente na era digital, e o meu estudo de caso é sobre o Nubank. Tenho como objetivo reconhecer como o Nubank se vale do relacionamento com o cliente para chegar aos resultados almejados e identificar como essa prática afeta na fidelização dos seus clientes.*

*E meus objetivos específicos são: contextualizar e identificar a aplicação das estratégias de relacionamento com o cliente; avaliar a percepção dos clientes do Nubank quanto às ações de relacionamento empregadas pela empresa; e identificar como a tecnologia afeta o processo de relacionamento com o cliente.*

*Então, que nem havia comentado também, é uma entrevista de profundidade, então eu tenho aqui várias perguntas para te fazer, e aí tu ficas totalmente à vontade. Não existe pergunta certa ou errada e sim a tua percepção, o teu ponto de vista.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Teu nome?*

**A1**

*A.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Idade?*

**A1**

*30.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Profissão?*

**A1**

*Servidor público.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Há quanto tempo tu és cliente do Nubank?*

**A1**

*Mais ou menos 8 anos.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência tu realizas as transições bancárias? Diárias, semanais, quinzenais.*

**A1**

*Diárias.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*E todas essas transições são feitas apenas pelo Nubank? Se não, por que não?*

**A1**

*Tudo o que eu faço pelo Nubank é pelo aplicativo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como foi a tua adaptação com aplicativo em questões visuais como, cores, Fontes, os ícones botões?*

**A1**

*Tudo muito intuitivo e muito funcional. Foi muito, muito simples.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais funcionalidades do destacaria? Algo que te chamou atenção no aplicativo, por quê?*

**A1**

*A facilidade de encontrar o que a gente precisa no aplicativo, as coisas já estão na entrada do aplicativo, tipo, você não precisa ficar mudando de aba procurando a função, como em outros bancos. Eu destacaria essa praticidade, a palavra melhor que poderia descrever o Nubank, o aplicativo é praticidade.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Tu já precisaste de algum auxílio, alguma ajuda do FAQ, no chat? Se sim, comentar a tua experiência?*

**A1**

*Não, não tem como comentar porque eu nunca tive essa necessidade.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica com Nubank e como ele se posiciona nas propagandas? Redes sociais?*

**A1**

*Apesar de eu nunca ter visto muita propaganda Eu me identifico muito com o banco, porque eu também defendo muito a velocidade para as coisas, facilidade, eu sou contra muita burocracia.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento tu ficou com dúvida entre no banco ou algum outro banco? Se sim, qual?*

**A1**

*Não, nunca tive dúvida.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na tua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher o Nubank há 8 anos e agora são os mesmos? Quais seriam esses motivos?*

**A1**

*Sim, são os mesmos e os motivos são que, além de ser um banco mais prático que a concorrência, são mais fáceis de utilizar porque os bancos convencionais. E também não cobra. Ele não tem anuidade para usar o crédito, ele não cobra, a menos que a gente queira fazer algum tipo de empréstimo. Com alguma coisa específica, assim que seja da vontade da gente, mas para usar o aplicativo para usar o cartão de crédito etc e tal, isso também é uma vantagem competitivo. Na época, quando não existia pix ainda, o Nubank já tinha um sistema de transação gratuito. Ele não cobrava para fazer transação para nenhum outro banco nacional, então isso aí na época foi uma das coisas importante, até por eu morar num estado e minha família morar em outro.*



**Bianca de Castro Nunes**

*Você já indicou o Nubank para alguém, algum amigo ou familiar?*

**A1**

*Sim, para todo mundo da minha família e para vários amigos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou o banco, consegue lembrar as situações que interpretou que faria sentido a pessoa virar cliente Nubank?*

**A1**

*Sim, quase todas as vezes a pessoa tendo que sair de casa para ir numa agência física, e aí eu dizia há, eu não preciso ir, porque eu faço tudo pelo celular. Quase todas as vezes foi isso.*

**Bianca de Castro Nunes**

*O que o Nu poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?*

**A1**

*É pra me manter, não sei, porque eu realmente não penso em sair. Nunca parei para pensar nisso. Deixa eu ver aqui. Ah, uma coisa que poderia melhorar é ter mínimas agências. Em alguns lugares assim do Nubank, eu acho que o fato de você não conseguir fazer saque pelo Nubank. Não existir a agência Nubank. É um complicador. Porque, embora no banco que seja vanguarda, o país ainda não acompanhou essa vanguarda, então tem muitos lugares que a gente precisa levar o dinheiro, comprar com cédula e então isso impede as pessoas de usarem somente o Nubank. No meu caso, por exemplo, tenho que usar outro banco que é para eu poder fazer saque.*

**Bianca de Castro Nunes**

*É isso.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Te agradeço pelo tempo disponível, vou parar agora.*

## APÊNDICE B – ENTREVISTA 2

### **Bianca de Castro Nunes**

*Bem que nem havia lhe comentado antes, essa entrevista vai ser gravada por questões de confiabilidade mesmo, de dados, mas vai ser utilizado apenas para viés educacional do meu TCC.*

*O meu tema é sobre relacionamento com o cliente na era digital.*

*É o meu estudo de caso é o Nubank, então por isso que eu te questionei antes se você era cliente Nubank, porque isso é uma premissa fundamental para que eu tenha efetividade nessa entrevista.*

*Como Entrevista de profundidade, não existe pergunta certa, não existe resposta certa ou resposta errada; e sim, o ponto de vista, a tua opinião e tu pode ficar totalmente à vontade para expor e comentar como tu achar que faz sentido pra ti.*

**V2**

*Certo!*

### **Bianca de Castro Nunes**

*A então, vamos lá!*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Qual o teu nome?*

**V2**

*V.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Idade?*

**V2**

*33.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Sua profissão.*

**V2**

*Analista de sistemas.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente? Está no banco?*

**V2**

*Eu acho que desde 2018.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência você realiza transações bancárias? diárias, semanais, quinzenais?*

**V2**

*Diária.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Todas essas transições são feitas pelo Nubank? Se não, por que não?*

**V2**

*Assim, a maioria das que eu faço, sim, inclusive eu troco. Por exemplo, se eu recebo em outro banco, eu mando pro Nubank, para transacionar pro lá.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como foi a tua adaptação em questão do aplicativo? Pensando em cores, Fontes, ícones, botões?*

**V2**

*Ai eu achei uma adaptação fácil, inclusive muito melhor do que outros bancos maiores, como o caso do Itaú. Porque é muito fácil a interface do Nubank, ela é muito amigável.*

*E o ser user friendly, então fica fácil de tu mexer nele até para investir, coisa que em outros bancos não é tão fácil. Não é uma coisa tão simples quanto é no Nubank, por exemplo. Então, a...*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais as funcionalidades você destacaria, tem algo que te chamou atenção no aplicativo? Por quê?*

**V2**

*A função que eu destacaria, eu acho que o esquema de tu poder guardar o dinheiro ali nas caixinhas e cria tuas caixinhas com as condições que tu quer.*

*Eu acho que isso é um baita ponto do Nubank, porque é fácil de fazer isso. Uma plataforma fácil de mexer e outra coisa legal ali, que eu uso muito, é investimento em criptomoeda. Que também é bem facilitado para usuário, é praticamente dar dois cliques para comprar bitcoin ou outra criptomoeda. Ali, acho que tem umas quatro criptomoedas listadas hoje.*

*E consegue comprar muito fácil, então eu acho que essas duas funcionalidades, para mim, são que chamam mais atenção.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você já utilizou algum tipo de auxílio ajuda, como FAQ, chat? Se sim, como foi a tua experiência?*

**V2**

*Não, por incrível que pareça, no Nubank eu não usei. Eu não pedi suporte nunca, nunca precisei usar.*

*É em outros bancos, sim. No Itaú já tive que usar mais de uma vez, inclusive, justamente pelo aplicativo de ser muito demorado, muito complicado.*

*Tudo bem que é um aplicativo bem rápido, então tu não tem muito problema com ele.*

*Eu não me lembro de ter usado suporte do Nubank.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi a tua experiência?*

**V2**

*Sim. O cartão virtual, inclusive, tenho dois. E eu uso para fazer compras na internet.*

*Então, basicamente, toda compra online que eu faço é com o cartão virtual do Nubank.*

*Aí, a vantagem dele é que tu consegue criar um cartão novo, bloquear e tudo isso instantaneamente. Eu uso bastante para não dizer diariamente, mas eu uso bastante.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica como o Nubank se posiciona, como nas propagandas redes sociais?*

**V2**

*Ai, eu confesso que eu não presto muita atenção.*

*Não presto muita atenção no posicionamento do banco. Assim eu uso mais monetariamente. Então não, não me importa muito a posição que o banco tenha.*

*Entendeu? Desde que ele funcione.*

*Então eu não tenho a resposta para essa pergunta porque eu não parei para ver qualquer posicionamento, etc do banco.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento ficou com dúvida entre o Nubank e outro banco? Se sim, qual?*

**V2**

*Na questão de crédito, eu tive um tempo que eu ia usar Neon porque o cartão de crédito era maior, mas no fim acabei não usando, não utilizando.*

*E o Nubank, que acabou aumentando o meu crédito e tal, então eu fiquei no Nubank mesmo, mas acho que foi só essa dúvida.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na sua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher o Nu naquela época é o mesmo de agora? Quais são esses motivos?*

**V2**

*Não na época eu peguei ele para usar o cartão de crédito Internacional.*

*E para ter um crédito também que na época não tinha. Então eu peguei ele pela questão do crédito que foi me oferecido. E eu comecei a usar ele, eu não parei mais.*

*Eu sempre usei ele e*

*o motivo que eu escolheria hoje, se eu tivesse que fazer uma propaganda, entre aspas, do no banco, eu acho que são os pontos que eu te citei anteriormente. A facilidade de investimento nele, facilidade de guardar uma reserva de emergência.*

*É uma interface bem limpa, também.*

**Bianca de Castro Nunes**

*A você já indicou o Nu para alguém, por exemplo, para amigos, familiares?*

**V2**

*Para amigos e familiares, então toda minha família usa Nubank aqui em casa.*

*E tem um amigo meu que também começou a usar por minha causa.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou, consegue lembrar situações que você interpretou que faria sentido essa pessoa virar cliente Nubank?*

**V2**

*A facilidade de utilização do aplicativo e segurança. Eu acho que eu tive problema uma vez de segurança no Nubank, e eu não me lembro de outra ocorrência.*

*Então, como eu já sabia mexer, eu indiquei para os meus pais aqui, para minha irmã, para usar Nubank porque eu sabia fazer quase tudo ali.*

**Bianca de Castro Nunes**

*O que o Nu poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?*

**V2**

*No aplicativo? Deixa eu pensar.*

*Ai, eu sinceramente não sei, eu acho uma coisa que o Nubank poderia ter, tá?*

*É assim, a gente tem um gráfico quando investe, ele vai te mostrando o quanto que tu ganha. O quanto que estou evoluiu está ali. E tu pega um investimento, ele te mostra o gráfico do investimento. E te mostra o valor que aquele investimento tá, no último mês, na última semana, tu pode escolher ali.*

*O que o Nubank poderia implementar é.*

*Aonde foi a tua última entrada naquele investimento ali, se foi em R\$ 10, em R\$ 12, em R\$ 20. Aonde que tá o preço e aonde foi a tua última entrada. Isso aí eu acho que ia facilitar bastante. E também colocar um esquema dentro dos investimentos ali, principalmente para criptomoeda, colocar um esquema de compra automática.*

*Então, por exemplo, a meu bitcoin bateu ali R\$ 130.000, eu faço uma compra em 130.000. É isso aí, isso ia ser muito bom se tivesse no Nubank.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Então, é isso da minha parte.*

*Quero te agradecer pelo tempo disponível para a nossa conversa, foi ótima.*

*Vou parar a gravação.*

## APÊNDICE C – ENTREVISTA 3

### **Bianca de Castro Nunes**

*Conforme havia comentado, essa entrevista é para o meu TCC. Ela está sendo gravada, mas vai ser utilizada apenas para esse viés educacional mesmo. A proposta que é do meu TCC, é o relacionamento com o cliente era digital e o meu estudo de caso é sobre o Nubank.*

**I3**

*Tudo bem.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Qual o teu nome?*

**I3**

*I.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Qual a tua idade?*

**I3**

*27 anos*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Profissão?*

**I3**

*Analista de planejamento.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente Nubank?*

**I3**

*Já faz uns 4 ou 5 anos.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência você realiza transições bancárias: diária, semanal, quinzenal?*

**I3**

*Diários.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Essas transações são todas feitas pelo Nubank? Se não, por que não?*

**I3**

*Sim, são todas feitas pelo Nubank.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Como foi sua adaptação com o aplicativo em questões visuais, como cores, fontes, ícones, botões?*

**I3**

*Considerando os outros bancos que eu tenho que hoje em dia eu não uso mais, mas que eu ainda tenho. Ele é muito mais fácil de usar, ele é muito mais intuitivo. Então a adaptação dele foi bem, bem automática, assim porque tudo nele é muito esclarecido, muito fácil de usar. Os ícones deles são autoexplicativos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais funcionalidades você destacaria, te chamou mais atenção, no aplicativo? Por quê?*

**I3**

*Hum, vou abrir meu aplicativo aqui rapidinho.*

*Bianca de Castro Nunes*

*Fique à vontade.*

*Porque aí eu consigo responder direitinho, deixa eu ver.*

*Eu gosto que a área pix ela é tipo a primeira, porque eu pelo menos uso pix todos os dias, então eu gosto que ele já tá de primeiro, então acho que é uma funcionalidade maravilhosa que inventaram. Não Nubank, né, mas que inventaram. E aí ele fica em primeiro é muito mais fácil. E eu gosto também da funcionalidade de pagar o boleto, porque eu coloco o boleto em débito automático. Acho que isso facilita muito minha vida, pois eu esqueço de pagar então, com essa opção de colocar em débito automático, eu acho que fica muito mais fácil.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Já precisou pedir algum auxílio/ajuda, como FAQ e Chat? Se sim, como foi sua experiência?*

**I3**

*Nunca precisei pedir ajuda.*

*Na verdade, na verdade, teve uma vez, clonaram meu cartão e eu conversei com o pessoal do Nubank e eles prontamente excluíram uma compra indevida do meu cartão e já me enviaram um novo cartão. Então foi ótimo porque eles tiveram uma resolução muito rápida. Foi ruim porque eu fiquei sem cartão por um tempo, né? E era o único cartão que eu uso. Mas com essa facilidade de poder pagar com o celular, mesmo sem ter o cartão ou com o cartão virtual, que eu podia usar ainda me ajudou bastante.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Comentou sobre o cartão virtual, pode falar como foi sua experiência?*

**I3**

*Cartão virtual tão perfeitos. Eles não são clonados, acho ele ótimo para fazer compras virtuais, porque não tem todo esse risco. Não pode ser clonado e tal, e o cartão virtual tu consegue bloquear ele, criar outro cartão sempre que tu precisar ou excluir o cartão. Então tu consegue ter essa rotatividade de cartão para que não haja nenhum problema mesmo, de vim uma cobrança indevida no teu cartão. Então eu acho que o cartão virtual é maravilhoso.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica com Nubank em questão de posicionamento, como propaganda, as redes sociais?*

**I3**

*Sim, acho.*

*Acho que Nubank é muito bem-posicionado. Assim, numa questão de ser próximo ao cliente. Então acho que isso é muito positivo. Inclusive, participo da Nu Community.*

*Que é perfeito, inclusive se tu não segue, recomendo estar dentro da comunidade, pois ali mesmo se tu tem alguma dúvida, às vezes tu não precisa nem entrar na FAQ ou essas coisas porque já está tudo explicado ali dentro da Nu Community.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento você ficou com dúvida entre o Nubank e outro banco? Se sim, qual?*

**I3**

*Não, nunca fiquei com dúvida, eu pedi um Nubank naquela época de febre que tava todo mundo recebendo Nubank e eu falei, eu quero também. Então eu pedi e depois que eu comecei a usar o Nubank e foi muito fácil, eu acabei usando os outros bancos, mas por causa de pagamento de salário. Mas assim que eu caí na conta, eu já transferia para o Nubank para usar só o Nubank mesmo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na trajetória como cliente, o motivo que fez escolher o no naquela época é o mesmo de agora. Quais são esses motivos?*

**I3**

*Acho que é ele ser todo digital. Ele tem a facilidade de ter uma comunidade também é muito importante no meu ponto de vista, acho que ali a gente consegue tirar dúvidas e ajuda saber sobre investimentos e essas coisas ali na comunidade. A comunidade deles é bem forte e isso me ajuda a permanecer.*

*Mas acho que não tinha essa comunidade quando eu escolhi, mas isso é um motivo que me ajuda a ficar no Nubank.*

*O motivo mesmo foi a praticidade, ter um cartão virtual, não precisar ir em agência, conseguir fazer tudo pelo celular. Sempre que troca de celular, eu consigo fazer todas as autorizações direto pelo celular, sem ter que ficar indo em banco. Então essas coisas de poupar o meu tempo foram o que me fizeram entrar no Nubank.*

**Bianca de Castro Nunes**

*A você já indicou o Nubank para alguém, como familiares e amigos?*

**I3**

*Indico para todo mundo quem não tem Nubank, estou sempre indicando.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou, consegue lembrar situações que interpretou que faria sentido essa pessoa virá cliente Nubank?*

**I3**

*Acho que em todos os sentidos, todas as situações, fazem a pessoa ter um Nubank, mas, por exemplo, a minha sogra. Ela precisava de um cartão novo, e ela não estava querendo ir ao banco, e eu falei: baixa o Nubank! Você faz tudo pelo celular, é perfeito. Então foi uma indicação mais recente que eu me lembro mesmo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*O que o Nubank poderia melhorar no aplicativo ou para te manter como cliente?*

**I3**

*Eu acho o aplicativo deles bem intuitivo.*

*Não tem que mudar muita, muita coisa, acho que eles não precisam mudar nada. Acho que talvez a parte do empréstimo podia ficar lá no fundo, porque eu não estou afim de pegar empréstimo. Não sou esse tipo de cliente. Eu acho que eles deveriam fazer, talvez um filtro melhor. Se a pessoa está com menos dinheiro na conta, como*



*que está, para então aparecer mais para frente esse ícone de empréstimo, porque às vezes eu estou ali com bastante dinheiro na minha conta e eles estão ali.*

*Você quer um empréstimo? Mas eu tenho dinheiro. Tu não está vendo? Então acho que isso ajudaria bastante em questão de navegabilidade, porque acaba que tem coisas mais importantes que ficam para trás dessa desse ícone.*

*Mas acho que a melhoria no aplicativo seria essa mesmo, eles conseguirem fazer um filtro por algoritmos, saldo bancário, bom, sei lá, o pessoal da T.I. que se vire, mas para não ficar parecendo em terceiro ícone porque tem ícones mais importantes.*

**Bianca de Castro Nunes**

*É isso da minha parte quero te agradecer pelo tempo, pela disposição para essa conversa. Eu vou parar a nossa gravação.*

**APÊNDICE D – ENTREVISTA 4****Bianca de Castro Nunes**

*Oi, começou a gravação.*

*Então, como tinha te comentado, essa entrevista está sendo gravada por questões do meu TCC e vai ser usada apenas para esse viés educacional mesmo. Não vai ser usado para nenhuma outra coisa. Pode ser que depois eu tenho que te mandar algum documento para você assinar*

*O meu TCC fala sobre o relacionamento com o cliente na era digital e o meu estudo de caso é o Nubank.*

*Podemos começar?*

**B4**

*Claro.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Teu nome.*

**B4**

*B.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual é a tua idade?*

**B4**

*20 anos completos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Tua profissão?*

**B4**

*Ah, ah! É atendente.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente Nubank?*

**B4**

*Deixa eu achar aqui.*

*Uns quatro anos, é quatro anos e alguns meses.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência você realiza transações bancárias, como diárias, semanais, quinzenais?*

**B4**

*Hoje eu uso menos, porque hoje eu estou usando ele mais para crédito, mas antigamente era a minha conta.*

*Hoje eu uso assim, sei lá, uma vez por semana.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Eu vou fechar minha câmera porque está cortando bastante o que tu estás falando. Eu estou com receio que eu não tenha metade da tua resposta, tá?*

**B4**

*Tá bom!*

**Bianca de Castro Nunes**

*Então vamos ver se eu fechando a minha Câmera ajuda.*

*Oi.*

**B4**

*Deixa, deixa eu fazer uma coisa, deixa eu entrar pelo meu celular.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pode ficar à vontade.*

**B4**

*Claro, a gente vai conseguir falar melhor.*

*Deixa eu entrar aqui.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Tu queres que eu dê uma pausa aqui e a gente começa de novo?*

**B4**

*Espera aí.*

*Opa, eu saí lá do outro.*

*E a entendeu agora foi.*

*Oi!*

*Está me ouvindo?*

**Bianca de Castro Nunes**

*Agora eu te ouço tão bem, chega ser música para os meus ouvidos e te vejo agora também.*

*Meu celular é melhor que o meu computador.*

*Tenho que convir contigo que é verdade (risos).*

**B4**

*É, meu celular é melhor, então eu pensei 'vamos resolver isso'. Eu não sei, eu tive a ideia. Eu pensei em entrar com ele antes e sei lá, me deu a louca. 'Não, vou deixar assim, acho que pelo computador vai bem, não foi!'*

**Bianca de Castro Nunes**

*Não tivemos sucesso, mas não tem problema, tu te importas se eu fazer as últimas perguntas de novo?*

**B4**

*Sem problema.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Porque eu acho que talvez não tenha pegado a metade da tua resposta, vou ficar com a metade das frases sem nexos.*

**B4**

*Não tem problema.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Vamos lá então.*

*Com que frequência tu realiza transações bancárias, como diárias, semanais, quinzenais?*

**B4**

*É semanais, porque eu não sei se chegou a pegar na outra parte, eu usava antes o Nubank como minha conta principal.*

*E aí depois agreguei o crédito, porque eles liberaram limite para mim. Eu fui movimentando o meu CPF, que era uma coisa que eu não fazia. Eu nunca fui de movimentar muito meu CPF. Eu só pagava no dinheiro, à vista e tudo. E aí fui entrando para Nubank, fui conhecendo outras possibilidades.*

*Fiquei com ela como principal e eu tinha um Next desde 2018, mas nunca usei na vida e eu não lembro por que, eu acho que a empresa que eu fui trabalhar, eles tinham uma conta Bradesco e eu descobri que o Next era conta Bradesco também, e acabei usando o débito no Next e o crédito no Nubank, mas às vezes acontece do Next não aceita em um lugar ou outro, não funcionar e às vezes o Nubank tá mais rápido, funciona melhor.*

*E eu acabo transferindo o dinheiro para o Nubank e uso lá. Então hoje eu uso, eu acho que uma vez por semana, duas vezes por semana, não mais que isso.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*A próxima pergunta seria se todas essas transações eram feitas no banco ou não, mas tu já respondeu tudo numa pergunta só, então a gente vai para a próxima.*

*Como foi a tua adaptação no aplicativo, em questões visuais, como cores, Fontes e ícones, botões?*

#### **B4**

*A época, o Nubank era novidade, né?*

*Eu acho que fazia poucos anos. É, na verdade, eu entrei no Nubank em 2016 por aí. Não lembro, mas foi quando realmente entrou em vigor no Brasil, que realmente veio com força a foi mais ou menos 2018 ou 2019, foi quando eu ativei a minha conta.*

*Na época, eu lembro que eu entrei justamente por isso, por ele ser um aplicativo mais fácil e toda dúvida que eu tinha, sempre tinha o chat ali que ajudava a gente, que eu conseguia sempre sanar minhas dúvidas e hoje eu troco de celular. Eu consigo bastante acessibilidade para conseguir trocar de celular e ativar o celular. É bem didático e muito bom, muito seguro, eles ajudam bastante.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*O bom que tu já vai falando e já vai, inclusive, introduzindo a próxima pergunta.*

*Eu ia te perguntar se tu precisou de algum auxílio de alguma ajuda da FAQ ou do chat, então queria saber da tua experiência, como foi?*

#### **B4**

*É no início, eu não sabia mexer em nada, não sabia fazer nada e aí eu fui. Eu lembro que eu entrei uma vez no chat para trocar de endereço, porque eu tinha trocado de endereço, eles me auxiliaram e troquei endereço, tudo certinho.*

*Depois eu tive essa questão de trazer o meu salário, aí também me ajudaram, como é que eu fazia. Me explicaram, deram um passo a passo, tudo para conseguir fazer isso.*

*Portabilidade a palavra, agora eu lembrei, eu fiz minha portabilidade para o Nubank, então era assim que eu movimentava também o meu CPF, minha conta para conseguir crédito.*

*Uma vez, eu queria ativar o crédito logo quando eu quis ativar o crédito, não sabia como fazer isso daí eles disseram que para movimentar crédito eu precisava ter um score bom e para ter score, eu precisava botar o CPF na nota. Então assim é que eu fui aprendendo e eles foram me ajudando em todas as vezes. Foi bem bacana, nunca tive problema com Nubank, nunca.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Você já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi a tua experiência?*

#### **B4**

*Eu nunca gerei o cartão virtual, mas eu tenho meu melhor amigo que a gente se ajuda muito, eu e ele, quando eu preciso, quando ele precisa. E ele gerou um cartão virtual para mim, para eu poder usar às vezes, porque ele tem um pouco mais de limite que eu, porque justamente como eu te falei, eu sou muito precária nessa situação de botar o CPF na nota. Eu tenho preguiça. Aí eu acabo não tendo limite bom para as coisas quando eu preciso, então eu peço pro meu melhor amigo e aí ele gerou o cartão virtual.*

*Em seguida eu perguntava, como é que funcionava? E é bem bacana, porque aí ele me ajuda com isso, né? Da experiência que eu tenho com ele é muito bom, é muito útil, me ajuda muito em todas as vezes e é mais prático também, né? Eu sou uma pessoa que eu não ando mais com cartão, com carteira, eu tenho meu celular e eu tenho o aplicativo de carteira do próprio celular, é onde eu cadastro os meus cartões ali, que eu tenho dois; que é o Next e o Nubank e tenho esse cartão do meu amigo, então eu boto tudo ali, aproxima o celular e acabou a história, entendeu? Então é muito prático. Compras pela internet para mim é muito mais rápido, muito mais fácil fazer dessa forma, né? O cartão digital ele me viabiliza e me dá mais tempo, que é uma coisa que eu não tenho quase, sabe?*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica com o posicionamento do Nubank, como propagandas, redes sociais?*

#### **B4**

*Olha, eu vou te dizer que eu ando pouco hoje em dia nas redes sociais, eu antes trabalhava com mídias sociais, eu era autônoma e dei uma parada de uns tempos para cá, eu quero um dinheiro fixo, um dinheiro certinho para eu fazer outras coisas e vou agregando isso ao meu salário depois.*

*Mas sigo eles nas redes sociais, se eu não me engano, eles seguido manda e-mail, mandam mensagens com promoções por exemplo, eles tem os informes de demonstrativo, que é muito útil, né?*

*E então tudo é muito bem explicado, pelo menos na minha visão, é tudo muito bem explicado. Eles dão satisfação de tudo. Ah, não deu alguma coisa certo, eles vão lá, eles sentam e te ajudam. Eu tive uma vez que eu fiquei desempregada, não pude pagar o cartão de crédito, foi o primeiro corte que eu fiz, é porque eu pago aluguel, faculdade, tudo, então para eu conseguir lidar com isso, eu acabei deixando o cartão de crédito. Eles foram me ligando mês após mês e teve uma vez que eu fiquei quase uma hora chorando no telefone para o cara e dizendo: meu tô desempregada, eu não tenho como pagar. A gente precisa ver alguma forma de resolver isso e tudo mais.*

*Guria, eu recebi uma mensagem assustadora, nem lembro qual era a mensagem, mas eu me assustei. Eu pensei, pronto, vou parar com a polícia aqui na frente, porque eu não paguei o cartão de crédito. Olha eu assustada, eu sou meia louca, às vezes acontece aqui na hora da ansiedade, a gente pensa no pior e aí pessoa me tranquilizou, foi muito bacana o nosso relacionamento ali.*

*Via telefone e pelas redes sociais eu vejo bastante esse engajamento bacana deles mostrarem, eu vi várias vezes publicações de clientes novos recebendo coisas. Na*

*minha época, eu recebi só uma carteirinha e um adesivo e eu já me achei o máximo, disse: nossa, ganhei um presente de um cartão, entendeu?*

*Nada a ver, mas achei legal, entendeu? E eles, eu vejo fazendo bastante esse tipo de engajamento, que é o que, na minha visão, traz o cliente para o próximo deles, não é?*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento você ficou na dúvida entre o Nubank e outro banco? Se sim, qual?*

#### **B4**

*É, pois é assim, não que eu tenha dúvida, não é? Eu uso os dois. Hoje eu uso Next e uso o Nubank, né? E por que que eu fiz essa troca pro Next? Porque eu estava misturando tudo fã, aí na hora de passar eu não sabia qual era o crédito, qual era o débito, aí fiz assim, ó, vou criar, vou ativar o meu Next para ele ser só o débito e aí eu sei que o verde é só o débito e o roxinho é só o crédito e aí eu não me confundo mais.*

*E também pela questão que eu te falei, é viabilidade. As vezes não funciona num, tá funcionando no outro. Eu hoje, onde eu moro, eu moro na frente de um Banco Bradesco e eu às vezes recebo muito dinheiro físico, então às vezes eu vou lá e consigo colocar o dinheiro e o dinheiro entra na hora no meu Next, ele entra na hora. E o Nubank, a única coisa que eles não têm é isso, é de depositar o dinheiro na hora, porque o resto, se eles tivessem essa opção, eu já tinha desativado há muito tempo meu Next.*

*Tem algumas coisas que ele às vezes não funciona, não libera crédito para mim mesmo eu tendo um score bom, enfim, ia no Nubank, eu consigo essas regalias, se assim posso dizer, enfim, esse foi só por isso que eu troquei o débito pra Next, justamente por isso, por essa praticidade na hora de depositar o dinheiro.*

### **Bianca de Castro Nunes**

*Isso também vai trazer agora um pouquinho na próxima pergunta.*

*Pensando na tua trajetória como cliente, o que te motivou escolheu naquela época o Nubank e se ainda são as mesmas motivações de agora? Quais seriam essas motivações?*

#### **B4**

*É, as minhas motivações iniciais eram a praticidade de ter um cartão, seja débito, seja crédito e não precisar ir no banco. O meu problema é com o banco, porque eu a vida toda me estressei com banco. Eu já me estressei com Caixa, com o Brasil, com Banco do Brasil, com Santander. Assim, ó, eu me incomodei pra mais de metro. Eu disse, quer saber? Chega, vou criar um digital que eu não tenho que ver a cara daquelas criaturas, não tenha vontade de pular no pescoço.*

*Não, aí criei o Nubank, depois fui descobrindo mais alternativas dentro do Nubank, como cartão de crédito, e eu disse: não, chega, nunca mais! Eu nunca mais fui desde que eu criei o Nubank, nunca mais eu tive conta física em banco físico e quando ia num banco físico, era só para criar uma conta salário para a empresa, por exemplo. Mas logo que eles liberavam o primeiro salário, já fazia a portabilidade, porque pra mim não era viável estar dentro de um banco porque eu não tenho tempo para isso. Então eu precisava de praticidade e foi ali que eles conquistaram meu coração.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você já indicou o Nubank para alguém, como amigos e familiares?*

**B4**

*Sim, meu melhor amigo fez o Nubank porque eu indiquei pra ele e fui ensinando ele também, ó, faz assim, faz assado, bota CPF na nota e assim ele foi fazendo para conseguir criar o crédito dele também. Minha mãe, também, meu pai não gosta, ele ainda não é adepto a tecnologia para algumas coisas, mas minha mãe, vários outros amigos conhecidos, pessoas que às vezes dizem ai, 'estou sempre nessa de estar entrando dentro do banco e nunca resolve', não sei o quê. Aí eu digo, faz o Nubank, é um cartão digital que não estressa mais.*

*Então, assim, eu fui espalhando de boca a boca. Tem pessoas até que eu nem lembro mais, mas já indiquei muito, é o que eu mais indico hoje em dia.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou, consegue lembrar as situações que interpretou que faria sentido a pessoa virar cliente Nubank?*

**B4**

*É, é como eu falei, então a grande maioria das reclamações das pessoas aqui, pelo menos da minha cidade, é a questão de estar dentro do banco e às vezes tu fica 23 horas na fila do banco, tu não tem atendimento ou tem um atendimento ruim, né? Porque atendimento ao público é complicado, eu sou atendente e sei como é.*

*Nem todas as atendentes têm paciência e a mesma vontade de trabalhar que eu. Vontade de explicar, então eu sei que as pessoas se estressam às vezes quando vão lá. As meninas não atendem direito, não falam, não explicam e o Nubank, ele traz essa praticidade para as pessoas que às vezes precisam. Às vezes pouco horário de intervalo para almoço, que é o horário que as pessoas vão no banco e às vezes não tem tempo, às vezes tem só depois do horário comercial e o Nubank te dá esse atendimento em mais horários disponíveis, né?*

*Então, na grande maioria que eu me lembro, foi por isso que eu indiquei, porque as pessoas me reclamavam que estavam sem tempo, não tinham tempo para ir no banco ou ninguém atendia bem, e aí eu indicava o Nubank por causa disso, né?*

**Bianca de Castro Nunes**

*Agora, para finalizar, o que Nubank poderia melhorar no aplicativo e para te manter como cliente?*

**B4**

*O depósito!*

*Tem alguma coisa que faça com que o depósito seja na hora. Eu sei por que eu tenho Next, né? É o exemplo que eu tenho hoje. Eu vou ali, eles são vinculados ao banco do Bradesco, mas é um banco totalmente independente, o Next, mas eles são vinculados a um banco físico justamente por causa disso, eles têm o depósito onde eu vou ali, deposito meu dinheiro, a máquina calcula o valor e entra na hora na minha conta.*

*É a única coisa, porque de resto eu uso o Nubank para crédito o tempo todo e se tivesse essa questão do depósito, eu já tinha cancelado o Next a muito tempo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Bom, da minha parte era isso.*

*Querida te agradecer pelo tempo, pela disposição, pela conversa.*

*Eu vou parar a gravação.*

**APÊNDICE E – ENTREVISTA 5****Bianca de Castro Nunes**

*Está sendo gravada por questão de confiabilidade, mesmo de dados para o meu TCC, então vai ser utilizado apenas para esse viés mesmo? O meu tema é.*

*O relacionamento com o cliente na era digital: estudo de caso do Nubank, então foi por isso que eu perguntei se era cliente, porque é de extrema importância que seja, para que eu tenha efetividade na entrevista.*

*A Entrevista de profundidade, então não existe resposta certa ou errada e sim o teu ponto de vista e a tua experiência tua opinião.*

*Podemos começar?*

**A5**

*Sim, podemos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual é o teu nome?*

**A5**

*É A.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual a tua idade?*

**A5**

*Eu tenho 29 anos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Oj, está me ouvindo?*

**A5**

*Tô, tô ouvindo, tenho 29 anos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual sua Profissão?*

**A5**

*Eu sou Relações Públicas.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente Nubank?*

**A5**

*De Nubank, ai eu tenho desde quando ele inaugurou, não sei quanto.*

*Deixa eu ver.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em média, tudo bem não ter a data exata.*

**A5**

*Há uma média.*

*Está, eu acho que eu tenho uns seis anos, talvez.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência você realiza transições bancárias, diária, semanal, quinzenal?*

**A5**

*Ai, semanais.*



**Bianca de Castro Nunes**

*Essas transições são feitas todas pelo Nubank? Se não são, por que não?*

**A5**

*As minhas transações bancárias?*

*Há, então, algumas não são por outros bancos por causa de dinheiro vivo, quando preciso de dinheiro vivo, daí eu faço para outro banco.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como foi sua adaptação com o aplicativo em questões visuais, como cores, fontes e ícones botões?*

**A5**

*Perfeito, eu acho muito perfeito, é ótimo de mexer melhor aplicativo que eu tenho de banco.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais funcionalidades você destacaria, te chamou mais atenção, no aplicativo? Por quê?*

**A5**

*Como descreve as compras, como descreve ali nas contas, o que acontece. Eu acho tudo muito simples, até na forma como no atendimento também, é sim, muito simples ali no aplicativo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Já precisou pedir algum auxílio/ajuda (FAQ e Chat)? Se sim, como foi sua experiência?*

**A5**

*Já precisei pedir ajuda no chat e sempre foi muito rápido e muito fácil.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi a tua experiência?*

**A5**

*Ai, uso sempre, uso direto para todas as coisas que eu faço.*

*Para compras ou quando alguém precisa de alguma coisa, daí eu cria um cartão para pessoa, depois tiro ou desativo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica como o Nubank se posiciona, como nas propagandas, redes sociais?*

**A5**

*Sim, tudo que eu recebo de e-mail que eu vejo ou alguma propaganda, eu sempre penso: esse é o meu banco!*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento ficou com dúvida entre o Nubank e outro banco? Se sim, qual?*

**A5**

*Então, depende da questão, no caso. Agora, esses tempos eu estava pensando em deixar meu dinheiro em outra conta digital que ele estavam...*

*Qual é, para explicar que o dinheiro que fica na conta estava rendendo mais do que no Nubank. Eu estava nessa dúvida de migrar um pouco, mas eu não vou me*

*desfazendo do Nubank porque eu gosto muito de como funciona e de como é tudo tão simplificado ali.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na sua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher o Nu naquela época é o mesmo de agora? Quais são esses motivos?*

**A5**

*Foi porque era um banco digital.*

*E parecia sim, bem, sei lá, do futuro tecnológico. Essa era meio que a proposta quando meu amigo me falou e tem um banco novo, que é digital, é do futuro. Vamos ter também. Daí eu já adorei porque era para aplicativo, daí era fácil de fazer.*

**Bianca de Castro Nunes**

*A você já indicou o Nubank para alguém, como amigos e familiares?*

**A5**

*Sim, se não me engano, eu tinha 10 e eu já usei seis dos meus convites.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou, consegue lembrar situações que tu interpretou que faria sentido essa pessoa verá cliente, Nubank?*

**A5**

*Sim, se não me engano, era porque não tem valor de anuidade. Eu lembro que às vezes algumas pessoas falavam 'ai, meu banco me cobra'.*

*Aí vai para um bem que é de graça.*

*Daí, indicava.*

**Bianca de Castro Nunes**

*O que o Nu poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?*

**A5**

*Tá no aplicativo, não vejo nada aqui pra mudar porque é tudo perfeito para mim. Mas daí, em outros aspectos que nem eu ainda dependo de outro banco para sacar, então isso seria uma coisa para melhorar. Mas eu sei, sei lá, não sei como que deve ser difícil para eles ainda não terem o deles e tal. Eu ainda uso muito outro banco para sacar dinheiro. Tipo, eu tenho dinheiro no Nubank, e eu passo pro outro que tem agência, daí pego; ou se eu preciso colocar dinheiro no Nubank, eu boto nessa outra conta e passo pro Nubank.*

*Deixa eu ver se lembro de mais alguma coisa.*

*Poderia melhorar, não era Pix, tudo certo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Da minha parte, era isso, Angel.*

*Quero super te agradecer pelo tempo disponível.*

*Vou parar aqui a gravação.*

**APÊNDICE F – ENTREVISTA 6****Bianca de Castro Nunes**

*Vou começar a gravar.*

*Como tinha te comentado, essa entrevista é só para o viés educacional do meu TCC.*

*É uma entrevista de profundidade, então eu tenho 13 perguntas pra te fazer, não existe resposta certa ou errada e sim a tua opinião, a tua experiência de fato.*

*O meu TCC fala sobre o relacionamento com o cliente na era digital e o meu caso é com o Nubank.*

*Podemos começar?*

**S6**

*Pode, pode ser.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual o teu nome?*

**S6**

*S.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual a tua idade?*

**S6**

*23 anos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Profissão?*

**S6**

*Auxiliar de marketing.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente Nubank?*

**S6**

*Acho que faz uns três ou quatro anos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência tu realiza transações bancárias, como diárias, semanais, quinzenais, mensais?*

**S6**

*Quase diárias.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Essas transações são todas feitas pelo Nubank? Se não, por que não?*

**S6**

*Deu uma trancada pra mim, pareceu como se tu tivesse multada.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Espera aí.*

**S6**

*Agora voltou.*

*Voltou agora sim.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Vou perguntar de novo para ver se ajuda.*

*Estas transações que tu realizas, essas transações diárias que tu comentaste, elas são feitas todas pelo Nubank e se não são feitas pelo Nubank, porque não são feitas?*

**S6**

*Entendi! Quase todas sim, algumas não são feitas porque como eu não tenho portabilidade do salário nele, então nem todas eu faço por lá. Eu uso o Nubank mais como uma reserva, uma pra guardar o dinheiro mesmo, então por isso que não são feitas todos lá.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como foi a tua adaptação com aplicativo em questões visuais, como cores, fontes, ícones, botões?*

**S6**

*Ah, eu tenho ainda um pouco de dificuldade, porque, como eu utilizo ele quase diariamente, mas é algumas funções, eu não uso tanto, então eu às vezes me atrapalha um pouco mais. Eu acho ele super didático, então eu acho que ele tem uma didática, ok, tanto com fonte cores, então é bem intuitivo, eu diria, né?*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais funcionalidades você destacaria? O que te chamou atenção no aplicativo e por quê?*

**S6**

*A foi a caixinha que foi uma questão que trouxe agora na nova atualização. Que, como disse para guardar dinheiro e metas, coisas sim, é bem, é bem boa. E o chat também, porque o chat é algo que não é robótico, né? Então eu sei que tem alguém por trás. Assim, pelo menos na comunicação deles aparenta isso, não é? Então isso para mim também foi algo que me chamou atenção.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Isso casa justamente com a próxima pergunta.*

*Tu já precisaste pedir alguma ajuda, algum auxílio pela FAQ ou pelo chat? Como foi tua experiência?*

**S6**

*Sim, no início, como eu comentei, eu tive uma certa dificuldade em algumas funcionalidades, então eu tive que acionar o chat como para ativar o cartão débito, crédito, essas coisas assim, para entender um pouco também do Nubank. Então sim, eu precisei dele e também o último caso que eles foram super gentis. Foi porque a minha cachorra comeu meu cartão, então eu tive que conversar com eles também, eles foram super legais e também veio super rápido o novo cartão, então isso eu também achei super legal.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi a tua experiência?*

**S6**

*Não, nunca usei.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica como o Nubank se posiciona, como nas propagandas e redes sociais?*

**S6**

*Sim, eu acho que eles têm uma comunicação super jovem que conversa com o público também, então sim, me identifico.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento tu ficou na dúvida entre usar Nubank e algum outro banco? Se sim, qual?*

**S6**

*Logo no início, antes de eu entrar para Nubank que eu tinha um receio, porque foi bem na onda desses bancos digitais e tudo mais. Então uma das minhas escolhas para ir para ele foi porque ele estava muito conhecido. Estava bem, bem falado, isto pelo pessoal, então acabei indo para ele por causa disso, por essa segurança que se apresentava.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na tua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher o no naquela época são os mesmos de agora? Quais são esses motivos?*

**S6**

*Sim e não, na verdade, eu acho que acrescentou, porque continua sendo a segurança e há também como eu comentei a comunicação deles com o cliente, tanto dentro e fora, né, do aplicativo, foi algo que me chamou atenção e as facilidades também de utilização de crédito e tudo mais.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você já indicou no para alguém como amigos e familiares?*

**S6**

*Sempre, eu sempre.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando você indicou, consegue lembrar situações que interpretou que faria sentido essa pessoa virar cliente do Nubank?*

**S6**

*Alguns bancos, eles têm, por exemplo, o limite de utilização do Pix, por exemplo. Ah, final de semana não funciona alguma coisa assim.*

*Até para a minha mãe, ela tem MEI, então ela tinha a portabilidade desse de um banco convencional e aí foi por isso que eu também sugeri, porque eu vi que eles tem bastante facilidades para quem tem CNPJ e tudo mais, então geralmente é por causa disso, sempre por essa facilidade com pix, com conta CNPJ e essas coisas. Assim foi a situações que eu mais indiquei.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Agora, para a gente encerrar, o que o Nubank poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?*

**S6**

*Hum, boa pergunta.*

*Ah, eu acho que a funcionalidade do crédito ainda tem algumas coisas para melhorar.*

*Ah, e também para a questão de como comentei, uso pra guardar dinheiro e eu deixo ele lá ainda, eu utilizo isso por causa dessa segurança que ele transmite pra mim. Mas eu sei que o rendimento dele, por exemplo, é muito menor do que alguns outros bancos, né? Então talvez isso seria um dos motivos da que eles poderiam melhorar.*

*E para mim? Hoje, por exemplo, é muito intuitivo a interface dele, mas para algumas pessoas, por exemplo, com amiga, minha mãe e minha irmã tiveram um pouco mais de dificuldade.*

*Então eu tive que ajudar, então talvez tornar isso um pouco mais intuitivo seria interessante, porque mesmo a minha irmã, por exemplo, sendo um público alvo deles, que é um público jovem, ela teve dificuldade e a minha mãe, que é um pouco mais velha também, então acho que há mudança sim para todos os públicos ter essa facilidade da utilização dele seria interessante.*

*E o Pix também tirariam juros, né? Pelo cartão de crédito, que é complicado.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Adoro.*

**S6**

*Nossa, Sério.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Eu queria muito te agradecer.*

*Já terminamos, vou parar a gravação para gente conversar um pouquinho mais.*

**APÊNDICE G – ENTREVISTA 7****Bianca de Castro Nunes**

*Como havia te comentado a conversa vai ser gravada por questões de veracidade mesmo, por segurança.*

*É uma entrevista de profundidade, então não existe certo e errado, fica super a vontade para falar o que fizer sentido para ti.*

*O meu TCC é sobre relacionamento com o cliente na era digital e o meu estudo de caso é com o Nubank.*

*São 13 perguntas, eu estou por ti, para quando tu quiseres começar.*

**L7**

*Então, podemos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual teu nome?*

**L7**

*L.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Qual a tua idade?*

**L7**

*Eu tenho 22 anos.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Profissão?*

**L7**

*Sou estudante, estagiário também.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quanto tempo você é cliente Nubank?*

**L7**

*Imagino que seja uns três anos por aí. Mas é uma longa data, já é mais de um.*

*É uma boa relação assim.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Com que frequência tu realiza transações bancárias, por exemplo, diárias, semanais, quinzenais?*

**L7**

*Diárias?*

**Bianca de Castro Nunes**

*Essas transações são todas feitas pelo Nubank? Se não, por que não?*

**L7**

*São todas feitas pelo Nubank?*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como?*

**L7**

*Eu tenho outros cartões, mas eu transfiro o que eu recebo em outros cartões pro meu Nubank.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Como foi a tua adaptação com o aplicativo em questão visual, como cores, fontes e ícones, botões?*

**L7**

*Tudo muito prático e fácil de ver, assim é tudo bem organizadinho no aplicativo, as cores são agradáveis de olhar, não cansam os olhos nem nada disso também.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quais funcionalidades você destacaria, algo que te chamou atenção no aplicativo, por quê?*

**L7**

*É, acho que é questão de transparência, de tudo o que tu faz e tu recebe o feedback na hora, assim eu tenho outros bancos, por exemplo, eu não consigo ver de quem eu recebo dinheiro. Eu só consigo ver o valor, não aparece o nome da pessoa que me transfere alguma coisa e acho que o Nubank, ele é tudo muito claro no aplicativo de tipo, é tudo muito claro como fica fácil de ver as tuas ações. Como tu recebe de outras pessoas, é fácil de ver. Não, não tem nenhuma dificuldade e é bem simples também.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Já precisou pedir algum tipo de ajuda, auxílio, como FAQ ou o chat? Se sim, como foi a tua experiência?*

**L7**

*Eu nunca precisei, acho que a minha dificuldade maior foi quando eu perdi meu cartão, mas o tu não precisa nem acionar a FAQ, tem só um botãozinho aqui para gente solicitar outro cartão bem rápido, é bem prático. Eu nunca precisei pedir ajuda ali.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Tu já utilizou o cartão virtual? Se sim, como foi a tua experiência com ele?*

**L7**

*Já, foi boa, por sinal, quando eu perdi o meu cartão que eu comentei, eu tive que usar o cartão virtual, então essa foi uma experiência boa, foi tranquilo. Tem que fazer ele na hora ali rapidinho, mas é muito prático. E já usei o cartão virtual, então essa resposta aí foi boa a experiência.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Você se identifica como o Nubank se posiciona, como nas propagandas e redes sociais?*

**L7**

*Ai, eu vou falar que eu nunca prestei muita atenção nas propagandas assim. Como eu já sou cliente, eu não ligo muito assim. Eu já estou bem satisfeito com o serviço, então não vejo necessidade de prestar atenção: ah, vou ver o negócio do banco aqui, não.*



**Bianca de Castro Nunes**

*Em algum momento tu ficou na dúvida entre o Nubank e algum outro banco? Se sim, qual?*

**L7**

*Hum, não.*

*Eu já utilizei o Banrisul, porque questões de necessidade, do contrato de trabalho, mas é o pior aplicativo que eu já usei na minha vida, é muito ruim. É muito ruim, mesmo.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Pensando na tua trajetória como cliente, o motivo que te fez escolher Nubank naquela época é o mesmo de agora? Quais seriam esses motivos?*

**L7**

*Sim, é uma questão de facilidade e transparência de realizar transações, é a questão da transparência. Assim, tu faz o pagamento na hora tu já recebe no celular ali, que é algo que não tinha muito na época. Eu tinha que esperar vim a fatura ali pra ver o que eu gastei. Por exemplo, o Banrisul, principalmente, também é quase assim até hoje, eu acho, e o Nubank é muito transparente, tu tem um controle do teu limite, ali na hora, tu consegue alternar muito fácil. E é isso, acho que é esse cartão virtual também, facilita bastante.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Tu já indicou o Nubank para alguém, como amigos e familiares?*

**L7**

*Sim, familiares e amigos também.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Quando tu indicou, tu consegue lembrar situações que tu interpretou que faria sentido essa pessoa virá cliente Nubank?*

**L7**

*Principalmente as ações de transparência, assim, de não saber o limite, do quanto que eu tenho de limite, essa foi o principal, acho.*

**Bianca de Castro Nunes**

*E agora, para a gente finalizar, o que o Nubank poderia melhorar no aplicativo e para te manter cliente?*

**L7**

*Hum, como melhorar, só se me desse esse dinheiro. (Risos)*

*Eu acho ele totalmente satisfeito, não consigo pensar em outra coisa.*

*Não, não vejo nenhum problema aqui me atrapalha.*

*Não esse negócio no banco que fala: tô de saco cheio disso.*

*Não tenho nada disso, estou bem satisfeito com o serviço.*

**Bianca de Castro Nunes**

*Então tá, quero te agradecer pelo tempo, pela disponibilidade.*

*Eu vou parar a gravação aqui.*

**L7**

*Hum, capaz.*