

**MESTRADO
MARKETING**

Jornada do Consumidor das Gerações X, Y e Z: diferenças e semelhanças na experiência dos clientes de serviços financeiros.

Tássila Lima da Silva Paiva

M

2022



Jornada do Consumidor das Gerações X, Y e Z: diferenças e semelhanças na experiência dos clientes de serviços financeiros.

Tássila Lima da Silva Paiva

Dissertação
Mestrado em Marketing

Orientado por
Prof. Doutor Ricardo Correia
Prof. Doutora Raquel Moutinho

2022

Agradecimentos

A Deus, cuja graça é abundante e me sustenta em todo o tempo.

Ao meu esposo, Joeles Paiva, que sempre foi um grande parceiro, incentivador e, em momento algum, soltou a minha mão nesta caminhada.

Aos meus filhos, Gabriel Paiva e Rafael Paiva, por cada abraço, por cada vez que diziam: “mamãe, você vai conseguir, nós confiamos em você!” e, com isso, foram dando-me o fôlego necessário para ir adiante.

Meus pais, Raimundo Braga e Maria do Socorro e, minhas irmãs, Aline Lima e Nayjala Lima que, sempre foram minha base e me apoiaram ao longo de toda minha trajetória, não apenas no mestrado, na vida.

Ao meu professor orientador, Prof. Doutor Ricardo Correia por, antes de mais nada, aceitar conduzir o meu trabalho de pesquisa, investindo seu tempo e conhecimentos e, pacientemente me orientando.

À minha professora coorientadora, Prof. Doutora Raquel Moutinho, com quem aprendi imenso ao longo deste trabalho e, cuja praticidade e objetividade foram cruciais em todas as etapas. Se já admirava antes, passei a admirá-la ainda mais.

À amiga, que o mestrado me deu, Gisele Oliveira, por toda a troca e parceria mútua. Contar com o entendimento de quem está no mesmo processo foi um alívio nessa jornada tão desafiadora.

Por fim, à Universidade do Porto, em especial, à Faculdade de Economia, pela excelência e qualidade do serviço prestado.

Resumo

A compreensão da Experiência do Cliente e a Jornada do Consumidor é um tópico fundamental para as empresas, especialmente nesta era de comportamento do cliente cada vez mais complexo. Os avanços tecnológicos expandiram os pontos de contato e mudaram a forma de relacionar-se com eles aumentando a complexidade da Jornada do Consumidor. A Teoria das Coortes Geracionais, por sua vez, aponta para comportamentos semelhantes entre indivíduos de uma mesma geração, sendo defendida por muitos estudiosos como um método eficiente de segmentação. Assim, o objetivo desta dissertação é aferir as diferenças e semelhanças das Jornadas do Consumidor das gerações X, Y e Z, tendo como objeto de estudo um serviço financeiro. Para tanto, realizou-se uma fundamentação teórica que, posteriormente, serviu de suporte para a análise dos resultados obtidos na etapa metodológica. As descobertas mostraram que estas gerações possuem jornadas próprias, diferentes umas das outras, especialmente, na forma que se relacionam com os pontos de contato semelhantes. Esse resultado fornece direções para pesquisas futuras e implicações para profissionais de marketing e gestão, bem como, agrega à literatura existente.

Palavras-chave: jornada do consumidor; experiência do cliente; pontos de contato; coortes geracionais; geração X; geração Y; geração Z.

Abstract

Understanding the Customer Experience and the Customer Journey is a key topic for businesses, especially in this era of increasingly complex customer behavior. Technological advances have expanded the touch points and changed the way we relate to them, increasing the complexity of the Customer Journey. The Generational Cohort Theory, in turn, points to similar behaviors among individuals of the same generation, being defended by many scholars as an efficient method of segmentation. Thus, the objective of this dissertation is to assess the differences and similarities of the Consumer Journeys of generations X, Y and Z, having as object of study a financial service. To this end, a theoretical foundation was carried out, which subsequently served as support for the analysis of the results obtained in the methodological stage. The findings showed that these generations have their own journeys, different from each other, especially in the way they relate to similar points of contact. This result provides directions for future research and implications for marketing and management professionals, as well as, adds to the existing literature.

Keywords: consumer journey; customer experience; touch points; generational cohorts; generation X; generation Y; generation Z.

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo	ii
Abstract	iii
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura.....	5
2.1. A Experiência do Cliente: surgimento, desenvolvimento e conceito.....	5
2.2. A Jornada do Consumidor: da ótica da organização à perspectiva do cliente	10
2.3. Segmentação por Coortes Geracionais	16
2.3.1. Geração X.....	18
2.3.2. Geração Y	19
2.3.3. Geração Z	19
3. Metodologia.....	21
3.1. Objetivo e questões de investigação	22
3.2. Métodos de investigação e recolha dos dados.....	23
3.3. Critérios de composição dos grupos focais e definição da amostra	26
3.4. Modelo da Análise	28
4. Análise e discussão dos resultados.....	30
4.1. Pontos de contacto da Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z.....	30
4.2. Relação das gerações X, Y e Z com os pontos de contato da Jornada do Consumidor	32
4.2.1. Relação com os pontos de contato da fase pré-compra.....	33
4.2.2. Relação com os pontos de contato da fase de compra.....	34
4.2.3. Relação com os pontos de contato da fase pós-compra	36
4.3. Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z	37

5.	Conclusões.....	42
5.1.	Considerações Finais.....	42
5.2.	Contributos académicos	44
5.3.	Contributos para a gestão.....	46
5.4.	Limitações e direções para pesquisas futuras	48
6.	Apêndices.....	50
6.1.	Apêndice 1 – Calendário de realização dos grupos focais.....	50
6.2.	Apêndice 2 – Guião de orientação para realização dos grupos focais	51
6.3.	Apêndice 3 – Participantes dos grupos focais.....	53
6.4.	Apêndice 2 – Categorização dos pontos de contato.....	54
7.	Referências Bibliográficas.....	55
8.	Anexos.....	62
8.1.	Anexo 1 – Transcrições Grupos Focais - Geração X.....	62
8.2.	Anexo 2 – Transcrições Grupos Focais - Geração Y	69
8.3.	Anexo 3 – Transcrições Grupos Focais - Geração Z.....	80

Índice de Figuras

Figura 1 - Lacunas da Literatura sobre a Jornada do Consumidor.....	3
Figura 2 - Modelo de Processo para Experiência e Jornada do Consumidor.....	14
Figura 3 - Etapas Metodológicas do Trabalho	21
Figura 4 - Perguntas orientadoras.....	28
Figura 5 - Modelo da Análise	29
Figura 6 - Pontos de Contacto da fase pré-compra por geração	30
Figura 7 - Pontos de Contacto da fase compra por geração	31
Figura 8 - Pontos de Contacto da fase pós-compra por geração.....	31
Figura 9 - Excertos - Recomendação pessoal e pesquisas na internet na fase pré-compra	33
Figura 10 - Excertos - Relação com a agência física na fase pré-compra	34

Figura 11 - Excertos - Abertura de conta na agência física ou em canais digitais	35
Figura 12 - Excertos - Atendimento personalizado na agência física.....	35
Figura 13 - Excertos - Canais digitais para uso do serviço.....	36
Figura 14 - Excertos - Canais de resolução de dificuldades.....	37
Figura 15 - Jornada do Consumidor de serviços financeiros das Gerações X, Y e Z	38
Figura 16 - Realização dos Grupos Focais	50
Figura 17 - Guião de orientação para Grupo Focal	51
Figura 18 - Composição dos grupos focais	53
Figura 19 - Pontos de contato categorizados	54

1. Introdução

Nos últimos 20 anos, a “revolução digital” transformou radicalmente a experiência do cliente (Hoyer et al., 2020). O mundo atual é marcado por um avanço de tecnologias e mídias digitais jamais visto que tem transformado os ambientes onde as empresas interagem com os clientes (Nam & Kannan, 2020). Para os clientes, por exemplo, as tecnologias digitais fizeram surgir novos estímulos e para as empresas, estas tecnologias possibilitam aumentar as interações com o seu público (Romano et al., 2021) através de inovações como realidade virtual, agentes virtuais e sistemas de compras autônomos que "oferecem uma experiência interativa, imersiva e personalizada sem precedentes na jornada do cliente" (Nam & Kannan, 2020, p.30).

De fato, os avanços tecnológicos oportunizam aos clientes interagir com as empresas por meio de opções cada vez mais amplas de pontos de contato dada a proliferação de canais/mídias e formas de se envolver nesses canais, que resulta em jornadas do consumidor cada vez mais complexas.

Nesse contexto, empresas estão se adaptando, setores estão mudando e mais do que nunca compreender como se dá a experiência do cliente através da jornada do consumidor se faz necessário para possibilitar que as organizações concorram nesse ambiente novo, mutável e de elevada competitividade, daí surge um novo desafio para as empresas que precisam detectar quais são as opções de interação, reconhecer padrões, isto é, pontos de contato de uso comum, que lhes possibilite mapear a jornada do seu consumidor, ou as ‘jornadas dos consumidores’ através da identificação de nichos/segmentos que lhes permita uma abordagem mais eficiente na busca de fornecer aos seus clientes experiências cada vez mais satisfatórias.

Na verdade, “compreender a experiência do cliente e o valor relacionado é parte de um pensamento mais amplo e centrado no cliente que as empresas podem e devem usar em suas operações comerciais para criar vantagem competitiva” (Komulainen & Saraniemi, 2019, p. 1098), por essa razão há um recente crescimento da literatura sobre a temática (Tueanrat et al., 2021). No entanto, a maioria dos estudos emergiu da indústria, as pesquisas acadêmicas são poucas e os referenciais teóricos ainda precisam ser desenvolvidos e validados (Jain et al., 2017). McColl-Kennedy et al. (2015) também concordam que a maior parte do

conhecimento da experiência do cliente é derivado de revistas ou livros de gestão orientados para profissionais e propõem caminhos para pesquisas futuras, dentre os quais, a necessidade de investigações detalhadas em nível micro de toda a jornada do consumidor.

Além disso, embora estudos já tenham sido postulados sobre a jornada do consumidor e até mesmo validados, ainda são esparsas as pesquisas acadêmicas que consideram como as tecnologias influenciam e transformam a experiência do cliente (Santos & Goncalves, 2021)

Numa revisão sistemática da literatura, Tueanrat et al. (2021) constata que temas como a resposta do cliente, canais e as rupturas tecnológicas emergentes foram relativamente pouco exploradas e sua análise mostrou que o conjunto da literatura se concentrou principalmente na fase de compra, enquanto menos ênfase foi colocada nas outras duas etapas da jornada. Assim, embora exista um consenso acadêmico de que a jornada do consumidor precisa ser compreendida em todos os pontos de contato a maioria das pesquisas é focada em partes isoladas dessa jornada, o que fornece apenas uma visão fragmentada. Uma visão ampliada ou holística de toda a jornada do consumidor é particularmente importante e necessária para os gestores formarem o plano de marketing completo alocando recursos de forma eficiente (Baxendale et al., 2015).

Lemon e Verhoef (2016) apontam para a necessidade de mergulhar mais fundo nas jornadas de decisão do consumidor, para identificar oportunidades de intervenção ou influência, sendo necessário muita pesquisa para entender as relações entre os pontos de contato e como eles influenciam cada estágio da jornada do consumidor.

Outro tópico importante é a questão de saber se segmentos específicos de clientes preferem formas específicas de pontos de contato (Lemon & Verhoef, 2016), não existindo na literatura estudos que comparem a jornada do consumidor de gerações diferentes embora, a segmentação por gerações seja com frequência adotada no marketing e defendida por inúmeros estudiosos.

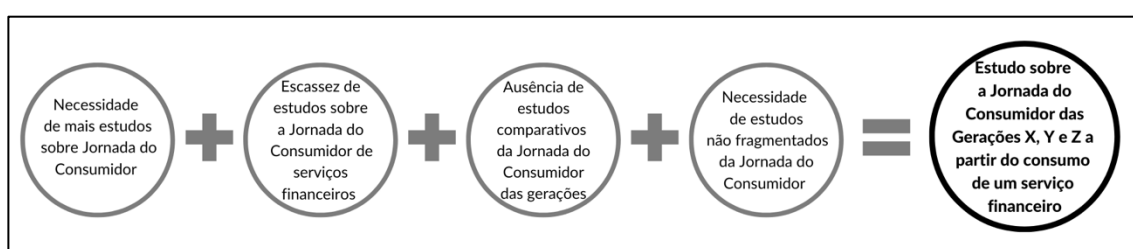
Assim, dada a pertinência e necessidade de mais estudos sobre a jornada do consumidor, especialmente não fragmentados, este trabalho vai analisar como a jornada do consumidor difere e se assemelha entre clientes de gerações diferentes. Considerando para tanto, a teoria das coortes geracionais na qual os indivíduos que nasceram na mesma época e vivenciaram os mesmos eventos históricos e circunstâncias sociais, desenvolveram valores comuns (Lissitsa & Kol, 2016) sendo esta outra lacuna no campo da pesquisa sobre a jornada do consumidor: a ausência ou escassez de trabalhos comparativos entre gerações.

Como objeto de estudo deste trabalho, tem-se os serviços financeiros que correspondem a outra área com notada escassez de trabalhos científicos no âmbito da jornada do consumidor, especialmente, frente à transformação digital vivenciada por este setor.

A figura 1 exemplifica os *gaps* encontrados na literatura que são contemplados por este trabalho.

Figura 1

Lacunas da Literatura sobre a Jornada do Consumidor



A escolha por um serviço financeiro, se dá porque os bancos são considerados pioneiros na digitalização de serviços, passando por mudanças e avanços rápidos e generalizados (Komulainen & Saraniemi, 2019), e o desenvolvimento tecnológico neste setor tem implicações significativas para os esforços de marketing dos bancos (Mbama et al., 2018).

Sendo assim, esta pesquisa tem a seguinte questão central de investigação: “**Como difere a jornada do consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z?**”. O objetivo é identificar como se dá a jornada do consumidor destas gerações a partir do consumo de determinado serviço financeiro, detectando as semelhanças e diferenças, comportamento face à tecnologia, bem como, quais os pontos de contato reconhecidos e valorizados por cada grupo e como se relacionam com estes pontos de contato. Para tanto, serão realizados grupos focais com consumidores das gerações X, Y e Z que consomem o mesmo serviço, do mesmo tipo de instituição financeira.

O serviço financeiro em questão, objeto deste estudo, é a abertura de conta, visto ser um serviço comum, que funciona como ponto de partida para outros serviços bancários e é um serviço usual a todas as gerações enquanto outros serviços são mais amplamente usados por uma ou outra geração.

Além deste capítulo introdutório, este relatório traz no capítulo 2 uma revisão da literatura que se concentra em conceitualizar a experiência do cliente, a jornada do consumidor e a segmentação por coortes geracionais e sua eficiência. No capítulo 3 constam o objetivo desta investigação, a questão central da pesquisa, a metodologia adotada e empregada. No capítulo 4, os dados recolhidos e a análise e discussão destes. E, por fim, o capítulo 5 traz as considerações finais com apontamentos relevantes que possam contribuir para pesquisas futuras. Segue-se ainda apêndices e anexos a este trabalho.

2. Revisão da Literatura

Nesta seção faz-se a revisão da literatura inicialmente abordando os conceitos de experiência do cliente e jornada do consumidor a fim de compreender o contexto em que surgiram, evoluíram, o que engloba, vertentes, abrangência e importância para o marketing. Por fim, aborda-se a teoria das coortes geracionais refletindo sobre sua eficácia e apontando diferenças no comportamento de compra e comportamento face à tecnologia, já citadas na literatura, entre as gerações foco deste estudo.

2.1. A Experiência do Cliente: surgimento, desenvolvimento e conceito

As primeiras teorias sobre marketing e comportamento do consumidor desenvolvidas por Philip Kotler em 1967 e John Howard e Jagdish Sheth em 1969, levaram à compreensão da experiência do consumidor e da tomada de decisão do cliente como um processo. Antes disso, ainda em 1955, Lawrence Abbott em seu livro *Quality and Competition: an Essay in Economic Theory* e Wroe Alderson em seu artigo *Marketing Behaviour and Executive Action: A Functionalist Approach to Marketing Theory*, apontaram que o que as pessoas realmente desejavam não eram produtos, mas experiências satisfatórias.

Jain et al. (2017), em artigo com fins de revisão de literatura sobre a experiência do cliente, apontam alguns estudos datados desta época que foram relevantes para a formação do conceito, tais como o trabalho de resposta do organismo ao estímulo de Mehrabian e Russell (1974) que propôs que as respostas do consumidor, sejam de aproximação ou evitação, são determinadas pela interação entre o estímulo e o organismo e, o trabalho de Holbrook e Hirschman (1982) que abordava a experiência de consumo trazendo a perspectiva experiencial.

Na década de 80, o marketing de serviços se desenvolveu como uma disciplina separada do marketing ‘convencional’ e, surgiram separadamente os conceitos de satisfação do cliente e qualidade de serviço e, à medida que avançaram os estudos destes tópicos, demonstrou-se haver relação significativa destes conceitos com as intenções comportamentais e os resultados financeiros dos negócios (Silva et al., 2020). No campo da satisfação do cliente

passou-se a identificar métricas que permitiriam iniciar a mensuração da experiência do consumidor, bem como, passou-se a avaliar as percepções e atitudes dos clientes sobre determinada experiência. Já o conceito de qualidade de serviço, incorporou a atmosfera e o ambiente onde estes eram executados, trazendo importância para a identificação do contexto em que as experiências surgem, além de incluir as primeiras noções de mapeamento da jornada do consumidor através do *Blueprinting*, bem como, aspectos de medição/avaliação (Lemon & Verhoef, 2016). Por isso, compreende-se que, a teoria de qualidade de serviços, contribuiu fortemente para as bases do conceito de experiência do consumidor.

Na década de 90 consolidou-se o conceito de marketing de relacionamento assente nas relações entre as empresas e os clientes, que contribuiu para o conceito de experiência do consumidor ao incluir a ideia de identificação dos ‘*Key drivers*’ atitudinais e a ampliação da consideração das respostas dos clientes. Foi nessa década que, em 1998, B. Joseph Pine II e James H. Gilmore usaram pela primeira vez o termo Economia da Experiência no artigo *Welcome to the Experience Economy* e, posteriormente no livro *The Experience Economy: Work is Theater & Every Business a Stage*, que chamou a atenção para uma alteração no papel do consumidor, este não apenas buscava um produto, mas uma experiência de compra. Aliás, nessa concepção, os serviços seriam usados como palco e os produtos como apoio para engajar os clientes em experiências. As empresas deveriam, portanto, promover eventos memoráveis para seus clientes para os envolver de forma única e pessoal, pois a própria memória se tornava o produto: a experiência. Para os autores, as experiências únicas seriam um elemento de diferenciação, contrariando a padronização da produção industrial. Foi mesmo a partir do influente artigo de Pine II e Gilmore em 1998 que surgiu a maior parte da literatura sobre experiências do consumidor (Jain et al., 2017) e, a partir daí, o assunto tornou-se foco tanto da prática de gerenciamento quanto de vários outros estudos, por exemplo: Schmitt (1999, 2007 e 2010), Holbrook (2000), Haeckel, Carbone e Berry (2003) e outros.

Deste modo, nos anos seguintes, novos conceitos e trabalhos contribuíram para a teoria da experiência do cliente, cite-se: a gestão do relacionamento com o cliente surgido nos anos 2000 que, tratou dentre outras questões, sobre a identificação de pontos-chave de contato e a incorporação de aspectos multicanais; o conceito de centralidade do cliente e foco no cliente também surgidos nos anos 2000 que apresentou o redesenho da experiência do consumidor na perspectiva do próprio cliente (Lemon & Verhoef, 2016); o trabalho sobre

experiências de cocriação de Prahalad e Ramaswamy (2004) que enfatiza o valor para o cliente oriundo de uma interação personalizada e significativa entre o cliente e organização; estudos sobre a lógica dominante de serviços de Vargo e Lusch (2004 e 2008) que apontam para a criação de valor como um fenômeno experiencial por natureza (Jain et al., 2017) e o engajamento do cliente, conceito emergido em 2010 que, passou a reconhecer o valor das interações de não compra, incorporar atitudes positivas e negativas, emoções e comportamentos e o papel do cliente na experiência passou a ser percebido com mais clareza (Lemon & Verhoef, 2016).

Assim, pesquisas e estudos sobre a experiência do cliente progrediram ao longo dos anos, de forma que, esta não foi abordada como um construto separado, estando sempre relacionada com outras áreas de pesquisa dentro da literatura especializada em marketing, varejo e gerenciamento de serviços (Lemon & Verhoef, 2016)

O termo, ou melhor, a teoria de experiência do cliente, despontou como um conceito-chave de marketing e as pesquisas sobre o tema cresceram consideravelmente nas últimas décadas, contudo ainda permanecem muito fragmentadas, não existindo uma conceptualização universal do termo (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015).

Essa fragmentação, também entendida como uma confusão teórica se dá por não haver um entendimento comum na academia sobre o que envolve a experiência do cliente, enquanto alguns estudos defendem a experiência do consumidor do ponto de vista das ofertas que as empresas promovem e gerenciam, outros a definem como a resposta dos clientes ao contato relacionado com a empresa (Becker & Jaakkola, 2020). Jain et al. (2017), por sua vez, destacam que a experiência do cliente é, ao mesmo tempo, um construto formativo que representa a interatividade com o elemento ambiental e, um construto reflexivo que envolve a expressão de suas respostas pelos clientes.

Becker e Jaakkola (2020) agruparam os estudos existentes sobre a experiência do cliente em duas vertentes ou tradições, uma que combina marketing experiencial, marketing de serviços, marketing *online*, varejo, *branding* e *design* e abordam a experiência do consumidor como respostas e reações a estímulos gerenciais. E, uma segunda tradição que compreende a pesquisa do consumidor e a lógica serviço dominante que vê a experiência do cliente como respostas e reações aos processos de consumo numa visão ampla que considera quaisquer estímulos durante todo o processo de consumo, inclusive aqueles que não estão sob o

controle da empresa. Numa interseção entre estas vertentes, está o *design* de serviço por natureza focado na gestão (Becker & Jaakkola, 2020; Becker et al., 2020).

Outra perspectiva recente traz uma visão mais ampliada da função do cliente, em que este não é considerado passivo nesse processo, mas cocriador e, portanto, a experiência do consumidor também vai depender do que um cliente pode e está disposto a fazer e de quanto uma organização permite que os clientes realmente façam eles próprios, isto é, uma visão cocriada onde as organizações compreendem que a experiência do cliente vai além da tradicional conceituação didática empresa-cliente (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015) e é um processo holístico e dinâmico.

Uma visão principal, mais comumente defendida pelos autores, define a experiência do cliente como um construto holístico, multidimensional com foco nas respostas cognitivas, emocionais, comportamentais, sensoriais, físicas e sociais do cliente a todas as interações diretas ou indiretas com a empresa durante toda a jornada do cliente (Lemon & Verhoef, 2016; Silva et al., 2020). Aponta-se ainda, que a experiência do cliente ocorre em todas as fases do processo de tomada de decisão e consumo do cliente e estas fases podem ser amplamente categorizadas em três estágios: pré-compra, compra e pós-compra (Jain et al., 2017)

Becker e Jaakkola (2020) empreenderam uma revisão da literatura rigorosa acerca da experiência do cliente e, numa visão integrativa, capturaram quatro premissas fundamentais que podem nortear pesquisas futuras: 1 – quanto a definição ou conceitualização, a experiência do cliente compreende as respostas e reações não deliberadas e espontâneas destes aos estímulos relacionados com a oferta ao longo da jornada do consumidor e variam de comum a extraordinária, representando a intensidade destas respostas; 2 – quanto aos estímulos estes residem dentro e fora dos pontos de contato controlados pela empresa e podem ser visualizados em vários níveis de agregação, além de afetarem a experiência do cliente de forma dinâmica; 3 – a experiência do cliente é subjetiva e específica ao contexto, porque as respostas aos estímulos relacionados com a oferta e seus resultados avaliativos vão depender das contingências do cliente, situacionais e socioculturais; por fim, 4 – sobre o papel das empresas, estas não podem criar a experiência do cliente, mas podem monitorar, projetar e gerenciar uma gama de estímulos que afetam essas experiências (Becker & Jaakkola, 2020).

Ponto importante a considerar é, a frequente utilização nas produções acadêmicas dos termos experiência do serviço e experiência do cliente como sinônimos quando, no entanto, apresentam semelhanças e diferenças cujo entendimento se faz crucial.

A experiência do serviço e a experiência do cliente são semelhantes em termos conceituais, compartilhando muitas características. A diferença importante entre os dois conceitos pode ser descrita em termos do tema da experiência. Enquanto o conceito de experiência de serviço se refere aos clientes (ou qualquer ator) que experimentam o serviço, o conceito de experiência do cliente trata os clientes como atores da experiência.

(...)

É claramente evidente que, apesar de certas diferenças nos dois conceitos, o cliente é o foco central tanto no serviço como na experiência do cliente. A experiência de serviço é parte integrante da experiência do cliente. (Jain et al., 2017, p. 648, 649).

Considerando a proximidade e similaridade entre os termos e a importância de um entendimento mais profundo da experiência de serviço para compreender e gerenciar totalmente a experiência do cliente (Jain et al., 2017) convém destacar que as experiências de serviço, têm sido tradicionalmente estudadas a partir de três abordagens principais: momentos da verdade ou encontros de serviço ao longo da jornada do consumidor; mapeamento de jornada, também conhecido como mapeamento de experiência do consumidor; e plano de serviço (McColl-Kennedy, Cheung, et al., 2015). O entendimento destas abordagens consideradas relevantes para esta pesquisa, será assunto do próximo tópico.

Fato é que, nos últimos anos se deu um significativo aumento nas pesquisas e produções acadêmicas sobre a experiência do cliente e, de modo geral, os autores que discorrem sobre o tema defendem que para uma conceitualização formal, o tópico deve ser amplamente debatido, discutido, desafiado, pesquisado e validado, tanto em sua base teórica quanto nas aplicações de negócios (Jain et al., 2017). Neste último campo, gestores e líderes empresariais acreditam ser a experiência do cliente fundamental para a competitividade da empresa (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015) e o gerenciamento desta uma das abordagens de marketing mais promissoras nas indústrias de consumo (Homburg et al., 2017).

Empiricamente, estudos comprovaram o impacto da experiência do cliente na percepção de valor do cliente, diferenciação, satisfação do cliente, imagem e lealdade, sendo deste modo, um processo estratégico holístico para melhorar o desempenho dos negócios onde os gestores precisam compreender as expectativas dos clientes, definir o papel destes e da organização no processo de cocriação para assim promover experiências positivas para o cliente (Jain et al., 2017).

2.2. A Jornada do Consumidor: da ótica da organização à perspectiva do cliente

A importância emergente de se adotar uma filosofia nos campos de serviço e marketing centrada na experiência do cliente levou a um aumento nos últimos anos do interesse na jornada do consumidor, quer em termos acadêmicos, quer em termos dos profissionais de marketing (Santos & Goncalves, 2021).

De forma simplificada, pode-se afirmar que a jornada do consumidor compreende o processo ou sequência que o cliente passa para acessar ou usar uma oferta de uma empresa (Folstad & Kvale, 2018). Apesar de fornecerem esta definição abreviada, Folstad e Kvale (2018) apontam que, não há um entendimento comum sobre o que são as jornadas do consumidor e isto é percebido pela ausência de uma terminologia única e pela existência de literatura com uma elevada gama de perspectivas relacionadas. Mesmo não havendo consenso, pode-se afirmar que a experiência do cliente teve um papel significativo no desenvolvimento da jornada do consumidor e ambos se relacionam entre si.

O termo jornada do consumidor surgiu com o advento do conceito de qualidade do serviço que chamou atenção para a necessidade de identificar o contexto em que as experiências surgem, colaborando assim com a experiência do cliente e, inserindo uma ideia inicial do mapa da jornada do consumidor (Lemon & Verhoef, 2016), elaborado através do *service blueprinting*¹.

¹ Técnica de visualização de design criada na década de 1980 por Lynn Shostack (1982, 1984), cuja utilização, aplicação e pesquisa aumentaram drasticamente nos últimos 10 anos Roberts, J. W. (2021). Service Design in Student Affairs: Blueprinting the Student Experience. *Innovative Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10755-021-09580-8>

Na prática, o *blueprinting* consiste num diagrama que permite visualizar as relações entre os diferentes componentes do serviço, pessoas, objetos e processos, diretamente ligados aos pontos de contato em uma jornada do consumidor. Tal ferramenta passou a ser utilizada por indústrias de serviços para documentar, analisar e melhorar a entrega e eficiência dos serviços. Fliess e Kleinaltenkamp (2019) apontam inclusive que este é “o único método que fornece uma visão integrada das contribuições do cliente e das atividades do provedor de serviço, tanto em relação à eficácia quanto à eficiência nos processos de serviço” (p. 284).

Esse plano de serviço é um mapa visual que mostra o sistema de serviço, ações do cliente, ações dos colaboradores (quer os de *frontoffice* quer os de *backoffice*) e as atividades de suporte (Fliess & Kleinaltenkamp, 2019), reúne os “momentos da verdade”, isto é, as interações (limitadas a interações didáticas) entre o cliente e a empresa ou os encontros de serviço ao longo da jornada do cliente (McColl-Kennedy, Cheung, et al., 2015). É um formato simples, mas que deixa claro visualmente os potenciais pontos de falha e pontos corretos do serviço/produto.

No entanto, estas duas abordagens embora tenham relação com o estudo da experiência do cliente – plano de serviço e momentos da verdade – são baseadas em uma visão unidirecional de que a organização fornece experiências para o cliente, enquanto o cliente é essencialmente passivo, o foco está na perspectiva da organização e não do cliente (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015). O objetivo nestas linhas de trabalho é ter um diagnóstico e perceber como a empresa entrega a experiência para o usuário com vistas a melhorar pontos específicos da jornada e das interações entre a organização e o cliente que, por sua vez, é um mero receptor e seu ponto de vista, embora representado visualmente não é o centro. Nestas abordagens, as organizações apenas reagem aos clientes com a intenção de prever os seus passos e a sua posição enquanto consumidores no decorrer da jornada.

No entanto, com as mudanças em inovações tecnológicas, processos e estruturas organizacionais, uma terceira abordagem se fez necessária, visto que o mundo interconectado de hoje, está a redefinir as fronteiras entre clientes, organizações e outros fornecedores. Os clientes não podem mais ser considerados apenas agentes passivos da ação da organização, antes, são cocriadores e determinantes finais de valor: fornecem cada vez mais ideias para inovações em serviços; projetam, coproduzem e entregam experiências; influenciam significativamente as decisões de outros clientes; e até moldam processos internos das organizações (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015).

Desta feita, embora o conceito de jornada do consumidor tenha avançado atrelado ao campo de serviços, aparecendo em diferentes áreas de prática e pesquisa simultaneamente, como o *service design* e o gerenciamento de serviços (Folstad & Kvale, 2018), foi no campo do marketing que uma abordagem distinta evoluiu, associando a jornada do consumidor aos processos de decisão a partir do conhecimento de uma empresa até a conclusão da compra e ainda posterior a essa. Trata-se do mapeamento da jornada do consumidor onde, diferente do *blueprinting* de serviço em que o foco da atenção é dividido entre o ponto de vista do cliente e as questões relativas à infraestrutura e organização de serviço subjacente, aqui estes últimos aspectos já não são tão proeminentes passando o cliente a ser o centro (Folstad & Kvale, 2018).

Lemon e Verhoef (2016) apontam que “a análise da jornada do consumidor deve compreender e mapear a jornada da perspectiva do cliente e, portanto, requer a entrada do cliente” (p. 76), para estes autores isto diferencia essa abordagem do plano de serviço, que afirmam ter mais foco no mapeamento de todo o processo de entrega de serviço. Na jornada do consumidor então, a perspectiva do cliente é a parte central e é exatamente isto que a diferencia das abordagens tradicionais focadas na perspectiva da corporação.

Mapear a jornada do consumidor é, portanto, um meio de aprimorar e gerenciar a experiência do cliente e, por isso, há um recente crescimento da literatura sobre a temática (Tucanrat et al., 2021). Sua análise e aplicação é útil pois permite identificar os momentos críticos e quais os pontos de contato que são significativos para a experiência do cliente. O foco é no usuário do serviço e o objetivo é melhorar e otimizar a experiência e pontos de contato do cliente, que “são vistos como os blocos de construção das jornadas do consumidor” (Folstad & Kvale, 2018, p. 208).

Folstad e Kvale (2018) descrevem a jornada do consumidor como “uma série de pontos de contato, envolvendo todas as atividades e eventos relacionados com a entrega do serviço da perspectiva do cliente”. Lemon e Verhoef (2016), por sua vez, defendem que a jornada do consumidor foca em compreender como os clientes interagem com os pontos de contato passando pelas seguintes fases: consideração, pesquisa, compra, pós-compra, consumo, relacionamento e recompra. O seu objetivo é analisar e descrever toda a jornada através das opções e escolhas em cada ponto de contato.

Ponto de contato é um episódio de contato direto ou indireto com a empresa, isto é, um meio ou momento em que a empresa e o cliente interagem (Baxendale et al., 2015). Baxendale

et. al (2015) sugerem uma expansão dessa definição pois nesta a ênfase na interação exclui comunicações unilaterais, como a propaganda na televisão, enquanto a ênfase na empresa não considera encontros, como ‘boca a boca’ (*word of mouth*) por exemplo, nos quais a empresa não está diretamente envolvida. Para estes autores, os pontos de contato são incidentes verbais ou não verbais que um indivíduo percebe e se relaciona de forma consciente com uma determinada empresa ou marca.

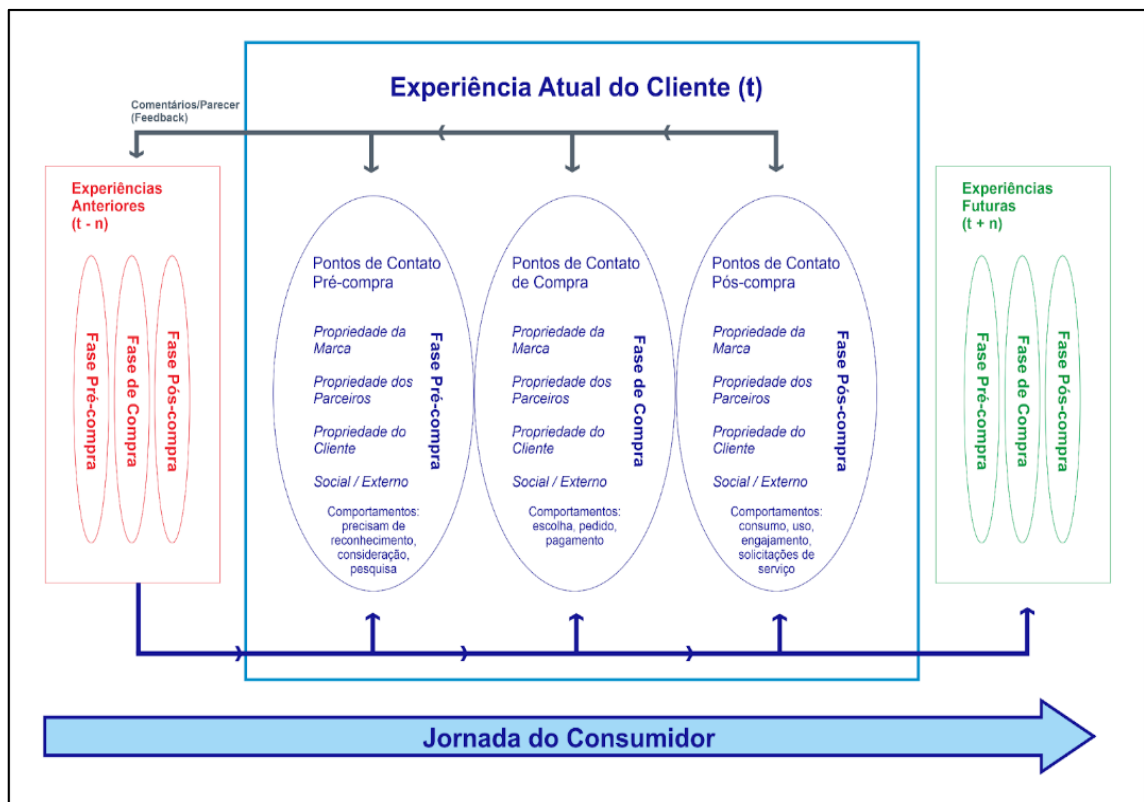
Nesta abordagem, ou seja, na análise da jornada do consumidor, o comportamento e as experiências dos clientes são normalmente analisados de acordo com um processo de integração pré-definido, estruturado em etapas que variam consideravelmente pois, enquanto alguns autores se concentram em jornadas claramente delimitadas com um começo e um fim, outros defendem jornadas mais abertas (Fortin, 2009). Para Lemon e Verhoef (2016) se trata de um processo dinâmico:

A experiência do cliente identifica-se com a “jornada” do consumidor com uma empresa ao longo do tempo, durante o ciclo de compra em vários pontos de contato. Sendo que a experiência total do cliente é um processo interativo e dinâmico, em que a experiência do cliente flui da pré-compra (incluindo pesquisa) para a compra e pós-compra. Este processo considera experiências anteriores (incluindo compras anteriores), bem como fatores externos. Em cada estágio, os clientes experimentam pontos de contato, apenas alguns dos quais estão sob o controle da empresa. (Lemon & Verhoef, 2016, p. 74).

O modelo apresentado na figura 2, proposto por estes autores, “pode funcionar como um guia para examinar empiricamente as experiências do cliente ao longo do tempo durante a jornada do cliente, bem como para modelar empiricamente os efeitos de diferentes pontos de contato na experiência do cliente” (Lemon & Verhoef, 2016, p. 76). Lemon e Verhoef (2016) sugerem que os pontos de contato presentes ao longo da jornada se distribuem em três fase – pré-compra, compra e pós-compra – e são agrupados em quatro categorias: os de propriedade da marca, os de propriedade do parceiro, os de propriedade do cliente e os outros que são independentes (social/externo). Dependendo da natureza do produto/serviço ou da própria jornada do consumidor, a força ou importância de cada categoria de ponto de contato pode ser diferente em cada estágio.

Figura 2

Modelo de Processo para Experiência e Jornada do Consumidor



Nota: Esquema que resume a experiência do cliente em três estágios gerais da jornada do consumidor, considerando a influência das experiências anteriores e reflexo nas futuras experiências. De “Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey” de Lemon, K. N., & Verhoef, P. C., 2016, *Journal of Marketing*, 80(6), p. 77 (<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>). Copyright 2016 by Journal of Marketing property of American Marketing Association.

O primeiro estágio, a pré-compra, abrange todos os aspectos da interação do cliente com a marca, categoria e ambiente antes de uma transação de compra, caracteriza-se como comportamentos de reconhecimento de necessidade, pesquisa e consideração. O segundo estágio, a compra, se refere a todas as interações do cliente com a marca e seu ambiente durante a ocasião de compra, são comportamentos como escolha, pedido e pagamento. E, por fim, o terceiro estágio, pós-compra, trata das interações do cliente com a marca e seu ambiente após a compra real e envolve comportamentos como uso e consumo, engajamento pós-compra e solicitações de serviço. Também é importante considerar que a experiência

anterior em qualquer que tenha sido o estágio pode influenciar a experiência atual, por meio da formação de expectativas e aderência nas avaliações de experiência, influenciando também na satisfação atual, que por sua vez influencia o uso futuro. (Lemon & Verhoef, 2016). Sobre experiências futuras e, como a experiência atual pode afetar esta, Lemon e Verhoef (2016) destacam que durante a fase pós-compra, pode ocorrer um gatilho que conduz à fidelidade do cliente (por meio de recompra e envolvimento posterior) ou começa o processo de novo, com o cliente entrando novamente na fase de pré-compra e considerando alternativas.

Na literatura de marketing e serviços, identifica-se um significativo número de pontos de contato, tais como, mídia tradicional, loja, telefone, força de vendas, catálogos, atendimento ao cliente, pagamentos, devoluções, programas de fidelidade, digital, *e-mail*, pesquisa paga e orgânica, anúncios gráficos, 'boca a boca' e mais (Baxendale et al., 2015), ou seja, podem assumir diferentes formas, como plataformas *online*, ambientes físicos ou ainda interações pessoais (Voorhees et al., 2017).

Os avanços tecnológicos, por sua vez, têm oportunizado aos clientes que interajam com as empresas por meio de uma gama cada vez maior de pontos de contato. Há uma proliferação de canais e consequente explosão no número de diferentes pontos de contato dentro da jornada do consumidor (Hall & Towers, 2017). Isto tem resultado em jornadas mais complexas do consumidor e torna as experiências dos clientes mais sociais por natureza. Há opções de interação quase ilimitadas nas fases de pré-compra, compra e pós-compra, e os clientes projetam suas jornadas pessoais, individualizando-as de modo que se torna cada vez mais difícil de compreender e influenciar (Barwitz & Maas, 2018).

As oportunidades tecnológicas permitem que novos canais sejam oferecidos aos clientes e estes, por sua vez, podem escolher entre vários pontos de contato (sejam físicos ou digitais), ou podem usar vários pontos de contato físicos e digitais ao mesmo tempo, o que caracteriza uma experiência 'Phygital' (Jacob et al., 2021). Este novo conceito, se refere a um novo conjunto de experiências de consumo híbrido que está surgindo e integra os mundos digital e físico, por exemplo, serviços de tecnologia vestível, realidade aumentada, impressão 3D ou serviços de concierge digital (Klaus, 2021). Considerando isso, os 'caminhos' ou rotas que os clientes podem tomar nestas experiências são cada vez mais numerosos e heterogêneos por natureza e é por isso que o gerenciamento da experiência do cliente phygital é apontada como um dos desafios mais complexos enfrentados pelas empresas atualmente (Jacob et al., 2021).

Esse aumento do número de canais e pontos de contato tem colocado pressão sobre os varejistas (Verhoef et al., 2015) gerando um complexo desafio para as empresas que precisam identificar quais são as opções de interação, detectar pontos de contato ‘padrão’ que lhes permita mapear a jornada do seu consumidor, ou as ‘jornadas dos consumidores’ agrupando-os em nichos/segmentos. Desta forma pretendem reconhecer a(s) abordagem(ns) mais eficiente(s) na busca de fornecer aos vários segmentos de clientes experiências cada vez mais satisfatórias. Lemon e Verhoef (2016) constatarem que a questão de saber se pontos de contato específicos podem atingir segmentos de clientes específicos ainda está sem resposta e, por isso, identificar segmentos de clientes com base em sua exposição a pontos de contato e traçar o perfil dos segmentos possibilitará expandir o conhecimento acadêmico sobre o escopo dos pontos de contato.

2.3. Segmentação por Coortes Geracionais

No ambiente corporativo marcado por elevada competitividade, a segmentação de mercado tem crescido em importância, pois num contexto de heterogeneidade de clientes, permite a identificação de segmentos com base na demanda, isto é, possibilita à empresa analisar o mercado em subpartes, identificando grupos que possuam comportamentos semelhantes e então moldar ofertas de acordo com os segmentos selecionados (Cortez et al., 2021). Partindo desta ótica, a segmentação de mercado por meio de coortes geracionais aponta como uma solução para viabilizar a implementação eficaz das ações de marketing e, vem sendo objeto de estudo de diversos autores no campo do marketing e comportamento do consumidor, como por exemplo Kotler (2000), Solomon (2002), Schewe e Meredith (2004), Blackwell, Miniard e Engel (2005), Lamb, Hair e McDaniel (2011), Lissitsa e Kol (2016).

A segmentação por coortes geracionais é útil por causa da relativa homogeneidade dentro das gerações e, ao mesmo tempo, da heterogeneidade entre as gerações. A eficácia dessa segmentação, testada e documentada por acadêmicos concentra-se nisto, na identificação de padrões de comportamento comuns entre pessoas que pertencem à mesma coorte e, ao mesmo tempo, constatando que cada coorte geracional difere das outras no comportamento (Kamenidou et al., 2020).

“Analisando cuidadosamente os valores, crenças, atitudes e comportamentos de uma geração-alvo, com base nos principais eventos e tendências socioeconômicas ocorridas durante seus anos de formação, é possível identificar as promoções de marketing que terão apelo para aquela geração. Portanto, a teoria de coorte geracional é uma forma útil de segmentação de mercado e pode fornecer benefícios exclusivos adicionais do que meramente se concentrar em esquemas de segmentação demográfica, psicográfica e/ou geográfica” (Thach et al., 2021, p. 04).

Segmentar mercados por coortes geracionais é, então, uma abordagem eficiente pois esta segmentação agrega a estabilidade que a segmentação por idade oferece e conhecimentos sobre motivações do consumidor que se originam de valores e crenças comuns (Lissitsa & Kol, 2016).

Para o senso comum, o conceito de geração é aplicado principalmente para definir e diferenciar vários grupos sociais a partir de sua idade, colocando os indivíduos dentro de um determinado período sócio-histórico (Balan & Vreja, 2018), no entanto, considerar apenas o ano de nascimento pode não ser o bastante para captar as diferenças de experiências e oportunidades e perspectivas de grupos étnicos, ricos e pobres, majoritários e minoritários, rurais e urbanos, e outros (Katz, 2017), por essa razão, a idade não é a única variável significativa para definir e caracterizar uma geração que, por ser um fenômeno social, aponta para certos modos definidos de pensamentos, sentimentos e comportamentos.

A teoria das coortes geracionais, por sua vez, é a que divide a população em segmentos que compartilham as mesmas atitudes, ideias, valores e crenças com base em seu nascimento durante o mesmo período de tempo e vivência de experiências comuns, com eventos sociais, políticos e econômicos de nível macro que ocorreram durante seus anos de maioridade e, portanto, estes valores e crenças permanecem constantes ao longo da vida de uma geração criando uma identidade geracional, podendo, inclusive no contexto do consumidor, influenciar significativamente o comportamento de compra (Lissitsa & Kol, 2016).

As gerações são então grupos de indivíduos que nasceram no mesmo período histórico, presenciaram os mesmos acontecimentos e receberam ensinamentos culturais e sociais semelhantes e, por isso, possuem gostos, interesses e comportamentos em comum além de processarem, interpretar, vivenciar e experienciar os acontecimentos de forma bastante semelhante. São definidas e influenciadas por uma gama de fatores além do ano de

nascimento, não determinando apenas um conjunto de sujeitos através de sua idade, mas determinando um conjunto de indivíduos com valores e estilo de vida partilhado (Balan & Vreja, 2018).

Há, pois, um sólido e longo debate na literatura em torno do termo e, as linhas entre gerações são por vezes difíceis de delinear, o que resulta na ausência de consenso entre os investigadores acerca da definição das gerações ou os limites entre elas. Entretanto, “de um modo geral, concorda-se que desde a segunda metade do século passado até ao início do século XXI quatro gerações estiveram e estão ativas no mercado, a saber: os “*Baby Boomers*” (1946-1964), Geração X (1965-1980), Geração Y ou *Millennials* (1980-1995) e Geração Z (1995-2010)” (Balan & Vreja, 2018, p. 880). Embora pesquisadores e historiadores apontem nomes e datas diferentes para definir coortes, a literatura concorda fundamentalmente com as atitudes e comportamentos gerais desses grupos (Lissitsa & Kol, 2021).

Considerando limitações técnicas para a aplicação metodológica da pesquisa que inviabiliza abordar mais gerações, este trabalho não vai contemplar a Geração *Baby Boomer*. Também tomando em conta o objeto de estudo (o serviço de abertura de contas) que se presume ser menos acessado por indivíduos da geração *Baby Boomer* por já possuírem uma trajetória bancária e elo com suas instituições financeiras e, ainda pelo caráter deste trabalho de abordar pontos de contato com viés digital e, para a geração *baby boomer*, “perceber a necessidade de se envolver na transformação digital leva tempo e exige um esforço considerável” (Radzikhovska, 2021). Assim, este estudo se concentrará em três coortes: a Geração X, a Geração Y e a Geração Z.

2.3.1. Geração X

Chamada de *Baby Bust*, a Geração X corresponde aos nascidos entre 1965 e 1980. Seus indivíduos nasceram numa época de tecnologias ainda em surgimento e ascensão, ou seja, não cresceram constantemente cercados e imersos em tecnologia (Roth-Cohen et al., 2021), pelo contrário, esta geração se acostumou aos dispositivos digitais por si próprios. Difere das gerações anteriores que eram tecnologicamente analfabetas e das posteriores que são ‘tecnoletradas’ (Balan & Vreja, 2018). São chamados de imigrantes digitais porque não cresceram constantemente rodeados e imersos em tecnologias da informação (TI) e por isso foram compelidos a investir tempo e esforço para adquirir habilidades digitais.

Essa geração ainda realiza compras com base em métodos tradicionais de busca e tomada de decisão (Lissitsa & Kol, 2016), preferem uma abordagem útil e prática para comprar e se envolvem em um comportamento de compra seguro (Chakraborty & Balakrishnan, 2017). Os indivíduos da geração X realizam vasta exploração na internet ao fazer compras *online*, e leem mais resenhas e visitam mais *sites* de opinião do que qualquer outra geração (Chakraborty & Balakrishnan, 2017; Lissitsa & Kol, 2016).

2.3.2. Geração Y

A Geração Y, ou *Millennials*, são os representantes da primeira onda da geração digital composta por indivíduos nascidos entre 1980 e 1995. São considerados “nativos digitais”, pois foram socializados num ambiente tecnológico, com internet difundida e mídia social emergente, tendo quase uma vida inteira exposta à tecnologia avançada que mais do que instrumento para aumentar seu conforto e ajudá-los a fazer seu trabalho, é parte de suas vidas (Balan & Vreja, 2018), presente em suas interações sociais, atividades cívicas e *hobbies* (Lissitsa & Kol, 2021).

No comportamento de compra, são bem-informados sobre as novidades, procuram mudanças e inovações e são acostumados a tomar decisões com mais rapidez e menos deliberação do que outras gerações, consequentemente, fazem compras mais frequentes e impulsivas do que os consumidores da geração X (Lissitsa & Kol, 2016). São adeptos e preferem as compras *online*, o que inclui pedidos e entrega fáceis e preços baixos. Eles querem produtos que combinem com sua personalidade e estilo de vida (Eger et al., 2021) e se posicionam a partir de sua experiência (Lissitsa & Kol, 2016).

2.3.3. Geração Z

A Geração Z é chamada de ‘nativos móveis’ (Roth-Cohen et al., 2021) graças aos avanços da tecnologia digital. Seus indivíduos nasceram entre 1995 e 2010 num mundo onde as características físicas já possuem algum tipo semelhante no digital. Assim, para esta geração “o real, mundo físico e o digital, mundo virtual, sempre se sobrepõem, e de alguma forma o virtual passou a ser visto como uma parte natural ou aspecto do real”, o que os torna phygital (Balan & Vreja, 2018, p.883). Essa geração nasceu e cresceu na era da internet e, por isso, são extremamente envolvidos com a tecnologia, capazes de realizar várias tarefas em

diferentes plataformas simultaneamente, tais como: assistir a vídeos *online*, realizar tarefas educacionais *online* e enviar mensagens de texto para amigos (Thach et al., 2021). Seus membros estão continuamente conectados por meio de *smartphones* e *tablets*, e têm acesso a mais informações do que qualquer outra coorte geracional (Lissitsa & Kol, 2021).

Essa geração corresponde ao segmento de mercado com os consumidores mais instruídos e grande parte de seus indivíduos ainda são economicamente dependentes de seus pais, sendo uma geração mais seletiva ao gastar dinheiro e ao escolher os produtos a serem comprados (Lissitsa & Kol, 2021). Os consumidores desta geração, têm preferência por personalizar produtos e experiências e serem conhecidos individualmente, não apenas representados como um número. Ao contrário dos *Millennials*, estão mais interessados em recursos interessantes do produto do que na experiência (Thach et al., 2021). Também diferencia dos *Millennials* que usam *smartphones* para acessar informações funcionais-cognitivas dos produtos, a Geração Z prefere usá-los para informações sociais (Roth-Cohen et al., 2021). Os consumidores da Geração Z pesquisam um produto *online* antes da compra, incluindo *sites* de avaliação do produto e páginas de mídia social de amigos (Thach et al., 2021).

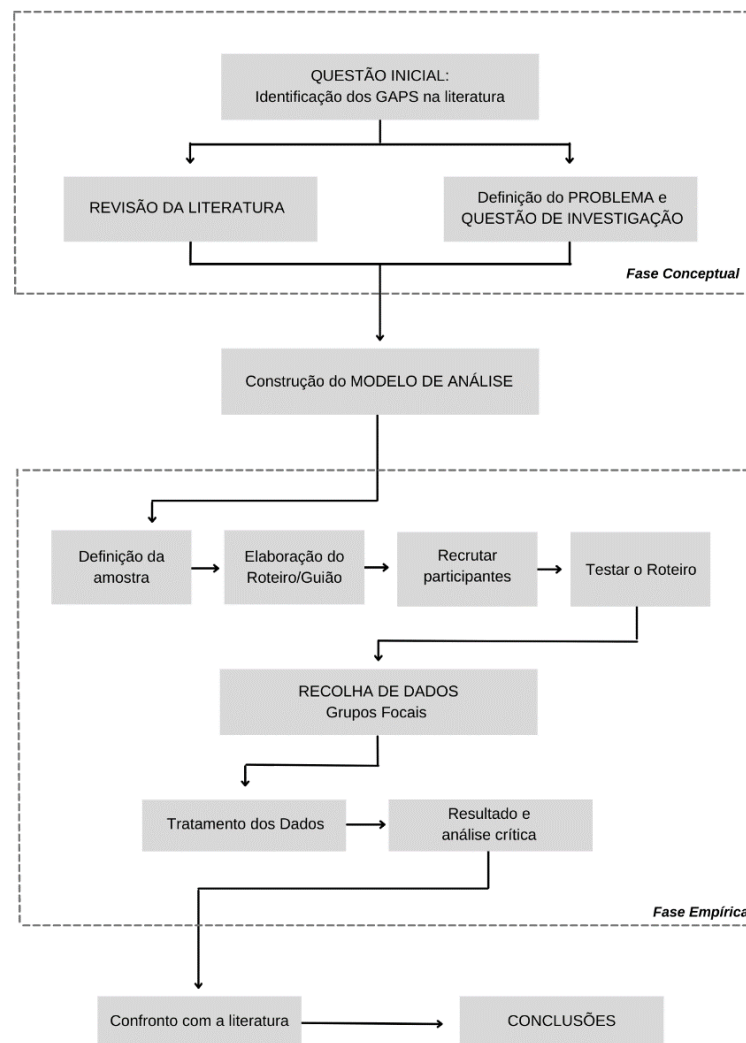
Enfim, os membros da coorte geracional partilham valores semelhantes que determinam suas atitudes, preferências e num contexto de consumo, influencia significativamente os padrões, interesses e o comportamento de compra (Eger et al., 2021), resta aprofundar como a identidade geracional influi em diferenças na jornada do consumidor entre os indivíduos de distintas gerações.

3. Metodologia

A investigação científica constitui um método de aquisição de conhecimento que permite encontrar respostas para questões precisas (Fortin, 2009), trata-se de um processo de estruturação do conhecimento para conceber novo conhecimento ou validar algum conhecimento existente e compreende um conjunto de etapas (Sousa & Baptista, 2011) que, para este trabalho estão esquematizadas na figura 3.

Figura 3

Etapas Metodológicas do Trabalho



Os tópicos seguintes detalham a metodologia e os procedimentos empregados neste estudo.

3.1. Objetivo e questões de investigação

Os elementos para formular um problema de investigação são três e estes se relacionam entre si: os objetivos, as questões de pesquisa e a justificativa do estudo (Sampieri et al., 2006). De acordo com a literatura exposta, entende-se que, para o meio profissional, gestores e líderes empresariais a jornada do consumidor é um tópico fundamental para a competitividade da empresa (McColl-Kennedy, Gustafsson, et al., 2015) e, para o meio acadêmico, considera-se uma das abordagens de marketing mais promissoras nas indústrias de consumo. Assim, este estudo justifica-se considerando a importância e necessidade de mais estudos sobre a jornada do consumidor, especialmente devido à crescente mudança tecnológica que fez emergir uma gama variada de novos pontos de contato.

Uma lacuna clara percebida na literatura sobre o tema diz respeito à comparação das jornadas dos consumidores de diferentes gerações, fazendo surgir o problema desta investigação: é comum a jornada do consumidor de um mesmo serviço para os clientes de quaisquer gerações? Há relação entre a adoção por determinado tipo de pontos de contato (físicos ou digitais) e as gerações? Os consumidores de gerações diferentes se relacionam de forma semelhante com os mesmos pontos de contato?

Deste modo, o objetivo deste trabalho científico é identificar como se dá a jornada do consumidor das gerações X, Y e Z a partir do consumo de determinado serviço financeiro comum a estas gerações e, especificamente, responder à seguinte questão de investigação central: **Como difere a jornada do consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z?**

Para responder a esta questão, outras três questões secundárias foram formuladas:

- Q1. Quais os pontos de contato da Jornada do Consumidor são reconhecidos e valorizados por cada geração?
- Q2. Como cada geração se relaciona com os pontos de contato da Jornada do Consumidor?
- Q3. Qual é a Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z?

As respostas para estas questões foram obtidas a partir dos métodos descritos a seguir.

3.2. Métodos de investigação e recolha dos dados

O método científico é o processo racional empregado na investigação, isto é, a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa e, em termos históricos, são: o dedutivo, o indutivo e o hipotético-dedutivo (Carvalho, 2009). Para esta pesquisa, o método empregado é o indutivo, ‘uma operação lógica que vai do particular ao geral’ (Carvalho 2009, p 86). Este método exige um procedimento de experimentação/observação de fatos ou fenômenos, comparar os fatos ou fenômenos e perceber as relações entre si para proceder com a identificação de uma regra geral.

A metodologia da investigação, por sua vez, “consiste num processo de seleção da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir” (Sousa & Baptista, 2011, p. 52). São duas metodologias distintas quanto à maneira de abordar os fenômenos e conceber a realidade: quantitativa e qualitativa (Fortin, 2009).

A pesquisa qualitativa, enfoque em que se enquadra este estudo, centra-se na compreensão dos problemas, analisando os comportamentos, as atitudes ou os valores, sem uma preocupação com a dimensão da amostra nem com a generalização dos resultados (Sousa & Baptista, 2011), consiste na descrição de modos ou de tendências e visa fornecer uma descrição e uma compreensão alargada de um fenómeno (Fortin, 2009), é um enfoque baseado em métodos de coleta sem medição numérica (Sampieri et al., 2006).

Este estudo, por se tratar de reconhecer uma realidade pouco ou deficientemente estudada e, por pretender levantar hipóteses ou proposições de entendimento desta realidade que possam ser testadas em pesquisas futuras, se caracteriza como um estudo exploratório (Sousa & Baptista, 2011), visto que, a revisão da literatura revelou haver temas não pesquisados e ideias vagamente relacionadas ao problema de estudo e, por isso, o tema desta pesquisa é abordado com base em novas perspectivas que permitam ampliar os estudos existentes (Sampieri et al., 2006).

Quanto ao instrumento de recolha de dados, “grupos focais” (GF) é a ferramenta empregada neste estudo, método que teve a sua origem em meados dos anos 1940 cuja popularidade tem crescido e, de forma simplificada, consiste em reuniões de pequenos ou médios grupos nas quais os participantes conversam sobre um ou vários temas, ou seja, é um tipo particular

de entrevista em grupo com a presença de um moderador (ou pesquisador/avaliador) que faz um conjunto de perguntas direcionadas destinadas a suscitar visões coletivas sobre um tópico específico e se distingue dos outros métodos pelo caráter das interações dos participantes – especificamente, os participantes interagem “entre si e com o moderador” (Ryan et al., 2014).

Para Malhotra (2007) “uma das principais características e principais benefícios está na quantidade de discussão criativa e outras atividades que podem ser geradas. Os membros do grupo têm tempo para refletir sobre a discussão e a variedade de estímulos que podem ser apresentados a eles” (p. 183). Estes estímulos são advindos pelo moderador que, desempenha um papel vital no sucesso do grupo focal. As reuniões são então orientadas e possuem um guião previamente e cuidadosamente elaborado que, assim como nas entrevistas, pode ser: estruturado, semiestruturado ou aberto (Sampieri et al., 2006), no entanto, este guião difere das entrevistas pois a natureza da sondagem é mais espontânea (Malhotra & Birks, 2007).

Halliday et. al. (2021), por sua vez, apontam que algumas barreiras comumente enfrentadas com a facilitação presencial incluem a desistência/não comparecimento de participantes, custos de *catering* e aluguel de locais e dificuldade em atingir públicos geograficamente diversos e, estudos adicionais reforçam a necessidade de sobre recrutamento devido a taxas de evasão de até 50%.

Para resolver essas deficiências, as empresas de marketing testam grupos focais telefônicos desde a década de 1990 e, mais recentemente, em 2010, com placas de mensagens assíncronas na internet com sucesso variável. Desde então, alguns autores comentam sobre as vantagens potenciais dos grupos focais virtuais síncronos em tempo real sobre os métodos virtuais e até físicos anteriores.

“Semelhante às salas de bate-papo na Internet, a tecnologia de conferência na *Web* oferece a vantagem da comunicação em tempo real entre vários usuários em várias localizações geográficas onde o serviço de Internet está disponível. Outras vantagens da tecnologia de conferência pela *Web* incluem a capacidade de os participantes e o moderador se verem por meio de imagens de *webcam* em movimento total e ouvirem uns aos outros usando microfones e alto-falantes. Esses recursos suportam um ambiente de GF que se assemelha mais a um GF presencial tradicional, no qual os participantes podem interagir em mais dimensões do que em uma sala de bate-papo

ou ambiente de fórum de discussão. A tecnologia de conferência na *Web* suporta o imediatismo e a espontaneidade nas respostas, facilita um papel de moderador ativo e permite que o pesquisador obtenha uma perspectiva mais profunda sobre o grau e a qualidade da interação, engajamento”. (Tuttas, 2015, p. 123).

De acordo com Tuttas (2015), são inúmeros os exemplos na literatura que destacam a eficácia da tecnologia da internet para a realização de GFs (Gaiser, 1997 ; Kenny, 2005 ; Stewart & Williams, 2005 ; Stover & Goodman, 2012 ; Williams & Reid, 2012). No entanto, apesar dessas importantes contribuições, a orientação da literatura para informar os pesquisadores sobre o uso da tecnologia de conferência na *Web* para grupos focais *online* síncronos “face a face” e a seleção de um serviço de conferência na *Web* mais adequado para um determinado estudo atualmente está atrasada em relação à proliferação e avanço dos locais virtuais (Tuttas, 2015).

Halliday et. al. (2021) constataram em pesquisa sobre os grupos focais *online*, que a taxa de desistência deste estudo (17%) foi menor do que a relatada em estudos de grupos focais tradicionais (até 50%), e isto pode ser devido ao aumento da conveniência, uma vez que é o participante quem decide qual local é mais conveniente para ele, geralmente sua casa e isto, mitiga muitos fatores externos, como ambientes estressantes ou distrativos, que podem impactar a comunicação e a discussão. Além disso, o custo geral de funcionamento para este método é comparativamente baixo, a implementação dos grupos focais *online* é fácil, e os dados podem ser armazenados *online* com segurança, facilmente acessíveis à equipe distribuída geograficamente, pois podem ser armazenados em *backup* e não ocupam espaço físico.

No entanto, algumas limitações são reconhecidas, como por exemplo, no contexto de sua aplicabilidade se faz necessário que os participantes sejam um público minimamente alfabetizados tecnologicamente, que possuam acesso à internet e a um dispositivo necessário para utilizar a plataforma *online* devido às suas funções profissionais. O uso de um método *online* para todo o processo de recrutamento e facilitação, pode possibilitar que um subconjunto da comunidade não possa participar, especialmente aqueles que não utilizam a tecnologia prontamente ou não têm acesso a esses recursos e isso pode afetar as taxas de recrutamento e a amostra. Essas questões podem ser corrigidas oferecendo uma combinação

de grupos presenciais e *online* e/ou complementando os dados com entrevistas individuais, se apropriado para o desenho do estudo.

Atualmente, a ameaça adicional de uma pandemia, como o COVID-19, e o surgimento de novos *softwares* específicos para reuniões *online* (por exemplo o *Zoom* ou *Ms-Teams*), fortaleceu ainda mais a justificativa para a realização de pesquisas de grupos focais *online*, pois a facilitação física se tornou antiética devido ao risco dos participantes (Halliday et al., 2021).

O grupo focal, seja presencial ou *online* é, então, um instrumento que tem sido adoptado por uma vertente de investigadores das ciências sociais, de larga tradição nas investigações qualitativas especialmente para a abordagem de determinados temas com mais profundidade, revelando certas características de um grupo e dos indivíduos que o compõem, que outras técnicas não permitem alcançar (Galego & Gomes, 2005) o que constitui uma mais valia para este estudo que, para tornar viável a etapa de recolha de dados, considerando os recursos disponíveis e a logística a ser empregada, optou por grupos focais *online*.

3.3. Critérios de composição dos grupos focais e definição da amostra

A quantidade de participantes em cada grupo focal também é um aspecto relevante. Malhotra (2007) aponta que um grupo focal é geralmente composto por 6 a 10 membros pois é improvável que grupos de menos de seis pessoas gerem o impulso e a dinâmica de grupo necessários para uma reunião bem-sucedida e, de igual modo, grupos de mais de 10 pessoas podem estar muito cheios e podem não ser propícios a uma discussão coesa e natural. Ryan et. al. (2014) apontam que, normalmente, se trata de um grupo de seis a oito participantes, selecionados propositalmente com base em uma característica homogênea significativa.

A composição dos grupos focais, também merece atenção. Um grupo focal geralmente deve ser homogêneo em termos de características demográficas e socioeconômicas. A homogeneidade dos grupos focais, se defende em que, a comunhão entre os membros do grupo evita interações e conflitos entre os membros do grupo em questões secundárias. E, embora uma quantidade de conflito seja interessante para trazer à tona questões ou fazer com que os participantes racionalizem e defendam seus pontos de vista de várias maneiras, grandes conflitos devem e podem ser evitados através da seleção cuidadosa dos participantes, considerando, inclusive, os estilos de vida, substancialmente diferentes (Malhotra & Birks,

2007) ou, no caso deste estudo, comportamentos de compra e comportamentos frente à tecnologia diferentes.

Partindo desses pressupostos, a coleta de dados na etapa metodológica deste estudo, se fez através de grupos focais formados por membros com base em alguns critérios, predominantemente homogêneos, mas que permitem uma adequada heterogeneidade nas discussões sobre os tópicos em questão, assim configurados:

- 6 grupos focais com 6 a 8 participantes cada, sendo grupos homogêneos no quesito faixa etária, sendo então: 2 grupos com indivíduos da geração X, 2 grupos com indivíduos da geração Y e 2 grupos com indivíduos da geração Z;
- Todos os participantes são titulares de conta bancária, visto que o serviço em estudo é a adesão/abertura de conta;
- Outras características demográficas tomadas em consideração: sempre que possível, grupos com a mesma quantidade de homens e mulheres; quanto à escolaridade, participantes com nível superior (concluído ou em curso) com vistas a mitigar possíveis dificuldades de expressar ou articular opiniões e ideias.

Esses critérios foram estabelecidos para garantir que os participantes tenham experiência adequada com o objeto de estudo, além de que, a seleção de participantes usando essas características representa uma certa compatibilidade dentro dos grupos.

O tamanho da amostra, isto é, a opção por 6 grupos focais de, no máximo 8 participantes, totalizando uma amostra de 48 indivíduos (convidados, 38 efetivamente participaram), se justifica, pois, o objetivo do estudo consiste em explorar e em descrever fenômenos o que permite que a amostra seja de tamanho pequeno (Fortin, 2009). A seleção dos indivíduos participantes, consistiu numa amostra não probabilística, isto é, supõe um procedimento de seleção informal (Sampieri et al., 2006) que não dá a todos os elementos da população a mesma possibilidade de serem escolhidos para formar a amostra (Fortin, 2009). Embora seja um modelo de amostra que corre o risco de não ser representativa, é empregável especialmente em casos em que a população inteira raramente é acessível e por possibilitar uma imersão inicial no campo pesquisado (Fortin, 2009; Malhotra & Birks, 2007). Assim, foram recrutados indivíduos, numa amostragem por conveniência, isto é, uma amostra da população acessível, que estavam prontamente disponíveis, não selecionados por meio de um critério estatístico (Sampieri et al., 2006), conforme descrito: 1) divulgação nas redes sociais da autora da pesquisa convidando interessados para a pesquisa, respeitando os

critérios estabelecidos, o que retornou 60 registros; 2) seleção aleatória e convite considerando a disponibilidade mencionada no registo; 3) desenvolvimento dos grupos focais (Apêndice 1), com uso da ferramenta *Google Meet* e gravação através do *software Movavi*. A condução dos grupos se deu conforme guião (Apêndice 2) e a partir das perguntas orientadoras presentes na Figura 4. Os grupos focais aconteceram entre 11 e 31 de março de 2022 e tiveram duração média de 46 minutos. Os dados recolhidos nos grupos focais foram tratados com o uso do *software* de análise qualitativa QSR *Nvivo 12*.

Figura 4

Perguntas orientadoras

TÓPICOS	PERGUNTAS	INFORMAÇÃO PRETENDIDA
Etapa pré-compra	Como se dá a etapa anterior à aquisição do serviço (escolha)?	Perceber os canais utilizados e qual a relação com cada um destes canais;
Etapa da compra	Como ocorre a contratação do serviço de abertura de conta?	Identificar quais os pontos de contato valorizados nesta etapa e por quê;
Etapa pós-compra	Que outras interações acontecem (quanto ao uso do serviço, resolução de dificuldades ou feedback pós compra)?	Perceber quais canais utilizados; se faz e como faz avaliação e/ou recomendação positiva ou negativa.

Importante mencionar que, na realização dos grupos focais, não houve ruídos de internet que prejudicaram o desenvolvimento das reuniões. Houve, notadamente, desvios dos participantes em suas falas, direcionando o discurso para o campo das características do serviço, como as taxas, tarifas etc., e não das etapas do processo. Isso foi percebido num primeiro grupo focal experimental e, corrigido nas reuniões seguintes através de perguntas não programadas lançadas para buscar dos participantes as respostas esperadas.

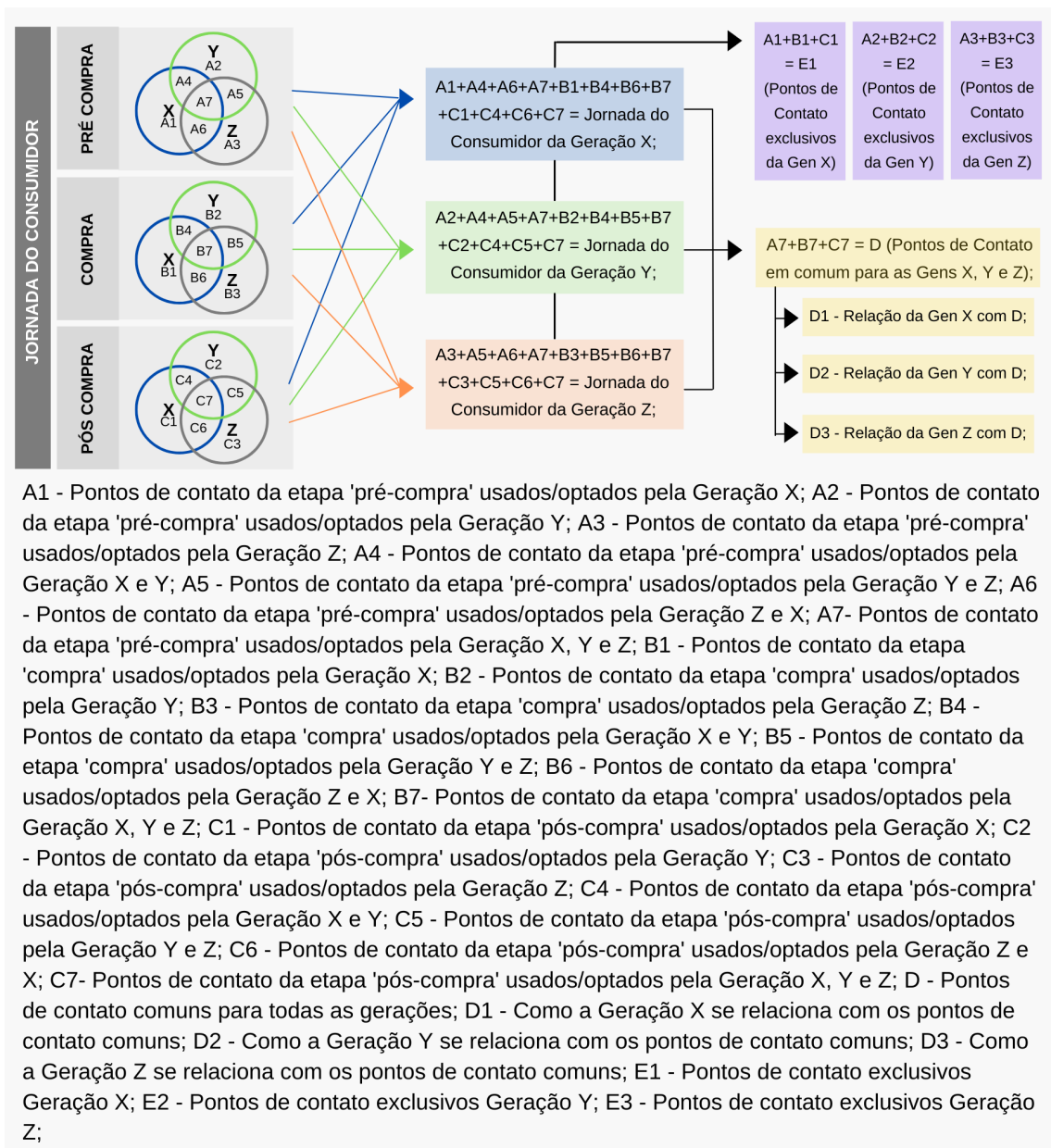
3.4. Modelo da Análise

Os dados recolhidos são assim organizados e tratados: a) agrupamento por geração dos pontos de contato mencionados por cada indivíduo, categorizados de acordo com cada estágio do processo; b) identificação dos pontos de contato comum para as gerações, bem

como, pontos de contacto mencionados apenas por uma geração; c) esquematização das jornadas dos consumidores de cada geração com destaque para as semelhanças e diferenças; d) identificação da forma que cada geração se relaciona com os pontos de contato comuns a todas elas e, a relação com os pontos de contacto exclusivos a uma geração.

Figura 5

Modelo da Análise



4. Análise e discussão dos resultados

O presente capítulo apresenta e discute os resultados obtidos nos grupos focais efetuados nas seções 4.1, 4.2 e 4.3, que correspondem às questões de investigação secundárias deste trabalho. A seção 4.4, responde à questão de investigação principal desta pesquisa, analisando e interpretando os resultados obtidos e os relacionando com a revisão de literatura.

4.1. Pontos de contato da Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z

A partir do modelo da análise proposto na seção anterior, o tratamento dos dados recolhidos permitiu perceber os pontos de contato mencionados por cada indivíduo e, categorizá-los (Apêndice 3) em cada etapa da Jornada do Consumidor, bem como perceber a frequência com que aparecem para cada geração.

Figura 6

Pontos de contacto da fase pré-compra por geração

Propriedade	Pontos de Contacto	Geração X	Geração Y	Geração Z
Marca	Agência Física – Atendimento Padrão	75%	14%	0%
	Propaganda	0%	21%	8%
	Redes Sociais	0%	7%	33%
	<i>Website</i> do Banco	42%	93%	83%
Terceiros/ Parceiros	<i>Websites</i> dos Concorrentes ou pesquisa genérica na internet	17%	100%	75%
	<i>Websites</i> /Fóruns de discussão na Internet (Ex. Reclame Aqui)	0%	29%	25%
Social/ Externo	Recomendação Pessoal	83%	79%	25%

Figura 7*Pontos de contacto da fase compra por geração*

Propriedade	Pontos de Contacto	Geração X	Geração Y	Geração Z
Marca	Agência Física – Atendimento Padrão	83%	100%	33%
	Agência Física – Atendimento Personalizado com o Gerente	33%	0%	0%
	Aplicação do Banco ou <i>Website/Homebanking</i>	0%	29%	75%

Figura 8*Pontos de contacto da fase pós-compra por geração*

Propriedade	Pontos de Contacto	Geração X	Geração Y	Geração Z
Marca	Agência Física – Atendimento Padrão	50%	29%	0%
	Agência Física – Autoatendimento (Caixas eletrônicos)	25%	29%	8%
	Agência Física – Atendimento Personalizado com o Gerente	33%	0%	0%
	Aplicação do Banco ou <i>Website/Homebanking</i>	67%	86%	100%
	SAC – Canal telefônico para Atendimento ao cliente	17%	57%	17%
	Contacto telefônico com a Agência	17%	29%	8%
Social/ Externo	Recomendação ou Reclamação em <i>websites</i> /fóruns	0%	29%	8%
	Recomendação/Reclamação Pessoal	25%	29%	17%
	Recomendação/Reclamação nas Redes Sociais do Banco	0%	7%	0%

A frequência da menção de cada ponto de contato, representada nas figuras em percentuais, pode ilustrar a intensidade ou, o quanto este ponto de contato é comum àquela geração. Embora este não seja um estudo quantitativo, estes indicadores são úteis para a percepção

da relevância dos pontos de contacto no todo. Assim, embora os pontos de contato em sua maioria sejam os mesmos para uma e outra geração, é possível identificar que possuem graus de importância diferentes. A análise permite destacar que:

a) Na fase pré-compra:

- A geração Z é a única que não menciona ida à agência física;
- Redes sociais e propagandas não são mencionadas pela Geração X;
- A menção à pesquisa na internet é menor na Geração X, em contrapartida, a recomendação pessoal é maior nesta geração;
- Além dos portais específicos do banco pesquisado, as Gerações Y e Z mencionam a consulta a portais e fóruns de discussão *online* onde usuários partilham suas opiniões acerca do serviço.

b) Na fase de compra:

- A Geração X não faz a abertura de conta de forma alguma por aplicativo ou *website*;
- A Geração Z, cumpre esta fase, em sua maioria, nos canais digitais.

c) Na fase pós-compra:

- Embora não abra conta através de aplicativo ou *website*, a Geração X faz emprego dos meios digitais no uso do serviço;
- A Geração X é a que mais frequenta a agência física no pós-compra;
- A Geração Z, não aponta a ida à agência como primeira opção no uso do serviço ou na resolução de dificuldades.

4.2. Relação das gerações X, Y e Z com os pontos de contato da Jornada do Consumidor

Conhecidos os pontos de contato da jornada de cada geração, também se fez uma análise para perceber como os indivíduos destas gerações se relacionam com os pontos de contato que são semelhantes entre as jornadas e aqueles que são exclusivos da jornada de uma única geração.

4.2.1. Relação com os pontos de contato da fase pré-compra

a) Recomendação pessoal e pesquisas na internet na fase pré-compra:

Os relatos apresentados, evidenciaram com clareza que, embora as gerações tenham em comum os pontos de contato ‘pesquisa na internet’ e ‘recomendação pessoal’, estes estão na jornada de forma diferente.

Para a Geração X, a recomendação pessoal, ou o ‘boca a boca’ é o ponto de partida da pesquisa. A partir de instituições que lhes foram sugeridas, os indivíduos desta geração fazem suas pesquisas na internet de validação do que lhe foi indicado e, em seguida vão à agência para maiores informações. Há ainda aqueles que excluem a pesquisa em meios digitais e, da recomendação recebida, seguem para a agência.

Para a Geração Y, estes pontos de contato estão na jornada em outra ordem: primeiro faz-se a pesquisa na internet entre várias opções e, então, a pesquisa é ‘validada’ pelo testemunho pessoal de conhecidos.

Figura 9

Excertos - Recomendação pessoal e pesquisas na internet na fase pré-compra

Excertos – Geração X	Excertos – Geração Y
“O que pesa mais é o que conversei com amigos, o que orientam. Mas, no caso (após a indicação) eu vou no <i>site</i> do banco especificamente ... a reputação do banco conta.” (ES, Ger X, Grupo 2) “Eu escolho um banco para abrir uma conta dessa forma. Fulano indicou, confia no serviço e foi bem atendido então eu vou.” (CB, Ger X, Grupo 7) “Para mim vale muito a indicação de alguém que eu conheça, que eu confie, que eu admire, uma pessoa que me diga assim: “ah Bete vai lá na minha agência, fala com a minha gerente que ela é ótima, vai te tratar super bem, tu vai ter um atendimento bem legal”. Isso que vale pra mim. Com uma indicação eu vou numa agência para saber de mais detalhes para abrir a conta, vejo a documentação que é preciso e volto de novo para abrir.” (EM, Ger X, Grupo 2)	“Como funciona pra mim, funciona assim: acho que já estamos bem acostumados com internet e meios digitais, eu preciso abrir uma conta, consulto na internet uma conta para aqueles fins que estou precisando, vou selecionando a partir dessa pesquisa. Isso, nos <i>sites</i> dos próprios bancos. Daí vou sondando se alguém do meu círculo conhece ou tem alguma experiência com os que fui selecionando e vou somando isso a ideia que vou construindo acerca daqueles bancos.” (CS, Ger Y, Grupo 3) “A gente pesquisa, de forma geral, que eu digo, nos <i>sites</i> dos bancos, Banco do Brasil, Caixa Econômica, Banco do Nordeste e também privados, Santander, Bradesco e outros. A gente vê os benefícios, as vantagens que dão, compara os bancos um com o outro e então eu valido essa minha pesquisa questionando os amigos que também tem conta naquele banco, ou aqueles que melhor apareceram pra gente.” (GG, Ger Y, Grupo 3)

b) Relação com a agência física na fase pré-compra

Outra diferença constatada é na forma como as gerações se relacionam com a agência física na fase de pré-compra. Para a Geração Z, este é um ponto de contato inexistente nessa fase, sendo a pesquisa no digital uma etapa suficiente para o acesso às informações necessárias para a abertura de conta. Ao passo que, para a Geração X, uma ida à agência acontece quer seja para obter informações iniciais sem antes ter feito qualquer consulta, quer seja para confirmar o que foi pesquisado ou ainda perceber como funciona o atendimento.

Figura 10

Excertos - Relação com a agência física na fase pré-compra

Excertos – Geração X	Excertos – Geração Z
“Vou na agência direto para me informar da documentação para abrir a conta. Olho no olho, pessoalmente é melhor. Até mesmo para saber os benefícios da conta tem que ir na agência saber. Depois reúno as condições e vou pessoalmente para abrir.” (RS, Ger X, Grupo 2) “Às vezes não tem a informação direitinha na internet daí eu passo na agência e me informo. Ou ligo para lá. É bom que já tem como ter uma noção do atendimento deles nessa ida ou nesse telefonema.” (RP, Ger X, Grupo 7) “Antes de abrir a conta, eu vou na agência, e ela passa as informações e já aconteceu de ainda está errado.” (VC, Ger X, Grupo 2)	“Os grandes bancos como a Caixa e o Banco do Brasil ainda não têm tantas possibilidades no digital como outros bancos mais novos. Mas o que faço é, quando se trata desses bancos, eu pesquiso no <i>site</i> deles logo tudo o que é preciso: documentos, taxas. Pego todas as informações possíveis no <i>site</i>.” (CF, Ger Z, Grupo 6)

4.2.2. Relação com os pontos de contato da fase de compra

a) Abertura de conta na agência física ou em canais digitais

As gerações X e Z também se distinguem quanto ao canal escolhido para abertura de conta. Embora, na fase seguinte, os indivíduos da geração X já mencionem fazer uso de aplicativos ou canais digitais para as operações da conta, nesta fase, a abertura de conta é feita essencialmente em canais físicos.

Enquanto a Geração Z, o faz em sua maioria, nos canais digitais, apontando como ponto de contato a agência física nesta fase apenas em caso de não haver a possibilidade naquele banco de o fazer *online*.

Figura 11

Excertos - Abertura de conta na agência física ou em canais digitais

Excertos – Geração X	Excertos – Geração Z
“Para abrir a conta tem que ser lá pessoalmente, levar os documentos, tratar com o gerente de conta, até mesmo pra ir notando o tempo e o atendimento como é.” (CB, Ger X, Grupo 7)	“Mesmo sendo um banco grande e tradicional, se ele me dá uma possibilidade de já abrir uma conta <i>online</i> , eu prefiro fazer tudo de forma <i>online</i> e nem precisar me dirigir até ao banco.” (GL, Ger Z, Grupo 5) “Hoje em dia dá pra fazer upload dos documentos pelos aplicativos e até da assinatura, ou seja, nem pra assinar necessariamente preciso ir.” (JV, Ger Z, Grupo 5) “Então eu detesto ter que ir ao Banco fisicamente, eu priorizo sempre, sempre, sempre todos os meios virtuais, digitais possíveis, então se tiver um aplicativo que facilite minha vida que, eu adiante, já que muitos dos bancos tradicionais ainda te exigem um certo deslocamento né, por questões de segurança também, mas sempre existe uma forma de você adiantar os processos, então eu sou completamente digital.” (LS, Ger Z, Grupo 6)

b) Atendimento personalizado na agência física

A geração X, é a única destas gerações cujos indivíduos mencionam um atendimento personalizado na agência, ou seja, um contato pessoal com o gerente, o acesso a uma comunicação mais individualizada. Merece atenção, a menção ao contato por *whatsapp* com o gerente da agência, que já representa uma aproximação ao digital.

Figura 12

Excertos - Atendimento personalizado na agência física

Excertos – Geração X
“Eu uso outros canais, os caixas eletrônicos, transferências pelo aplicativo, mas também contato o gerente pelo <i>whatsapp</i> e ele resolve.” (DS, Ger X, Grupo 2) “Às vezes preciso ir na agência para habilitar o telefone aí, tem o auto atendimento, mas se eu já estou lá e não for demorar, eu procuro o gerente (risos)! Eu gosto desse atendimento pessoal, mais personalizado.” (EM, Ger X, Grupo 2) “Eu uso aplicativo para o básico, pagamentos, transferências. Mas eu contacto o gerente caso precise. Não sou muito adepto de banco 100% digital não, até porque ter alguém pra falar ainda é importante, a internet as vezes não funciona, às vezes é preciso uma agência física.” (ES, Ger X, Grupo 2)

4.2.3. Relação com os pontos de contato da fase pós-compra

a) Canais digitais para uso do serviço

Em comum, todas as gerações mencionam o uso de aplicativo ou *website/homebanking* para operações da conta. No entanto, alguns indivíduos da Geração X alegam só o fazer de forma limitada não excluindo a ida à agência física; enquanto, indivíduos da Geração Z não fazem menção de ida à agência para operações cotidianas do serviço, apenas em casos excepcionais. Num meio termo, a geração Y, demonstra apreciar o uso do aplicativo ou *website/homebanking* para operações da conta, mas aponta a importância de contar com a agência física também.

Figura 13

Excertos - Canais digitais para uso do serviço

Excertos – Geração X	Excertos – Geração Y
“Para usar o <i>homebanking</i> eu peço auxílio do gerente, e até consigo usar um pouco, mais para pagamentos ou coisas assim, demais funções prefiro ir ao banco.” (EM, Ger X, Grupo 2) “Eu estou aprendendo a usar o aplicativo, mas ainda sou muito limitada.” (MS, Ger X, Grupo 7)	“A facilidade do aplicativo é grande, mas às vezes, uma senha emperra, bloqueou, então tem que ter acesso a central de atendimento.” (RS, Ger Y, Grupo 3) “Por segurança, quando tem alguma coisa a resolver, ainda é necessário ir ao banco resolver algumas coisas, na agência. Um bloqueio, desbloqueio, um dinheiro que voltou. Por isso o atendimento é importante também. Faço operações no aplicativo, mas também vou ao banco.” (WA, Ger Y, Grupo 4)
Excertos – Geração Z	
“É como eu já havia falado antes, a plataforma do banco, deixa tudo na mão, há uma comodidade de fazer as coisas <i>online</i>, sem intervenção de alguém, isso que eu prezo. Eu só procuro mesmo o banco para situações que eu não consiga fazer <i>online</i>.” (IN, Ger Z, Grupo 5) “O uso da conta, depois eu priorizo a forma mais fácil e digital possível, evito a todo o custo ir ao banco, prefiro fazer tudo pela internet. Acho que já passamos do tempo de ter que ir ao banco presencialmente para fazer qualquer coisa simples como um desbloqueio, um pagamento, para mim, uma ida ao banco se justifica quando tenho que ver algo mais complexo como um financiamento.” (RF, Ger Z, Grupo 5)	

b) Canais de resolução de dificuldades

A geração Z demonstra facilidade quanto à resolução de dificuldades através de canais digitais, como a função de chat do aplicativo em contraste com uma resistência ao ter que ir presencialmente à agência. A Geração X, por outro lado, busca para tanto, a agência física, podendo antes, preceder de um contacto telefônico, através do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) ou telefone da própria agência.

Figura 14

Excertos - Canais de resolução de dificuldades

Excertos – Geração X	Excertos – Geração Z
“Primeiro, eu não sou muito bom em internet, então, outra coisa, eu não confio na internet, nos aplicativos, uma coisa é pessoalmente, presencialmente, há o argumento, nem que, como a ‘V’ disse, nem que eu perca o dia inteiro, mas eu gosto de tudo presencial. Talvez é a geração, né? Eu vou direto no banco.” (RS, Ger X, Grupo 2) “No meu primeiro banco eu sou cliente antigo e o gerente me atende, se precisar eu ligo pra ele. Essa confiança o digital não dá, você manda uma mensagem, escreve ali e não sabe se o escrevente do outro lado é uma pessoa, um funcionário ou um robô. A confiança de falar com a pessoa tem que existir.” (FM, Ger X, Grupo 7)	“Eu priorizo se eu tiver algum problema, se eu tiver alguma dúvida, eu gosto muito da possibilidade de conversar com o <i>chat</i> do banco, desde que o chat tenha uma opção de fazer um atendimento com um assistente que seja pessoa, não só um assistente virtual. Eu entendo que o assistente virtual agiliza no início ali, no começo, normalmente quando você seleciona qual é o problema que você está tendo p’ra poder facilitar e você ser direcionado para um atendimento mais específico, mas é muito importante ali algumas questões você ter um atendente físico só que te respondendo ali pelo chat digital, então eu gosto muito desse modelo.” (LS, Ger Z, Grupo 6) “Se eu abri a conta, e preciso contatar sobre algo eu prefiro <i>chat</i>, sempre. Ligação penúltimo caso e ir ao banco em último caso.” (EA, Ger Z, Grupo 6)

a) Canais de recomendação

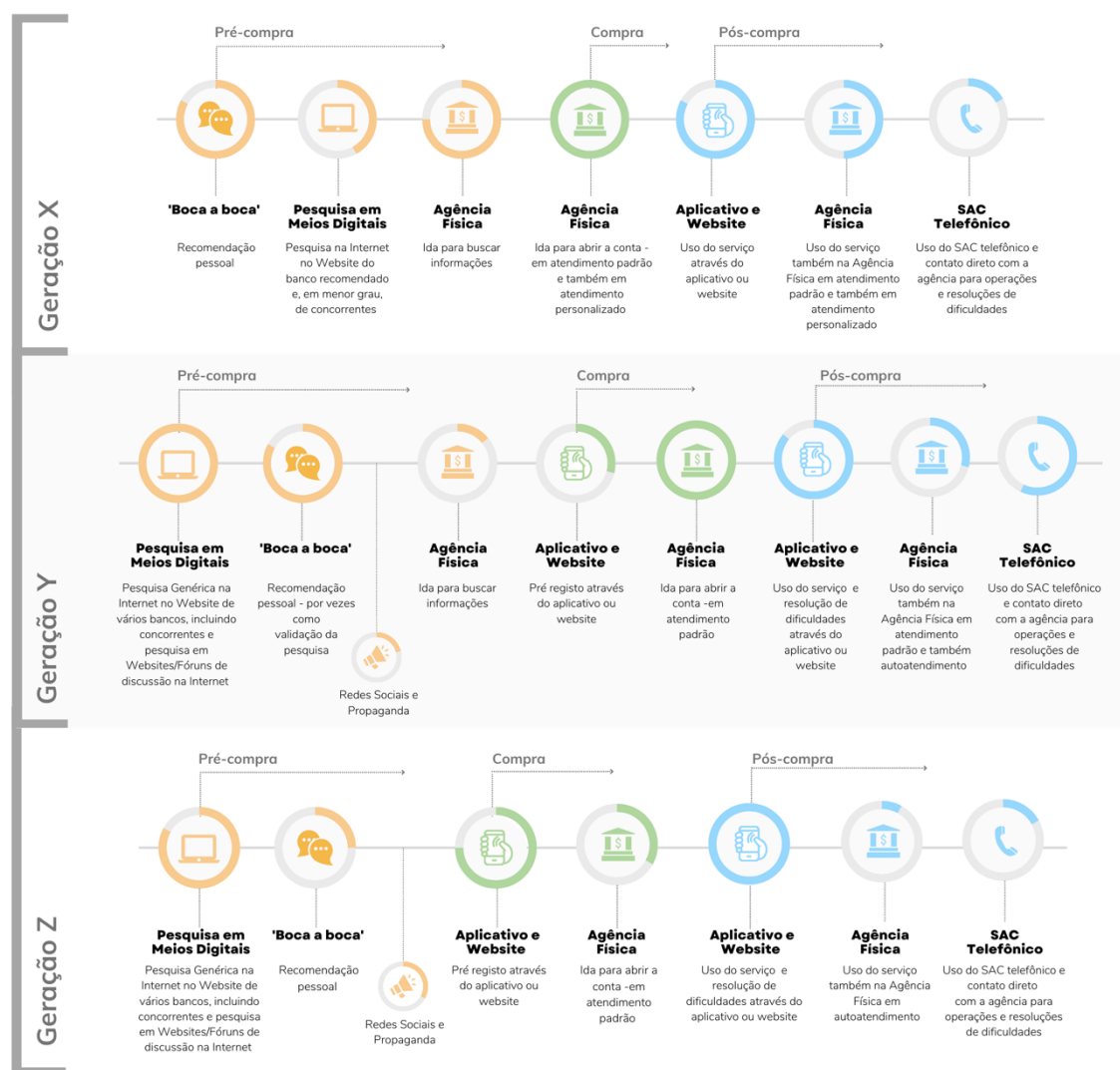
Não foram mencionados com forte ênfase canais ou formas de indicação do serviço a terceiros. Alguns indivíduos mencionam o ‘passa palavra’ de forma mais casual e sem esboçar maior proatividade. “Se tiver um atendimento bom, fora do comum eu recomendo com um feedback positivo no ‘boca a boca’ mesmo, mas apenas se for fora do comum, se for um atendimento normal, eu só recomendo mesmo se alguém perguntar”. (MR, Ger Y, Grupo 3).

4.3. Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z

Os dados recolhidos permitiram destacar os pontos de contato percebidos pelos consumidores e, identificar como os indivíduos de diferentes gerações se relacionam com estes, possibilitando esquematizar as Jornadas do Consumidor de serviços financeiros, cite-se, a abertura de uma conta bancária para fins pessoais, das gerações X, Y e Z.

Figura 15

Jornada do Consumidor de serviços financeiros das Gerações X, Y e Z



A Jornada do Consumidor da Geração X pode ser assim descrita: a) a fase da pré-compra inicia com a busca por recomendação pessoal, indicação de alguém conhecido e confiável acerca de algum serviço já utilizado e, a partir de então, alguns membros deste grupo consultam o banco e o serviço indicados na internet. Contudo, a maior parcela vai, ainda nesta fase, a uma agência para validar as informações obtidas, seja por terceiros, seja na internet e, para saber o que é necessário para abrir a conta; b) a fase da compra é realizada presencialmente na agência física. Inclusive alguns indivíduos desta geração mencionam um atendimento personalizado na agência, o que implica um contato com o gerente e não apenas

a abertura da conta em canais de atendimento padrão; c) a fase pós-compra mostra que esta geração já utiliza meios digitais para operações básicas, no entanto, para resolução de dificuldades, priorizam o contato telefônico e a ida à agência. Alguns indivíduos desta geração demonstram dificuldade com o uso de meios digitais, mencionando o auxílio de terceiros.

Esta jornada corrobora aspectos trazidos pela literatura consultada. Reforça a ideia que os indivíduos dessa geração adotam novas tecnologias em um ritmo mais lento do que os nativos digitais (Geração Y) e os nativos-móveis (Geração Z) (Lissitsa & Kol, 2021), tanto que, usam aplicativos e *websites/homebanking* na fase de pós-compra, mas não os empregam da mesma forma nas demais fases da jornada. São também indivíduos que têm uma atitude de evitar riscos e se preocupam com a opinião dos outros e muitas vezes precisam de garantia que suas escolhas são acertadas (Lissitsa & Kol, 2016), o que é corroborado no papel desempenhado pelo ‘passa palavra’ dentro da Jornada. Entretanto, embora a literatura (Chakraborty & Balakrishnan, 2017; Lissitsa & Kol, 2016) denuncie o caráter ‘explorador’ desta geração ao fazer pesquisas *online* aquando da aquisição de um serviço, inclusive, ao conduzir uma vasta exploração na internet e em *sites* de revisão *online*, também buscando informações por meio de redes de mídia social (Chakraborty & Balakrishnan, 2017), isto não foi evidenciado nos grupos focais, talvez pelo caráter do serviço em questão.

A Geração Y, ou *Millennials*, é quem apresenta, dentre estas três gerações, a Jornada do Consumidor com mais pontos de contato, com uma balança equilibrada entre os pontos de contacto presenciais/físicos e digitais. Possivelmente, por serem a primeira onda da geração digital que é quem também presenciou a migração dos bancos ‘tradicionais’ para os canais digitais ao mesmo tempo que usam outros inúmeros serviços digitais, podendo adequar-se a isso de uma forma mais natural. De fato, é uma geração familiarizada com a revolução das comunicações que transforma negócios, educação, saúde, relações sociais, entretenimento, governo e todas as outras instituições e, por isso, abraçam as novas mídias de forma mais abrangente do que as gerações anteriores (Fietkiewicz et al., 2016) e estão acostumados a usar uma grande variedade de meios de comunicação e plataformas, aliás, estão sempre conectados (Balan & Vreja, 2018).

A Jornada do Consumidor desta geração, acontece da seguinte forma: a) a fase da pré-compra inicia-se com uma vasta pesquisa em canais digitais, o que inclui, além de *websites* de vários bancos, portais de discussão onde consumidores expõem suas experiências com determinado serviço. Alguns membros deste grupo pesquisam também nas redes sociais e, notam de

alguma forma, a publicidade e propaganda. Para esta geração, o ‘boca a boca’ vem a seguir como uma validação para alguma informação encontrada. Uma parcela muito pequena deste grupo ainda cogita a ida à agência para complementar informações ainda na fase da pesquisa; b) a fase da compra é ainda fortemente feita nas agências, mas para esta geração, isso acontece por não haver alternativas. Isto é, o grupo de indivíduos desta geração recorrentemente menciona que quando se trata de bancos tradicionais ainda há a necessidade de ir presencialmente abrir conta numa agência, apontam desta forma como se a instituição não lhes desse alternativa. Deste modo, fariam ‘facilmente’ o processo inteiro nos meios digitais. Na jornada então, apontam para esta etapa algumas ações, como o pré-registro ou o envio prévio de documentação feitas através dos meios digitais e, a abertura da conta feita ou finalizada na agência; c) na fase da pós-compra as operações da conta são feitas através dos canais digitais sem nenhuma resistência, mas também vão à agência física para determinadas operações. A resolução de dificuldades desenvolve-se, de forma gradual, começam por canais digitais, como o *chat* e, se não solucionam ali, avançam para os canais telefônicos e, se ainda não solucionado, vão à agência para resolver.

De acordo com, Lissitsa e Kol (2016) para a Geração Y as redes sociais são vitais, Fietkiewicz et al. (2016) apontam que seus indivíduos são mais cientes das táticas de marketing e mais desconfiados a respeito destas do que as gerações anteriores. Tanto as redes sociais quanto a propaganda foram mencionadas como parte da etapa de pesquisa na Jornada do Consumidor desta geração, o que mostra que estes canais não passam despercebidos para estes indivíduos – há nesta geração, portanto, maior conscientização acerca do papel das redes sociais e da propaganda do que na geração imediatamente anterior.

Sobre o comportamento de compra destes indivíduos, é possível concluir com base na Jornada aqui descrita, que é uma geração bem-informada que costuma tomar decisões de compra a partir de pesquisas anteriores sobre o assunto (Lissitsa & Kol, 2016).

As pessoas da Geração Z foram criadas num ambiente onde a tecnologia é onipresente, pois também era de uso frequente em casa por seus pais (Fietkiewicz et al., 2016) e, por essa razão, é um segmento que nunca viveu sem a internet, ou seja, é a primeira geração que nasce e se apresenta a um mundo informatizado que vive na *web* (Verma et al., 2021). Essa característica se vê refletida na Jornada do Consumidor esquematizada neste estudo onde, das três gerações abordadas, é a que possui mais ênfase nos pontos de contato digitais e, principalmente, menos ênfase nos pontos de contato físicos, não digitais, o que reflete, no comportamento

de compra desta geração, é o segmento de mercado com os consumidores mais instruídos, móveis e conectados até hoje, com um conforto inato no mundo virtual.

A Jornada da Geração Z, desenhada neste estudo, compreende o seguinte: a) na fase da pré-compra: pesquisam essencialmente nos meios digitais, especialmente *websites* e, também redes sociais. Uma parcela menor desse grupo, considera o ‘boca a boca’ após a pesquisa, entretanto, com ênfase muito menor que as gerações anteriores; b) a fase da compra é também muito focada nos meios digitais. A ida à agência física é mesmo mencionada como uma etapa para a qual não tem alternativas, no que diz respeito aos bancos tradicionais; c) a fase da pós-compra é totalmente digital, seja para a realização de operações da conta, seja para a resolução de dificuldades. Para os indivíduos deste grupo, mesmo as dificuldades conseguem ser resolvidas pelos canais digitais com uma ida muito menor às agências físicas.

A forma como os indivíduos de cada grupo geracional se relaciona com os pontos de contato comuns, fazendo-os assumir posições diferentes, com mais ou menos ênfase, ao longo de suas jornadas e a existência de pontos de contato exclusivos ou obsoletos a uma ou outra geração, demonstram que as gerações X, Y e Z possuem Jornadas do Consumidor próprias, diferentes umas das outras, especialmente formadas a partir da forma como cada geração se comporta com os diversos tipos de canais. Isso consiste numa importante descoberta com contributos práticos para a gestão e para a literatura especializada, apresentados na seção seguinte.

5. Conclusões

Este capítulo é dedicado à conclusão, isto é, às considerações finais das principais implicações deste estudo, elaboradas a partir da análise e discussão dos resultados obtidos em resposta à questão principal desta investigação. Nesta seção conclusiva, estão detalhadas as contribuições deste trabalho para o campo acadêmico e para a gestão. Segue-se também os tópicos que pontuam as limitações da pesquisa e sugestões para pesquisas futuras sobre o tema.

5.1. Considerações Finais

O presente trabalho buscou investigar a Jornada do Consumidor que, apesar do crescente número de estudos relacionados à temática nos últimos anos, ainda é um campo relativamente novo e com muitas possibilidades para pesquisas futuras. É um tema dinâmico e multidisciplinar, que requer vários métodos de pesquisa (Lemon & Verhoef, 2016).

Tueanrat et al. (2021), em trabalho de revisão sistemática da literatura sobre a jornada do consumidor, concluíram que de uma forma geral, os trabalhos até agora produzidos, dividem-se em 5 temas, a saber, satisfação do serviço, falha e recuperação, cocriação, resposta do cliente, canais e ruptura tecnológica. Estes últimos foram relativamente pouco explorados e, não obstante a isto, em todos os temas há várias lacunas a serem preenchidas.

Lemon e Verhoef (2016), por sua vez, apontaram uma agenda de pesquisa da experiência do cliente, onde destacam uma necessidade urgente de ir além do tipo de metodologia do *blueprinting* de serviço, avaliando não apenas as próprias jornadas, mas também o que impulsiona essas jornadas, indo além dos modelos de escolha multicanal amplamente disponíveis e, explorando mais os fenômenos de *showrooming* e *webrooming*. Para os autores, outro tópico é a questão de saber se segmentos específicos de clientes preferem formas específicas de pontos de contato. “Por exemplo, os *millennials* podem preferir conexões eletrônicas, enquanto para outras gerações, o contato pessoal (vendedores, atendimento ao cliente e *call centers*) pode continuar sendo um elemento crucial da jornada” (Lemon & Verhoef, 2016).

Assim, este estudo, buscou aprofundar uma visão sobre a jornada do consumidor que, espera-se ser útil para (1) avançar na percepção sobre múltiplas jornadas de consumidores frente a vasta gama de pontos de contato promovidos pela revolução tecnológica e digital; (2) enriquecer as teorias da segmentação por gerações e (3) estimular pesquisas futuras.

A experiência do cliente, a jornada do consumidor e a teoria das coortes geracionais, foram conceitos tratados nesta investigação e interrelacionados, com o fim de responder à questão de pesquisa e descobrir quais as diferenças e semelhanças na forma como cada geração se relaciona com os pontos de contato da jornada.

Deste modo, inicialmente foram apresentados os aspectos teóricos na revisão da literatura, sobre os conceitos já referidos, de modo a fundamentar esta pesquisa, considerando os trabalhos anteriores como ponto de partida para este estudo. Posteriormente, seguiu-se a implementação metodológica que permitiu fazer um levantamento dos pontos de contato percebidos pelos consumidores, analisar na perspectiva destes como se relacionam com estes pontos de contato e, desenhar suas jornadas.

Com isto, esta pesquisa demonstrou que a Jornada do Consumidor de serviços financeiros das gerações X, Y e Z difere exatamente na forma como seus indivíduos se relacionam com os pontos de contato de caráter físico e digital. Por exemplo, a Geração X é a menos ‘digital’ entre estas, para quem algumas etapas do processo ainda parecem inseguras se feitas no ambiente digital. A Geração Y, por sua vez, transita bem entre o ‘digital’ e o ‘não digital’, enquanto a Geração Z, tem franca preferência pelo digital em todas as etapas do processo. Outra descoberta deste estudo, diz respeito, a pontos de contato que, embora semelhantes são empregados de forma diferente pelas gerações estudadas, com maior ou menor intensidade. Exemplo disso, o ‘boca a boca’ que ocupa posição diferente nas Jornadas do Consumidor das Gerações X e Y e, não tem muita relevância para a Geração Z.

Este trabalho também possibilitou concluir que a identidade geracional – refletida na partilha de valores semelhantes por indivíduos de uma mesma geração que determinam suas atitudes e preferências (Eger et al., 2021) – efetivamente evidenciou comportamentos e padrões similares entre membros de uma mesma coorte geracional resultando em diferenças na jornada do consumidor entre os indivíduos de distintas gerações.

Estes resultados obtidos compreendem contributos para a academia e para a gestão, apresentados a seguir.

5.2. Contributos académicos

Apesar de identificados diversos estudos, não se encontrou nenhuma pesquisa, na literatura especializada, que aborde a jornada do consumidor especificamente de serviços financeiros, propondo-se a mapeá-la ou percebê-la pela perspectiva do cliente e não pela ótica do prestador de serviço. Também são escassos os trabalhos que comparam o comportamento dos consumidores de diferentes gerações e, não se encontrou trabalhos que considerem como estas diferenças refletem nas jornadas dos consumidores. Por esta razão, este estudo agrega à literatura como um trabalho pioneiro, por examinar a Jornada do Consumidor de um nicho ainda não explorado, representando neste segmento, uma pesquisa inicial, que requer outros testes empíricos e validação adicional.

Também é possível afirmar que, este trabalho, combina mais de um dos temas identificados por Tueanrat et al. (2021), aliando teorias de várias disciplinas, cite-se os canais (o uso dos canais e as preferências dos clientes ao longo da jornada) e a ruptura tecnológica, além da segmentação de mercado (coortes geracionais), em um único estudo, possibilitando com isso aprimorar a compreensão integrativa sobre a jornada do consumidor. São estes os contributos desta pesquisa para cada um destes temas:

a) Para a literatura sobre canais e comportamentos dos clientes:

- Este estudo identificou os comportamentos omnicanal reconhecidos pelos consumidores dos serviços financeiros – denominados por Jocevski et al. (2019) e Viejo-Fernández et al. (2020), como *showrooming* e *webrooming* – nas três fases da jornada e mensurou, ainda que de forma preliminar, a contribuição de cada ponto de contato para a Jornada do Consumidor (Tueanrat et al., 2021), avançando na direção do que sugerem Lemon e Verhoef (2016) acerca da necessidade de os pesquisadores avaliarem não apenas as jornadas, mas também o que as impulsiona. Neste estudo é possível perceber motivações e expectativas diferentes por parte dos consumidores quanto ao uso de cada canal ao longo da jornada;
- Apontou que o comportamento do cliente frente aos canais evoluiu com o desenvolvimento da internet e das plataformas digitais, e que esta

proliferação de canais, para além de aumentar a complexidade da jornada do consumidor, fornece amplas opções de interação para os clientes durante todo processo de tomada de decisão, uma descoberta consistente com Lynch e Barnes (2020), em estudo sobre a Jornada do Consumidor no segmento de varejo de moda. Nesse contexto, vai além de Huré et al. (2017) que apontam para uma maior contribuição das lojas físicas, em relação aos outros pontos de contato, atestando não só a transformação no papel dos pontos de contato físicos pela digitalização bem como, que a contribuição dos pontos de contato físico ou digitais pode variar de acordo com a segmentação do público consumidor.

b) O reflexo da ruptura tecnológica na Jornada do Consumidor:

- Esta pesquisa suportou o que mencionam Herhausen et al. (2019) ao mostrar a liberdade que os cliente têm em moldar sua jornada, não concluindo-a exclusivamente em um canal ou tipo de canal. Todos os grupos pesquisados ‘passeiam’ por canais *online* e *offline* ao longo das fases da Jornada, ainda que em maior ou menor expressão. Diferente destes pesquisadores, que não encontraram um grupo de compradores especialmente dedicados ao *showrooming*, este trabalho apresenta um segmento, ou melhor, uma coorte geracional, fortemente inclinada para estes canais, com uma jornada quase exclusivamente digital. Isso está de acordo com os estudos que apontam que as preferências de canal podem variar nas diferentes fases da jornada devido a diferentes necessidades, objetivos e valores, no entanto, diferente de Ballestar et al. (2018) que mostram isto por uma segmentação a partir de clusters diversos, este estudo fá-lo a partir de valores percebidos por indivíduos da mesma geração (Tueanrat et al., 2021).
- Este trabalho vai além em demonstrar que, embora ainda não haja uma jornada integralmente *online* para os serviços financeiros, para alguns grupos, alguma fase da jornada já demonstra que o aumento de pontos de contato digitais tornou obsoletas algumas das etapas pelas quais os clientes passam ao tomar uma decisão de compra. Estas descobertas, demonstram o quanto

a ruptura tecnológica tem de fato impactado o comportamento do cliente (Tueanrat et al., 2021).

c) A segmentação por coortes geracionais e a Jornada do Consumidor:

- O estudo corroborou, indiretamente, as descobertas de Lissitsa e Kol (2016) que mostram menor probabilidade de compras *online* entre a Geração X, e maior probabilidade entre a Geração Y. Por serem os nativos digitais, voltam-se para etapas *online*, enquanto para os indivíduos da Geração X, barreiras de risco e tradição se tornam mais suficientes para prevenir e minimizar o comportamento de compra *online* (Lissitsa & Kol, 2016);
- Também corroborou outro estudo de Lissitsa e Kol (2021), que demonstra que a Geração X, percebe a compra *online* com menor barreira de risco do que percebe a geração imediatamente anterior (*baby boomers*), em contraste, com as gerações mais jovens, especialmente os nativos digitais, Geração Y e Geração Z, esses fatores de risco não existem. Para estes, os canais digitais são uma parte naturalizada da vida cotidiana (Lissitsa & Kol, 2021). No entanto, sobre estas duas últimas gerações, as descobertas desta pesquisa, também vão ao encontro de Kim et al. (2021), que mostraram que a Geração Z tem maior interesse em novas tecnologias e busca de segurança do que os *Millennials*, mas não há diferença significativa na busca de conveniência. Neste aspecto, a busca por conveniência poderia ser vista como um fator procurado por ambas as gerações o que, nesta análise, considerando os relatos, justifica o uso dos meios digitais de forma mais similar para estes dois grupos.

5.3. Contributos para a gestão

A identificação de múltiplas ‘jornadas’, isto é, das diferenças entre as jornadas dos consumidores das gerações X, Y e Z, também tem implicações práticas úteis aos líderes corporativos e profissionais de marketing e gestão, especialmente, no desenvolvimento de estratégias para a competitividade empresarial. A compreensão das diferentes formas com

que cada grupo se envolve com os pontos de contato na jornada, permite aos gestores identificar oportunidades de intervenção ou influência.

Aos gestores dos serviços bancários, os apontamentos deste estudo, permite as seguintes recomendações:

- Conhecer a frequência e a motivação de uso dos canais por cada segmento de consumidores, permite aos gestores aprimorar a experiência do cliente em cada ponto de contato, a partir do que é valorizado por cada geração, refletindo inclusive, no *design* do serviço e nas estratégias de marketing de relacionamento;
- O desenho ou mapeamento de jornadas do consumidor por gerações funciona como facilitador para as empresas que são confrontadas com desafios operacionais sobre como oferecer uma boa experiência a esses consumidores tão heterogêneos e dinâmicos;
- Com base na segmentação por coortes geracionais e percebendo as diferentes jornadas para cada geração, as empresas podem direcionar recursos em proporções diferenciadas para cada canal de acordo com seus objetivos estratégicos;
- Há uma clara transição do uso de canais físicos para canais digitais, que ocorre com mais ênfase na geração Z e menos ênfase na geração X. Embora para a geração Z, os canais físicos estejam a tornar-se obsoletos na fase da pré-compra, para a geração X ainda é altamente usual. O que, exige da instituição esforços múltiplos em tornar os processos digitais mais simples e atrativos para as gerações mais antigas e, em contrapartida, tornar os processos físicos, quando necessários, menos onerosos para as gerações mais novas;
- A construção da reputação também deve ocorrer em ambos os ambientes: nos meios digitais para alcançar as gerações Y e Z e, nos meios convencionais para alcançar as gerações X e Y;
- O pós-compra, é a fase com maior aceitação dos canais digitais por parte dos indivíduos da geração X, pelo que, estes canais, nesta fase, devem funcionar de forma a transparecer segurança e confiabilidade a fim de servir como base para este público migrar para o uso de canais digitais também em outras fases da jornada.

5.4. Limitações e direções para pesquisas futuras

O presente trabalho reconhece limitações que, de alguma forma, afetaram o decorrer da investigação e, podem refletir-se nos resultados. Antes de elencá-las, convém destacar algum caráter heterogêneo dos resultados, pois os participantes dos grupos focais não são clientes do mesmo Banco e, embora, como critério de participação é requerido que sejam titulares de conta bancária para fins pessoais, estes possuem contas de características distintas. Assim, é possível que alguns pontos de contato sejam específicos do modelo de negócios do banco em que o participante tem conta aberta, ou ainda, sejam característicos do tipo de conta e a finalidade para qual foi aberta. Esta heterogeneidade, no entanto, embora influa nos resultados, possibilitou este estudo explorar em mais frentes.

Como primeira limitação tem-se a realização dos grupos focais *online*. Ao mesmo tempo que viabilizaram o processo de recolha de dados, trazem consigo uma limitação pois a participação frente às câmeras pode não ser tão desenvolvida quanto presencialmente. Assim, as ordens de fala também são influenciadas pois os participantes se restringem e evitam interromper as falas dos demais o que diminui interações espontâneas.

Refere-se ainda como limitação, que os elementos do mapeamento da Jornada do Consumidor foram obtidos apenas a partir do ponto de vista dos participantes, portanto, dos consumidores, sem a ótica das instituições promotoras do serviço o que, acaba por não incluir outros pontos de contato que, espontaneamente não foram citados pelos participantes. Contudo, a pesquisa considera-se realizada com êxito tendo alcançado resposta para as perguntas de investigação inicialmente propostas.

Do exposto, pesquisas futuras podem avançar para uma validação deste estudo, seja na adoção de uma metodologia probabilística, dado que, a metodologia deste estudo adotou uma amostragem não-probabilística por conveniência que impede a generalização dos resultados para um universo maior pois tem alcance restringido e, com isso este não é um estudo representativo. Outros trabalhos de validação podem também optar pela adoção de um objeto de estudo comum também no âmbito do prestador, isto é, a realização da pesquisa com usuários do mesmo serviço e da mesma instituição. Entretanto, para além de estudos de validação, pesquisas adicionais podem expandir os resultados ora obtidos, abordando, por exemplo, os seguintes temas:

- Quais são os atributos críticos de cada ponto de contato da Jornada do Consumidor dos serviços financeiros de cada geração?
- Qual o nível de participação/cocriação do consumidor de cada geração em cada fase da jornada?
- Como os comportamentos dos consumidores de cada geração frente aos canais evoluem ao longo do período de relacionamento com a empresa?
- Como integrar pontos de contato digitais e tradicionais para maximizar o desempenho da Jornada do Consumidor?
- Como rastrear e medir a contribuição de cada ponto de contato na Jornada do Consumidor de diferentes gerações, especialmente na conversão do cliente e na taxa de retenção?
- Quais os tipos de relacionamento os consumidores de diferentes gerações desenvolvem com pontos de contato digitais?
- Quais regulamentações e medidas as organizações podem implementar para atrair e confortar os clientes da geração X, especialmente sobre a segurança dos canais digitais?
- Quais são os fatores de nível contextual e social que facilitam ou impedem os consumidores de diferentes gerações de adotar pontos de contato digitais?

6. Apêndices

6.1. Apêndice 1 – Calendário de realização dos grupos focais

Figura 16

Realização dos Grupos Focais

Grupo/Geração	Convites	Ausências	Presenças	Data/Hora	Duração
Grupo 1 – Experimental	6	0	6	11/03 19h	0h46min
Grupo 2 – X	8	2	6	31/03 19h	0h54min
Grupo 3 – Y	8	1	7	31/03 20h	0h51min
Grupo 4 – Y	8	1	7	07/04 19h	0h48min
Grupo 5 – Z	8	2	6	08/04 20h	0h39min
Grupo 6 – Z	8	2	6	02/05 20h	0h41min
Grupo 7 – X	8	2	6	31/03 19h	0h43min
Total	54	10	44	7 reuniões	5h22min
Total sem o Grupo Experimental	48	10	38	6 reuniões	4h36min

6.2. Apêndice 2 – Guião de orientação para realização dos grupos focais

Figura 17

Guião de orientação para Grupo Focal

FASE 1: Publicidade e Recrutamento de participantes	
• Divulgação para captação da amostra nas redes sociais; • Preenchimento de formulário sociodemográfico de interesse;	
FASE 2: Contato, confirmação e consentimento do participante	
• Avaliação da elegibilidade de potenciais participantes; • Seleção dos participantes; convite e alocação nos grupos focais; • Envio do Termo de Consentimento livre e esclarecido por e-mail para leitura e assinatura digital; • Confirmação prévia da participação; • Instrução quanto à plataforma utilizada;	
FASE 3: Facilitação dos grupos focais	
ANTES DA SESSÃO:	• Preparação das plataformas de reunião <i>online</i> e de gravação; • Receber os participantes cordialmente na sessão <i>online</i>;
DURANTE A SESSÃO:	APRESENTAÇÃO: • Apresentação do moderador: Bom dia/Boa tarde! Meu nome é Tássila Paiva. Sou moderadora dessa atividade e tenho a função de apresentar e estimular a participação e condução do grupo. Desde já agradeço a presença de todos. (Objetivo do moderador: proporcionar um ambiente que favorece a discussão, além de estimular que todos os presentes participassem), • Introdução da temática: Este estudo trata sobre um termo do marketing denominado de Jornada do Consumidor que, corresponde às interações que o consumidor tem com o produto/serviço nas etapas anteriores à compra, durante a compra e após à compra. Nosso objeto de pesquisa é um serviço: a abertura de conta numa instituição bancária. Por isso, nesse grupo, queremos que compartilhem suas experiências e opiniões como consumidores refletindo algumas questões que iremos apresentar. • Importante: não existem opiniões corretas; opiniões contrárias são bem-vindas; não existe uma ordem e/ou prioridade para início da participação, portanto, estejam todos à vontade. • Reforço por parte do moderador do fato de ser uma discussão informal, que deve ter a participação de todos e que divergências de opiniões são bem-vindas. • Acordos: consenso entre horário de início e término; permissão para gravação; podem desistir da participação a qualquer momento, basta informar ao observador; falar um por vez; antes de falar, dizer sempre seu nome para ser identificado com mais clareza na gravação. • Apresentação dos participantes;

	DISCUSSÃO: - Moderador: de acordo com as explicações anteriores, iniciaremos a discussão: <u>Questões Norteadoras:</u> Em se tratando da abertura de conta numa instituição bancária: - Como se dá a etapa anterior à aquisição do serviço, isto é, a etapa da escolha? - Como pesquisam sobre o serviço a ser contratado? Quais canais? O que influencia? - Quanto tempo dedicam a esta etapa? - O que incentiva a prosseguir? O que faz desistir? - Como ocorre a contratação do serviço de abertura de conta? Narrar. - O que é mais valorizado nesta etapa e por quê? - Após a abertura da conta, que outras interações com a instituição acontecem? - Em quais canais? - Se faz avaliação e/ou recomendação positiva ou negativa do produto, de que forma faz? ENCERRAMENTO: - Agradecer a participação; - Encerrar a sessão.
APÓS A SESSÃO:	Moderador avalia se a condução das discussões foi adequada e se as necessidades de informações estão satisfeitas;

6.3. Apêndice 3 – Participantes dos grupos focais

Figura 18

Composição dos grupos focais

GRUPO	GER	DATA/HR
Grupo 2 – 6 participantes Gênero feminino: DS, EM e VC Gênero masculino: ES, RS e SN	X	31/03 19h
Grupo 3 – 7 participantes Gênero feminino: MR, OF, RP e RS Gênero masculino: JG, RB e RF	Y	31/03 20h
Grupo 4 – 7 participantes Gênero feminino: CS, NL e RS Gênero masculino: GG, JM, JQ e WA	Y	07/04 19h
Grupo 5 – 6 participantes Gênero feminino: GL, IN, RA e RF Gênero masculino: JV e MB	Z	08/04 20h
Grupo 6 – 6 participantes Gênero feminino: EA, LA e LS Gênero masculino: AL, CF e LA	Z	02/05 20h
Grupo 7 – 6 participantes Gênero feminino: EL, MS e RP Gênero masculino: CB, FC e FM	X	04/05 20h
Total de participantes: 38 Total de participantes do Gênero feminino: 20 Total de participantes do Gênero masculino: 18		

6.4. Apêndice 2 – Categorização dos pontos de contato

Figura 19

Pontos de contato categorizados

Fase Pré-Compra	Geração	Pontos de Contato
	A4 - Gerações X e Y	Agência Física;
	A5 - Gerações Y e Z	Propaganda; Redes Sociais; <i>Websites</i> /Fóruns de discussão na Internet (Ex. Reclame Aqui);
	A7 - Gerações X, Y e Z	<i>Website</i> do Banco; <i>Websites</i> dos Concorrentes; Recomendação Pessoal;
	A1 - Geração X / A2 - Geração Y / A3 - Geração Z / A6 - Gerações Z e X = Sem resultados;	
Compra	B1 - Geração X	Agência Física – Atendimento Personalizado com o Gerente;
	B5 - Gerações Y e Z	Aplicação do Banco ou <i>Website/Homebanking</i> ;
	B7 - Gerações X, Y e Z	Agência Física – Atendimento Padrão;
	B2 - Geração Y / B3 - Geração Z / B4 - Gerações X e Y / B6 - Gerações Z e X = Sem resultados;	
Pós-Compra	C1 - Geração X	Agência Física – Atendimento Personalizado com o Gerente;
	C2 - Geração Y	Recomendação/Reclamação nas Redes Sociais do Banco;
	C4 - Gerações X e Y	Agência Física – Atendimento Padrão;
	C5 -Gerações Y e Z	Recomendação ou Reclamação em websites/fóruns;
	C7 - Gerações X, Y e Z	Agência Física – Autoatendimento (Caixas eletrônicos); Aplicação do Banco ou <i>Website/Homebanking</i> ; SAC – Canal telefônico para Atendimento ao cliente; Contacto telefônico com a Agência; Recomendação/Reclamação Pessoal;
	C6 -Gerações Z e X / C3 - Geração Z = Sem resultados;	
D = A7+B7+C7 (Pontos de Contacto comuns a todas as gerações); E1 = A1+B1+C1 / E2 =A2+B2+C2 / E3 =A3+B3+C3 (Pontos de Contacto exclusivos de cada geração);		

7. Referências Bibliográficas

- Balan, S., & Vreja, L. O. (2018). Generation Z: Challenges for Management and Leadership. *Proceedings of the 12th International Management Conference: Management Perspectives in the Digital Era (Imc 2018)*, 879-888. <Go to ISI>://WOS:000473413800096
- Ballestar, M. T., Grau-Carles, P., & Sainz, J. (2018). Customer segmentation in e-commerce: Applications to the cashback business model. *Journal of Business Research*, 88, 407-414. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.047>
- Barwitz, N., & Maas, P. (2018). Understanding the Omnichannel Customer Journey: Determinants of Interaction Choice. *Journal of Interactive Marketing*, 43, 116-133. <Go to ISI>://WOS:000441367500008
- Baxendale, S., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2015). The Impact of Different Touchpoints on Brand Consideration. *Journal of Retailing*, 91(2), 235-253. <Go to ISI>://WOS:000356210000006
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648. <Go to ISI>://WOS:000541815800002
- Becker, L., Jaakkola, E., & Halinen, A. (2020). Toward a goal-oriented view of customer journeys. *Journal of Service Management*, 31(4), 767-790. <https://doi.org/10.1108/Josm-11-2019-0329>
- Carvalho, J. E. (2009). *Metodologia do Trabalho Científico*. Escolar Editora.
- Chakraborty, T., & Balakrishnan, J. (2017). Exploratory tendencies in consumer behaviour in online buying across gen X, gen Y and baby boomers. *International Journal of Value Chain Management*, 8(2), 135-150. <https://doi.org/10.1504/ijvcm.2017.085483>

- Cortez, R. M., Clarke, A. H., & Freytag, P. V. (2021). B2B market segmentation: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 126, 415-428. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.070>
- Eger, L., Komarkova, L., Egerova, D., & Micik, M. (2021). The effect of COVID-19 on consumer shopping behaviour: Generational cohort perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61. <https://doi.org/ARTN10254210.1016/j.jretconser.2021.102542>
- Fietkiewicz, K. J., Lins, E., Baran, K. S., & Stock, W. G. (2016). Inter-generational Comparison of Social Media Use: Investigating the Online Behavior of Different Generational Cohorts. *Proceedings of the 49th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (Hicss 2016)*, 3829-3838. <https://doi.org/10.1109/Hicss.2016.477>
- Fliess, S., & Kleinaltenkamp, M. (2019). Commentary essay on "blueprinting the service company - managing service processes efficiently". *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(3), 281-292. <https://doi.org/10.1080/21639159.2019.1622438>
- Folstad, A., & Kvale, K. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 196-227. <Go to ISI>://WOS:000426783200004
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação* (Lusodidacta, Ed.). Lusodidacta.
- Galego, C., & Gomes, A. (2005). "Emancipação, ruptura e inovação: o "focus group" como instrumento de investigação". *Revista Lusófona de Educação*, 5(5), 173-184.
- Hall, A., & Towers, N. (2017). Understanding how Millennial shoppers decide what to buy Digitally connected unseen journeys. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(5), 498-517. <https://doi.org/10.1108/Ijrdm-11-2016-0206>

- Halliday, M., Mill, D., Johnson, J., & Lee, K. (2021). Let's talk virtual! Online focus group facilitation for the modern researcher. *Research in Social & Administrative Pharmacy*, 17(12), 2145-2150. <Go to ISI>://WOS:000711375900016
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P. C., Emrich, O., & Rudolph, T. (2019). Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments. *Journal of Retailing*, 95(3), 9-29. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.05.001>
- Homburg, C., Jozic, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), 377-401. <Go to ISI>://WOS:000398919800006
- Hoyer, W. D., Kroschke, M., Schmitt, B., Kraume, K., & Shankar, V. (2020). Transforming the Customer Experience Through New Technologies. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 57-71. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.001>
- Hure, E., Picot-Coupey, K., & Ackermann, C. L. (2017). Understanding omni-channel shopping value: A mixed-method study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 314-330. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.08.011>
- Jacob, F., Pez, V., & Volle, P. (2021). Shifting to phygital experience management with design science: a six-step method to manage customer journeys. *Journal of Strategic Marketing*. <https://doi.org/10.1080/0965254x.2021.2016894>
- Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience - a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642-662. <Go to ISI>://WOS:000402933700006
- Jocevski, M., Arvidsson, N., Miragliotta, G., Ghezzi, A., & Mangiaracina, R. (2019). Transitions towards omni-channel retailing strategies: a business model perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(2), 78-93. <https://doi.org/10.1108/ljrdm-08-2018-0176>
- Kamenidou, I., Stavrianea, A., & Bara, E. Z. (2020). Generational Differences toward Organic Food Behavior: Insights from Five Generational Cohorts. *Sustainability*, 12(6). <https://doi.org/ARTN 229910.3390/su12062299>

- Katz, S. (2017). Generation X: A Critical Sociological Perspective. *Generations-Journal of the American Society on Aging*, 41(3), 12-19. <Go to ISI>://WOS:000442121100003
- Klaus, P. (2021). Viewpoint: phygital - the emperor's new clothes? *Journal of Strategic Marketing*. <https://doi.org/10.1080/0965254x.2021.1976252>
- Kim, S., Jang, S., Choi, W., Youn, C., & Lee, Y. (2021). Contactless service encounters among Millennials and Generation Z: the effects of Millennials and Gen Z characteristics on technology self-efficacy and preference for contactless service. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1108/Jrim-01-2021-0020>
- Komulainen, H., & Saraniemi, S. (2019). Customer centricity in mobile banking: a customer experience perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1082-1102. <https://doi.org/10.1108/Ijbm-11-2017-0245>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lissitsa, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y - A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 304-312. <Go to ISI>://WOS:000377970000031
- Lissitsa, S., & Kol, O. (2021). Four generational cohorts and hedonic m-shopping: association between personality traits and purchase intention. *Electronic Commerce Research*, 21(2), 545-570. <https://doi.org/10.1007/s10660-019-09381-4>
- Lynch, S., & Barnes, L. (2020). Omnichannel fashion retailing: examining the customer decision-making journey. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 24(3), 471-493. <https://doi.org/10.1108/Jfmm-09-2019-0192>
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing Research: An Applied Approach*. Pearson Education Limited.

- Mbama, C. I., Ezepue, P., Alboul, L., & Beer, M. (2018). Digital banking, customer experience and financial performance: UK bank managers' perceptions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), 432-451. <https://doi.org/10.1108/Jrim-01-2018-0026>
- McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., & Ferrier, E. (2015). Co-creating service experience practices. *Journal of Service Management*, 26(2), 249-275. <https://doi.org/10.1108/Josm-08-2014-0204>
- McColl-Kennedy, J. R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., Radnor, Z. J., Perks, H., & Friman, M. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing*, 29(6-7), 430-435. <Go to ISI>://WOS:000369386100003
- Nam, H., & Kannan, P. K. (2020). Digital Environment in Global Markets: Cross-Cultural Implications for Evolving Customer Journeys. *Journal of International Marketing*, 28(1), 28-47. <https://doi.org/10.1177/1069031x19898767>
- Radzikhovska, Y. (2021). Digital Transformation and Its Influence on Changing the Marketing Orientation of Business Structures and Consumer Behaviour. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(2), 200-209. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-200-209>
- Roberts, J. W. (2021). Service Design in Student Affairs: Blueprinting the Student Experience. *Innovative Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10755-021-09580-8>
- Romano, B., Sands, S., & Pallant, J. I. (2021). Augmented reality and the customer journey: An exploratory study. *Australasian Marketing Journal*, 29(4), 354-363. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.06.010>
- Roth-Cohen, O., Rosenberg, H., & Lissitsa, S. (2021). Are you talking to me? Generation X, Y, Z responses to mobile advertising. *Convergence-the International Journal of Research into New Media Technologies*. <https://doi.org/Artn1354856521104734210.1177/13548565211047342>

- Ryan, K. E., Gandha, T., Culbertson, M. J., & Carlson, C. (2014). Focus Group Evidence: Implications for Design and Analysis. *American Journal of Evaluation*, 35(3), 328-345. <Go to ISI>://WOS:000340542500002
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. McGraw-Hill.
- Santos, S., & Goncalves, H. M. (2021). The consumer decision journey: A literature review of the foundational models and theories and a future perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 173. <https://doi.org/ARTN12111710.1016/j.techfore.2021.121117>
- Silva, J. H. O., Mendes, G. H. S., Cauchick-Miguel, P. A., & Amorim, M. (2020). Customer Experience Literature Analysis Based on Bibliometry. *Exploring Service Science (less 2020)*, 377, 3-20. https://doi.org/10.1007/978-3-030-38724-2_1
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2011). *Como fazer investigação, Dissertações, Teses e Relatórios* (Lidel, Ed.). Lidel.
- Thach, L., Riewe, S., & Camillo, A. (2021). Generational cohort theory and wine: analyzing how gen Z differs from other American wine consuming generations. *International Journal of Wine Business Research*, 33(1), 1-27. <https://doi.org/10.1108/ljwbr-12-2019-0061>
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336-353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>
- Tuttas, C. A. (2015). Lessons Learned Using Web Conference Technology for Online Focus Group Interviews. *Qualitative Health Research*, 25(1), 122-133. <Go to ISI>://WOS:000346646000012
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>

- Verma, D., Tripathi, V., & Singh, A. P. (2021). From physical to digital: what drives generation Z for mobile commerce adoption? *Journal of Asia Business Studies*, 15(5), 732-747. <https://doi.org/10.1108/Jabs-05-2020-0207>
- Viejo-Fernandez, N., Sanzo-Perez, M. J., & Vazquez-Casielles, R. (2020). Is showrooming really so terrible? start understanding showroomers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54. <https://doi.org/ARTN10204810.1016/j.jretconser.2020.102048>
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269-280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>

8. Anexos

8.1. Anexo 1 – Transcrições Grupos Focais - Geração X

CB

53 anos – Historiador (Professor de História – aposentado)

Bem, eu acho que o básico, quero dizer, o clássico ainda funciona. Bem eu não abri conta recente, a última que abri tem pra lá uns 5 anos. E sempre da mesma forma, porque banco tem que ser aquele que tem a nossa com confiança, ainda é complicado confiando, sem confiar não dá. Penso que a opinião, a experiência de pessoas que conhecemos é a melhor indicação. Como que o serviço funciona, se houve algum problema em algum momento e como a empresa resolveu e o atendimento. Acho que a indicação é importante por isso. Eu escolho um banco para abrir uma conta dessa forma. Fulano indicou, confia no serviço e foi bem atendido então eu vou.

Para abrir a conta tem que ser lá pessoalmente, levar os documentos, tratar com o gerente de conta, até mesmo pra ir notando o tempo e o atendimento como é.

Parece antiquado o que vou falar, mas é como funciona, pra mim é assim, eu faço o que tem que fazer, de saques e pagamentos, na agência. Eu prefiro pra não ter erro. Minhas contas são tudo no mesmo período, data, que então paga tudo de uma vez. Desbloqueio, senha tudo mais também.

DS

46 anos – Psicóloga

Essa questão do ser servidor público e ter taxas boas estando em bancos como Caixa e Banco do Brasil conta. Tem muita haver com a necessidade. Por exemplo, abrimos (com o marido) recente uma conta conjunta no Bradesco. O que nos fez escolher o Bradesco né, o fato de ter um vínculo e a acessibilidade que tínhamos com a gerência, que se surgir alguma questão nós poderíamos ter um acesso mais fácil à gerência e nosso problema resolvido, coisa que já vivenciei na Caixa Econômica e, constatamos que o acesso é muito limitado, falar ao gerente, chegar ao gerente demora muito.

Então, ouvimos experiência de amigos, com experiência no banco, fontes fidedignas e aí que escolhemos o Banco. A acessibilidade é primordial. Isso não é algo oficialmente exposto, isso é algo pessoal que vamos descobrindo com quem já usou o serviço e depois na prática. Eu pesquiso também, antes, na internet o que está sendo ofertado e comparo com outras ofertas.

O bom desse relacionamento é, tipo eu posso enviar documentos por email, o gerente organiza tudo e eu vou só para assinar. Isso eu gosto.

Nós evitamos ao máximo ter que ir ao banco, mas as vezes é inevitável. Eu uso outros canais, os caixas eletrônicos, transferências pelo aplicativo, mas também contato o gerente pelo *whatsapp* e ele resolve.

EM

56 anos – Professora

Tássila, então, para mim vale muito a indicação de alguém que eu conheça, que eu confie, que eu admire, uma pessoa que me diga assim: “ah Bete vai lá na minha agência, fala com a minha gerente que ela é ótima, vai te tratar super bem, tu vai ter um atendimento bem legal”. Isso que vale pra mim. Com uma indicação eu vou numa agência para saber de mais detalhes para abrir a conta, vejo a documentação que é preciso e volto de novo para abrir. Faço contato com o gerente, mando os dados, e quanto está tudo pronto a gerente avisa né: “Oh venha aqui, para trazer os documentos e assinar alguma coisa né”, algo assim.

Faz tempo que eu não abro conta em banco, já há muitos anos mas, sempre com essa função que o gerente faça tudo pra mim e eu vá nos finalmentes, na hora que precisa de alguma assinatura, para fazer lá. Mas todo o resto eu deixo acertado por telefone com o gerente.

Qualquer coisa que eu tenha que resolver depois, como por exemplo, como diz, liberar o cartão para desbloquear, geralmente por telefone. As vezes preciso ir na agência para habilitar o telefone aí, tem o auto atendimento mas se eu já estou lá e não for demorar, eu procuro o gerente (risos), eu gosto desse atendimento pessoal, mais personalizado. Isso passa mais segurança. Para usar o *homebanking* eu peço auxílio do gerente, e até consigo usar um pouco mas, para pagamentos ou coisas assim, demais funções prefiro ir ao banco. Costumo estar satisfeita com o meu banco, tanto que estou no mesmo banco há muito tempo, então eu indico no boca a boca, para família e amigos. Já enviei alguns clientes para o meu banco (risos), brinco com o meu gerente digo: “Oh tenho direito a comissão” (risos).

EL

45 anos – Professora de Educação Básica

Olha assim, eu vou pelo que o banco pode me oferecer em termos de custo, tipo a tarifa, porque o que eu uso do banco é pouca coisa. Tipo assim, cartão de crédito se é sem anuidade, a melhor taxa que pode me oferecer, eu uso conta apenas para uso de salário então, basicamente eu vou nesse caminho. Como na minha cidade não tem muita oferta de banco eu vou direto na agência para ter as informações e pedir para o gerente me mostrar as taxas e as opções.

Embora não tenha tantas opções na minha cidade, a opinião de quem conheço influencia. Tanto que a família aqui é quase todo mundo no mesmo banco (risos).

No banco eu vou negociar (risos) então eu abro a conta lá direto com o gerente, que eu preciso ter noção se consegue alguma oferta personalizada. Mas depois da conta aberta, eu

pago tudo por aplicativo, não preciso ir ao banco para resolver nada. Não costumo ir até o gerente só sendo algo mais sério, uma vez foi retirado dinheiro da minha conta, quando eu vou para falar com o gerente vou num horário que não tenha muita demanda. Pra mim, já que não preciso de tantos serviços, a conta básica no aplicativo já ajuda. Mas eu vou sempre no banco para abrir, pra conversar mesmo e barganhar alguma coisa se é possível. Aí a maneira como tratam o cliente também é fundamental.

Indicar? Eu não. Se alguém perguntar eu digo qual é mas completo, se puder procurar outro (risadas).

ES

47 anos – Químico

No meu caso é o seguinte, quando eu fui, abrir conta num banco, aliás já abriram pra mim. Porque abriram pra mim? Porque quando eu fui bolsista na época ou era banco do Brasil ou era Caixa Econômica. Quando eu fui iniciar concurso público também, tinha que ser na caixa econômica e, desde então fiquei na caixa econômica. Mas quando eu tenho uma necessidade de procura, como hoje, eu procuro um banco que tenha uma boa localização, acessos no caso, facilidade de serviços, que tenha um bom aplicativo, eu gosto muito de usar o aplicativo porque deixa minha vida mais prática.

No caso eu vou na internet procurar ou em conversas com amigos também, o que pesa mais é o que conversei com amigos, o que orientam. Mas, no caso eu vou no site do banco especificamente, e também, já tenho uma disposição para bancos mais fiáveis. A reputação do banco conta. Nessa fase da pesquisa eu já obtenho todas as informações prévias para a abertura da conta, inclusive os documentos através da internet.

Eu tenho uma filosofia de agilizar mas no final, o abrir vou ter que ir presencialmente, assinar, pegar minhas vias, por digital. Infelizmente se perde tempo nessa etapa.

Eu uso aplicativo para o básico, pagamentos, transferências. Mas eu contacto o gerente caso precise. Não sou muito adepto de banco 100% digital não, até porque ter alguém pra falar ainda é importante, a internet as vezes não funciona, as vezes é preciso uma agencia física.

Quando alguém me pergunta uma indicação eu falo do meu banco mas, faço isso só na conversa mesmo.

FC

54 anos – Comerciante

Tássila é assim, eu pesquiso (com outras pessoas) para abrir a conta. Antes era mais burocrático, hoje é mais fácil, tem muito mais facilidade. Aí, eu pesquiso, mas eu priorizo um banco que esteja próximo à minha casa, na minha cidade. Também opto por um banco que seja comum aos meus fornecedores. Então eu verifico isso, que banco meus fornecedores

tem e meus parceiros. Então vou até lá, na agência, para saber como abre a conta e quais documentos preciso, e vantagens que me oferecem.

Para abrir a conta eu vou lá de novo e trato direto com o gerente, compartilho meus dados e documentação e obtenho mais informações sobre o funcionamento da minha conta. Antigamente era mais burocrático viu (risos) vejo muita gente falando do digital, mas mesmo as agências hoje como são é muito mais fácil do que já foi (risos).

Hoje é muito fácil, mesmo pelo telefone e pela internet se resolve tudo. Eu volto à agência para resolver outras questões sobre a conta, se não der tento resolver por telefone. Pela internet também dá, mas ir lá ou ligar é mais confiável, acho que sou clássico.

FM

54 anos – Funcionário público

Eu, hoje vou na internet, uso a internet mas, eu ainda prefiro anotar tudo e comparar. Faz tempo desde a última vez (que abriu conta) mas, eu fui mesmo numa agência e noutra e me informei sobre as modalidades de conta que eu podia abrir e as taxas e comparei. A opinião também é importante. Minha primeira conta, alguns anos e coloca anos nisso aí atrás, eu abri conta no banco que toda minha família já tinha conta. Os tempos mudam e hoje no lugar de influencia meu filho a abrir conta no mesmo banco, ele que me influenciou a abrir conta num banco (risos). Assim ele queria que eu abrisse num banco digital mas não consigo confiar 100%, porque numa necessidade na porta de quem a gente vai bater (risos) concorda? Mas fui na recomendação do meu filho, não nesse banco, mas no Itaú que não é todo digital, tem agência perto também e ele instalou o aplicativo me ensinou a fazer pix, transferência mas não substitui de um todo a agência. Hoje se usa menos, mas eu ainda uso meu bom e velho talão de cheque e só o retiro na agência. Eu acredito que as coisas estão mudando mas os bancos com agência ainda são importantes. Uma dúvida, um problema na conta tenho que ir na agência. No meu primeiro banco eu sou cliente antigo e o gerente me atende, se precisar eu ligo pra ele. Essa confiança o digital não dá, você manda uma mensagem, escreve ali e não sabe se o escrevente do outro lado é uma pessoa, um funcionário ou um robô. A confiança do falar com a pessoa tem que existir. Minhas contas são no Banco do Brasil e no Itaú que é essa mais recente mas ainda prefiro (ir) na caixa porque a agência já me conhece, meu gerente conhece e me atende de forma personalizada. Como eu confio no serviço e na pessoa do gerente eu já recomendei assim, no boca a boca mesmo, para amigos ou outro familiar, o banco Itaú que a conta é mais recente e eu abri por uma necessidade mesmo por uma questão dos negócios do meu filho que tinha que ser aquele banco.

MS

55 anos – Pedagoga

É, eu pra falar a verdade não respondo muito, porque, quem me ajuda a resolver estas questões é mesmo minha filha. Mas assim, eu vou com ela até o banco porque eu não me

sinto segura com este tipo de serviço em internet, a gente é muito enganado. Tenho receio de clicar em algum link que clona nossas informações, então quem me orienta é minha filha, mas eu evito a internet nesses serviços. Eu vou no banco direto, e vou em algum banco que tenha sido recomendado por pessoas próximas. Já vou em algum direto por recomendação, não fico indo atrás de vários não.

Vou lá logo para saber como fazer e, se não conseguir abrir conta na hora, volto com os documentos pedidos depois.

Eu estou aprendendo a usar o aplicativo mas ainda sou muito limitada. Gosto dos extratos da conta no papel ainda. Mensalmente eu pego no caixa eletrônico. Minha filha me ajuda com os pagamentos online.

Detesto fila, se bloquear alguma coisa, eu vou ao banco, mas detesto as filas. As vezes dá pra resolver no autoatendimento.

RS

56 anos - Teólogo

Falando sinceramente eu não faço muita, como posso usar, eu sempre fui desligado, eu não me importo muito qual é o banco, eu quero saber é se consigo abrir a conta e ter o serviço, sou meio negligente nisso aí, eu não atendo se é o banco A, B ou C. O que conta para a escolha, é, de preferência pra mim, os que estão perto. Não fiz pesquisa, não faço. Vou na agência direto para me informar da documentação para abrir a conta. Olho no olho, pessoalmente é melhor. Até mesmo para saber os benefícios da conta tem que ir na agência saber. Depois reúno as condições e vou pessoalmente para abrir.

(sobre o uso e operações após a conta aberta) Primeiro, eu não sou muito bom em internet, então, outra coisa, eu não confio na internet, nos aplicativos, uma coisa é pessoalmente, presencialmente, há o argumento, nem que, como a Valdelice disse, nem que eu perca o dia inteiro, mas eu gosto de tudo presencial, talvez é a geração né. Eu vou direto no banco. Eu até acho que o digital é necessário mas não consigo me adequar. Sou um cliente essencialmente presencial, se quer tenho aplicativo do banco.

Eu também falo do banco que tenho conta se alguém me pergunta mas não passo adiante nem as possíveis vantagens, melhor a pessoa pesquisar por si.

RP

47 anos – Supervisora

Como a maioria já falou né, eu também procuro indicação de alguém que eu conheça que possa me dar alguma recomendação sobre aquele serviço mesmo porque é o tipo de coisa que você contrata e fica usando e não dá pra gente fazer isso às escuras né. Então eu pergunto mesmo de alguém próximo. Se a pessoa me indica um banco específico e fala bem dele eu, vou atrás de saber o que precisa para abrir a conta.

Às vezes não tem a informação direitinha na internet daí eu passo na agência e me informo. Ou ligo para lá. É bom que já tem como ter uma noção do atendimento deles nessa ida ou nesse telefonema. Depois eu reúno os documentos que precisam e então vou mesmo para abrir e, sim como foi falado é demorado, mas, fazer o que né.

Depois de abrir a conta, tudo o que faço é nos caixas eletrônicos ainda não sou muito habituada com aplicativo, apenas para ver saldos, realmente, pagamentos pequenos, outros eu ainda faço pelo caixa eletrônico. Mas se surgir algum problema eu acabo voltando na agência, ou ligando. Ou melhor, ligo primeiro e depois vou. Nem tudo eles resolvem por telefone.

SN

53 anos – Gerente financeiro

Quando eu vou abrir uma conta num banco, primeiro eu gosto de saber se aquele banco que eu pretendo abrir, eu vou ter a facilidade de ir lá, porque, por mais que a tecnologia hoje nos permita resolver quase tudo sem a necessidade de ir no banco, mas eu prefiro um banco que eu tenha como ir lá. Geralmente eu vou por indicação, como eu tenho contato com algumas pessoas de banco, eu procuro saber se aquele banco, se aquele determinado banco que eu vou abrir a conta, se vai ter, atingir, se vai responder as minhas necessidades, entendeu? É isso, mas vou por indicação mesmo. Eu até olho na internet alguma coisa, mas minha decisão final é ir no banco indicado, falo pessoalmente com o gerente e se tiver os serviços que eu vá precisar, que eu venha a precisar eu opto por ficar lá, mas assim: primeiro indicação e depois vou no gerente de abertura de contas, é assim que faço a escolha do meu banco.

Eu sei que é possível abrir conta online. Então se eu tivesse que abrir uma conta hoje, eu abrir online, num banco que eu já conheço o serviço. Mas as duas contas que tenho são antigas, elas duas, eu fui no banco, procurei o gerente e abri. Eu faria online, eu acho. Mas se eu já vou ao banco tratar com o gerente, conhecer, eu já combino com ele ali a abertura também.

Depois que o cartão da conta está comigo, eu já procuro resolver o que for possível pelo homebankig como Elisabete falou. Eu vou resolver algo no banco mesmo em caso de alguma necessidade. Então eu diria que primeiro busco resolver ali mas, tem o contato do banco que facilita e, precisando vou ao banco.

VC

50 anos – Professora

Antes de abrir a conta eu, tenho conta aqui em dois bancos, uma é a Caixa e o outro é o Santander, porque é da empresa e não foi nada comigo, a empresa que resolveu tudo, mas, se eu fosse abrir uma conta, abriria ou no BB ou Caixa Econômica, hoje eu tenho só Caixa e é uma conta que tem mais de 20 anos, aí a gente se informa através, hoje tem os aplicativos, que passa as informações que precisam. Minha conta é em Fortaleza e eu movimento ela

aqui em Pernambuco, o único problema que tem é que eles pedem o espelho e vem pra cá via email, aí eu aguardo um pouco para resolver essa questão. Como essa conta eu abri há muitos anos, mas o procedimento é gerado da mesma forma, é a gente ter informação do tipo de documento que está precisando, que hoje aumentou o número de documentos, não é mais só o RG e CPF, pede muitas outras coisas, xerox coloridas, não é uma coisa fácil, não é, eu acho assim muito burocrático pra gente abrir uma conta no banco hoje, mas como a minha já é bastante antiga eu não tive essa burocracia. Tanto conta corrente quanto poupança hoje já é tudo uma conta só.

Mas como hoje eu tenho uma conta aberta no Santander, essa conta da caixa fica na reserva e toda minha movimentação de pagamentos, de entrada e saída de dinheiro é gerado na minha conta do Santander, na Caixa é a Poupança. O que me faz manter essa conta aberta, porque todos nós funcionários já recebemos convite de sair da Caixa e migrar para a poupança do Santander, é ser um banco federal. Eu, como sou muito desconfiada, um banco privado eu não confio, a qualquer hora um banco desse decreta uma falência e aí você fica a ver navios, como já aconteceu muito aqui no nosso país há muitos anos atrás, então por conta disso eu me mantenho na caixa econômica, porque eu tenho uma garantia a mais por ser um banco federal, a gente não diz 100% porque nada é 100%, minha reserva está lá, tá tudo tranquilo e a gente tem dificuldade de ter acesso a gerência, a gente chega a perder um dia inteiro na caixa, a gente quando o banco abre e sai quando o banco fecha, mas eu ainda prefiro um banco federal, me sinto mais segura, e é bem próxima da minha casa e, tem mais outra coisa onde você chegar no Brasil em qualquer estado, tem uma lotérica na esquina, isso também é uma grande vantagem.

Levo em conta as pessoas do meu círculo que banco eles tem, porque ter banco em comum é uma facilidade. A comodidade de as pessoas que a gente conhece já ter conta naquele banco é muito bom.

Antes de abrir a conta, eu vou na agência, e ela passa as informações e já aconteceu de ainda está errado, e eu dizer – poxa eu vim aqui só para saber e ainda está faltando alguma coisa, tipo assim, ela diz tudo que eu preciso levar as xerox, eu levo, e quando eu chego lá tinha que ser colorida, eu digo – poxa eu vim aqui perguntar, porque você não disse? Esse tipo de coisa acontece.

Eu acho que sou uma cliente muito diferente. Porque? Porque eu sou uma cliente da idade bem lá pra trás (risos geral), porque eu não vou atrás de dever, de empréstimo, nem devo e nem pretendo (risos) eu só quero o banco pra receber meu dinheirinho.

Se eu tiver alguma dificuldade, algo pra resolver, eu passo pro meu assessor, o Mano (filho) ele tenta resolver no aplicativo se não conseguir, agência. Acho que tem essa necessidade de ter os dois canais, nesse mundo que estamos vivendo.

8.2. Anexo 2 – Transcrições Grupos Focais - Geração Y

CS

35 anos – Bióloga

Interessante essa pesquisa Tássila, porque eu mudei de banco no último ano e, menina olha, eu passei a observar muito as propagandas na TV, talvez pelo horário que eu chegava em casa e ia descansar e passavam muitas propagandas, mas não me senti influenciada não, apenas como reforço mesmo do que estava pesquisando com amigos, familiares. Como funciona pra mim, funciona assim: acho que já estamos bem acostumados com internet e meios digitais, eu preciso abrir uma conta, consulto na internet uma conta para aqueles fins que estou precisando, vou selecionando a partir dessa pesquisa. Isso, nos sites dos próprios bancos. Daí vou sondando se alguém do meu círculo conhece ou tem alguma experiência com os que fui selecionando e vou somando isso a ideia que vou construindo acerca daqueles bancos. Eu gosto de pesquisar também o reclame aqui, porque é quando dá pra ter uma noção do serviço e da, como dizer, da capacidade de resolução que o banco tem.

Eu fui até o banco (para abrir). Pesquisei na internet, como disse, liguei para confirmar o que precisava para abrir a conta e fui lá pessoalmente. Mas daí em diante, a grande maioria do que se tem a fazer a gente não precisa retornar ao banco mais, graças não só os aplicativos, mas também os canais telefônicos.

Vou te dizer que, da mesma forma que gosto de pesquisar em sites sobre a opinião das pessoas, como o reclame aqui, eu também comento. Meu último banco, antes de eu o deixar, ou melhor porque eu deixei né (risos) eu fiz textão, aquele desabafo numa postagem deles, vários likes e resposta automática do banco (risos).

GG

40 anos – Empresário

Primeiramente, a gente faz uma pesquisa né, a gente pesquisa na internet, primeiro na internet, o que eu achar na internet que me agrada, eu pesquiso sobre aquele que me agradou com amigos que tenha conta nesse banco, faço uma pesquisa mais geral. Aí a gente vê qual a instituição mais viável, quer queira, quer não a gente tem que considerar os benefícios, as vantagens, seja no âmbito pessoal ou profissional, seja para pessoa jurídica ou pessoa física.

Como assim, a gente pesquisa, de forma geral, que eu digo, nos sites dos bancos, Banco do Brasil, Caixa Econômica, Banco do Nordeste e também privados, Santander, Bradesco e outros, a gente vê os benefícios, as vantagens que dão, compara os bancos um com o outro e então eu valido essa minha pesquisa questionando os amigos que também tem conta naquele banco, ou aqueles que melhor apareceram pra gente.

Hoje, para abrir conta é muito facilitado pelo modo digital, hoje o mundo é digital, mesmo nesses bancos tradicionais já tem as contas digitais. Mas ainda assim, a internet é mesmo o

pré cadastro. Faço o preenchimento na internet e para finalizar a abertura de conta eles pedem pra gente estar indo até a agência física, para finalizar alguns procedimentos. Eu, a princípio, como hoje está tudo digital, eu prefiro dessa forma né, fazer, vamos dizer uns 70% da abertura no digital e uns 30% lá na agência junto com o gerente, pessoalmente, na abertura de conta.

Daí, o cartão chega e a gente desbloqueia pelo aplicativo e faz todos os procedimentos pelo aplicativo, o tempo da gente hoje é ouro, então ir numa agência para fazer coisinhas pequenas é um desperdício e, respondendo aí sobre as dúvidas que possam ter ficado, a gente liga pra agência se precisar e, claro, sendo um banco que está me dando um suporte e eu estou contente com aquela conta, está me dando vantagens e está me dando praticidade eu, recomento para familiares, amigos, mando link, daquele banco que estou satisfeito com aquela abertura de conta, eu faço dessa forma.

JM

29 anos – Analista Financeiro

Hoje em dia quando eu preciso fazer alguma abertura em algum determinado banco eu pesquiso sobre o banco na internet, vejo indicações de amigos e priorizo a praticidade né, aquela questão de não precisar ir até um banco para fazer a abertura e sim, uma coisa mais digital, algo mais online.

Para falar a verdade Tássila, a primeira vez que abri conta foi porque era meu primeiro emprego e então eu tive que fazer a abertura de conta no banco que eles (empregadores/empresa) indicaram. Aí depois surgiram os bancos digitais e eu francamente prefiro estes. Então mesmo num banco tradicional eu priorizo a praticidade. Vou naquele que alguém de confiança me recomende e consiga abrir fácil e faço. A última vez que abri conta nesses bancos tradicionais, eu tive que me dirigir até o banco, levar toda minha documentação, peguei senha, fui pra fila, fui atendido todo esse processo que vocês conhecem. Eu prefiro mesmo o processo online que é bem mais simples, preencho os dados, up os documentos e é bem prático.

Em relação aos bancos tradicionais, especificamente o banco que tenho conta, infelizmente algumas questões eu não consigo resolver de forma online então eu ligo para eles para ser atendida e resolver o problema. Se há algo que eu possa fazer online eu faço porque é mais rápido tanto pelo aplicativo quando pelo próprio chat;

JQ

37 anos – Contabilista

Eu costumo pesquisar pela internet, às vezes até movido por alguma propaganda aleatória que apresenta alguma oferta, algo que determinado banco está oferecendo, aí pesquiso na internet no site dos bancos. Depois da pesquisa, eu vou ao banco para confirmar se é aquilo ou não, também não tenho problema em fazer tudo pela internet, a menos que seja uma

conta para alguma questão muito específica que pareça mais seguro, ou nem isso, que tenha uma necessidade mesmo de ir pessoalmente, presencialmente lá. Eu vou já com os documentos pesquisados para abrir a conta.

A minha questão é mesmo as tarifas, a princípio eu posso nem ser tão bem atendido, mas como eu sei que não vou estar ali sempre, eu busco mesmo aquele que tem as melhores taxa e tarifas, entende. Eu pesquiso isso antes na internet e comparo e escolho.

Há 5 anos atrás eu jamais cogitaria usar um aplicativo para fazer todas as operações bancárias, mas estou nesse processo de mudança. Abro a conta lá mas já faço todo o resto de forma independente sem ir na agência. Nem pra desbloquear cartão é necessário mais da agência. Mas quando surge alguma coisa, se no aplicativo não dá pode dá no autoatendimento, lá dentro só nas últimas mesmo.

JG

40 anos – Gerente comercial

Rapaz... falar de banco é complicado porque, quando surge a necessidade de aderir a algum serviço, um cartão de crédito, abrir uma conta ou coisa assim, nós já temos uma ideia que penso ser comum, um sentimento comum de que de alguma forma estamos sendo lesados, porque o próprio tipo de negócio, modelo de negócio, onde são taxas e mais taxas, contratos de fidelidade, as famosas letrinhas pequenas. Por isso que muitos vão mesmo nas opções que são indicadas por alguém de confiança que é pra tentar diminuir as chances de nos sentirmos passados para trás. Eu gosto de pesquisar, pesquisar mesmo. Eu até recebo uma ou outra indicação, mas, eu gosto da minha pesquisa.

Quando abri conta, a mais recente que já tem algum tempo, eu lembro que uma propaganda me chamou a atenção por causa de um cartão sem anuidade. Mas o que fiz, peguei essa informação, busquei o banco na internet e anotei ponto por ponto para saber se mesmo com a anuidade grátis não estaria sendo cobrado indiretamente. Também verifico o Reclame Aqui para ver o nível de insatisfação dos usuários daquele banco e problemas que tiveram. Eu comparei por aí. Só quando já tinha essa comparação é que fui realmente abrir a conta e teve que ser na agência naquele esqueminha conhecido já: abre na agência e o cartão chega em casa. Hoje temos os aplicativos que dá pra gerenciar a conta, mas, eu ainda recorro a agência ou caixas eletrônicos, porque já habituei.

Uso as aplicações, uso por exemplo, o débito direto pros meus pagamentos, mas, mesmo devido também ao hábito de ir agência para resolver coisas do negócio, acabo indo para resolver coisas da minha conta pessoal também. O bom disso é construir nisso também uma relação com o pessoal do banco, ajuda a confiar mais.

Como eu, sou essa pessoa que vai na internet, no reclame aqui para consultar eu também gosto de deixar minha contribuição, então se eu participo de algum grupo no face, por exemplo e, mencionam algo sobre um banco e eu tenho uma experiência a acrescentar ou

recomendar eu comento. Não participo de comunidades do próprio banco, são grupos de outros assuntos e podem surgir questões, como o grupo dos empreendedores de Maracanaú.

MR

34 anos – Designer Gráfico

Então, normalmente eu vejo na internet opções e eu escolho o banco por indicação de alguém que já abriu conta naquele determinado banco, naquela determinada agência e não teve problema ou não teve problemas, que tiveram problemas, mas conseguiram resolver os problemas mais facilmente. Então normalmente eu procuro um banco onde eu tenha alguém que já tenha conta e já tenha experiência com aquele banco.

Eu não consulto inicialmente site nem redes sociais, até consulto com relação a outros serviços mas com relação a serviços de banco não tenho esse costume não.

Na situação de abertura de conta eu prefiro sempre fazer na agência porque online tem que assinar, sempre dá algum problema e [na agência] se tiver algum problema você já está ali e resolve. Assim, não é bom fazer na agência porque tudo demora né?! Na agência é tudo mais demorado, mas é mais garantido porque se tiver já alguma dúvida você tira ali. Mas se desse pra fazer online sem tanta burocracia ou sites mal-feitos, porque tem vezes que é o site é mal feito ou a gente acaba não tendo as informações que a gente precisa então, quando a gente vai numa agência, eu prefiro ir na agência e fazer.

Após abrir conta, eu, relativo ao cartão, eu prefiro desbloquear direto na agência embora pareça mais fácil. Se eu tiver alguma dúvida ou esclarecimento eu volto a pesquisar no site e não tem, daí faço um telefonema ou na agência mesmo.

Se tiver um atendimento bom, fora do comum eu recomendo com um feedback positivo no boca a boca mesmo, mas apenas se for fora do comum, se for um atendimento normal eu só recomendo mesmo se alguém perguntar.

NL

33 anos – Contabilista

Geralmente eu faço alguma consulta via internet, porém, para chegar lá, nessa consulta, geralmente o que me desperta a atenção em algum banco seria por indicação de outras pessoas, ou seja, pessoas que já utilizaram, já utilizam aquele banco e estão gostando ou já utilizam aquele banco e não estão gostando. E aí já começo a descartar, porque eu acho que o principal problema de todos os bancos é essa questão de atendimento com o cliente: abrir a conta é fácil, eles querem você como cliente mas, a partir do momento que você abre como é o comportamento do banco com você, então, digamos que a minha prioridade é sempre indicação.

Então eu geralmente coloco no google de um modo geral o banco específico que já me foi indicado e vejo os principais assuntos daquele banco, seja no reclame aqui aí vejo realmente

algumas reclamações que acho que é impossível não ter, vejo se as reclamações são resolvidas, se os clientes são respondidos no próprio reclame aqui, vejo sim o site do banco e raramente eu entro em redes sociais do banco, eu não entro. Então, seria mais por essa pesquisa e, sim, geralmente a gente coloca no google, no site de pesquisas, algo como ‘os melhores bancos para pessoa física’ e aí você acaba indo para pesquisar também outros bancos.

Nessa fase, na própria internet, através do próprio canal do banco eles informam qual a documentação e aí você já faz esse procedimento na própria internet e acaba por ir ao banco somente para entregar a documentação, finalizar o cadastro e assinar a documentação necessária né, depois de toda essa definição que a gente verifica qual é a documentação e a escolha de fato vai ser esse banco, já faço como se fosse uma espécie de pré cadastro enviando a documentação e tudo mais, pelo próprio site do banco.

Pronto, então é escolhido o banco eu faço esse pré cadastro via digital, se fosse possível fazer tudo digital seria perfeito porque acho que ninguém gosta de ir ao banco, de perder tempo em banco mas, faço esse processo digital, mando todas as informações, dados, renda, endereço, ahhhh e aí é, depois que faço essa espécie de pré cadastro a gente aguarda um resposta do banco e quando o banco sinaliza para concluir o processo e se dirigir até a agência né e aí, na agência, geralmente você espera e, é atendido, não consegue finalizar no auto atendimento mas, é atendido por um atendente que vai concluir todo o processo e te fazer assinar a documentação de abertura de conta propriamente dita né. E aí esse é o processo, pelo menos foi assim da última vez que eu fiz a abertura de conta.

Eu não acabo pegando nada anotado nesse momento, nenhum folder porque falando já supre, as informações faladas nesse momento já me satisfazem porque, quando eu decido a abertura de conta naquele banco eu já tenho pesquisado exatamente o que o banco vai me oferecer né, a pesquisa em si do banco já inclui inclusive os benefícios, tarifas, tudo né, até mesmo pra gente não ter surpresas lá na frente, então quando opto pela abertura de conta naquele banco eu já chego lá sabendo de todas as informações.

Após a abertura de conta o meu contato com o banco geralmente vai ser via aplicativo, o banco geralmente disponibiliza um aplicativo que tem chat, que tem inteligência artificial pra ti tirar dúvidas e responder perguntas de uma forma mais rápida, inclusive desbloqueio de cartões e outras solicitações e, por fim, geralmente eu pego o número do gerente e de preferência um whatsapp e eu tento me comunicar com o gerente sem necessariamente ter que ir a agência, na verdade ir a agência para mim seria o último caso, eu tento fazer pelo telefone, pelo aplicativo do banco, pelo whatsapp, por esses serviços e, se de fato o banco estiver me atendendo porque, é bem complicado a questão da indicação de um banco particularmente se você abriu a conta de forma recente, você não tem como ter uma percepção boa ou passar informações para terceiros até mesmo porque sua experiência ali é nova, mas sim se eu estiver gostando do banco e se estiver me oferecendo um atendimento rápido e melhores taxas em algum momento eu posso estar indicando para amigos, conhecidos, até mesmo por que eu sou contadora e por trabalhar a parte financeira alguns amigos acabam conversando comigo para tirar dúvidas e eu posso até indicar mas, postar em

redes sociais eu não tenho esse hábito não, então eu indicaria numa conversa entre amigos, assim como eu recebi uma indicação lá no começo para abrir a conta eu diria: eu tenho o meu banco, tenho gostado muito, tenho o banco tal tal tal, e realmente esse seria o diferencial e tal tal tal, e acabo passando a informação.

OF

36 anos – Corretora (Formada em Gestão Comercial)

Geralmente, às vezes até indicação de outra pessoa que já abriu. Isso é bom. Eu geralmente não vou ao banco para buscar informações não, quando eu vou já é pra resolver logo, para abrir a conta. Me informo pela internet antes, aí confirmo, alguém indica, depois vou já para abrir. Tem que ser presencial né, nesses casos, nunca abri conta pela internet nesses bancos não. Nem sabia que era possível, sabendo agora que a Raquel mencionou.

(contatos após a abertura) Meu contato com o banco é igual: primeiro internet, depois telefone e depois presencialmente. A gente dá preferência pelos canais digitais e o mínimo possível a agência mas a gente sabe que é um recurso tecnológico e como toda tecnologia pode ter suas falhas também, então é bom também poder recorrer em uma necessidade ao banco físico também. Mas hoje, para você ter uma ideia eu uso muito mais outro banco que é um banco digital.

RB

32 anos – Gestor de RH

Vamos lá, um pouco da minha experiência porque eu sou cliente experiente (risos), tenho conta em 3 bancos desses tradicionais, como você diz. Num devido a empresa, noutro por causa de financiamento e mais um que é um banco privado que foi desde um trabalho anterior, nem vale a pena contar. E, não muda muito o passo a passo para abrir uma conta. Embora eu tenha aberto conta por razões diferentes em cada um, eu acabei optando por um banco de acordo com a recomendação de gente próxima, seja no ambiente de trabalho ou familiar. Tem o caso em que somos meio forçados a abrir conta num banco X porque é a empresa faz os pagamentos mas, quando não é numa ocasião assim, primeiro pesquisa né e na escolha mesmo considera a opinião das pessoas porque respalda e nos dá segurança de contratar aquele serviço também. Eu pego as sugestões mas também comparo a oferta de cada banco que foi sugerido, através do próprio site do banco. Eu também pesquisei, vi alguma coisa na última conta que abri que foi por causa do financiamento, no facebook, lembro até que enviei uma mensagem no Messenger e responderam (risos), eu não esperava a resposta. Era uma resposta automática, ao que parece, mas eu fiquei surpreso de ser respondido. Dessa vez como eu tinha que abrir a conta naquele banco específico, eu já fui até a agência com os documentos para abrir a conta e, foi rápido, nesse dia, outra surpresa (risos), demorou mais quando fui resolver outras coisas sobre o financiamento.

Com a conta aberta o que eu puder evitar ir na agência eu evito (risos), mas uso os caixas eletrônicos e aplicativos. Eu passei a seguir esse banco no facebook, mas só porque me responderam (risos).

RQ

34 anos – Artesã (Formada em RH)

No caso, eu já tenho conta na Caixa e não abri conta recentemente. Mas, quando eu vou abrir conta, eu peço indicação de amigos e familiares e, aí quando eu recebo a sugestão do banco é que vou para a internet pesquisar sobre aquele determinado banco antes de abrir a conta. Eu pesquiso, no google, coloco lá: tudo sobre a caixa econômica, aí aparece várias opções e vou clicando no que vai me interessando (risos), tipo, “como funciona a caixa econômica, quais os serviços que me oferecem”, vou clicando e lendo e verificando se aquilo vai de acordo com o que pretendo.

Olha, faz tempo que não abro conta, recentemente tenho mesmo adotado os bancos virtuais, por causa do conforto e da facilidade do acesso. Mas, quando abri, lembro que opto pela forma mais simples pra mim que é, depois da pesquisa saber o que preciso para abrir e ia no atendimento, levava a documentação necessária e o dinheiro para abertura de conta, para o depósito inicial do valor, isso no atendimento padrão, sem necessidade de falar com o gerente, eu me sinto segura assim. Meu contato com o banco, agência me refiro, com relação a isso não tenho muita necessidade de ir. Vou mesmo em questões como, saque de FGTS né, serviços específicos, mas dúvidas ou desbloqueios, coisas assim, eu ligo.

Indicar banco (risos), eu não indico na internet, indico em conversa com amigos ou familiares quando a gente toca no assunto, aí faço um comentário, na verdade não é mesmo uma indicação.

Hoje em dia as pessoas estão optando mais pelas contas online, eu tinha até receio no começo mas hoje a maioria das coisas que faço são nas contas online, na caixa é mesmo quando tem alguma necessidade mas é muito raro.

RS

40 anos – Bibliotecária

Minha vida bancária começou num emprego numa seguradora que abriu a minha conta salário né, aí depois eu mudei de empresa, trabalhei no Bradesco que também abriu minha conta salário (risos), fui professora do município do Rio de Janeiro, abriram minha conta no Santander, então assim, eu tinha conta em três lugares né, então quando eu abri mão desses empregos e tive que escolher um banco eu escolhi o Bradesco, porque como a gente viajava muito internamente no Brasil, eu achava facilidade nas agências do Bradesco, a comodidade de acessibilidade, eu conseguia resolver pelo site, sempre tinha um Bradesco dia e noite para todo lado. Além disso a gente procura saber o que a família tem, porque aí as elas transferências ficam mais fáceis de serem feitas, por exemplo, se eu tiver que transferir para

minha irmã por ter conta no mesmo banco cai praticamente na hora, não tem aquela burocracia do TED, do DOC, coisa assim. Agora com o PIX as coisas ficaram bem mais práticas. Então é importante saber qual o banco da maior parte de nós para ficar mais prático. Também faço uma comparação com outros bancos, faço comparação ou simulação online mesmo.

O quê que a gente busca né, hoje pra eu contratar um banco, tem que ser banco físico, eu ainda sou da época que o banco físico ainda me traz uma certa segurança, mas o serviço esteja todo online também, que eu possa resolver as coisas no site, ou através dos canais digitais né, o email do gerente, o telefone, o whatsapp né, a gente busca os produtos e serviços, o que o banco pode me oferecer. Quais as taxas, se eu quero um cartão de crédito com certo limite, se eu quero empréstimo com certo limite, alguns tipos de investimento, seguros. Com relação aos serviços eu busco saber disso, como funcionam os pagamentos, eu busco saber disso nos sites e outros canais digitais para saber os produtos do banco. Os canais digitais direcionam até para os gerentes. Tem também os SACs com respostas personalizadas.

Na verdade, hoje em dia, no Bradesco, por exemplo, tem o contrate online, então praticamente você faz tudo online, até a documentação você já tira foto de tudo e já encaminha né, então é tudo bem mais prático. Ainda assim, precisei ir pessoalmente por causa da biometria. Acho que é uma segurança a ida na agência por banco também, para saber que não é um robô. O digital e o presencial são importantes em expressividade diferente: o máximo possível digital e o mínimo possível presencial (risos);

Depois de tudo aberto, eu faço pela internet banking, quando não, vou por ordem do que vou fazendo, internet banking; não resolvi, central de atendimento; não resolvi, ouvidoria; ouvidoria não recebeu, gerente; não passo nem pelo gerente antes da ouvidoria; porque as vezes o gerente a gente manda um whatsapp, um email ele demora dois, três dias para resolver e depois ainda tem que entrar em contato com a ouvidoria; quando trato com a ouvidoria, o gerente entra em contacto.

A facilidade do aplicativo é grande mas, às vezes, uma senha emperra, bloqueou, então tem que ter acesso a central de atendimento.

Se me perguntam onde eu tenho conta, eu respondo, mas não indico proativamente não, não tenho essa de cliente bandeirinha, de carteirinha não. É as duras penas que a gente consegue as coisas no banco viu (risos), só indico se me pagarem. Mesmo porque é por perfil, eu posso indicar porque tenho uma relação com o banco e a pessoa se decepcionar porque não tem o mesmo perfil que eu.

RS

35 anos – Fisioterapeuta

Na época que eu fiz, que eu não tinha conta há alguns atrás, eu escolhi o banco Caixa pelo fato de facilitar o pagamento das minhas contas né que, nem todo o banco aceita alguns

pagamentos, como exemplo, a parcela do meu apartamento né, então minha escolha foi focada nisso. Eu já tinha pesquisado, mas não posso dizer que não fui influenciada por recomendações de pessoas conhecidas, porque foi através do que essas pessoas me disseram que eu cheguei a essa conclusão de que na caixa às vezes, até em feriado o pagamento é aceito e tudo mais.

Então eu fui diretamente na agência já para abrir a conta, eu tinha uma preocupação na época que era saber se conseguiria abrir porque, as vezes pedem muitos comprovantes e eu não tinha extrato de trabalho, então, eu fui muito direta mesma na agência, já levei alguns documentos e não precisei voltar, abri na primeira ida, também levei o que precisava né, a quantia para depositar.

Olha eu, observando o que a Cristina, é Cristina né? Observando o que ela falou, eu sou assim, eu não acredito muito em propaganda então, propaganda na tv não me influencia em nada. O que as pessoas que eu confio mencionam sim, me influencia. E, depois de abrir a conta eu faço bastante coisas pelo aplicativo, mas, se eu tenho alguma necessidade ou dúvida eu ligo logo, não mando email e não tenho paciência pro chat não. Eu ligo e se for necessário, eu vou lá de novo, mas evito. Ir lá para mim, é a última opção.

Eu não costumo recomendar também não, porque não merecem (risos).

RF

34 anos – Operador de Produção (Formado em Letras)

Normalmente eu procuro na internet o banco que me oferece uma menor taxa de manutenção de conta e que me oferece agências mais próximas da minha residência para evitar deslocamentos tão grandes, mas normalmente essa procuram eu faço essa busca dessas informações na internet, eu pesquiso no Google, exemplo: taxas bancárias, manutenção de contas, essas coisas e, aí eu faço um apanhado de um banco que oferece os serviços e as taxas que me agradam melhor, aí em seguida eu entro no site ou vou buscar informação mais precisas sobre o banco na própria agência, mas, inicialmente eu pesquiso pelo Google porque normalmente as informações dentro do site do banco é mais complicada de se entender porque usam os termos bancários e siglas que quem é leigo não entende, então eu pesquiso pelo que eu quero, eu quero uma manutenção bancária mais baixa e, talvez os benefícios que o banco oferece, cartão de crédito, juros, daí estão lá, eu escolhi dois e vou ver qual que está mais adequado, qual tem mais próximo uma agência, por que normalmente estes bancos para você resolver um problema você tem que resolver mesmo diretamente na agência, daí eu escolho aquele que tem uma agência mais próxima da minha casa e vou pessoalmente e lá procuro o gerente e peço informações mais precisas sobre o que eu encontrei na internet que é para eles me explicarem melhor.

No geral, eu sempre vou até o gerente, enfrento a fila e solicito a abertura de conta no próprio banco, levando os documentos, pagando a taxa de depósito. Hoje diante do pouco tempo que temos, a correria do dia a dia, a facilidade de algumas coisas online pode ser mais fácil se for possível abrir a conta online embora ainda haja alguma insegurança sobre isso. Mas, eu

sempre vou, porque tem o contrato, tem que assinar, enfim, a assinatura de tudo que é preciso para abrir conta então eu acabo indo no banco.

Normalmente depois de abrir a conta, o contacto que vou ter é com a chegada do cartão onde eu recebo e desbloqueio ou no caixa eletrónico ou na agência que é mais fácil né. Agora após isso eu raramente vou no banco, tudo no aplicativo, porque a deslocação até o banco é algo que requer muito tempo, então como eu trabalho muito acabo não tendo esse tempo para me deslocar e estar em fila de banco à espera do gerente, então eu sempre procuro ir o menos possível porque sei que vou perder muito tempo, por isso eu tento buscar o máximo de informação possível no primeiro contato antes de abrir a conta para não ter que ficar voltando lá depois a não ser que eu queira fazer solicitação de algum outro serviço que o banco me ofereça. É isso.

Eu normalmente após adquirir um serviço no banco eu recomendo para amigos ou familiares caso alguém me pergunte.

WA

37 anos – Agente de Finanças

Assim, falando do modelo físico, do modelo tradicional, eu procuro saber o que o Banco vai oferecer né, as vantagens, né uma conta tem o ônus e o bônus né, então eu vejo o que vai se encaixar e se enquadrar às minhas necessidades para ver se vou fazer um bom proveito dela. Cheque especial, o limite, a questão se haverá algum desconto na anuidade, a tarifa da conta se tem variação ou se é fixo, e, para saber isso, primeiro eu faço uma pesquisa pessoal. Eu já pesquiso com uma ideia do que vou querer, eu pesquiso primeiro nos canais digitais do banco e depois eu vou ao gerente para conversar com ele, mas faço uma pesquisa no canal do banco mesmo, e com o gerente eu confirmo. Eu vou na agência na fase da pesquisa para confrontar informações.

Assim, Tássila, querendo ou não a gente trabalha com essa questão do A B C né, que é o primeiro que teve a experiência vai contar se é bom ou se é ruim, só que assim, hoje pra mim, é mais o serviço quando eu tenho, porque cada realidade, cada pessoa, tem realidade diferente, então o atendimento que foi bom para uma pessoa não pode ser tão bom pra mim, e aí eu posso criar uma ideia, daquele banco, que eu achava que era, e me decepcionar. Eu vou muito mais pelo que eu vivo, pela minha vivência com o banco. A pessoa me falou que foi bom para ele, que serviu, mas foi o caso dele, vamos ver se no meu caso vai se enquadrar. Eu escuto a experiência mas vou conferir.

Eu comparo. Mas tem dois tipos de comparação, porque tem o serviço e tem a execução do serviço. As vezes o banco me dá uma tarifa melhor mas o atendimento não é dos melhores. Muitas vezes eu pago uma tarifa um pouco mais cara, porém o serviço, é um serviço que me agrade, que atende as minhas necessidades. Então eu vou sim, no banco, nos bancos, pesquiso na internet o serviço e vou lá para ver como é.

Hoje a gente tá migrando né da era presencial pra era digital. Aonde devido a pandemia né foram criados canais digitais, devido essa questão do contato né, o distanciamento para viabilizar e dá mais velocidade. A questão do tempo também é crucial. Com essa modernização é uma quebra de cultura, a gente tem a cultura do olho no olho, do tete a tete, de ir lá que é pra gente ter a certeza porque a gente tá lidando com um bem nosso, que é dinheiro, então assim, mas, ainda é novo, ainda estou me adaptando, ainda tenho os velhos costumes, eu não posso dizer que estou nesta cultura, estou me adaptando. Estou me adequando, quebrando paradigmas. Eu não vejo problemas em fechar um contrato todo online mesmo que seja num banco, abrir uma conta. Em alguns casos não é possível porque tem banco que ainda requer a ida lá. Eu acabo indo mesmo, ainda vou.

Por segurança, quando tem alguma coisa a resolver, ainda é necessário ir ao banco resolver algumas coisas, na agência. Um bloqueio, desbloqueio, um dinheiro que voltou. Por isso o atendimento é importante também. Faço operações no aplicativo, mas também vou ao banco.

8.3. Anexo 3 – Transcrições Grupos Focais - Geração Z

AL

26 anos – Analista Operacional

Pronto, quando eu vou abrir uma conta num banco eu procuro o mais próximo da minha residência, esse é o meu pensamento, para ser mais rápido e prático caso eu precise resolver alguma necessidade no banco. Isso considerando esses bancos tradicionais. Eu pesquiso no Youtube algum tutorial sobre o banco, comparações com outros bancos, se o aplicativo é fácil de mexer, se é bom, se é rápido, acessível. Então, antes de ir diretamente ao banco para abrir a conta, no caso de um banco tradicional em que tenho conta eu tive que ir até lá, antes disso eu faço essa pesquisa e nas redes sociais do banco e no site eu tiro outras dúvidas e pronto. Ahh, eu também gosto de ler os comentários nos tutoriais de pessoas que já experimentaram o serviço.

No meu caso, para abrir mesmo a conta, nesse caso de banco tradicional, tive que ir até a agência. Preferia não ir (risos) mas tive que ir.

Uso depois de aberta, eu uso o aplicativo, e para resolver qualquer coisa uso o chat. E também indico, caso alguém pergunte, ou mesmo em comentários nos tutoriais que assisti ou nas redes sociais do banco e do serviço em questão. Eu acabo acompanhando as páginas daí, acabo comentando também.

CF

26 anos – Vendedor (Formado em Gestão)

Veja só, tempo é precioso. E como todo mundo está cansado de saber tudo que envolve banco e financeiras tomam muito tempo e eu prefiro, ou melhor, nem é por preferir, é mesmo uma necessidade, fazer tudo no digital.

Os grandes bancos como a Caixa e o Banco do Brasil ainda não tem tantas possibilidades no digital como outros bancos mais novos. Mas o que faço é, quando se trata desses bancos, eu pesquiso no site deles logo tudo o que é preciso: documentos, taxas. Pego todas as informações possíveis no site. Para abrir a conta é a pior parte (risos) porque não tem como escapar de ir até a agência e isso leva muito tempo. Ainda tem muito burocracia nessas etapas. Vou até a agência e contacto o gerente. Tem banco que já está a simplificar isto que permite abrir conta na boca do caixa. Sempre que vou a uma agência, o que é raro, eu procura ser o mais rápido possível por isso não demoro muito com as explicações do gerente, quero mesmo é assinar, resolver e pronto.

Depois de ter a conta aberta eu faço tudo o que puder através de aplicativos. Como há sempre algo que possa precisar de um apoio do banco, eu contacto via chat. Geralmente resolve.

EA

24 anos – Mestranda Comunicação

Para decidir em que banco vou abrir conta eu pergunto a experiência de pessoas conhecidas que já tenha conta nesses bancos seja com relação às taxas ou ao atendimento, mas, primordial para mim, é essa experiência das pessoas que eu conheço, antes de pesquisar qualquer coisa primeiro eu vou saber das pessoas que eu conheço que eu tenho confiança o que eles acham e o que elas não acham: a opinião das pessoas que eu conheço é muito importante. Depois que eu souber qual que é a opinião das pessoas, qual o banco que elas usam eu vou atrás de informações na internet sobre cada um, eu vou saber quais são os atrativos, o que os fóruns da internet falam desses bancos, então, a opinião das pessoas que conheço primeiro e depois a opinião da internet;

Eu prefiro abrir conta online, sempre. Eu já trabalhei num banco e eu sei que, fazer esse serviço lá vai me gerar, além de eu perder tempo, vai me gerar um estresse de ter um atendente me oferecendo muitas coisas porque eles têm metas de serviços a oferecer e vender. Então mesmo nos bancos tradicionais eu prefiro abrir conta online pelo site ou aplicativo;

Se eu abri a conta, e preciso contactar sobre algo eu prefiro chat, sempre. Ligação penúltimo caso e ir ao banco em último caso.

Recomendar, dificilmente recomendo se alguém não me perguntar. Se me perguntar, eu recomendo, mas apenas assim, jamais vou na internet postar algo ou coisa do tipo.

GL

25 anos – Assistente Administrativo

Eu geralmente faço uma pesquisa por conta própria nos portais de internet no Google, entro no site de cada banco, dou uma pesquisada nas redes sociais se assim eles tiverem, e também pergunto a opinião de conhecidos: ah qual a sua conta? Tá satisfeito? É de qual banco? Ah, tu acha que tem algum benefício pra mim. Eu faço essas duas formas de pesquisa, uma por conta própria e também ouvindo a opinião de gente que eu geralmente confio e assim chego na opção de que banco se encaixa melhor na minha necessidade.

Mesmo sendo um banco grande e tradicional, se ele me dá uma possibilidade de já abrir uma conta online, eu prefiro fazer tudo de forma online e nem precisar me dirigir até ao banco. Mas se eu vir que a conta que eu escolhi é necessário ir ao banco ou o meu benefício de ir ao banco é maior eu até vou ao banco. E como eu faço isso? Primeiro eu pesquiso toda a documentação que preciso e sempre de forma mais online, não gosto muito de canais de telefone e ter que esperar ser atendida dessa forma então se eu achar a resposta de toda a exigência que é preciso para abrir a conta no site do banco eu já nem faço a ligação e depois só apareço para abrir a minha conta.

Se eu pesquisar no portal da empresa e não achar a informação aí eu ligo antes de aparecer ao banco para eu me certificar que tenho todos os documentos necessários para abrir a conta

e aí me dirijo ao banco. E aí acho que, eu tenho duas contas, uma que é presencial que eu precisei ir até a agência, mas as contas mais atuais são todas digitais, como o Nubank, por exemplo, a minha conta é online, já no Bradesco eu precisei ir até a agência e abrir a minha conta. Mas eu confio no portal da empresa. Não precisa também ser o gerente a abrir a conta pra mim se for um funcionário do banco eu fico segura de que vão abrir a conta pra mim e que não precise ir ao gerente ou nada do tipo;

Depois da conta aberta o que precisar fazer eu prefiro fazer por meio do aplicativo que a maioria dos bancos hoje já nos dá essa possibilidade, então se eu tiver que desbloquear um cartão eu faço por meio do aplicativo, vejo o que posso fazer por meio de caixas eletrônico e evito ao máximo ligar de forma que eu precise falar com o atendente. Eu só recorro a esse meio quando eu não consigo fazer de forma online pesquisando ou por meio do aplicativo ou por meio do site da empresa e aí se eu não conseguir, eu primeiro ligo, se mesmo assim eu não conseguir resolver a minha última opção é ir até a agência bancária. Por que eu acho que a é uma coisa, as agências bancárias são sempre uma forma de você tem que passar mais tempo, filas, mais burocrático e eu prefiro agilizar de outra forma e se não tiver nenhum tipo de chance de eu resolver de outra forma aí sim vou até a agência bancária.

Se um conhecido vier perguntar minha opinião sobre tal banco ou se alguém tem um banco para indicar, se eu estou satisfeita com o meu banco aí eu vou falar. Se não me perguntam eu não sou uma usuária engajada que vai recomendar de forma proativa.

IN

26 anos – Consultora de moda e imagem

Vamo lá, o que é que eu faço primeiro, o que a gente busca hoje seja lá qual for a nossa necessidade, eu digo seja lá porque, até uma necessidade que a gente tem de marcar uma consulta ou algo assim já é online, então a praticidade de você ter um sistema que realmente funcione, uma plataforma que seja estável no sentido de, que se você precise sanar alguma dúvida, de um atendimento mais rápido, de uma resposta que realmente é aquela que você esteja precisando, ou seja, de uma plataforma que realmente lhe atenda nas primeiras etapas de uma abertura de conta em banco, é isso que eu vou procurar.

Então, eu busco praticidade, então eu vou primeiro no atendimento online para abrir uma conta, que hoje inclusive eu acho que é mais fácil, mais prático, você não precisa sair, pegar uma senha, digamos assim, o atendimento é mais rápido e, na maioria das vezes você tem como não perder tanto tempo no sentido de que você não tem que ir até a agência para pegar uma senha lá e estar com um atendente só ou dois atendentes para resolver mil e quinhentas coisas.

Numa plataforma você tem lá a opção de abrir conta e vai tratar só daquele assunto, entendeu? Contanto que funcione. Então eu busco essa praticidade de um banco que atenda online, que hoje em dia, mesmo os bancos tradicionais tem, que lhe dá essa facilidade de você, aonde você estiver, fazendo o que estiver fazendo, gastar ali 4 ou 5 minutos e abrir uma conta. Depois do atendimento, a segunda coisa que eu busco é um atendimento

presencial que funcione, para quando eu tiver que ir até a agência, além do tempo que gasta menos, há a confiabilidade, então, não adianta ter um online ótimo e chegar no banco e, porque a gente sabe que, pequeno, médio ou grande, vai ter juro para pagar, vai ter taxa para pagar, a gente já entende isso, o brasileiro já entende isso, então o atendimento ser bom, seja online ou presencial, na minha opinião, é o que me faz me ligar e ficar naquele banco.

A experiência que eu tenho com um banco físico que também tem uma plataforma online que funciona, pelo menos para mim, funcionou, certo? Eu prefiro abrir online, o cartão chega na casa, na minha residência, e também online, eu desbloqueio o cartão, e aí você já tem acesso a conta, todo o controle da conta, todo o controle do gasto está ali na mão. O que vem hoje a me levar a procurar o atendimento físico, presencial, é se você tiver, não em todas as vezes, mas dependendo do valor, você fazer um empréstimo, por exemplo, mas, dependendo do valor, mesmo pela aplicação se resolve o empréstimo. Na agência mesmo são operações como financiamento de casa ou automóvel.

É como eu já havia falado antes, a plataforma do banco, deixa tudo na mão, há uma comodidade de fazer as coisas online, sem intervenção de alguém, isso que eu prezo. Eu só procuro mesmo o banco para situações que eu não consiga fazer online, tem ainda a opção do telefone, para sanar dúvidas, antes de ir ao banco. Me dirigir ao banco é o último caso. Se possível, antes de entrar na agência mesmo, eu ainda prefiro o autoatendimento.

Eu só indico uma coisa que eu tenha experimentado e vi que funcionou, mas não coloco nada na internet não, a menos que me patrocine (risos). Eu indico de forma pessoal.

JV

27 anos – Assistente Jurídico

Todos os bancos que abro conta eu só abri pelo condicionamento da empresa que me contrata (risos), se a empresa escolhe a Caixa eu abro a Caixa, se a empresa exige Bradesco, abro no Bradesco. Então nesse caso não tem muito o que fazer. Mas, pessoalmente, para uma conta de meu uso eu pesquiso nos sites dos bancos e, leio o que é oferecido. As contas salários é mesmo necessário ir porque tem que levar a carta do setor de pessoal da empresa, mas pessoalmente, uma conta para mim, eu valorizo a praticidade fazer tudo sem ter que ir ao banco. Hoje em dia dá pra fazer upload dos documentos pelos aplicativos e até da assinatura, ou seja, nem pra assinar necessariamente preciso ir. Abri assim no Itaú.

O que eu penso, ou melhor, o que faço, quando eu contrato o serviço bancário eu me cerco de todas as informações que necessito, se tem direito a cartão, se não, taxas, acessos. Recebo o cartão em casa e já tenho as instruções e então eu sigo, sem necessidade de ir na agência. Eu, honestamente, não tenho lembrança de ir a um banco para fazer algo, só mesmo quando foi conta salário. Na minha conta corrente no Itaú, um exemplo, tudo dá pra resolver pelo chat do aplicativo tem gente que não gosta, mas é mais prático sim.

LG

26 anos – Auxiliar administrativo

Eu mesma, foco, é vejo de forma muito simples, pesquiso na internet quais as vantagens que ele oferece; Vou no site de cada um. Os sites tem muita informação, nem tudo a gente entende. tem também pesquisas que comparam um serviço com outro. No Google mesmo.

Eu mesma, prefiro fazer tudo online, sem a necessidade de ir ao banco. Por isso minha preferência hoje por bancos virtuais; Banco tradicional também já faz, minha conta Bradesco foi sem ir lá.

Nesse caso de bancos mais tradicionais, engraçado que falam que sempre tem que ir até ao banco para algumas coisas, mas eu mesma resolvo tudo o que posso no próprio aplicativo, até agora não deu errado, mas não cadastrei biometria, isso tem que ser lá;

LA

24 anos – Publicitário

Procurar um banco para abrir uma conta tem que levar em conta, olhar as possibilidades que ele vai te oferecer, e como fica minha relação com a conta a longo prazo, investimentos, retornos, financiamentos enfim. Eu pesquiso isso nas páginas do banco, as redes sociais também. Tem bancos com perfis grandes no facebook, instagram por exemplo e, eles divulgam os serviços. Então eu procuro conhecer o serviço antes de escolher pelo site, e redes sociais.

Eu prefiro abrir online. A ida presencial para levar documentos necessários é mesmo se tiver que ser. Dá pra fazer tudo online hoje mesmo nesses bancos grandes, tradicionais, até eles se rendem ao digital (risos).

Acho que meu contato com o banco acaba se resumindo mesmo ao aplicativo (risos), porque tudo dá pra fazer por lá. Digamos que, vou ao banco se preciso sacar um valor que não é permitido sacar no autoatendimento. Mas isso também é raro, não acontece com frequência.

LS

27 anos – Investigadora

Então Tássila, hoje quando eu vou abrir uma conta física, acho que, sem dúvida o que me influencia mais é a publicidade, é a forma... eu acho que quem não é visto não é notado, então quanto mais eu vejo o banco mais ele acaba me afetando de alguma forma, não, eu acho que isso não acontece de forma alienada, digamos assim, mas sem dúvidas eu acho que tem um impacto muito grande a publicidade, principalmente se tiver bastante inserção desse banco dentro das mídias sociais, já que eu sou super ativa em mídias, como por exemplo, tik tok, instagram, twitter, então essas assim que tem um perfil, um público mais jovem, eu uso bastante, então se eu começo a ver muita publicidade isso me chama muita a atenção. E,

outra coisa que me chama a atenção também são as campanhas sabe, quando tem algum desses bancos que fazem uma campanha muito específica, então sempre quando eu penso num banco, eu não sou cliente do banco, do Bradesco, mas talvez eu fosse por conta de muitas das publicidades que eu já vi, e algumas me chamara a atenção do Santander, eu já fui cliente do Santander, por conta de umas publicidades que tinham voltadas pra universitários. Então acho que é uma união dos serviços né, das facilidades, das coisas que me agregam, mais a como esse banco consegue atingir um público que está destinado ao que seria o meu perfil, perfil de um público mais jovem e, também estudante, seria mais ou menos isso. Hoje eu só tenho conta no Banco do Brasil mas, porque, além dos bancos digitais, eu só tenho no Banco do Brasil porque na minha cidade no interior só tinha banco do Brasil na época, mas tenho interesse por outros bancos, acho que respondi (risos). Então eu uso sempre mesmo os meios de pesquisa online com foco nas mídias sociais.

Então eu detesto ter que ir ao Banco fisicamente, eu priorizo sempre, sempre, sempre todos os meios virtuais, digitais possíveis, então se tiver um aplicativo que facilite minha vida que, eu adiante, já que muitos dos bancos tradicionais ainda te exigem um certo deslocamento né, por questões de segurança também, mas sempre existe uma forma de você adiantar os processos, então eu sou completamente digital, completamente contra todos os papéis (risos) então eu acabo usando os aplicativos, entro no site, se tiver a opção de abrir conta lá diretamente eu já faço isso para depois facilitar o processo para quando tiver que ir ao Banco né, seria acho que isso, pra mim ter essa possibilidade de fazer tudo de uma forma online, rápida e segura.

Eu sempre priorizo de modo online, se tiver somente a opção de fazer desbloqueio por ligação eu vou ligar e fazer o desbloqueio ali naquela ligação automática, de uma forma mais rápida, segura e ágil possível, mas se tiver a possibilidade de fazer só pelo próprio aplicativo, colocando os dados do cartão, efetuando o desbloqueio, eu prefiro, até mesmo porque eu vou usar o aplicativo para fazer todos os outros processos né, as transações, pagar conta e tudo e, eu priorizo se eu tiver algum problema, se eu tiver alguma dúvida, eu gosto muito da possibilidade de conversar com o chat do banco, desde que o chat tenha uma opção de fazer um atendimento com um assistente que seja pessoa né, não só um assistente virtual, eu entendo que o assistente virtual agiliza no início ali, no começo, normalmente quando você seleciona né qual é o problema que você está tendo pra poder facilitar e você ser direcionado para um atendimento mais específico mas é muito importante ali algumas questões você ter um atendente física só que te respondendo ali pelo chat digital, então eu gosto muito desse modelo.

Acho que alguma recomendação é mais assim no boca a boca, eu não costumo postar nada nas redes sociais relacionado a banco não, nunca o fiz, mas, vejo quando normalmente aparecem algumas coisas no twitter, então, eu já vi de outras pessoas, mas recomendar é mais se um colega aparecer e perguntar e se tiver um bom atendimento virtual e todos esses suportes online que facilitam o processo e agilizam e fazem isso de um modo seguro aí com certeza eu vou indicar.

MB

25 anos – Software Quality Analyst

Nessa situação primeiro eu procuro pessoas conhecidas (contato), tento entrar em contato com pessoas conhecidas que trabalham em bancos para ver se algum deles podem facilitar a minha vida nesse processo de abertura. Acho que antes disso, a depender de qual fosse a necessidade, se não fosse uma necessidade muito específica, ah você precisa abrir conta nesse banco aqui para fazer o que precisa fazer, então eu faço isso. Se eu não tiver nenhum conhecido em algum banco, eu pesquiso na net, e também pergunto aos meus amigos e familiares mais próximos onde eles têm conta, se eles gostam, como é que é, se foi fácil quando foram abrir, se é demorado, qual a agência deles, se é alguma agência próxima ou não. No site eu vejo as coisas que o banco tinha, ou as burocracias que teria que ter. Procuro o mais fácil, o que tem agência mais próxima ou o que tem agência menos movimentada. Minha busca é um combo: pesquiso e vejo o que os conhecidos dizem também, no final minha escolha é o mais fácil, ou o menos difícil (risos).

Hoje, devido a tudo que tá acontecendo, eu prefiro fazer o máximo de coisa online, já que também temos online as informações necessárias, mas estes bancos tradicionais não são assim, eu tenho que ir até lá presencialmente para abrir direto com um gerente, precisando pegar ficha, enfrentar fila, esperar e tudo mais.

O que eu espero é que quando abro a conta já tenham me explicado como fazer para desbloquear, como usar e tudo mais. Senão faço o seguinte, primeiro eu tento procurar na internet alguma coisa, senão faço uma ligação para a agência/gerente, porque uma coisa que é possível é ter o WhatsApp empresarial do gerente, o que é melhor ainda, talvez até use ele, mas sei que infelizmente provavelmente vou ter de voltar ao banco presencialmente pra resolver, se for algum BO, nunca tive, acho que só fui uma vez na agência.

Eu só recomendo caso fosse algo excepcional de bom, e ainda assim dificilmente o faço por livre e espontânea vontade, só se alguém vier me perguntar sobre o assunto.

RA

26 anos – Cantora (formada em Jornalismo)

Eu sou do tipo que prefere praticidade. Ou seja, o banco que pedir menos coisas para abrir a conta é o que eu vou escolher. Ou seja, pesquiso na internet mesmo, nos sites dos bancos mais comuns, mais conhecidos, o que cada um pede e já vou naquele que seja mais simples. Talvez por essa questão no meu caso eu só tenho um banco que é o Itaú. Tenho ele desde meus 18 anos quando comecei a trabalhar e ter minha carteira assinada. E também porque os bancos privados são menos cheios que os bancos como a Caixa. Depois do Itaú nunca mais tive nenhum (risos) e olha que eu pago de taxa 4,99 ao mês e tenho um seguro.

Mas olha, para abrir o jeito é ir até o Banco, perde-se tempo mas é o jeito. Só bancos como o nubank é que abrem online, ou tem algum outro desses que já fazem também? Eu pesquiso mesmo tudo antes, no site do banco e páginas de serviços financeiros, tem sites que

comparam os tipos de contas e serviços de um banco com o outro, mas no final das contas, para abrir tive que ir lá na agência mas qualquer problema eu resolvo através do celular, seja chat ou telefone SAC, rapidamente sou atendida.

Eu quase não vou ao banco, a não ser que seja para sacar dinheiro como a colega falou. Os aplicativos resolvem tudo hoje em dia. Depois do Pix então até transferir é mais prático. Fala-se muito da segurança desses aplicativos, mas eu confio e acredito mesmo que resolve muito a nossa vida.

RF

26 anos – Engenheira química

A minha, no meu caso, eu tenho um pré conhecimento sobre os bancos, então eu sei o que pode ser um pouco mais interessante para mim dentro do que eu busco. Se for uma abertura de conta para um trabalho então eu vou tentar abrir uma conta que o meu trabalho também esteja vinculado no mesmo banco, então acho que vai um pouco do meu interesse em abrir a conta. Agora, fora dum objetivo mais profissional, pro dia a dia, eu olho mesmo na internet se o banco vai me oferecer as necessidades do meu dia a dia com relação a enviar dinheiro, transferências, taxas de juro, é taxas de, de utilizações assim do dia a dia, tem um nome específico para isso, eu quero dizer, número ilimitados de saques, número de transferências, ou números de extratos que eu vou poder retirar, eu esqueci o nome desse pacote que os bancos tem, mas sei que tem uma taxa que pode ser de 30 reais, de 50 reais, essas coisas. Então eu pesquiso mesmo para ver o que o banco tem a oferecer e faço essa pesquisa considerando um conhecimento pré estabelecido... sim, formado pelo que já ouvi alguma vez, por uma experiência em algum momento, por uma propaganda, mas pesquiso o que o banco pode me oferecer e a facilidade para abrir a conta e pesquiso nas redes, na internet e redes sociais.

Eu abro a conta online, abro presencialmente se for a única forma, considerando isso, não tenha problema em ir ao banco fazer confirmação de dados, mas prefiro a forma online, de preferência pelo aplicativo que é mais fácil de usar no celular, é mais rápido, mais prático.

O uso da conta, depois eu priorizo a forma mais fácil e digital possível, evito a todo custo ir ao banco, prefiro fazer tudo pela internet. Acho que já passamos do tempo de ter que ir ao banco presencialmente para fazer qualquer coisa simples como um desbloqueio, um pagamento, para mim, uma ida ao banco se justifica quando tenho que ver algo mais complexo como um financiamento.

FACULDADE DE ECONOMIA

