

2025

**ALANA NICOLE
MELO DO
ANSCIMENTO**

**EVENTOS E WORKSHOPS: A SUA INFLUÊNCIA NA
CUSTOMER RELATIONSHIP NAS INSTITUIÇÕES
BANCÁRIAS**

2025

**ALANA NICOLE
MELO DO
NASCIMENTO**

**EVENTOS E WORKSHOPS: A SUA INFLUÊNCIA NA
CUSTOMER RELATIONSHIP NAS INSTITUIÇÕES
BANCÁRIAS**

Dissertação apresentada ao IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Design realizada sob a orientação científica da Doutora Filipa Isabel de Almeida Fernandes Vilaça, Professora Auxiliar do IADE – Universidade Europeia - 2025

agradecimentos

Agradeço aos meus pais, que sempre me deram tudo para que eu pudesse ter todas as oportunidades. À minha mana, que sempre me ajudou em tudo o que precisei.

A todos os que estão comigo, fisicamente e no coração.

palavras-chave

Instituições Bancárias, *Marketing*, Eventos, *Marketing* de Eventos, Literacia Financeira; *Engagement*.

resumo

Num mundo empresarial cada vez mais inovador e tecnológico, as organizações lutam para se destacar e captar a atenção dos seus clientes. Esta dissertação tem como principal objetivo analisar a forma como os eventos e os *workshops* contribuem para a proximidade com o cliente e para a criação de relações mais humanizadas e mutuamente benéficas.

Através de uma abordagem mista, combinando a revisão bibliográfica com inquéritos *online* a clientes bancários e entrevistas semiestruturadas a profissionais do setor, exploram-se os mundos da literacia financeira e das atividades de *engagement* promovidas pelas instituições bancárias.

Apesar de, atualmente, haver uma baixa adesão às iniciativas educativas, os resultados demonstram que existe uma abertura às mesmas, desde que sejam ajustadas às necessidades atuais dos clientes.

Finalmente, é apresentada uma proposta para um evento de uma entidade bancária, planeado estrategicamente com o objetivo de reforçar a relação do cliente com as instituições, promovendo a proximidade, a confiança e o papel educativo das instituições bancárias na sociedade.

Keywords

Banking Institutions, Marketing, Events, Event Marketing, Financial Literacy; Engagement.

abstract

In an increasingly innovative and technological business world, organizations are struggling to stand out and capture the attention of their customers. The main aim of this dissertation is to analyse how events and workshops contribute to customer proximity and the creation of more humanized and mutually beneficial relationships.

Through a mixed approach, combining a literature review with online surveys of bank customers and semi-structured interviews with professionals in the sector, the worlds of financial literacy and engagement activities promoted by banking institutions are explored.

Although there is currently low adherence to educational initiatives, the results demonstrate that there is an openness to them, as long as they are adjusted to the current needs of customers.

Finally, a proposal is presented for a bank event, strategically planned with the aim of strengthening the customer's relationship with banking institutions, promoting proximity, trust and the educational role of banking institutions in society.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	5
1.1 Estrutura da Dissertação	6
2. CAPÍTULO II- REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	6
2.1 História do Sistema Bancário	6
2.2 Transparência e Confiança: Pilares Essenciais para a Relação Bancária	7
2.3 A Evolução do CRM: A Próxima Aposta na Gestão Empresarial	10
2.4 O Novo Perfil do Consumidor e Adaptação das Marcas	14
2.5 Construção de Relacionamentos com Clientes.....	16
2.6 Eventos como Estratégia da Marca	18
2.7 Covid-19: Um Desafio para o <i>Client Engagement</i>	20
3. CAPÍTULO III – METODOLOGIA	21
3.1 Pesquisa Quantitativa – Questionário <i>Online</i>	22
3.2 Pesquisa Qualitativa – Entrevistas.....	24
4. CAPÍTULO IV - RESULTADOS	25
4.1 Apresentação de Resultados: Inquéritos	26
4.2 Apresentação de Resultados: Entrevistas	30
5. CAPÍTULO V – DISCUSSÃO E PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO.....	33
5.1 Confiança Nas Instituições Bancárias	33
5.2 Fatores Chave na Escolha do Banco	35
5.3 <i>Marketing</i> de Eventos e Transição Digital	36
5.4 <i>Engagement</i> e Relação com a Instituição.....	39
5.5 Proposta De Desenvolvimento Do Evento	42
5.5.1 Contextualização	42
5.5.2 Objetivos	44
5.5.3 Público-Alvo	44
5.5.4 Estrutura e Conteúdo	45
5.5.5 Plano de Comunicação	46
5.5.6 Agenda.....	47
5.5.7 Outputs	48
5.5.8 Fundamentação na Literatura	48
6. CAPÍTULO VI - CONCLUSÃO	49
6.1 Recomendação Prática Para Implementação Real do Evento Proposto	51
6.2 Limitações do Estudo	52
6.4 Futuras Linhas de Investigação	52
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
8. ANEXOS	59

Anexo A- Inquéritos <i>Online</i>	59
Anexo B - Entrevistas.....	62
Anexo C - Partilha dos Questionários nas Redes Sociais.....	75
Anexo D - Sugestão de Templates de Comunicação	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Definições de marketing ao longo dos anos.....	11
Figura 2. Tipo de relação estabelecida com a instituição bancária.....	27
Figura 3. Soluções apresentadas pelos inquiridos para a humanização do banco	27
Figura 4. Motivos apontados para a baixa participação nas atividades.....	28
Figura 5. Temas mais votados pelos inquiridos.....	29
Figura 6. Conteúdo do inquérito online.....	59
Figura 7. Conteúdo do inquérito online.....	59
Figura 8. Conteúdo do inquérito online.....	60
Figura 9. Conteúdo do inquérito online.....	60
Figura 10. Conteúdo do inquérito online.....	61
Figura 11. Conteúdo do inquérito online.....	61
Figura 12. Conteúdo do inquérito online.....	62
Figura 13. Conteúdo do inquérito online.....	62
Figura 14. Entrevista 1	65
Figura 15. Entrevista 2	69
Figura 16. Entrevista 3	72
Figura 17. Entrevista 4	75
Figura 18. Publicação LinkedIn	75
Figura 19. Story Instagram.....	75
Figura 20. Sugestão para página inicial.....	76
Figura 21. Sugestão de página de apresentação do evento.....	76
Figura 22. Sugestão para app móvel	77
Figura 23. Sugestão para redes sociais (Instagram e LinkedIn) e email	77
Figura 24. Sugestão de Mupis	78
Figura 25. Sugestões de brindes para dar aos participantes do evento.....	78

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Guião de questões para inquéritos	23
Tabela 2. Guião de questões para entrevistas	25
Tabela 3. Agenda do Evento.....	48

1. CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

A entidade bancária surge por volta do século VII a.C., com as trocas de moedas no comércio local. Desde então, a evolução tem sido constante e a banca torna-se imprescindível para o funcionamento do quotidiano. Claro que, com a evolução do setor, a concorrência torna-se inevitável e as empresas procuram destacar-se no mercado.

Ao longo dos anos, as empresas evoluíram. Deixaram de se focar exclusivamente na prestação de serviço e começaram a apostar em ações de responsabilidade social corporativa, valorizando os seus públicos e toda a envolvente social e ambiental. Isto, porque também os públicos e as suas preocupações evoluíram. Começaram a aliar-se a empresas com culturas valiosas, que os respeitem e apresentem propostas de valor inovadoras.

Assim, todas as empresas procuram destacar-se e desenvolver um lado mais humanizado, que vá ao encontro das necessidades dos seus públicos, de forma a captá-los e a fidelizá-los e, o banco não é exceção. Esta aposta na criação de uma relação instituição-cliente é algo planeado estrategicamente, que procura dar resposta às necessidades de cada um dos diferentes perfis de clientes, estes que buscam cada vez mais a humanização empresarial.

Apesar da crescente globalização e digitalização dos serviços bancários, especialmente na era pós-covid, ainda existe uma lacuna na relação de confiança entre as instituições bancárias e os seus clientes. É nesta busca de proximidade que surge a oportunidade de explorar novos caminhos de ação e é aqui que os eventos surgem como fator diferenciador na criação desta relação.

Os eventos surgem em 776 a.C. com o objetivo de entreter os públicos que os assistiam deliberadamente. Nos dias de hoje, o *marketing* de eventos é capaz de permitir uma criação de laços e o aumento da visibilidade da marca, através do acesso às emoções, que são o fator diferenciador de qualquer marca. Serão os eventos e *workshops* capazes de influenciar positivamente a relação do cliente com as instituições bancárias?

O objetivo deste estudo passa por perceber de que forma os eventos e *workshops* podem fortalecer a relação entre os bancos e os seus clientes. Para que isso seja possível, ao longo da dissertação é apresentada a forma como os clientes percecionam a humanização empresarial e qual é o papel de atividades como eventos na fidelização e satisfação dos mesmos. Para além disso, será abordada a forma como a comunicação é crucial na divulgação das atividades e a importância de existir uma estratégia delineada nesta divulgação, de forma a aumentar os participantes e a dar visibilidade ao banco.

1.1 Estrutura da Dissertação

O presente estudo divide-se em seis capítulos: introdução, revisão bibliográfica, metodologia, resultados, discussão e proposta de desenvolvimento e conclusão. Na introdução será apresentado um breve contexto sobre a banca e o estado da arte, assim como o problema de investigação e os objetivos do estudo.

Na secção da revisão bibliográfica, serão expostos estudos fundamentais para o encandeamento lógico desta dissertação. Desde o nascimento da banca à importância dos eventos, os estudos apresentados são fundamentais para responder à pergunta de investigação. Já a metodologia apresenta o modelo de investigação proposto, assim como desenvolve o processo de investigação e os métodos adotados.

No capítulo III, serão expostos os resultados da pesquisa primária e, posteriormente, no capítulo IV, esses resultados serão comparados com os estudos dos autores apresentados na revisão bibliográfica. Para além disso, será apresentada uma proposta de desenvolvimento, que unirá os *insights* obtidos na pesquisa primária, com os da secundária, criando uma solução estratégica para um evento de sucesso numa organização bancária, neste caso o *BNP Paribas*.

Por fim, na conclusão, será feita uma compilação dos temas e resultados mais relevantes para o estudo, apresentando algumas soluções para melhorar o relacionamento com o cliente nas instituições bancárias.

2. CAPÍTULO II- REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 História do Sistema Bancário

Segundo Prada (1978), a banca nasceu do câmbio da moeda estrangeira, sendo essa uma das primeiras atividades dos banqueiros.

A atividade bancária teve origem, principalmente, com o câmbio das moedas. Isto, porque os primeiros banqueiros eram apenas cambistas, responsáveis pelas operações de câmbio e, mais tarde, por guardar moedas de clientes que tinham dificuldade em transportá-las. Posteriormente, esses cambistas passaram a executar, depositar e investir, em nome dos depositantes, os fundos depositados, garantindo o seu retorno (Ferreira, 2013).

Almeida (2013) afirma que, em 1807, durante o período da Invasão Francesa, a Corte Portuguesa, devido à recusa em obedecer às ordens de França em aderir ao Bloqueio Continental, refugiou-se no Brasil. Foi no Brasil que, em 1808, foi fundado o primeiro banco português, o Banco do Brasil. Este serviu de modelo para a criação do Banco de Lisboa, em 1821, que se transforma, em 1847, no Banco de Portugal, a atual entidade reguladora bancária. Contudo, o monopólio do Banco de Lisboa termina em 1835, com a criação do Banco Comercial do Porto, que fechou portas a 1929 devido à crise bancária (Almeida 2013).

De acordo com Valério (2007), o setor bancário desenvolveu-se gradualmente, entre 1850 e 1870, tendo a década de 1870 assistido a uma proliferação significativa de bancos no país. Seguindo este modelo, a partir da década de 70 do século XIX, também o número de bancos em Portugal aumenta significativamente (Valério, 2007).

Contudo, com o aumento do número de instituições bancárias em Portugal, surge uma crise financeira. Foi nos anos 2007/2008, que o Banco Português, um banco respeitado, começa a ganhar má reputação e a perder a confiança que emanava. Surgem cada vez mais desconfianças na forma como estas instituições operavam e eram regulamentadas no mercado (Wehinger, 2013; Ogura, 2018).

Em Portugal, problemas como a nacionalização do BPN, a falência do BPP, a intervenção do Estado na governação da Caixa Geral de Depósitos, o caso do BES e do Montepio, fazem com que haja um *bearish*¹ das classificações bancárias. Perante este cenário de instabilidade e desconfiança, torna-se essencial refletir sobre as estratégias que podem restaurar a confiança do público nas instituições bancárias (Dupuy 2005).

2.2 Transparência e Confiança: Pilares Essenciais para a Relação Bancária

O sistema financeiro é a base na promoção da eficiência das economias desenvolvidas e o setor bancário é uma das principais forças desse setor, pois é lá que são captadas e canalizadas poupanças por meio de créditos para a economia (Johnsen & Sigurgeirsdóttir, 2018; Murimbika, 2024). Assim, é de realçar que a existência de bancos é essencial, pois proporcionam recursos indispensáveis para o desenvolvimento económico dos países.

¹ O conceito *bearish* é utilizado no contexto financeiro para descrever uma expectativa negativa em relação à evolução de um ativo ou mercado.

Contudo, o sucesso financeiro vai além de transações bancárias. De acordo com um estudo da Deco Proteste, o principal motivo de descontentamento nos bancos portugueses é a falta de transparência e os custos elevados. Estes motivos impactam diretamente a credibilidade dos bancos, prejudicando a relação de confiança estabelecida com os clientes. Quando uma instituição financeira não comunica abertamente as suas condições, a confiança dos seus públicos fica comprometida (Deco Proteste, 2024).

Como destaca Dupuy (2005), na sua obra sobre o capital social, a confiança é essencial para a estabilidade do sistema financeiro, pois influencia a perceção de segurança e previsibilidade das operações bancárias. Esta confiança é a crença de que uma entidade financeira cumprirá com as suas promessas e obrigações.

No entanto, este sentimento de confiança e segurança pode ser desafiado em contextos de instabilidade económica ou crises. A literatura destaca que uma crise é um evento de baixa probabilidade e alto impacto que ameaça a viabilidade das organizações e das ordens institucionais (Pearson & Clair, 1998). No mercado financeiro, as crises podem ser desencadeadas por flutuações nos mercados de ativos e crédito, manifestando-se sob formas diversas, como crises cambiais, paragens súbitas e crises de dívida ou bancárias (Claessens & Kose, 2013). No presente contexto, o risco financeiro, como a possibilidade de perdas causadas por fatores externos (inflação, juros, câmbio) ou internos (insolvência, liquidez), tem um papel fundamental na gestão bancária (Popkov & Filippov, 2023).

Contudo, o risco reputacional surge como um dos mais nocivos às instituições financeiras, pois é um fator de valor ético que implica confiança por parte de depositantes, credores e do mercado em geral (Banco de Compensações Internacionais, 1997). A reputação é um fator decisivo no sucesso de uma instituição bancária pois, de acordo com Soprano et al. (2009), uma reputação negativa pode comprometer a sustentabilidade de uma instituição, agravando crises financeiras e dificultando a recuperação da confiança dos consumidores.

A confiança é um conceito que vai além da relação com os clientes, e está presente nas demais dimensões: na dimensão interpessoal, a confiança manifesta-se não só na relação com os clientes, mas também na relação com os colegas de trabalho; na dimensão interorganizacional, a confiança surge entre as diferentes organizações; na dimensão intraorganizacional, reflete-se dentro da própria instituição, pelos diferentes níveis hierárquicos; já na dimensão institucional,

a confiança abrange todo o sistema financeiro, influenciando a credibilidade de todo o setor (Galland, 2002).

Roy e Shekhar afirmam, em 2011, no seu estudo sobre a confiança e credibilidade no setor bancário de retalho na Índia, que a integridade, a comunicação, os valores partilhados, o conhecimento e a competência são fatores determinantes na avaliação de confiança do setor. Esses elementos são fundamentais no estabelecimento da confiança com os clientes, mas também para influenciar a sua satisfação e lealdade (Roy e Shekhar, 2011).

Nesse sentido, Vilares e Coelho (2005) distinguem duas abordagens à satisfação do cliente: como resultado, sendo uma consequência direta da experiência bancária e como processo, incluindo perceção, avaliação e aspetos psicológicos. A lealdade do cliente, por outro lado, exprime um compromisso constante com a instituição e funciona como um indicador prematuro da rentabilidade bancária (Griffin, 2002). Desta forma, fatores como a confiança e a credibilidade não só determinam a confiabilidade no setor, mas também influenciam na satisfação e retenção dos clientes.

Relativamente ao panorama em Portugal, o estudo *European Trusted Brands* (2013) revelou que a Caixa Geral de Depósitos (CGD) era a instituição bancária mais confiável pelos portugueses desde o ano de 2001 (33%), seguida pelo Millennium BCP (13%) e pelo BPI (2%). Contudo, após o surgimento da pandemia COVID-19 e de novas crises financeiras, os níveis de confiança no setor estagnaram e registaram quedas significativas. Dados mensais da Comissão Europeia indicam que, desde 2018, a confiança no setor de serviços financeiros na zona euro tem vindo a deteriorar-se, atingindo níveis historicamente baixos, ficando abaixo dos níveis médios observados desde 2006 (*European Trusted Brands*, 2013).

Em contrapartida, o estudo *Best European Customer Experience (BECX-2023)*, deu seguimento ao Projeto *European Customer Satisfaction Index (ECSI)* e identificou o Crédito Agrícola como a instituição bancária com melhor nível de experiência do cliente em Portugal. Estes dados sugerem que, apesar de haver alguma dificuldade em recuperar a confiança dos clientes, algumas instituições conseguem diferenciar-se pela qualidade do serviço prestado (BECX-2023).

Hansen (2004), analisa a confiança dos consumidores antes e depois da crise financeira e afirma que, no período pós-crise, a confiança foi a mediadora entre a satisfação e lealdade, impulsionada pelos esforços dos bancos para reconstruir as suas relações com os clientes

(Hansen, 2004). Apesar dessa visão, Batalha (2014), indica no seu estudo, que os clientes portugueses, de um modo geral, viam os bancos como entidades focadas na maximização de lucros, em função do bem-estar dos consumidores.

Afandi e Habibov (2017) destacam a importância da confiança para a recuperação dos mercados financeiros, sugerindo que elevados níveis de confiança podem facilitar a recuperação económica e reforçar a credibilidade bancária (Afandi e Habibov, 2017). Contrariamente, a ausência da confiança pode agravar o pânico financeiro e intensificar os impactos negativos de uma crise (Jonsson & Soderberg, 2018).

Assim, é de notar que a transparência e a confiança são pilares fundamentais para a relação banco-cliente, pois influenciam a credibilidade do banco e a satisfação e lealdade para com o setor financeiro e a falta de confiança pode comprometer a estabilidade do sistema. Posto isto, deve haver um investimento em estratégias que apostem na reconstrução dessa mesma confiança, impulsionando a recuperação económica e o sucesso das instituições bancárias. Num panorama onde os consumidores portugueses se apresentam cada vez mais críticos em relação às práticas bancárias, a adoção de políticas focadas na confiança torna-se essencial para a sustentabilidade do setor financeiro. É neste contexto de construção de confiança com o cliente que o *Customer Relationship Management* (CRM) surge como ferramenta essencial para garantir o sucesso dessa relação e garantir um atendimento mais personalizado.

2.3 A Evolução do CRM: A Próxima Aposta na Gestão Empresarial

Como referido anteriormente, o *marketing* de relacionamento tem evoluído ao longo dos anos, acompanhando as principais transformações no comportamento do cliente, assim como o crescimento da necessidade de experiências cada vez mais personalizadas e interativas. A construção de uma relação mais sólida entre a empresa e o consumidor torna-se parte da estratégia de fidelização do cliente, principalmente num cenário onde a conectividade e a informação desempenham um papel central.

Para compreender o conceito de *marketing* de relacionamento, é importante entender o conceito base: o *marketing*. Este conceito, que não conta apenas com um significado universal, é debatido por vários autores e tem sofrido várias reformulações ao longo do tempo, refletindo as mudanças nas dinâmicas do mercado.

A *American Marketing Association (AMA)* define o papel do marketing, atualizando-o ao longo dos anos e adaptando-se às práticas do mercado em que se insere. (Ringold & Weitz, 2007).

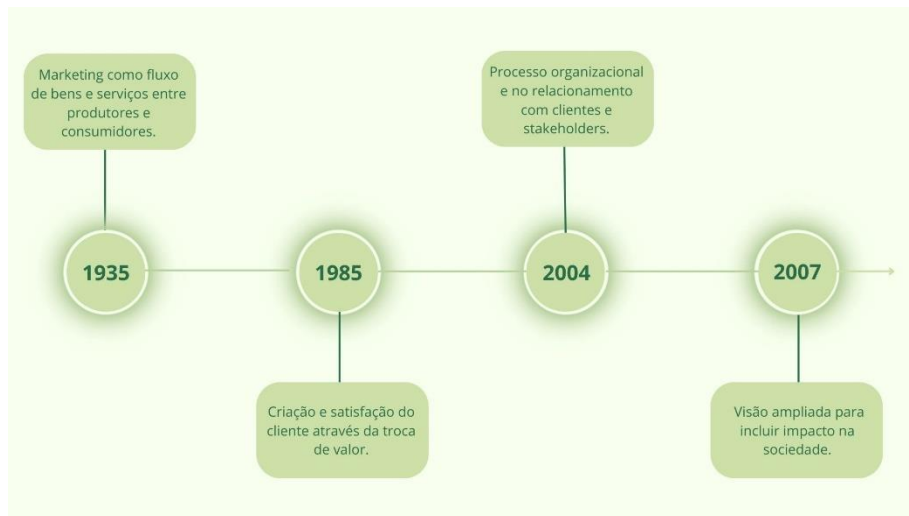


Figura 1. Definições de marketing ao longo dos anos

A primeira definição de *marketing* apresentada pela *AMA*, em 1935, foca-se na distribuição e eficiência no mercado. Nesta definição, o *marketing* é visto como um conjunto de atividades que permitem a troca de bens e serviços, desde o produtor ao consumidor final. Já em 1985, a estratégia começa a desempenhar um papel fundamental na definição do *marketing*, este que passa a desempenhar um papel de processo de recrutamento e satisfação de clientes, através da troca de valor. A pesquisa de mercado, a segmentação e o desenvolvimento de produtos passaram a fazer parte de todo o processo que constitui o *marketing*. Já em 2004, a *AMA* destaca o *marketing* como um processo organizacional, capaz de criar valor e construir relações com os seus *stakeholders* e clientes, reforçando a importância da experiência do consumidor e relação com o mesmo. Por fim, os dados mais recentes da *ANA* remetem para o ano de 2007, onde o conceito de *marketing* começa a incluir todo o processo de comunicação, entrega e troca de ofertas que contribuem para a satisfação do cliente e para a sociedade como um todo, reforçando o poder do *marketing* como algo muito maior do que apenas trocas comerciais (*AMA*, 1935, citado por Ringold & Weitz, 2007).

É evidente a transformação do conceito de *marketing* de um processo de distribuição para uma arte de estratégia, onde o foco passa pela construção de relações e pelas necessidades dos clientes.

Relativamente à origem do *marketing de relacionamento*, não existe ainda uma definição exata. Sheth e Parvatar (1995) afirmam que o conceito surge no início da década de 1990 e nasce

através da ascensão do mercado e da necessidade de as empresas criarem relações de proximidade com os seus clientes. Grönroos (1994) complementa a visão dos autores com fatores internos, focando-se na gestão das interações como elemento fundamental para a origem e desenvolvimento do conceito, ou seja, associa o desenvolvimento do *marketing* relacional à necessidade de gerir, de forma mais eficiente, a interação entre as empresas e os seus consumidores.

Contudo, o conceito *marketing* de relacionamento é utilizado pela primeira vez em 1983, por Leonard L. Berry, que o define como uma prática de atrair, manter e fidelizar clientes, sempre mantendo a qualidade como fator base para a relação. Berry (2002) reforçou que o *marketing* não se baseia apenas na aquisição e novos clientes, mas também na sua retenção, garantindo benefícios mútuos a longo prazo.

Complementarmente ao que Leonard L. Berry defende, Las Casas (1997) destaca que, na década de 1950, os empresários apercebem-se de que as vendas não dependem apenas do produto e que as vendas a qualquer custo não eram sustentáveis num período mais alargado, o que o levou a perceber a importância da satisfação do cliente como fator diferenciador da relação. Esse reconhecimento marca o início de uma mudança no *marketing*, onde o foco passa a ser a experiência e relacionamento com o consumidor.

Apesar de o conceito de *marketing* de relacionamento variar entre autores, há um consenso no que toca à sua abordagem estratégica, que visa estabelecer conexões personalizadas com os seus clientes. Vavra (1993) afirma que essa estratégia salienta o tratamento único de cada cliente, ajustando cada negócio às suas necessidades específicas (Vavra, 1993).

Essa visão é complementada por Kotler, em 1998, que afirma que este tipo de *marketing* é a chave para a construção de laços a longo prazo com os consumidores, fornecedores e distribuidores. O autor afirma que esta relação aumenta a lealdade e garante a sustentabilidade dos negócios (Kotler, 1998). O conceito é ampliado, mais tarde, em 1999, por Nickels e Wood, que argumentam que esta abordagem ao *marketing* não se destina apenas aos clientes, mas também a todos os *stakeholders* envolvidos no processo, criando relações benéficas para todas as partes (Nickels e Wood, 1999).

Assim, o *marketing* de relacionamento apresenta-se como estratégia fundamental para as empresas que pretendem posicionar-se no mercado, promovendo o envolvimento dos

consumidores. Mas para que o *marketing* de relacionamento seja utilizado de forma benéfica para as organizações, é importante compreender, primeiramente, o conceito do “composto de *marketing*”.

Segundo Kotler (1992), o composto de *marketing* corresponde às variáveis que as empresas podem controlar e utilizar, de forma a influenciar as respostas dos consumidores. Semenik e Bamossy (1996) apresentam essas variáveis como sendo os “4P’S do *marketing*” (“*product*”, “*price*”, “*place*”, “*promotion*”) que, de acordo com Kotler e Armstrong (2007), são o conjunto de ferramentas essenciais que influenciam o comportamento do consumidor.

O *marketing mix* surge de apenas um P do *marketing*, o preço, da teoria microeconómica. Borden (1964) afirma ser o primeiro a utilizar o conceito *marketing mix* que, segundo o autor, chamava-se inicialmente “misturador de ingredientes”. Este foi utilizado por Culliton (1948) como uma receita para negócios. O “misturador de ingredientes” é, mais tarde, renomeado por Borden e transforma-se no *marketing mix*, englobando um conjunto de 12 elementos: produto, preço, marca, canais de distribuição, venda pessoal, publicidade, promoções, embalagem, exibição, serviço, manuseamento físico e descoberta e análise de factos (Borden 1964).

Mais tarde, em 1960, Edmund Jerome McCarthy, professor de *marketing*, publica o seu livro “*A Managerial Approach*”, onde reagrupou os 12 elementos de Borden em quatro elementos, os 4P’s, de forma a satisfazer o público-alvo (Goi, 2009). O conceito de 4P’s foi criticado por apresentar ser uma variável de *marketing* incompleta. Assim, os cientistas Booms e Bitner (1980), propuseram novas 3 variáveis adicionais: pessoas, processo e posicionamento. Formando-se assim os 7P’s do *marketing*.

Apesar de haver um conceito geral para descrever o *marketing mix*, ainda não existe um acordo sobre o número total de variáveis, pois há uma discordância sobre qual modelo é o mais correto, o dos 4P’s ou o dos 7P’s.

Segundo Kotler e Armstrong (1993), o *marketing mix* é um dos conceitos principais do *marketing* atual. Definem-no como um grupo variável do *marketing*, utilizado pelas organizações para a produção de respostas ao mercado, ou seja, assim que as estratégias de posicionamento da empresa forem definidas, a empresa começa a planear os detalhes do *marketing mix* (Kotler e Armstrong, 1993). Assim, para que um plano de *marketing* seja bem-

sucedido, é necessário que a definição dos 4P's esteja alinhada com os objetivos organizacionais, garantindo as necessidades do mercado.

O *Customer Relationship Management* (CRM) surge como resposta às exigências do mercado, pois com o avanço tecnológico e com a crescente exigência dos consumidores, as empresas começaram a adotar ferramentas que possibilitavam uma melhor gestão das relações com os clientes.

Para Newell (2000), o *Customer Relationship Management* é uma tentativa de alterar o comportamento do cliente, com o objetivo de que este fortaleça algum tipo de relação com a empresa. Para o autor, o foco do CRM não é a aquisição desmesurada de clientes, mas sim, a retenção e priorização dos clientes já existentes. Em vez de focar-se apenas no mercado, o CRM reforça a sua participação na carteira do cliente, procurando contruir valor a longo prazo. Para além disso, de acordo com Newell (2000), a principal ferramenta de trabalho é o banco dos dados do cliente, pois é lá que constam todas as informações essenciais para manter uma boa relação banco-cliente.

Adicionalmente, Bretzke (2000) acrescenta que o sucesso do *Customer Relationship Management* depende da inserção eficiente dos dados do cliente num único repositório, permitindo uma análise mais precisa do comportamento do consumidor e uma melhor personalização do serviço para com o mesmo

Vaz (2011) destaca as redes sociais como um ponto fundamental na relação entre as empresas e os seus públicos. Com o crescente desenvolvimento digital, também o acesso à informação aumenta, fazendo com que o conhecimento e as exigências dos consumidores sejam maiores. As redes são utilizadas como troca de experiências e opiniões entre clientes, estes que procuram cada vez mais uma opinião *online* antes de fazer qualquer decisão de compra, valorizando mais as opiniões e experiências de outros utilizadores do que as promessas das empresas relativamente aos produtos (Vaz, 2011).

2.4 O Novo Perfil do Consumidor e Adaptação das Marcas

O consumidor que se preocupava exclusivamente com a qualidade dos produtos e serviços sofreu uma alteração ao longo dos tempos. O novo consumidor começa a demonstrar interesse

por uma experiência mais personalizada e que corresponda às suas necessidades em tempo real. Esta alteração no comportamento do consumidor faz com que as empresas tenham de se adaptar e procurem novas abordagens e estratégias de *marketing*.

Bell (2014) afirma que estes novos consumidores têm um perfil mais digital e multicanal, estando presentes em vários canais de comunicação, o que faz com que as empresas tenham igualmente de estar presentes nessas mesmas plataformas, de forma a acompanhar as necessidades dos seus consumidores e a dar respostas e soluções em tempo real (Bell, 2014). Adicionalmente, Rosenblum (2017), reforça que o novo perfil do consumidor não permite quaisquer tipos de abordagem invasiva e manipulativa, dando preferência a marcas e organizações que demonstram sentido de transparência e empatia para com os seus clientes.

Neste cenário, é fundamental que as empresas estejam preparadas para dar resposta, de forma eficaz, com as devidas estratégias e ferramentas de comunicação digital, transformando cada interação, numa interação cada vez mais humanizada. Solis (2015) argumenta que a conectividade e a informação impactam diretamente as expectativas do consumidor relativamente à empresa, sendo de extrema importância a entrega de uma experiência de excelência, desde a pesquisa da compra até ao pós-venda.

Para além disso, Fader (2020), afirma que no novo panorama, onde os clientes se mostram menos leais às marcas, a inovação é a chave. Também a conveniência e o preço são fatores que influenciam cada vez mais os consumidores, o que leva a que as empresas tenham de repensar as suas estratégias de *marketing*, de forma a adaptá-las e personalizá-las de acordo com as necessidades dos clientes. A inovação entra assim como fator determinante na conquista da fidelidade do consumidor (Fader, 2020).

Assim é de notar que o conceito de *marketing* de relacionamento tem evoluído ao longo dos tempos, desde uma abordagem focada apenas na aquisição de clientes para uma abordagem de fidelização dos mesmos. A integração de estratégias como *Customer Relationship Management* e a base de dados dos clientes contribuíram significativamente para que as empresas possam apresentar serviços cada vez mais personalizados e que satisfaçam as necessidades dos clientes, apresentando soluções competitivas no mercado. O futuro do *marketing* de relacionamento está nas mãos das empresas que o praticam, em apostar na inovação, na tecnologia e na adaptação. Mas não é apenas a tecnologia, um fator determinante nas relações com os clientes.

2.5 Construção de Relacionamentos com Clientes

O *customer engagement* tem crescido cada vez mais entre as empresas e os seus clientes. Esse conceito é definido como componente motivacional do consumidor que incorpora experiências interativas distintas com outros consumidores e a marca durante o consumo do produto, não só com a marca, mas também entre os consumidores em si. Esse *engagement* é baseado nas experiências do consumidor ao utilizar os produtos ou serviços da marca e as concepções motivacionais dos consumidores são compostas por fatores cognitivos, emocionais e comportamentais, aplicados a conexões interativas pessoais e sociais (Abdul-Ghani et al., 2019; Brodie et al., 2013; Calder et al., 2009).

De acordo com Żymkowska (2019), o conceito de *client engagement* é baseado no ativismo do cliente, pois a participação do cliente torna-o num produtor ativo no serviço que ele experimenta.

Os clientes que participam em eventos das empresas experimentam a oferta que essa mesma empresa oferece, participam nas atividades e interagem diretamente com a marca, sendo que todas as atividades são projetadas para estimular o cliente (Schmitt, 1999). É aqui que surge o *marketing* de eventos. Ao longo dos anos, o *marketing* de eventos assume diferentes definições. Para Schmitt (1999), o *marketing* de eventos assume-se como *marketing* experimental, que se foca na criação de uma experiência, combinando ambos os estímulos emocionais e racionais, de forma a aumentar o consumo do consumidor (Schmitt, 1999). Já Wohlfeil & Whelan (2006), definem este tipo de *marketing* como a comunicação interativa dos valores da marca por meio da organização de eventos relacionados com a mesma, nas quais os consumidores participam ativamente, resultando no seu apego emocional à marca (Wohlfeil & Whelan, 2006). Adicionalmente, Drengner et al. (2008), observam que o *marketing* de eventos é uma forma de comunicação que visa transmitir a mensagem de uma empresa através de atividades experimentais, envolvendo pessoas-alvo.

Partindo destas definições, o *marketing* de eventos envolve os consumidores por meio de uma comunicação interativa, baseada na experiência. Assim, as marcas organizam eventos, de forma a valorizar os consumidores, desenvolvendo atividades relacionadas com a própria marca e que provoquem respostas positivas dos clientes, promovendo o *engagement* com os mesmos (Kapustina & Reshetilo, 2011; Altschwager et al., 2013).

Por fim, Nufer (2015) o marketing de eventos é visto como uma comunicação de *marketing* interativa e orientada para a experiência com o cliente, onde a organização deve iniciar, planejar, executar e controlar o *marketing* de eventos por si só, no contexto de comunicações corporativas integradas.

O estudo da *Atlantis Press*, de 2019, analisa as principais tendências de *marketing* de eventos na Rússia, de forma a avaliar a eficácia desse tipo de *marketing*, através de indicadores como: o grau de satisfação dos participantes, as interações com os clientes, o número de viagens de teste realizadas, o retorno sobre o investimento, o psicológico do consumidor e os critérios de eficiência de promocional.

Segundo esse mesmo estudo, as empresas de hoje procuram uma aproximação com potenciais clientes ou uma fidelização com os clientes já existentes. O conceito de *marketing* de eventos visa, assim, o afeto emocional do potencial consumidor à marca, promovendo uma comunicação mais confiável entre o profissional e o consumidor (*Atlantis Press*, 2019).

Assim, o estudo da *Atlantis Press* (2019), destaca que as principais áreas de *marketing* de eventos atuais incluem reuniões estratégicas com planos de desenvolvimento, lançamento de produtos, formações, eventos para melhorar a imagem da empresa e programas motivacionais. Já os fatores que impulsionam a evolução dessas mesmas estratégias de *marketing* passam pelo aumento dos investimentos no setor, pelos investimentos em ferramentas que criem conexões emocionais duradouras, pela contratação de *influencers* em eventos e pela divulgação das ações promocionais (*Atlantis Press*, 2019).

O avanço tecnológico e o crescimento das redes sociais ampliaram as opções de entretenimento, contribuindo para o crescimento do setor. Foi realizado um estudo, pela *Atlantis Press* (2019), com o objetivo de testar a eficácia do *marketing* de eventos através de fórmulas matemáticas. Foram analisadas quatro variáveis, sendo elas: resultado do evento, número de compras, reconhecimento da marca e o retorno financeiro. Os indicadores propostos permitem avaliar o *marketing* de eventos, enquanto o aspecto-chave continua a ser a conexão emocional com o consumidor. Assim, o impacto do *marketing* de eventos ocorre no campo dos motivos e valores pessoais de cada indivíduo, de acordo com os quais uma estratégia de comunicação eficaz é construída. Deste modo, a eficácia do *marketing* de eventos tem o poder de alterar a forma como os consumidores vêm os produtos pois, apesar de os eventos deixarem impressões

positivas, muitos podem provocar a reação contrária devido à pobre organização (*Atlantis Press*, 2019).

O método de avaliação de retorno sobre o investimento (ROI) destacou a eficácia do *marketing* de eventos como um formato crescente para a promoção de produtos e serviços. O seu crescimento resulta na capacidade de gerar emoções positivas, envolvendo os consumidores no mundo da marca. Esse sucesso depende de fatores como o tipo de evento, originalidade, publicidade e aspetos técnicos. Assim, eventos bem organizados aumentam a base de consumidores e impulsionam cada vez mais vendas, contudo é necessária atenção ao detalhe e a múltiplos fatores para garantir o seu sucesso (*Atlantis Press*, 2019).

2.6 Eventos como Estratégia da Marca

A área dos eventos é uma área da comunicação que se encontra em constante evolução, de forma a acompanhar as mudanças sociais e as necessidades dos consumidores. O crescente investimento na área da comunicação organizacional, permitiu também um crescente investimento da área de organização de eventos. Esta área não é algo novo, tendo-se registado eventos desde a antiguidade até aos dias de hoje, conquistando cada vez mais o mercado.

Foi em 776 a.C., que se registou o primeiro evento da humanidade, os jogos olímpicos na Grécia Antiga. A partir do evento pioneiro, outras cidades Estado gregas replicaram o modelo, recriando iniciativas semelhantes, tais como jogos, concursos e diversas atrações. Segundo Matias (2002), o primeiro congresso aconteceu em 377 a.C. em Corinto, com o objetivo de eleger Felipa como General Guardião contra a Pérsia (Matias, 2002).

Eventos religiosos, como peregrinações, e eventos comerciais, como feiras de comércio, foram registados na Idade Média. Estes eventos comerciais surgiram, pois, as feiras eram o meio de comércio mais utilizado na altura. Já os primeiros eventos culturais foram registados nas igrejas medievais, com o intuito de transmitir, de forma teatral, as passagens da Bíblia (Matias, 2002).

Segundo Allen et al. (2006), a indústria dos eventos surgiu em Inglaterra, devido à comercialização e oficialização dos eventos populares, assim como da construção de espaços específicos para dinamizar esses mesmos eventos. De acordo com Matias (2002), um exemplo da construção de espaços destinados a eventos foi o primeiro pavilhão de exposições, o Palácio

de Cristal, construído em 1851, com o objetivo de receber a Exposição Mundial em Londres, evento este que conseguiu atrair mais de cem mil pessoas (Matias, 2002).

Atualmente, com o aumento da globalização, há uma necessidade de as marcas se destacarem entre as concorrentes e os eventos assumem-se assim como fator de diferenciação de qualquer negócio profissional, de forma a atrair os públicos (Melo, 2000).

O facto de o perfil do consumidor ser cada vez mais emocional, faz com que haja um crescimento nas ferramentas de comunicação de *marketing* emocional, onde se insere o *marketing* de eventos. Segundo Kotler (1999), um dos objetivos principais dos eventos é a transmissão das mensagens aos públicos, devendo ser planeadas e projetadas com esse objetivo, tendo em conta, segundo Silva (2008) aspetos como: a aproximação ao público, a associação da marca, a criação da imagem, a redução de barreiras em relação à marca e a ampliação do nível de conhecimento da marca.

Através dos eventos, existe uma relação de aproximação entre as empresas e os seus públicos e, simultaneamente, uma medição do retorno do impacto do evento. Para Giacaglia (2003), o crescimento da área dos eventos deve-se aos benefícios que estes trazem para as empresas e para os consumidores, pois permitem um investimento na criação de laços e o aumento da visibilidade da marca. Surge assim, o *Event Marketing*, definido por Van Heerden (2001) como a prática de promoção de uma marca através da associação a um evento. É, desta forma, uma ferramenta focada em criar acontecimentos que estimulem a experiência do consumidor com a marca e cria uma ligação emocional com a mesma.

Comunicar através de *marketing* de eventos permite dar a conhecer os valores, crenças e comunidades das empresas (Schmitt, 1999). Os eventos são um importante *asset* do *marketing mix* corporativo e permitem o reconhecimento da marca e a melhoria da imagem, contribuindo para a existência de um consumidor ativo, envolvido, interessado e que se encontre em comunicação bidirecional com as marcas (Sneath, 2005; Bowdin et al, 2006).

Contudo, com o paradigma global vivido no ano de 2019, os eventos tiveram de se adaptar. Foi nesse ano que as empresas tiveram de se reinventar e adaptar estrategicamente para não perderem aqueles que eram os seus clientes e para atrair novos, tudo isto sem qualquer contacto presencial.

2.7 Covid-19: Um Desafio para o *Client Engagement*

Os consumidores desenvolvem os seus próprios hábitos de consumo e, segundo Sheth (2020), existem quatro fatores que influenciam esses hábitos: as alterações no contexto social, a evolução tecnológica, as regras e os regulamentos e as catástrofes naturais, como terremotos, pandemias e crises. Enquanto uma crise ocorre devido a um fator interno (Faulkner, 2001), um desastre é uma situação externa fora do controlo da organização (Scott & Laws, 2006). Ambos estes fenómenos são notáveis no nosso mundo e são conhecidos por serem involuntários, inesperados e caóticos.

Foi em março de 2020 que a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou uma pandemia global e, de forma a evitar a propagação do vírus, foram muitos os países que fecharam a sua economia, encerrando negócios não essenciais (Hamilton, 2020). O mundo mudou e fez com que o comportamento do consumidor mudasse também. Foram várias as mudanças observadas entre os consumidores. Segundo Sheth (2020), essas mudanças passaram pela improvisação e adaptação (casamentos *online*) e pela adoção diária da tecnologia (teletrabalho). Para além disso, segundo Choudhary (2020), também o uso das redes sociais teve um aumento visível. Assim, é de notar que o poder digital cresceu, e o impacto no comportamento do consumidor e interações sociais foram visíveis, especialmente as interações cara a cara que foram substituídas por cara-ecrã, alterando todo o paradigma de relações (He & Harris, 2020).

Muitas foram as empresas que se adaptaram e alteraram a forma de operar interna e externamente. Em particular, as medidas de distanciamento social impostas mundialmente para minimizar o contágio afetaram maioritariamente a área de gestão de eventos. Como resultado, o cancelamento de eventos e a falta de receitas afetaram muitas empresas a nível financeiro (Weissgerber et al., 2020).

Contudo, não foram apenas as medidas governamentais que afetaram o setor. De acordo com Kitley-Spencer (2020), o vírus fez com que as pessoas se tornassem mais cautelosas e prudentes no que toca a eventos. A segurança e a higiene tornaram-se fatores determinantes no quotidiano, medidas de segurança como o distanciamento social e as máscaras e os desinfetantes tornaram-se cada vez mais comuns e indispensáveis (Kitley-Spencer, 2020). Para além disso, também a tecnologia tomou um papel fundamental. Muitos organizadores de eventos sentiram a necessidade de responder a este mercado em mudança através da inovação e transformação

digital. Recorreram assim ao *online* para operar, consciencializar e promover eventos digitais (Fell, 2020).

De forma a dar resposta ao vírus, as empresas adotaram as redes sociais como meio principal de comunicação com os seus públicos, assim como soluções virtuais para continuar a proporcionar eventos aos mesmos, enquanto permanecem no conforto das suas casas (Choudhary, 2020).

Segundo Fell (2020), apesar de todo o panorama negativo, a Covid-19 proporcionou uma oportunidade para parar, refletir e reinventar o que será o novo paradigma social. Os eventos híbridos continuam, atualmente, a ser uma ferramenta amplamente atualizada, permitindo que os eventos atinjam uma escala maior e global (Tavares, 2020).

Assim, os eventos e *workshops* ganham cada vez mais relevância como ferramentas de proximidade com o cliente, mesmo que distante fisicamente. Perante os desafios mencionados e perante a crescente valorização de experiências personalizadas, surge a necessidade de compreender como é que os eventos e *workshops*, como ferramentas de *marketing* experiencial, contribuem para o fortalecimento das relações entre os bancos com os seus clientes.

3. CAPÍTULO III – METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentada a metodologia da investigação, que conduziu todo o estudo, de forma a procurar uma resposta para a questão inicial “como é que os eventos e *workshops* podem influenciar a relação com o cliente nas instituições bancárias?”. A investigação é de carácter exploratório e descritivo, pois procura compreender como é que os eventos e *workshops* organizados pelas instituições bancárias influenciam a relação com o cliente e procura também descrever essa influência. Assim, de forma a realizar uma análise mais aprofundada, foi adotada uma abordagem metodológica mista. Para além da revisão bibliográfica, foram combinados métodos quantitativos com métodos qualitativos, para obter uma visão mais ampla do tema. De acordo com Leedy e Omrod (2010), uma abordagem metodológica mista apresenta diversas vantagens, tais como uma maior acessibilidade em abordar a questão de investigação através de dados distintos, os dados quantitativos podem suportar lacunas nos aspetos quantitativos, e vice-versa e, por fim, as conclusões do estudo serão mais consistentes e sustentadas por dados diversos (Leedy & Omrod, 2010).

Como método quantitativo, foram realizados inquéritos semiestruturados *online*, aplicados a uma amostra de 120 inquiridos, clientes de bancos. Já para o método qualitativo, foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas a profissionais das instituições bancárias, que forneceram *insights* valiosos, de um panorama mais técnico e especializado. A escolha da metodologia mista, permitiu captar diferentes pontos de vista, pois permitiu tanto a análise estatística das respostas, como a exploração do ponto de vista dos profissionais, enriquecendo e justificando alguns dos pontos de vista apresentados na revisão bibliográfica.

3.1 Pesquisa Quantitativa – Questionário *Online*

Com o objetivo de perceber o que motiva os clientes do banco a manter uma relação com o mesmo foi realizado um inquérito semiestruturado online, através da plataforma *Microsoft Forms*. O inquérito foi partilhado nas redes sociais, entre 28 de fevereiro de 2025 e 24 de março de 2025, e atingiu uma amostra de 120 inquiridos, que responderam de forma voluntária ao mesmo. Estes têm idades compreendidas entre os 19 e os 64 anos de idade e residem em Portugal Continental.

Na criação do questionário foram consideradas características como a objetividade, praticidade, transparência e abertura para opiniões. O questionário foi desenvolvido em português e inglês para permitir a participação de emigrantes e tornar o estudo acessível a um público mais alargado.

As questões apresentadas, que podem ser observadas na tabela 1, foram divididas em cinco categorias: informação básica, relação cliente-banco, *engagement* e eventos, confiança e lealdade e reflexões finais.

Categorias	Questões	Tipologia
Informação básica	1. Idade	Aberta
	2. Distrito	Aberta
	3. Género	Escolha múltipla
Relação cliente-banco	4. Se pudesse descrever a sua relação com o seu banco numa palavra, qual seria? Porquê?	Aberta
	5. Sente que o seu banco tenta, genuinamente, criar uma relação consigo, ou sente-se como "apenas mais um cliente"?	Escolha múltipla

	6. Na sua opinião, como é que o banco constrói essa relação?	Aberta
	7. O que pode o banco fazer para que o serviço seja mais pessoal e humanizado?	Aberta
	8. Qual é a principal razão pela qual escolheu manter-se no seu banco atual?	Escolha múltipla
	9. Já participou em alguma iniciativa de envolvimento do cliente promovida pelo seu banco (ex.: eventos, seminários, campanhas)?	Escolha múltipla
	10. Qual foi essa iniciativa? Descreva-a, se possível.	Aberta
	11. Porquê? (após a 9, caso a resposta tenha sido negativa)	Aberta
Engagement e eventos	12. Acredita que eventos e workshops organizados pelo banco poderiam fortalecer a sua relação com o banco e mudar a forma como o percebe?	Escolha múltipla
	13. Como?	Aberta
	14. Que tipo de eventos exclusivos para clientes lhe despertariam mais interesse?	Escolha múltipla
Confiança e Lealdade	15. O que o faria recomendar o seu banco a um amigo? ¹	Escolha múltipla
	16. Prefere um banco que interage ativamente com os clientes através de eventos e experiências ou um que se foque exclusivamente nos serviços financeiros?	Escolha múltipla
Reflexões finais	17. Se o seu banco quisesse criar o evento perfeito para si, um que realmente acrescentasse valor ao seu dia a dia, como seria?	Aberta

Tabela 1. Guião de questões para inquéritos

3.2 Pesquisa Qualitativa – Entrevistas

Para obter *insights* sobre o outro lado do cenário, foram realizadas entrevistas semiestruturadas a profissionais do setor da banca. Estas entrevistas, realizadas *online*, através da aplicação *Teams*, permitiram obter dados mais técnicos e especializados sobre o funcionamento da banca e como é que esta se relaciona atualmente com os seus clientes. A amostra é constituída por 4 entrevistados, funcionários da instituição BNP Paribas Portugal, que desempenham funções como analista, auditor, organizador de eventos e gestor de projetos, passando todas pelo contacto com o cliente, interno ou externo.

A entrevista foi conduzida de forma individual a cada inquirido, mas foi criado um guião base, presente na tabela 2, para que todos os entrevistados pudessem dar o seu ponto de vista sobre os mesmos temas.

Categories	Questões
Sobre si	1. Nome
	2. Idade
	3. Qual é o seu papel dentro da instituição bancária e há quanto tempo trabalha nesse ramo? Explique um pouco do que faz.
Relação cliente banco	4. Quais os principais desafios na relação com os clientes do banco?
Eventos & <i>Workshops</i>	5. Sente que os clientes se sentiriam mais valorizados se o banco promovesse eventos e <i>workshops</i> destinados a eles? Porquê?
	6. O que acha que poderia motivar um cliente a participar nesses eventos e a manter uma relação mais próxima com o banco?
	7. Quais estratégias poderiam ser usadas para garantir que os clientes realmente se envolvam e participem?
	8. Com que frequência participa ou organiza eventos e <i>workshops</i> voltados para clientes?

	<p>9. Mesmo que a resposta tenha sido “não”, na sua opinião, qual é o impacto dos eventos e <i>workshops</i> na relação entre o banco e os clientes? Porquê?</p>
	<p>10. Qual o principal comportamento dos clientes após participarem em eventos promovidos pelo banco? Mesmo que nunca tenha participado no evento, baseando-se na sua experiência, qual acha que seria o comportamento? Porquê?</p>
	<p>11. Quais são os maiores desafios na organização de eventos para clientes?</p>
	<p>12. Se estivesse no papel de cliente, quais seriam os requisitos que mais valorizava?</p>
Confiança e Lealdade	<p>13. Acha que esses eventos contribuem para fortalecer a confiança e lealdade dos clientes com o banco? Como?</p>
	<p>14. O que acredita ser essencial para garantir que os eventos tenham impacto positivo no relacionamento com os clientes?</p>
Atualidade	<p>15. De que forma a pandemia de COVID-19 afetou a realização de eventos e <i>workshops</i> com os seus clientes? E que impacto teve na relação da sua empresa com eles?</p>
Sugestão	<p>16. Sugira um novo tipo de evento ou <i>workshop</i>. Como seria, qual seria o foco principal, que atividade faria e porquê?</p>

Tabela 2. Guião de questões para entrevistas

4. CAPÍTULO IV - RESULTADOS

Serve este capítulo para apresentar dados obtidos nos inquéritos feitos a clientes de instituições bancárias e nas entrevistas feitas a profissionais das mesmas. De forma a analisar melhor esta relação e a perceber como é que os eventos e os *workshops* podem ser uma mais valia para a relação com clientes nas instituições bancárias, foram recolhidos dados quantitativos e

qualitativos que, combinados, identificam práticas e preferências relevantes para o fortalecimento da relação cliente-banco.

Numa primeira instância serão apresentados os principais dados recolhidos através do questionário aplicado com o objetivo de expor uma visão mais clara das preferências, comportamentos e percepções dos inquiridos/clientes relativamente à relação com o seu banco. Os resultados refletem questões-chave, fundamentais para a posterior interpretação dos dados, abordando temas como eventos, experiências e envolvimento bancário. Posteriormente, serão apresentados os resultados das quatro entrevistas feitas a profissionais que ocupam diversos cargos dentro das instituições bancárias. Estas entrevistas contribuem com *insights* de um ponto de vista mais técnico e especializado, contudo os temas abordados mantêm-se os mesmos: eventos, experiências e envolvimento com o cliente.

4.1 Apresentação de Resultados: Inquéritos

Para analisar a percepção do cliente face à relação com a instituição bancária, foi feito um inquérito a uma amostra de 120 indivíduos com idades compreendidas entre os 19 e os 64 anos, sendo a média de idades 34 anos de idade. Das 120 pessoas inquiridas, a maioria (69%) são do género feminino e existe uma predominância dos distritos de Lisboa (49,6%) e Leiria (40%). A constituição da amostra permite obter insights de perfis mais jovens, mais familiarizados com o digital, assim como perfis de idades mais avançadas, onde há uma maior relevância da comunicação humana e personalizada.

Relativamente à relação banco-clientes, estes dividiram a sua visão entre positiva, negativa e neutra. Cerca de 38% descreveram a sua relação positivamente, utilizando palavras-chave como “confiança”, “fiabilidade”, “eficiente”, sendo também utilizadas expressões como “tranquila e segura” e “atendimento rápido e personalizado”. Por outro lado, também 38% dos inquiridos respondeu ter uma relação funcional ou indiferente com o seu banco, recorrendo a palavras como “normal”, “necessária” e “formal, destacando-se a percepção de que a relação com o banco é essencialmente prática, através de afirmações como “É uma relação prática. Pago o que tenho a pagar e não espero mais nada”. Por fim, cerca de 24% expressam um sentimento negativo relativamente à relação com o seu banco, mencionando palavras como “inexistente”, “distante” e “obsoleta”, e expressões como “Sinto-me um número. Só contactam para vender produtos”.

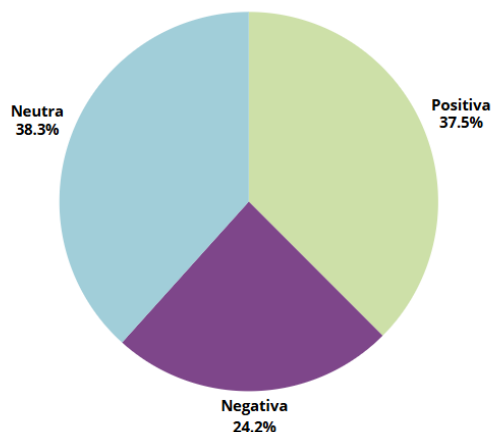


Figura 2. Tipo de relação estabelecida com a instituição bancária

Relativamente ao sentimento de construção de uma relação personalizada, realçando a importância da presença de gestores de conta dedicados, apenas 28% dos inquiridos afirmaram sentir essa relação, utilizando expressões como “ter uma gestora que liga regularmente para saber se está tudo bem faz toda a diferença”. Contudo, a maioria da amostra, 72%, sente-se apenas como mais um número, experienciando uma interação digital e automática.

Algumas sugestões apresentadas pelos inquiridos para resolver esta experiência mais robotizada e torná-la mais pessoal incidem, principalmente, na necessidade de um atendimento mais próximo e personalizado, sugerindo a afetação de gestores de conta fixos, substituição de canais automáticos por atendimento humano, comunicação mais segmentada e relevante, expressando essa necessidade através de comentários como “Gosto de falar sempre com a mesma pessoa. Facilita tudo”. Para além disso, foram também sugeridas formações em literacia financeira e ações de contacto mais frequentes, combinando o digital com a proximidade humana.

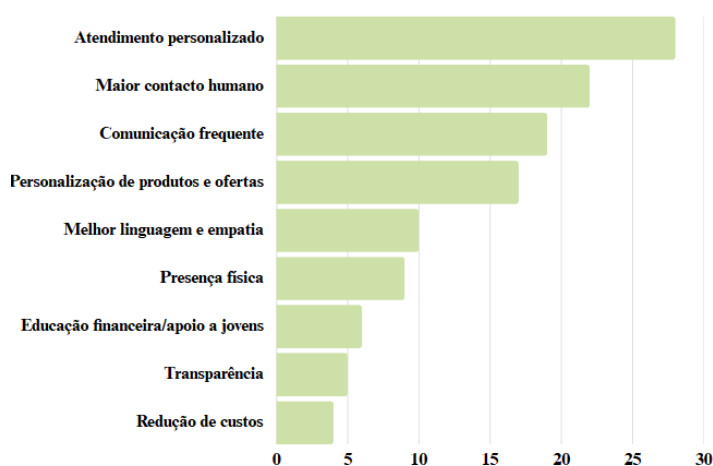


Figura 3. Soluções apresentadas pelos inquiridos para a humanização do banco

Foram também abordados fatores que motivam a escolha do banco por parte dos clientes. Neste tema, a confiança e a reputação foram determinantes, ocupando 46% da totalidade das respostas. A conveniência de localização e o acesso com seguiram-se com um total de 29,2% dos inquiridos e, posteriormente, as condições financeiras (taxas e juros) com um total de 17,5% dos inquiridos. O atendimento personalizado e a inovação digital também foram mencionados, porém, num número menos relevante.

Ao questionar o nível de participação dos inquiridos nas atividades organizadas pelas instituições bancárias, conclui-se que o nível de participação é extremamente baixo, com apenas 2,5% dos inquiridos a participar nos eventos. Uma das principais razões apontadas pelos participantes foi a falta de comunicação por parte das instituições bancárias, assim como a falta de tempo e interesse por parte dos clientes.

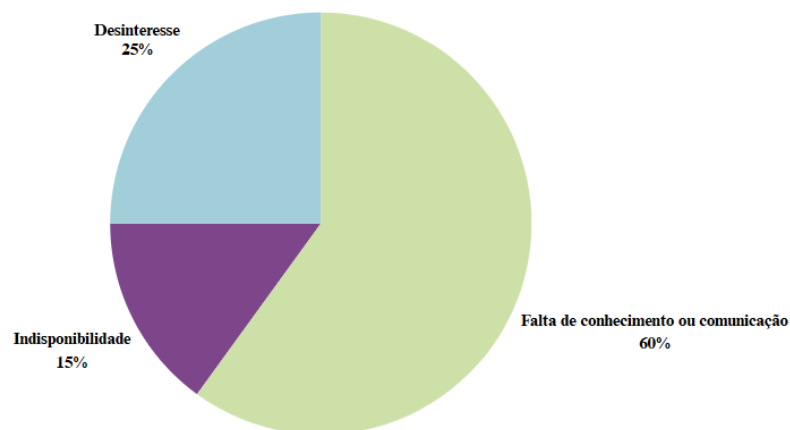


Figura 4. Motivos apontados para a baixa participação nas atividades

Contudo, 65% dos participantes acreditam que poderiam fortalecer a relação com o seu banco se este promovesse eventos e *workshops*, desde que os conteúdos fossem relevantes, práticos e personalizados, pois como referido por um participante “Se formos clientes mais informados podemos fazer escolhas mais corretas”. Para além disso foi mencionado que ao haver esta promoção de eventos haveria mais transparência, proximidade e confiança com o banco, apresentando a sua forma de operar, o que acabaria por fortalecer a confiança com o cliente comum. Para reforçar a ideia apresentada, um inquirido acrescentou “Infelizmente a educação financeira é algo inexistente em Portugal, penso que seria uma mais-valia para as agências bancárias promoverem este tipo de envolvimento com cliente. Mostrando ao cliente aquilo a que ele tem acesso e as respetivas possibilidades de investimento, tipo de conta mais vantajosa. Isto criaria muito mais confiança à população e abriria novos horizontes. Talvez também

promoves se o investimento de capital e a respetiva circulação de dinheiros, mercados mais ativos e vantajosos.”

Por outro lado, 35% dos inquiridos mostram-se céticos relativamente ao impacto dos eventos e workshops nas instituições bancárias, evidenciando uma abordagem mais pragmática, funcional e direta do relacionamento com o seu banco.

De seguida, foi proposto aos inquiridos que indicassem quais os tipos de eventos que lhes despertam maior interesse. As atividades mais apontadas foram as atividades relacionadas com educação financeira e investimentos, ofertas exclusivas, *networking* e acesso direto a especialistas financeiros. Assim, conclui-se que existe uma maior procura por conteúdos que transmitem conhecimento prático e reforcem o sentimento de valorização individual.

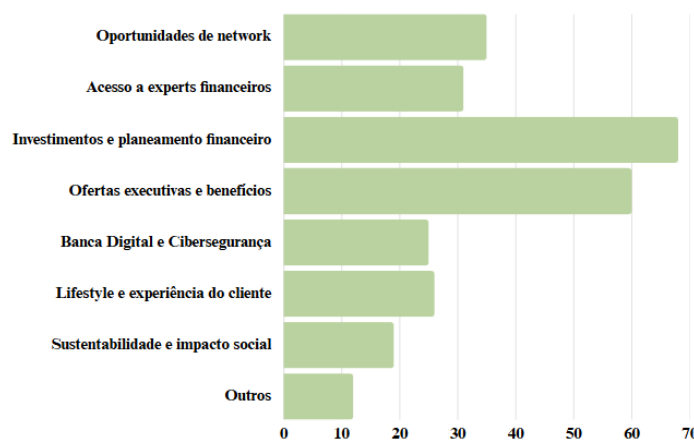


Figura 5. Temas mais votados pelos inquiridos.

Relativamente aos fatores que levariam o cliente a recomendar o banco a amigos/conhecidos, os principais fatores mencionados foram, por 39% dos participantes, as melhores taxas e comissões. Seguindo-se, com 27% da totalidade das respostas, o atendimento de excelência, reforçando a importância de um atendimento personalizado e eficaz. Posteriormente, com 15% de respostas dadas, surgem as soluções digitais inovadoras, enfatizando a força e necessidade tecnológica. Assim, as razões que fariam os clientes recomendar o banco seriam mais racionais e funcionais, enquanto a inovação digital e os benefícios exclusivos funcionam como fatores diferenciadores, mas não decisivos.

Por fim, relativamente ao modelo de banco com que mais se identificam, aproximadamente 53% dos inquiridos afirmam preferir um banco focado apenas em serviços financeiros, e cerca de 48% preferem um banco que promovesse experiências sociais. Apesar de serem duas

abordagens diferentes, há um equilíbrio entre ambas, indicando que apesar de a maioria preferir eficiência do serviço, existe simultaneamente uma grande percentagem aberta a novas formas de fidelização. A dinamização de eventos e workshops poderá construir, assim, uma estratégia eficaz para o fortalecimento da relação clientes-bancos, sem comprometer as estratégias já definidas.

4.2 Apresentação de Resultados: Entrevistas

Com o objetivo de acrescentar uma perspetiva técnica e profissional, foram entrevistados quatro profissionais do setor bancário, que ocupam diferentes cargos dentro da instituição BNP Paribas. Apesar de serem profissionais com cargos distintos, todos trabalham com o cliente, numa maior escala a nível interno. Enquanto os inquéritos permitiram obter *insights* sobre as expectativas dos clientes em relação ao setor bancário, as entrevistas apresentaram um olhar mais especializado sobre os desafios e estratégias do setor. Foram abordados temas como a importância dos eventos, a fidelização dos clientes, as motivações, estratégias e desafios mais recentes, como o Covid-19.

A importância dos eventos na relação com o cliente-banco, foi um dos principais temas de estudo nas entrevistas. Todos os entrevistados consideraram que tanto os eventos como os *workshops* promovem uma ligação de proximidade entre o cliente e o banco, proporcionando um sentimento de pertença ao cliente, o que faz com que este se sinta mais envolvido nas atividades e fique fidelizado, aumentando assim o sentimento da confiança e lealdade na instituição. O Entrevistado 4 afirmou “Envolver os clientes nos projetos e fazer eventos direcionados a eles mesmos faz com que se sintam valorizados e mais confiantes da instituição. Ficam mais fidelizados.”. Já o Entrevistado 1 afirmou “É muito mais fácil criares uma relação quando as pessoas te conhecem pessoalmente”. O valor da interação presencial tem o papel de facilitador da confiança e empatia, pois conhecer pessoalmente as equipas com quem estão a lidar, permite uma comunicação mais fluída entre os clientes e os colaboradores. Segundo o Entrevistado 1 “é muito mais fácil comunicares através do Skype ou teams com uma pessoa que já conhecestes pessoalmente e sabes como ela é do que com uma pessoa que nunca viste.”.

Este fortalecimento da confiança e lealdade para com as instituições deve-se ao facto de os eventos, quer presenciais quer híbridos, permitirem uma vertente mais humanizada das instituições bancárias, aumentando, mais uma vez, a fidelização dos clientes. Segundo o Entrevistado 3, “o cliente deixa de ver o banco como uma entidade abstrata e passa a perceber

que há pessoas reais por trás dos processos”. Desta forma, os eventos são considerados ferramentas responsáveis pela humanização da instituição, promovendo uma imagem mais acessível, tanto da instituição como dos colaboradores.

Contudo, é importante que os clientes se sintam atraídos a participar nos eventos organizados pelas instituições. Quando este tema foi abordado nas entrevistas, os principais fatores, mencionados pelos quatro entrevistados, que levam os clientes a participar nas atividades são: o acesso a informação útil e relevante sobre temas do seu interesse, nomeadamente o funcionamento interno do banco; a possibilidade de fazer network e contactar com *key people* do setor, no caso de o cliente ser também de cariz institucional; e, acima de tudo, que todo o evento seja organizado de forma a promover um equilíbrio entre o formal e o informal, ou seja, haver um ambiente de aprendizagem, mas também descontraído e dinâmico, um ambiente com cocktails, speed meetings e uma ampla experiência cultural, de forma a promover a proximidade. O Entrevistado 2 afirmou que “Um equilíbrio entre o formal e o informal é essencial” e o Entrevistado 3 apresentou uma abordagem mais disruptiva “Tivemos clientes estrangeiros a conhecer Lisboa num passeio de tuctuc”.

Apesar da adesão do cliente ao evento ser um fator determinante para o sucesso do mesmo, é importante saber, não só como atraí-lo, mas como fazê-lo ficar. Este foi um tema abordado nas entrevistas que trouxe concordância entre os quatro entrevistados. Primeiro que tudo é fundamental encontrar um tema que faça sentido e seja relevante para todos os *attendees*, assim como para quem o está a organizar. Depois, uma boa comunicação pré-evento é a chave para o aumento da adesão, onde é apresentada de forma clara o objetivo do evento e a agenda de tudo o que vai acontecer, reservando espaço para algumas surpresas. Por fim, uma boa comunicação pós-evento, para garantir que os clientes saíram satisfeitos e vão voltar. Esta pode ser feita através de *surveys* ou *emails*, por exemplo, pois, como afirmou o Entrevistado 4, “é importante haver um sentido de continuidade depois do evento”. É necessário que esta comunicação eficaz e apelativa esteja presente durante todo o processo de organização do evento, pois a perceção de valor, a utilidade e praticidade dos temas e a possibilidade de expandir a rede de contactos são fatores que determinam a participação do cliente.

Na organização do evento é importante garantir que corra tudo conforme planeado, mas, segundo os entrevistados, são alguns os desafios que surgem durante o processo. Para além da aprovação da agenda do evento, que acaba por ser um desafio relativamente à data/hora do mesmo, também os temas abordados devem ser atuais, interessantes e do interesse da maioria,

como refere o Entrevistado 4 “Os maiores desafios são a parte da organização e de ter um evento que seja do interesse de todos, de forma a ter uma maior adesão e também ter os temas todos que sejam atuais e uteis para todos.”. Para além disso, estar dentro do orçamento estipulado é um fator mencionado por todos, especialmente pelo Entrevistado 2 “O desafio é sempre o mesmo: budget.”. Por fim, outro grande desafio passa pela distância geográfica e pelo desinteresse por parte de clientes insatisfeitos, pois “Se o cliente já está descontente com o banco, dificilmente vai querer participar”, afirma o Entrevistado 2.

Por fim, foi abordado um tema mais atual, de forma a perceber como é que as instituições bancárias se adaptaram às medidas da Covid-19 e como é que estes eventos, que são fundamentais para a relação com os clientes, se mantiveram ativos. O Covid-19 foi um vírus que surgiu e se espalhou mundialmente, fazendo com que organizações e marcas tivessem de alterar a sua maneira de operar, tanto internamente, como com os seus públicos. As instituições bancárias não foram exceção e, apesar de os eventos não serem um bem essencial para o funcionamento da organização, foi importante arranjar medidas e formas de agir, para que os clientes se mantivessem fidelizados. Quando, finalmente, os eventos puderam voltar ao ativo, foram algumas as restrições que vieram com eles. Segundo todos os entrevistados, a pandemia prejudicou, de uma forma inicial, o contacto direto e a experiência presencial com o cliente. Contudo, as instituições bancárias viram uma oportunidade para mudar a vertente. Surgiram oportunidades de digitalização, permitindo um maior alcance e flexibilidade, solucionando alguns dos desafios mencionados anteriormente, relativos à distância demográfica. Para além disso, a vontade acrescida dos clientes em participar nos eventos no pós-pandemia também foi um dos *outcomes*, pois mostraram receio em que não o pudessem voltar a fazer no futuro. Conseguiram chegar a públicos mais alargados e fazer coisas diferentes que antes não seriam possíveis, devido à distância, como contactar *speakers* de outros países. Surgiram os eventos híbridos que os acompanham até hoje e fazem com que, mesmo à distância, seja possível aprender e estar conectado com o banco. Segundo o Entrevistado 2 “Ficámos menos próximos, mas mais presentes”.

De acordo com as entrevistas, é de concluir que a participação nos eventos tem um impacto positivo no comportamento dos clientes. É evidente um aumento da confiança, compreensão, fidelização e proximidade emocional por parte dos clientes. Todos os testemunhos concordam em como estas iniciativas (eventos e *workshops*) devem ser mais do que ações promocionais, ou seja, devem acrescentar valor à marca, criar laços humanos, aumentar a comunicação e o sentido de pertença dos clientes. Estas atividades trazem benefícios e são o caminho para o

sucesso num mundo em que o humanizado e o personalizado são fatores determinantes na escolha do consumidor.

5. CAPÍTULO V – DISCUSSÃO E PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO

O presente capítulo apresenta a discussão e análise dos principais resultados dos inquéritos e entrevistas, apresentados no capítulo anterior. Esta discussão tem como objetivo analisar como é que os eventos e *workshops* podem influenciar a relação com o cliente nas instituições bancárias. O capítulo será dividido por temas, de forma a tornar a informação mais perceptível, nomeadamente: confiança nas instituições bancárias, fatores chave na escolha do banco, *marketing* de eventos e transição digital e *engagement* e relação com a instituição.

Posteriormente, será apresentada uma proposta de desenvolvimento de um *workshop*, através de elementos-chave recolhidos nos inquéritos e entrevistas, direcionada às instituições bancárias, apresentada como resultado aplicado desta investigação. O objetivo é apresentar uma solução prática para fortalecer a relação das instituições bancárias com os seus clientes.

5.1 Confiança Nas Instituições Bancárias

Considerando a perceção dos clientes do banco relativamente à forma como estes operam, uma parte significativa dos inquiridos classificam a relação como funcional e baseada na necessidade, com pouco espaço para relacionamento pessoal ou qualquer tipo de proximidade. Este resultado reforça o que Batalha (2014) apresentou no seu estudo, ao afirmar que os clientes portugueses, de um modo geral, veem os seus bancos como entidades focadas na maximização de lucros, em vez de no bem-estar dos seus clientes.

No entanto, a existência de um grupo de respostas negativas alerta para a necessidade de ouvir os clientes e adaptar os serviços às suas necessidades. Dentro desse grupo, muitos inquiridos classificaram a relação como “distante”, “inexistente” ou “fria”, reforçando o impacto da perda de contacto humano na era digital. Este dado, embora de cariz negativo, pode complementar a teoria de Bell (2014), que afirma que o perfil do consumidor é cada vez mais digital e multicanal, obrigando as empresas a integrar plataformas digitais na comunicação. Contudo, os resultados mostram que, apesar da digitalização ser uma necessidade atual, existe uma lacuna

emocional no relacionamento com os clientes. Assim, a digitalização por si só, não é suficiente para estabelecer uma relação de proximidade com o cliente.

Contudo, apesar de uma parte significativa defender que não existe qualquer tipo de relação pessoal com a instituição, classificando-a como neutra ou negativa, existe uma base sólida de confiança entre muitos clientes e os seus bancos, que pode ser reforçada com uma aposta no tratamento personalizado, maior proximidade ao cliente e um desenvolvimento das plataformas digitais. Estes 38% dos inquiridos valorizam características como a confiança, a fiabilidade e a eficiência. Estes *insights* comprovam o que os autores Afandi e Habibov (2017) defendem no seu estudo, onde afirmam que a confiança é fundamental para a recuperação dos mercados financeiros, pois elevados níveis de confiança podem facilitar a recuperação económica e reforçar a credibilidade bancária. Também o E1² reforçou a teoria de Afandi e Habibov (2017) ao afirmar que “os clientes também dependem bastante dos bancos para as suas atividades do dia-a-dia (...) os clientes têm todo o interesse em perceber como é que o banco funciona, quem são as pessoas que são o ponto de contacto deles, por que motivo as coisas são feitas.”.

A questão foi colocada de uma forma mais direta, posteriormente. Quando questionados sobre se sentiam que o banco tentava genuinamente criar uma relação com os clientes, ou se estes se sentiam apenas um número, apenas 28% dos inquiridos descrevem sentir que o banco se esforça para criar essa relação. Apesar de ser uma percentagem menor, os testemunhos desse grupo revelam boas práticas e estratégias das instituições bancárias que promovem a proximidade e confiança. Estes clientes, à semelhança do que Vavra (1993) defende, valorizam o atendimento humano e personalizado e a comunicação atenta. Vavra (1993) afirma ainda que o *marketing de relacionamento* salienta o tratamento único de cada cliente, ajustando cada negócio às suas necessidades. Esta visão foi complementada por Kotler (1998), ao reforçar que este tipo de *marketing* é a solução para a construção de laços a longo prazo com os consumidores, aumentando a lealdade e a sustentabilidade dos negócios. Esta importância da fidelização do cliente acima da aquisição desmesurada de clientes reforça o que Las Casas (1997) afirma ao dizer que as vendas não dependem apenas do produto, as vendas a qualquer custo não são sustentáveis a longo prazo, só a satisfação do cliente é o fator diferenciador na relação.

Os clientes entre os 18 e os 50 anos de idade foram os que afirmaram sentirem-se apenas como mais um número, mostrando um distanciamento emocional. Por sua vez, os clientes acima dos

² As designações E1, E2, E3 e E4 correspondem aos entrevistados da presente investigação, sendo utilizadas para preservar o anonimato.

51 anos de idade afirmam que a relação que o banco tenta criar é genuína. Esta discrepância de opiniões pode estar relacionada com o facto de existir expectativas diferentes, pois os mais jovens estão habituados a relações mais digitais e rápidas, esperando do banco mais proatividade, enquanto os mais velhos valorizam a atenção tradicional.

5.2 Fatores Chave na Escolha do Banco

Para que o banco seja visto como uma instituição mais humanizada, em que a satisfação do cliente é o fator diferenciador, as expectativas dos inquiridos passam por vários caminhos. Um dos aspetos mais referidos é a importância e necessidade de existir um atendimento personalizado, ou seja, a importância de ter a mesma pessoa a acompanhar os assuntos, conhecendo o histórico do cliente. Esta atual falta de acompanhamento humano em que as empresas bancárias estão a operar, contraria os ideais de Newell (2000), que vê a *customer relationship management* como uma tentativa de alterar o comportamento do cliente, de forma que este fortaleça uma relação com a empresa, sendo o foco a retenção e priorização dos clientes já existentes, construindo uma relação a longo prazo, ao invés de adquirir clientes de forma desmesurada e focar-se apenas no mercado. O E1 reforça esta teoria ao afirmar que “é muito mais fácil criar uma relação quando as pessoas te conhecem pessoalmente, portanto se houvesse (...) um evento para criar essa relação (...) seria muito importante, porque é muito mais fácil comunicares através do *Skype* ou *Teams* com uma pessoa que já conhecestes pessoalmente e sabes lidar com ela do que com uma pessoa que nunca viste. Acho que seria muito bom para promover a relação, tanto do banco, como das pessoas que trabalham no banco” e ainda “Ver uma cara é humanamente mais fácil para criar uma relação entre o cliente e o banco e ficar afiliado ao banco (...) eu tenho colegas que trabalham em balcões, em que um cliente lhe disse «eu só me mantenho no banco por causa de si, porque eu gosto da gestora de conta, não é porque eu goste do banco em si». Portanto, eu acho que é melhor quando as pessoas se conhecem pessoalmente e criam esta relação pessoalmente, do que através de um email ou chamada telefónica.”. Os inquiridos não exigem uma transformação total do modelo bancário, mas esperam que este reúna condições para se tornar cada vez mais humanizado. Os clientes pretendem um banco que os conheça, ouça e comunique de forma transparente. Assim, investir numa relação mais próxima é o caminho mais valorizado. Para isso, sugerem uma melhoria na comunicação frequente, proativa e relevante, focada não nos interesses comerciais, mas no bem-estar do cliente, personalizando as mensagens de acordo com as necessidades de cada um. Também o papel educativo deve ser posto em prática pelo banco, de forma a adaptar as ofertas às distintas realidades dos clientes, utilizando uma linguagem mais clara e acessível.

Foram também abordados outros fatores que motivam a escolha do banco por parte dos clientes. Neste tema, 46% dos inquiridos responderam que a confiança e a reputação são fatores chave para a escolha do seu banco. Esta percentagem de resposta vem reforçar o estudo de Roy e Shekhar (2011), que afirmam que a integridade, a comunicação, os valores partilhados, o conhecimento e a competência são fatores determinantes na avaliação de confiança do setor. Esses elementos são fundamentais no estabelecimento da confiança com os clientes, mas também para influenciar a sua satisfação e lealdade.

Contudo, quando questionados sobre que fatores levariam os clientes a recomendar o seu banco a um amigo, os principais fatores mencionados foram, por 39% dos inquiridos, as melhores taxas e comissões. Este resultado vai ao encontro do que Fader (2020) defende no seu estudo, onde afirma que no novo cenário, os clientes mostram menos lealdade às marcas e a inovação é a chave. Defende ainda que a conveniência e o preço são fatores determinantes para os consumidores, influenciando-os cada vez mais, o que leva a que as empresas tenham de repensar as suas estratégias de marketing, adaptando-as de acordo com as necessidades dos públicos.

Este contraste na escolha pessoal e na recomendação a um amigo mostra que existem dimensões emocionais e racionais distintas na relação com o banco, o que justifica o pensamento Broadie et al. (2013), onde afirmam que o *engagement* do consumidor é um processo multifacetado, composto por momentos cognitivos, emocionais e comportamentais. Também Calder et al. (2009) destacam que essa relação se constrói através de conexões interativas, pessoais e sociais, destacando a necessidade da existência de estratégias que unam a credibilidade emocional e ofertas diferenciadoras. Desta forma, é importante que as estratégias de relacionamento equilibrem a construção da reputação e confiança com ofertas competitivas, de forma a manter os clientes e a fazer com que estes recomendem a instituição bancária a outros indivíduos. É através deste cenário que surge o *marketing* de eventos, e esta necessidade de equilíbrio vem sustentar a definição de Schmitt (1999), que afirma que o *marketing* de eventos se assume como o *marketing* experimental, que se foca em criar uma experiência e combinar ambos os estímulos, emocionais e racionais, de forma a aumentar o consumo do consumidor.

5.3 Marketing de Eventos e Transição Digital

De acordo com Giacaglia (2003), o crescimento dos eventos deve-se aos variados benefícios que estes trazem para as empresas e para os seus clientes, permitindo uma maior criação de

laços entre a organização e os clientes. De acordo com os inquiridos, apesar de uma percentagem de 65% dos inquiridos afirmar que os eventos podem ter um impacto positivo na relação com o banco, apenas 2.5% dos inquiridos já participaram nos eventos dinamizados pelas instituições bancárias. Um dos principais motivos apontados para justificar esse fator é a falta de comunicação por parte das instituições bancárias. Este dado destaca um desalinhamento entre as estratégias das empresas e os canais preferidos dos clientes, nomeadamente dos mais jovens.

De acordo com Bell (2014), o novo perfil do consumidor é mais informado, digital e multicanal, exigindo das empresas uma presença ativa nas plataformas digitais e uma comunicação adaptada aos seus hábitos de consumo de informação. A baixa participação nos eventos pode não refletir desinteresse pelos eventos em si, mas uma falha na forma como estes são divulgados, não chegando aos públicos pelos canais corretos. Assim, quando a comunicação é genérica e irrelevante, o *engagement* é inexistente.

Esta importância na divulgação dos eventos é mencionada pelo E3 ao afirmar que “mesmo a forma como enviamos o email deve estar certinho, tem de ser uma comunicação bastante clara (...) muitas pessoas leem os *emails* através do telemóvel e é apenas uma vista de olhos, por isso temos de ser diretos ao assunto, mas também com algum fundamento. Tem de haver *key points* que chamem à atenção.”. Complementando este raciocínio, o E4 acrescenta “O mais importante é comunicar o evento, ou seja, promover de forma que as pessoas tenham interesse em participar (...) seja em fornecimento de informação importante para os mesmos, promover os *speakers* que possam ser do interesse dos clientes, temas que os possam ajudar no dia-a-dia. Mostrar a importância do evento e fazer-lhes chegar o porquê de ser uma oportunidade para eles.”.

Assim, a baixa adesão aos eventos pode não refletir somente desinteresse, mas sim ausência de estratégias eficazes de comunicação e *engagement*, algo que não complementa o novo perfil deste consumidor digital. Neste sentido, Vaz (2011) destaca as redes sociais como um ponto fundamental na construção de uma relação entre as empresas e os seus clientes. Com o crescente desenvolvimento digital, o acesso à informação aumentou, fazendo com que os clientes sejam mais exigentes e o seu grau de conhecimento também. Esta evolução não deve ser ignorada, mas sim, implementada para que os clientes mostrem mais adesão às marcas.

A transição para o digital aumentou em grande escala em 2019, com o surgimento da pandemia Covid-19. As empresas tiveram de adaptar a sua forma de operar, que internamente, quer externamente. O E4 afirma que “tivemos de adaptar a forma de trabalhar, especialmente com o

teletrabalho. Foram muitas mudanças (...) abriu novas oportunidades”. Esta afirmação comprova o que o autor Seth (2020) menciona no seu estudo, onde refere que as mudanças passaram pela improvisação e adaptação da forma de operar em eventos e pela adoção diária da tecnologia, nomeadamente no teletrabalho. Também o autor Fell (2020) fala desta adaptação ao afirmar que apesar de todo o panorama negativo, a Covid-19 proporcionou uma oportunidade para parar, refletir e reinventar o que será o novo paradigma social, pois muitas das estratégias implementadas durante a pandemia, continuam em vigor até aos dias de hoje, afirmam os entrevistados.

O E2 afirma que “A pandemia acabou por acelerar mudanças que já estavam a caminho. A impossibilidade de fazer eventos presenciais obrigou-nos a inovar e a repensar a forma como nos ligamos aos clientes. Começámos a investir mais em canais digitais, em conteúdos personalizados e em formatos mais interativos online. Isso ajudou a tornar a experiência mais conveniente para muitos clientes, que podiam participar sem sair de casa (...) Passámos a estar mais disponíveis online e conseguimos responder mais rápido a dúvidas ou necessidades. Foi um momento difícil, mas que também trouxe oportunidades para fortalecer a ligação com os clientes de uma forma diferente.” Esta ideia vai ao encontro do que Fell (2000) afirma no seu estudo, onde declara que a tecnologia assume-se como fundamental para a construção de relações com os clientes, pois muitos organizadores de eventos sentiram a necessidade de dar uma resposta ao mercado através da inovação e transformação digital, recorrendo ao online para promover eventos digitais. Esta entrada à força no mundo digital é reforçada pelo E1 que menciona “começámos a usar mais ferramentas digitais (...) chegar a mais pessoas em diferentes zonas e até melhorámos a nossa comunicação *online*”. A estratégia adotada através das redes é mencionada por Choudhary (2020) no seu estudo, ao afirmar que as empresas adotaram as redes sociais como meio principal de comunicação com os clientes, assim como soluções virtuais para continuar a proporcionar eventos aos mesmos, sem que estes tenham de sair do seu lar.

Estas estratégias como o reforço dos canais e redes digitais e a aposta em eventos *online* surgem como resposta imediata ao contexto de distanciamento social. Contudo, estas transformações não foram estratégias pontuais, mas são sim um alinhamento com o novo perfil do consumidor descrito acima por autores como Bell (2014) e Rosenblum (2017), este que é um consumidor mais autónomo, informado e exigente, com orientação para soluções digitais. Assim, é seguro afirmar que as estratégias emergentes durante o período da pandemia vêm ao encontro das

necessidades do consumidor atual, antecipando um crescimento digital que já era apontado pela literatura. Esta transformação digital veio para ficar, pois de acordo com Tavares (2020), os eventos híbridos continuam a ser uma ferramenta amplamente atualizada, permitindo que os eventos atinjam uma escala maior e global. O E4 reforça esta ideia ao afirmar que “abriu novas oportunidades (...) fazer mais eventos online que são mais baratos e podem ser feitos mais vezes. Pode ser repetido e gravado, na medida em que quem não pode estar presente pode ir noutra data ou assistir em formato gravação.”

5.4 Engagement e Relação com a Instituição

Mas até que ponto os clientes reconhecem e valorizam estas iniciativas? Apesar da baixa participação nos eventos promovidos pelas instituições bancárias, os resultados obtidos nos inquéritos demonstram que existe uma perceção positiva quanto ao seu potencial, pois como mencionado anteriormente, 65% dos inquiridos acreditam que os eventos e *workshops* podem influenciar positivamente o relacionamento com o cliente nas instituições bancárias. Ainda que a adesão seja limitada, existe um espaço para explorar e uma abertura, por parte dos clientes, a novas formas de contacto.

Os eventos permitem uma abertura do banco para com os seus clientes e, como afirma um dos inquiridos, “se formos clientes mais informados podemos fazer escolhas mais corretas”. Esta transparência bancária permite ao banco comunicar através do *marketing* de eventos, o que, de acordo com Schmitt (1999), dá a conhecer os valores, crenças e comunidades das empresas aos seus públicos. Sneath (2005) e Bowdin et al. (2006) acrescentam que os eventos permitem o reconhecimento da marca e a melhoria da sua imagem, contribuindo para a existência de um consumidor ativo com a marca. “Qualquer cliente iria gostar de saber como é que o nosso banco trabalha (...) acho que os *workshops* para explicar a estrutura do banco, os nossos procedimentos e mesmo para conhecer as equipas com quem eles falam, seriam fatores que os motivariam a ir a esse tipo de *workshops*”, afirma o E1.

Estes 65% dos clientes afirmaram que os eventos podiam fortalecer a relação com o banco, desde que fossem relevantes para os seus interesses e necessidades, demonstrando abertura à ideia, mas condicionando a sua eficácia ao grau de personalização. Este grupo defende que os eventos são uma oportunidade de melhorar o conhecimento sobre produtos, ganhar

competências, estabelecer contactos e sentirem-se valorizados enquanto clientes. Isto vem reforçar a ideia de Berry (2002), que apresentou o *marketing* de relacionamento como uma prática de atrair, manter e fidelizar clientes, sempre mantendo a qualidade como fator base para a relação, atraindo novos clientes, mas manter os que já existem. “Porque se há eventos todo o ano e o cliente sabe desses eventos e tu o convidas todos os anos, tu crias uma relação mais estreita e é importante haver essa ligação (...) que não iriam conseguir através de emails e reuniões pelo *teams* ou presenciais (...) é aí que as pessoas se sentem mais há vontade e estabelecem uma relação mais depressa.”, complementa o E3.

Vários clientes mostram interesse por conteúdos com valor prático e aplicável à sua vida financeira, que os auxiliem a tomar decisões mais informadas e eficazes na sua relação com o dinheiro. O maior interesse vai para o tema “*learning about investments and financial planning*”, demonstrando o interesse pela literacia financeira e como investir, poupar e planear o seu futuro. Logo de seguida, o tema “*executive offers and benefits*” gerou um elevado nível de interesse, demonstrando a importância da personalização com o cliente. Já “*networking opportunities*” e “*access to financial experts*” surgem como o terceiro e o quarto dos grandes temas mais votados, reforçando a ideia de que os eventos são momentos em que há espaço para interação com outras pessoas, nomeadamente especialistas da área da banca e onde existe acesso a conhecimento especializado. Por fim, temas como “*digital banking and cybersecurity education*”, “*lifestyle and client experience*” e “*sustainability & social impact*” surgem no fim da lista de interesses, revelando um interesse moderado por tópicos tecnológicos e questões éticas de responsabilidade social.

Assim, é evidente que as atividades mais apontadas pelos inquiridos combinam a educação financeira, vantagens exclusivas e a proximidade com especialistas financeiros, existindo uma maior procura por conteúdos práticos de valorização individual. Estes dados vão comprovar o estudo publicado em 2019 pela *Atlantis Press* (2019), onde consta que as principais áreas de *marketing* de eventos atuais incluem reuniões estratégicas com planos de desenvolvimento, lançamento de produtos, formações, eventos para melhorar a imagem da empresa e programas motivacionais. Estes eventos são realizados porque há um aumento de investimentos no setor e nas ferramentas de envolvimento emocional, assim como pela divulgação dessas mesmas ações promocionais. Ainda no estudo da *Atlantis Press* (2019) consta que o crescimento do *marketing* de eventos depende da capacidade de gerar emoções positivas e captar os seus públicos, ou seja, quanto mais originais e dinâmicos forem os eventos, maior será a adesão por parte dos clientes

das instituições bancárias. “Temos (...) *key people*, que dentro da área financeira são muito importantes e que as pessoas querem muito ouvir e ter contacto com elas (...) porque o meio económico e financeiro não só têm influência nessa área, mas sim também a nível político e social. É importante haver *networking*, porque é a forma que temos para conquistar outros clientes.”, adiciona o E3.

Ao analisar as faixas etárias que mais valorizam as iniciativas presentes nos eventos, constata-se que os indivíduos entre os 26 e os 35 anos são os que mais as valorizam. Esta geração, que se insere num perfil mais digital e mais exigente relativamente à autenticidade das interações, está mais recetiva a ações que promovem uma maior proximidade com o seu banco. Estes dados vão, mais uma vez, ao encontro do que Rosenblum (2017) descreve como o novo perfil do consumidor, ou seja, um indivíduo mais consciente, mais digital, que valorize a transparência e a proximidade. Desta forma, como refere Vaz (2011), o desenvolvimento digital aumentou o nível de exigência do cliente, especialmente na camada mais jovem, que partilha diariamente conhecimento em ambientes digitais, justificando assim a escolha de temas como literacia financeira. Todas estas características exigidas pelo cliente são experienciadas pelo mesmo se o evento for bem organizado pois, de acordo com Brodie et al. (2013), a eficácia dos eventos está diretamente relacionada com a sua capacidade de adaptação ao perfil e interesses do público-alvo.

Por outro lado, cerca de 35% dos inquiridos afirmam que os eventos e *workshops* não impactam a sua relação com o banco. Para este grupo, o relacionamento bancário é visto como algo funcional e profissional, manifestando uma maior resistência à criação de relação com o banco. Esta posição pode indicar a existência de um perfil mais tradicional e pouco recetivo a estratégias menos convencionais. Esta realidade desafia a ideia apresentada por Rosenblum (2017) e por Vaz (2011) de que o novo perfil do consumidor é uma realidade transversal a todas as faixas etárias e de que todos os consumidores têm um perfil orientado para o digital e tecnológico. Assim, apesar de que a tendência se direcione para um consumidor aberto ao envolvimento experiencial, é fundamental reconhecer que existem diferentes tipos de perfis de cliente, que exigem diferentes estratégias ajustadas às necessidades de cada um.

Finalmente, é fundamental apresentar um dado obtido através dos inquiridos que ilustra a realidade da dualidade do perfil do consumidor atual: 53% dos inquiridos afirmam preferir um banco focado apenas em serviços financeiros e 48% preferem um banco que promova experiências sociais. Existem assim, duas abordagens diferentes sobre o papel do banco,

podendo assumir-se como entidade funcional e prática ou como entidade ativa na vida do cliente. Esta realidade reforça, mais uma vez, a necessidade de existir uma estratégia flexível das instituições para se adaptarem aos mais variados perfis dos clientes. Esta ideia reforça o que Fader (2020) defende no seu estudo, onde afirma que a inovação é o fator diferenciados das instituições nos dias de hoje e é a chave para a fidelização dos clientes, permitindo que as empresas deem uma resposta rápida às exigências em constante evolução. Assim, a capacidade de inovar, principalmente através da aposta em eventos, canais digitais, comunicação e experiências inovadoras, torna-se a chave para fortalecer a relação com os clientes.

Esta dado veio comprovar o que foi exposto desde o início do capítulo da discussão e sublinha a importância de ver a relação com o cliente como uma construção dinâmica que exige capacidade de adaptação e estratégias capazes de fundir o funcional com o relacional e emocional.

Tendo em conta todas as reflexões mencionadas e com base nos resultados obtidos, segue-se uma proposta fictícia de um evento, com potencial aplicação real, que pretende demonstrar a eficácia de estratégias de relacionamento.

5.5 Proposta De Desenvolvimento Do Evento

5.5.1 Contextualização

Esta proposta de desenvolvimento surge como resposta às necessidades dos clientes das instituições bancárias e será apresentada de forma estratégica para a instituição financeira *BNP Paribas*. O *BNP Paribas*, de origem francesa, é o principal Banco da União Europeia e um dos principais bancos internacionais. Este oferece soluções de poupança, investimento e proteção e serve duas franquias de clientes: clientes empresariais e investidores institucionais. Para além disso, aposta cada vez mais na Responsabilidade Social Corporativa (RSC), apostando num futuro mais sustentável e estável. A sugestão da criação do *workshop*, não melhoraria apenas a RSC da empresa, ao promover o conhecimento e a educação financeira, mas traria também uma onda de visibilidade para o banco, que deixaria de se focar apenas na relação com os clientes internos e passaria a ter uma vertente educativa, de aprendizagem para os públicos externos interessados nos temas.

O desenvolvimento da proposta tem por base os resultados obtidos nos inquéritos, onde 65% dos inquiridos afirmam que os eventos podem, sim, fortalecer a relação com o banco e também devido à necessidade de proximidade com o mesmo. Por base estão também as entrevistas, assim como os estudos dos autores apresentados no capítulo da revisão bibliográfica.

O evento proposto terá uma vertente formal, onde serão explorados eixos temáticos do quotidiano, essenciais para que o cliente se mantenha informado, e também uma vertente informal, onde será possível fazer *network* e desenvolver atividades práticas e dinâmicas, enaltecendo a cultura da empresa e situações do quotidiano. Este formato de evento foi sugerido pelos profissionais do setor da banca ao apresentarem *insights* como “tem de ser uma coisa mais informal e formal, um equilíbrio (...) conseguir juntar o formal e os procedimentos e explicar todo o funcionamento do banco com a convivência pessoal” – E1. Para além disso, o E4 reforça a importância de um espaço na agenda para *meet & great*, de forma que haja um momento de integração entre os envolvidos: “ter um momento de *meet & great* e uma parte de conferência”.

O evento adota o nome de *Financial Musts*, com o intuito de expor os temas abordados como essenciais da vida financeira atual e apresenta-se em inglês para destacar a sua informalidade e comunicação leve, valorizada pelos consumidores mais jovens. Para além disso, a escolha dos temas abordados tem em consideração o facto de a *literacia financeira* ter sido a que mais se destacou entre os inquiridos, com 25% dos votos, seguindo-se de *ofertas exclusivas e benefícios*, com 22%. Para além disso, a necessidade de uma atualidade nos tópicos da agenda foi algo reforçado pelo E4 ao afirmar que esse é um dos principais objetivos na organização de eventos: “Os maiores desafios (...) ter um evento que seja do interesse de todos, de forma a ter uma maior adesão e também ter os temas (...) atuais e uteis para todos.”.

Este evento, que conta com uma natureza híbrida, pretende dar resposta às necessidades do novo consumidor apresentado por Bell (2014), como sendo mais digital e envolvido e à nova realidade instaurada no mundo empresarial desde a chegada da pandemia Covid-19, trazendo uma oportunidade para todos de participarem no evento e aprenderem, sem o impedimento da deslocação.

Segue, seguidamente, uma proposta desenvolvida do plano para o evento em questão.

5.5.2 Objetivos

O objetivo do evento *Financial Musts* é criar ou reforçar a relação entre as instituições bancárias e os seus clientes, através da promoção de temas relativos à literacia financeira e promovendo transparência na cultura e forma de operar do banco. A proposta de evento surge como resposta à valorização, pelos clientes, de experiências relevantes e personalizadas, assim como de forma a colmatar a perceção dos 24% dos inquiridos que veem as instituições bancárias pouco humanizadas.

O *workshop* prático desenvolvido no fim da proposta tem como objetivo consolidar e colocar em prática os temas abordados ao longo do evento, criando uma relação de proximidade entre os participantes e desconstruindo a imagem de que os assuntos financeiros são inalcançáveis pelos públicos.

Por fim, ao assumir-se como organizador de eventos educativos, para todo o tipo de idades, o *BNP Paribas* destacar-se-á pela sua vertente pedagógica, ganhando reconhecimento como agente ativo na promoção de conhecimento sobre literacia financeira. Isto vai contribuir para uma maior visibilidade e melhor imagem do banco, reforçando a sua reputação positiva entre o mercado, assim como a perceção de compromisso social e responsabilidade para com a sociedade.

5.5.3 Público-Alvo

O público-alvo desta proposta de desenvolvimento são clientes com interesse em educação financeira, nomeadamente em investimentos básicos, orçamento pessoal e ferramentas de controlo financeiro. De acordo com os resultados obtidos nos inquéritos, há um interesse notável em participar nos eventos práticos essenciais, que apresentem soluções para os desafios financeiros do quotidiano.

O carácter híbrido do evento, permite que o público se encontre em diferentes localidades do país.

5.5.4 Estrutura e Conteúdo

O evento está programado para ter uma duração de duas horas e trinta minutos, com início pelas 17h00, de forma a não prejudicar quem trabalha ou estuda. Para além disso, será realizado *online* e presencial, para garantir uma maior flexibilidade de participação.

Os temas abordados serão: *Planeamento Financeiro em Diferentes Fases da Vida* e *Investir com Pouco Dinheiro: Por Onde Começar?* O carácter informativo será composto por palestras curtas e objetivas, com o propósito de transmitir conhecimento através de *keynote speakers*, tais como Bárbara Barroso³, fundadora do *MoneyLab*⁴, e Pedro Santos⁵, educador financeiro. Ao convidar *speakers* externos à instituição, o banco reforça a imagem de neutralidade e compromisso com a educação e responsabilidade social.

As palestras são estruturadas para despertar o interesse dos públicos em aprender mais, assim como para preparar os participantes para o *workshop* prático que se segue.

O *workshop* prático, que terá a duração de uma hora, será inserido na parte final do evento, de forma a aprofundar alguns tópicos importantes mencionados durante as palestras. Assim, os participantes vão poder colocar em prática o que aprenderam, numa vertente criativa e funcional.

Idealmente, os participantes serão divididos em grupos equilibrados, incluindo os participantes *online*, que serão divididos por salas privadas na aplicação *teams*. O desafio passa, numa primeira instância, pela distribuição de vários cenários pelos grupos, como por exemplo:

- *Um jovem pretende comprar a primeira casa com baixo rendimento*
- *Individuo planeia um novo negócio para investir*
- *Casal quer poupar para a ida do filho para a universidade*
- *Cliente quer investir quantia de 1500€ a baixo custo*
- *Um jovem começou a trabalhar e quer poupar para comprar um carro*

³ Bárbara Barroso é consultora e *speaker* internacional, além de comentadora de economia com experiência em imprensa, televisão e rádio.

⁴ Laboratório de Literacia Financeira

⁵ Pedro Santos criou o projeto digital Ser Riquinho, em 2020 e, atualmente, dedica-se à sua carreira como educador financeiro

Os participantes terão ao seu dispor uma lista de produtos e serviços, tais como: contas poupança, planos de investimentos, contas à ordem com diferentes funcionalidades, brochuras com informações do banco e seguros, entre outros materiais práticos e acessíveis. Com esses materiais e com os *insights* obtidos nas palestras dos *speakers*, os participantes terão de analisar o perfil do cliente, identificar os produtos ou serviços mais adequados ao cenário em questão, justificando a escolha e refletir sobre quais são os riscos e benefícios envolvidos, comunicando a melhor resposta.

O objetivo passa pelos participantes encontrem uma solução eficaz para o cenário que lhes for atribuído e, em grupo, prever como é que o banco poderia, hipoteticamente, comunicar essa solução aos clientes de forma clara e objetiva. Numa fase final do *workshop*, cada grupo irá apresentar o seu processo e as suas soluções aos outros grupos e aos *speakers*, que lhes darão *feedback* e avaliação construtiva final.

Tanto o *coffee break* como as *drinks* previstas para o término do evento são momentos fundamentais para *networking* entre os participantes do evento e os *speakers*, representando um momento de socialização e reforço da relação entre ambas as partes e a marca.

Todo o evento é organizado para ser interativo e dinâmico, com momentos de perguntas e respostas, atividades práticas e distribuição de materiais informativos e brindes aos participantes, com o objetivo de promover o *engagement* ativo dos mesmos e reforçar a experiência.

5.5.5 Plano de Comunicação

A divulgação do evento será feita através dos diversos canais de comunicação, iniciando-se um mês antes da data estipulada para o evento. Devido ao facto de o perfil dos públicos-alvo variar, principalmente na idade, as comunicações serão adaptadas aos diversos canais de comunicação.

Os principais canais de comunicação serão:

1. Aplicação móvel do banco para os utilizadores da mesma. Aqui, na secção *learnings*⁶ estarão presentes todos os eventos e *workshops* desenvolvidos pela instituição. Também haverá uma aposta nas notificações personalizadas.
2. *Email de marketing*, para contactos da base de dados, com o *link* para a secção de *learnings* do website⁷
3. Redes sociais da instituição, nomeadamente: *instagram* e *linkedin*
4. Mupis exteriores com a divulgação da página de *learnings* do BNP Paribas.

Toda a divulgação do evento⁸ será centrada em torno da mensagem-chave “quando a vida te dá contas, aprende a geri-las com o *BNP Paribas*”.

Posteriormente, será enviado, a todos os participantes, um *survey* de satisfação, com o objetivo de receber *feedback* sobre o evento e adaptar os próximos, de forma a irem de encontro com as necessidades dos participantes.

5.5.6 Agenda

Segue, na tabela 3, uma proposta de agenda do evento:

Hora	Tema	Speaker	Observações
17h00– 17h15	<i>Welcoming</i>		Momento <i>Meet & Great</i>
17h15– 17h35	Palestra 1 – Planeamento Financeiro em Diferentes Fases da Vida	Bárbara Barroso	
17h35– 17h55	Palestra 2 – Investir Pouco Dinheiro: Por Onde Começar?	Pedro Santos	
17h55– 18h10	<i>Coffee Break</i>		Momento <i>network</i>
18h10– 19h10	<i>Workshop</i> Prático		Contém momento de apresentação final

⁶ Sugestão de secção a desenvolver, posteriormente, pelo banco, para a aplicação móvel.

⁷ Sugestão de secção a desenvolver, posteriormente, pelo banco, para o website.

⁸ Maquetes presentes em anexo

			das ideias. <i>Speakers</i> acompanham todo o processo.
19h10– 19h30	Wrap-up Final e <i>Drinks</i>		Momento <i>network</i> , socialização e humanização com a marca.

Tabela 3. Agenda do Evento

5.5.7 Outputs

Espera-se que, com o evento, haja um maior envolvimento com a marca, emocional e funcional, reforçando a confiança nas instituições financeiras. Para além disso, prevê-se uma maior divulgação da marca, que deixa de se focar apenas nos clientes institucionais e ofertas financeiras, e abre portas ao mundo dos *learnings*, aumentando assim a sua visibilidade para com os diferentes públicos e criando uma proximidade humanizada com os mesmos.

Pretende-se ainda que as palestras e o *workshop* final sejam a base para um aumento na autonomia e confiança na gestão financeira pessoal dos participantes e que estes criem empatia com o banco, já que este se torna um parceiro educativo. Por fim, ao obter feedback positivo por parte dos participantes, espera-se que estes recomendem as atividades e o próprio banco a mais públicos, para que o nível de adesão e clientes seja cada vez mais elevado.

5.5.8 Fundamentação na Literatura

A proposta do evento alinha-se com algumas ideias de autores descritas na categoria da revisão bibliográfica deste estudo.

Brodie et al. (2013) defende que o envolvimento cognitivo e comportamental é impulsionado pelas experiências relevantes e Fader (2020) defende que a inovação é o que destaca as empresas no mercado atual. A criação deste evento e de todas as suas componentes vai promover todo esse envolvimento e inovação, enquanto transmite a transparência, empatia e humanização das empresas, como reforçado por Rosenblum (2017).

Para além disso, relativamente ao plano de comunicação do evento, apesar de Bell (2014) afirmar que é necessária uma adaptação ao perfil digital e multicanal do novo consumidor, não se podem ignorar os 35% dos inquiridos que sentem que os eventos não impactariam a sua relação com o banco, vendo-a apenas como algo profissional. Apesar da tendência ser o perfil atual do consumidor, ainda existe um número considerável de perfis tradicionais, que carecem de estratégias de comunicação adaptadas às suas necessidades. Dessa forma, houve uma aposta nos vários canais de divulgação, de forma a captar todos os perfis, sendo mais tradicionais ou atuais.

Esta proposta de desenvolvimento pretende demonstrar que a aplicação das estratégias educativas por parte do banco, pode dar resposta às necessidades dos inquiridos expostas nos dados recolhidos e reforçar a relação dos mesmos com o seu banco. Apesar de ter sido desenvolvida de acordo com o perfil da entidade *BNP Paribas*, a estrutura da proposta é flexível para ser adaptada por outras instituições bancárias que tenham como objetivo a aproximação com o cliente através de iniciativas inovadoras e educativas.

6. CAPÍTULO VI - CONCLUSÃO

Numa indústria marcada pelo profissionalismo, pela formalidade e pela distância, a presente dissertação provou que a proximidade, a educação e a humanização caminham lado a lado em direção à inovação da relação entre os bancos e os seus clientes. Este caminho promissor tem, e continuará a ter, um papel crucial na fidelidade do cliente.

Este estudo tem como objetivo explorar de que forma os eventos e *workshops* podem contribuir para o fortalecimento do relacionamento com o cliente das instituições bancárias. A partir da análise dos dados expostos ao longo do estudo conclui-se que existe uma alteração no perfil do consumidor bancário, que valoriza, cada vez mais, propostas de confiança e afasta-se da manipulação. Esta alteração do perfil faz com que os bancos tenham dificuldade em adaptar-se e, por isso, um dos maiores desafios que as instituições bancárias enfrentam passa por conseguir equilibrar a eficiência tecnológica com a proximidade humana, de forma a alcançar esses públicos. Esse equilíbrio é conseguido através de eventos e *workshops* que promovam a proximidade com o cliente.

Contudo, a grande maioria dos clientes sentem que o banco ainda não investe na criação dessa relação de proximidade. Apesar de haver um *gap* na literatura, devido ao facto de ainda não existirem estudos que comprovem esta falha no investimento na relação, os inquéritos permitem comprovar que a aposta nesse tema, através da comunicação, campanhas de descontos, e até mesmo aconselhamento financeiro, faz com que as empresas se destaquem no mercado.

Para que este serviço vá, cada vez mais, ao encontro das necessidades dos consumidores, estes sugeriram, como aposta na humanização empresarial, uma melhoria na comunicação do setor, através de contactos regulares e mensagens personalizadas; a substituição do atendimento robotizado pelo atendimento humano; transparência nas mensagens e, acima de tudo, uma aposta na presença física. Surge assim, o papel dos eventos como fator diferenciador.

O cenário atual de participação em eventos, por parte dos clientes, é de quase total ausência, principalmente por falta de conhecimento e comunicação, falta de tempo e falta de interesse. Estes dados revelam que há espaço para as instituições melhorarem as estratégias de divulgação dos eventos, e adaptá-los às necessidades dos diferentes perfis dos clientes, garantindo a atratividade do conteúdo, pois é importante saber, não só como atraí-los, mas como fazê-los ficar.

Neste sentido, a pandemia Covid-19 surge como um fator revolucionário na forma de operar das empresas e na forma como estas se relacionam com os clientes. Segundo os *insights* obtidos através das entrevistas, esta crise fez com que as instituições acelerassem o processo de digitalização, adotassem novos canais de comunicação e ajustassem as suas abordagens de proximidade. Assim, apesar do distanciamento físico, o contexto pandémico fez com que surgissem novas oportunidades de contacto e fidelização, trazendo novas aprendizagem sobre flexibilidade de inovação.

Apesar de, atualmente, a adesão ser baixa, mais da maioria dos clientes acredita que a sua participação nos eventos beneficiaria a sua relação com o seu banco, desde que sejam organizados de acordo com os seus interesses. Esta falta de adesão deve ser vista não como uma rejeição, mas como um sinal de alerta para uma alteração na abordagem. Assim, este contraste evidencia a existência de uma lacuna entre a oferta existente e o potencial de envolvimento identificado, insinuando que os bancos devem apostar na organização e divulgação de eventos, de forma mais estratégica e de acordo com as diferentes faixas etárias.

Desta forma, haverá uma oportunidade de reforçar a confiança e criar uma vertente educativa no banco, dando a conhecer mais sobre temas como a literacia financeira, o mais votado pelos

clientes. O banco posiciona-se, assim, como parceiro educativo e não como apenas prestador de serviços.

Ao criar este lado mais educacional, os bancos contrariam aquela que é a sua imagem de instituição inacessível e alcançam cada vez mais públicos distintos e potenciais investidores, renovando a sua imagem e reputação e aumentando a sua visibilidade no setor.

De acordo com os autores apresentados ao longo da dissertação e os dados recolhidos pelos cento e vinte inquiridos e quatro profissionais da banca, é possível afirmar que os eventos e *workshops* são uma oportunidade única de humanizar o setor bancário e melhorar a relação com o cliente, estabelecendo vínculos com os públicos atuais e potenciais clientes.

A proposta de evento e *workshop* sugeridos surgem como forma de ilustrar e de colocar em prática todos os dados recolhidos ao longo do estudo e como resposta estratégica às lacunas identificadas ao longo do estudo, assim como a baixa participação e a distância entre instituição-cliente. O evento foi estruturado para ser interativo, relevante e, acima de tudo, ajustado às necessidades e interesses dos clientes, apresentados nos inquéritos. A proposta reforça o potencial das ações educativas como reforço da relação, contribuindo para uma comunicação mais transparente.

Estas atividades são o caminho para o sucesso, num mundo em que a inovação, humanização, empatia e personalização são determinantes na escolha do consumidor.

Esta investigação reforça a importância na aposta em estratégias relacionais que ultrapassem o serviço tradicionalmente conhecido, integrando ações de comunicação e *engagement*. Academicamente, o estudo contribui para o tema de marketing relacional enquanto estratégia no setor bancário.

6.1 Recomendação Prática Para Implementação Real do Evento Proposto

Com base nos dados obtidos ao longo da dissertação, recomenda-se que futuras investigações explorem a aplicação real no contexto bancário, avaliando o impacto nos clientes e na sua satisfação com a instituição, assim como os níveis de *engagement* dos mesmos.

Implementar o evento em formato piloto numa instituição, com o objetivo de recolher dados antes e depois da participação, seria útil para compreender se a proposta apresentada promove, de facto, uma relação mais próxima, educativa e humanizada com os públicos.

As investigações que se focarem neste tema poderão testar novos modelos de estrutura do evento, de forma a perceber que tipo de atividades e quais elementos contribuem para o envolvimento e valorização da marca.

Por fim, esta implementação deve ser realizada em diferentes tipos de instituições financeiras, de forma a comparar a sua eficácia consoante o perfil da organização e dos clientes.

6.2 Limitações do Estudo

Uma limitação encontrada no decorrer do estudo foi o facto de as entrevistas realizadas aos profissionais apresentarem uma perspetiva mais direcionada aos clientes internos das organizações, o que acaba por influenciar a forma como os colaboradores percebem o relacionamento com o cliente. Este fenómeno deve-se ao facto de todos os entrevistados trabalharem na mesma empresa.

Esta limitação não compromete os objetivos da investigação, pois os dados obtidos através dos inquéritos confirmam os insights obtidos nas entrevistas. A relação da pesquisa quantitativa com a pesquisa qualitativa complementa-se e fortalece cada conclusão obtida.

6.4 Futuras Linhas de Investigação

De acordo com o conteúdo da presente dissertação, são várias possibilidades para aprofundar o estudo da relação cliente-banco. Um caminho será analisar a eficácia das demais estratégias de *engagement* comparando atividades presenciais, digitais e híbridas, de acordo com o perfil de cada cliente.

Para além disso, o tema da literacia financeira é mencionado como fator mediador da confiança e fidelização bancária. Esta é uma linha promissora, onde será possível explorar como o conhecimento influencia o comportamento e a perceção dos consumidores em diferentes faixas etárias e níveis socioeconómicos.

Por fim, seria relevante realizar estudos comparativos, que permitam medir o efeito dos eventos ao longo do tempo e em diferentes contextos, aprofundando a importância e contributo do *marketing* relacional no setor financeiro.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdul-Ghani, E., Hyde, K. F., & Marshall, R. (2019). Conceptualising engagement in a consumer-to-consumer context. *Australasian Marketing Journal*, 27(1), 2–13. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2018.06.004>
- Afandi, E., & Habibov, N. (2017). Pre- and post-crisis trust in banks: Lessons from transitional countries. *Journal of Economic Development*, 42(1), 73–94. <https://doi.org/10.35866/caujed.2017.42.1.004>
- Akhmetova, A. B., & Yagodka, N. N. (2020). Revisiting marketing in the Russian regions: Theoretical and practical aspects. In *Proceedings of the 1st International Conference on Emerging Trends and Challenges in the Management Theory and Practice (ETCMTP 2019)* (pp. 129–134). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200201.028>
- Almeida, J. F. (2013). *Marketing bancário*. Conjuntura Actual Editora.
- Allen, J., Bowdin, G., O’Toole, W., & Harris, R. (2006). *Events management* (2nd ed.). Elsevier.
- Altschwager, T., Conduit, J., & Goodman, S. (2013, janeiro). Branded marketing events: Facilitating customer brand engagement. *7th International Conference of the Academy of Wine Business Research*, 1–11.
- Basel Committee on Banking Supervision. (1997). *Core principles for effective banking supervision*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/publ/bcbs30.pdf>
- Batalha, I. (2014). *The Portuguese citizens’ trust state on existing banks in Portugal and their concerns when choosing a bank* [Master’s thesis, ISCTE Business School]. ISCTE-IUL Repositório. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10247/1/master_ines_ferreira_batalha.pdf
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services: Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77. https://doi.org/10.1300/J366v01n01_05
- Booms, B. H., & Bitner, B. J. (1980). Marketing strategies and organizational structures for service firms. In J. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47–51). American Marketing Association.
- Borden, N. H. (1964). The concept of the marketing mix. *Journal of Advertising Research*, 4(June), 2–7.

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., & Harris, R. (2006). *Events management* (2nd ed.). Elsevier.

Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>

Calder, B. J., Malthouse, E. C., & Schaedel, U. (2009). An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23(4), 321–331. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.07.002>

Choudhary, D. (2020). How the event industry is adapting to the COVID-19 period. *The Financial Express*. <https://www.financialexpress.com/brandwagon/writers-alley/how-event-industry-is-adapting-to-the-covid-19-period/1961184/lite/>

Claessens, S., & Kose, A. (2013). *Financial crises: Explanations, types, and implications* (IMF Working Paper No. WP/13/28). International Monetary Fund. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Financial-Crises-Explanations-Types-and-Implications-40283>

Culliton, J. W. (1948). *The management of marketing costs*. Harvard University, Graduate School of Business Administration.

DECO PROTESTE. (2024). Clientes insatisfeitos com os maiores bancos. <https://www.deco.proteste.pt/dinheiro/contas-ordem/noticias/clientes-insatisfeitos-maiores-bancos>

Drengner, J., Gaus, H., & Jahn, S. (2008). Does flow influence the brand image in event marketing? *Journal of Advertising Research*, 48(1), 138–147. <https://doi.org/10.2501/S0021849908080148>

Dupuy, J. (2005). The economy of trust in the information age. In E. Uslaner (Ed.), *The handbook of social capital* (pp. 150–166). Oxford University Press.

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135–147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)

Fader, P. (2020). *Customer centricity: Focus on the right customers for strategic advantage* (2nd ed.). University of Pennsylvania Press.

- Fell, A. (2020). The impact of COVID-19 on business events. *McCrindle*. <https://mccrindle.com.au/insights/blog/the-impact-of-covid-19-on-business-events/>
- Ferreira, L. (2013). *A estabilidade financeira e a evolução económica em Portugal: Estudo dos efeitos da supervisão bancária (dos primórdios até 1975)* [Doctoral thesis, Universidade Autónoma de Lisboa]. Repositório UAL.
- Gaspar, R. M., Lopes Henriques, P., & Corrente, A. R. (2020). Trust in financial markets: The role of the human element. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 22(3), 647–668. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i3.4072>
- Giacaglia, M. C. (2003). *Organização de eventos: Teoria e prática*. Pioneira Thomson.
- Goi, C. L. (2009). *Os 4 Ps do marketing: Fundamentos e aplicações*. Atlas.
- Griffin, J. (2002). *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2009). *Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality*. Springer.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
- Hamilton, R. (2020). Scarcity and coronavirus. *Journal of Public Policy & Marketing*, 40(1), 99–100. <https://doi.org/10.1177/0743915620928110>
- Hansen, T. (2014). The role of trust in financial customer-seller relationships before and after the financial crisis. *Journal of Consumer Behaviour*, 13(6), 442–452. <https://doi.org/10.1002/cb.1493>
- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of COVID-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176–182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.030>
- Instituto Universitário de Lisboa (NOVA IMS) & Associação Portuguesa da Qualidade. (2023). *Best European Customer Experience (BECX 2023): Continuação do European Customer Satisfaction Index (ECSI)* [Relatório].

- Jonsson, S., & Söderberg, I.-L. (2018). Investigating explanatory theories on laypeople's risk perception of personal collapse in a bank crisis—The Cyprus case. *Journal of Risk Research*, 21(6), 763–779. <https://doi.org/10.1080/13669877.2016.1247375>
- Kapustina, L., & Reshetilo, T. (2011). The event marketing in car-selling industry in Russia: The experience and the efficiency. *International Journal of Management Cases*, 13(4), 151–155.
- Kitley-Spencer, S. (2020). COVID-19 and how it's changing the event industry. *Hospitality Net*. <https://www.hospitalitynet.org/news/4101969.html>
- Kotler, P. (1992). *Marketing* (Ed. compacta). Atlas.
- Kotler, P. (1998). *Administração de marketing* (5ª ed.). Atlas.
- Kotler, P. (1999). *Kotler on marketing: How to create, win, and dominate markets*. Free Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de marketing* (12ª ed.). Pearson Prentice Hall.
- Las Casas, A. L. (1997). *Marketing: Conceitos, exercícios e casos* (4ª ed.). Atlas.
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2010). *Practical research: Planning and design* (9th ed.). Pearson.
- Matias, M. (2002). *Organização de eventos* (2ª ed.). Manole.
- Melo, F. P. (2000). *Criatividade em eventos*. Contexto.
- Murimbika, S. (2024). Surveying the reputation–regulation interface in the SABI industry: Perspectives of private banking customers. *South African Journal of Business Management*, 55(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.3901>
- Newell, F. (2000). *Fidelidade.com*. Makron Books.
- Nickels, W. G., & Wood, M. B. (1999). *Marketing: Relacionamentos, qualidade, valor*. LTC.
- Nufer, G. (2015). Creating an image transfer through event marketing: Principles, requirements and consequences. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(12), 1–18.
- Ogura, Y. (2018). The objective function of government-controlled banks in a financial crisis. *Journal of Banking & Finance*, 89, 78–93. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2018.01.015>

- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76. <https://doi.org/10.5465/AMR.1998.192960>
- Popkov, A., & Filippov, D. (2023). Financial risks in the era of crisis. In *Ekonomika i Upravljenje: Problemy, Resheniya* (pp. 45–57). Scientific Library Publishing House.
- Prada, V. V. (1978). *História econômica mundial* (Vols. 1–2). Livraria Civilização Editora.
- Reader's Digest. (2013). *European trusted brands* [Relatório]. Reader's Digest.
- Ringold, D. J., & Weitz, B. A. (2007). The American Marketing Association definition of marketing: Moving from lagging to leading indicator. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 251–260. <https://doi.org/10.1509/jppm.26.2.251>
- Roy, S., Eshghi, A., & Shekhar, V. (2011). Dimensions of trust and trustworthiness in retail banking: Evidence from India. *The Marketing Management Journal*, 21(2), 97–110.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brand*. Free Press.
- Scott, N., & Laws, E. (2006). Tourism crises and disasters: Enhancing understanding of system effects. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2–3), 149–158. https://doi.org/10.1300/J073v19n02_12
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). The evolution of relationship marketing. *International Business Review*, 4(4), 397–418. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00018-6](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00018-6)
- Sigurgeirsdóttir, S., & Johnsen, G. (2018). Public trust in institutions in pre- and post-crisis Iceland (II): Institutionalised mistrust. In Þ. Ó. Sigurjónsson, D. L. Schwarskopf, & M. Bryant (Eds.), *The return of trust? Institutions and the public after the Icelandic financial crisis* (pp. 151–170). Emerald Group Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-78743-347-220181012>
- Silva, M. (2008). O evento como estratégia na comunicação das organizações: Modelo de planeamento e organização. *Portal RP*.
- Sneath, J. F., Finney, R. Z., & Close, A. G. (2005). An IMC approach to event marketing: The effects of sponsorship and experience on customer attitudes. *Journal of Advertising Research*, 45(4), 373–381.

https://www.researchgate.net/publication/4854630_An_IMC_Approach_to_Event_Marketing_The_Effects_of_Sponsorship_and_Experience_on_Customer_Attitudes

Solis, B. (2015). *X: The experience when business meets design*. John Wiley & Sons.

Soprano, A., Criellard, B., Piacenza, F., & Ruspantini, D. (2009). *Measuring operational and reputational risk: A practitioner's approach*. John Wiley & Sons.

Tavares, A. (2020, April 3). How coronavirus will impact events. *Beamian*.
<https://beamian.com/how-coronavirus-will-impact-events-industry/>

Valério, N. (2007). *História do sistema bancário português* (Vol. 1). Banco de Portugal.

Van Heerden, C. (2001). *Factors affecting decision-making in South African sport sponsorships* [Doctoral dissertation, University of Pretoria]. UPspace Repository.

Vavra, T. G. (1993). *Marketing de relacionamento (Aftermarketing)*. Atlas.

Vaz, C. A. (2011). *Os 8 Ps do marketing digital: O guia estratégico de marketing digital* (4ª ed.). Novatec.

Vilares, M., & Coelho, P. (2005). *Satisfação e lealdade do cliente: Metodologias de avaliação, gestão e análise*. Escolar Editora.

Wehinger, G. (2013). Banking in a challenging environment: Business models, ethics and approaches towards risks. *OECD Journal: Financial Market Trends*, 2013(2), 7–31.

Weissergerber, T., Bediako, Y., Winde, L. D., et al. (2020). Mitigating the impact of conference and travel cancellations on researchers' futures. *eLife*, 9, e57032.
<https://doi.org/10.7554/eLife.57032>

Żymkowska, K. (2019). *Customer engagement in theory and practice: A marketing management perspective*. Palgrave Macmillan.

8. ANEXOS

Anexo A- Inquéritos *Online*

Client-Bank Relationship - Guardado

Estilo Definições Pré-visualização

Client-Bank Relationship

"The banking system emerged more from currency exchange than from credit. Foreign currency exchange was the first activity of bankers." Over the time, banking has evolved beyond simple transactions, becoming a key player in financial advisory and customer relationships. However, the way banks engage with clients can significantly impact trust, loyalty, and overall satisfaction.

This survey aims to understand how you perceive your relationship with your bank, whether you feel valued as a client, and how events, workshops, and other initiatives could enhance your experience.

Your insights will contribute to academic research on improving customer engagement in banking. All responses are confidential and used exclusively for research purposes.

Thank you for your time!

PT: "O sistema bancário surgiu mais da troca de moeda do que do crédito. A conversão de moeda estrangeira foi a primeira atividade dos banqueiros." Com o tempo, a banca evoluiu para além das simples transações, tornando-se um interveniente fundamental na consultoria financeira e no relacionamento com os clientes. No entanto, a forma como os bancos interagem com os clientes pode ter um impacto significativo na confiança, na lealdade e na satisfação geral.

Este inquérito tem como objetivo perceber como vê a sua relação com o seu banco, se se sente valorizado enquanto cliente e de que forma eventos, workshops e outras iniciativas poderiam melhorar a sua experiência.

As suas respostas contribuirão para uma investigação académica sobre a melhoria do envolvimento dos clientes no setor bancário. Todas as respostas são confidenciais e serão utilizadas exclusivamente para fins de investigação.

Obrigado pelo seu tempo!

Seção 1

Basic Information

PT: Informação básica

1. Age
PT: Idade *

Introduza a sua resposta

Figura 6. Conteúdo do inquérito online

2. District
PT: Distrito *

Introduza a sua resposta

3. Gender
PT: Género *

Male

Female

Other

Prefer not to say

Seção 2

Client-Bank Relationship

4. If you could describe your relationship with your bank in one word, what would it be? Why?
PT: Se pudesse descrever a sua relação com o seu banco numa palavra, qual seria? Porque? *

Introduza a sua resposta

Figura 7. Conteúdo do inquérito online

5. Do you feel that your bank genuinely tries to build a relationship with you, or do you feel more like just another customer?
PT: Sente que o seu banco tenta, genuinamente, criar uma relação consigo, ou sente-se como "apenas mais um cliente"? *

My bank tries to build a relationship with me

I feel like just another customer

6. In your opinion, how does the bank build that relationship?
PT: Na sua opinião, como é que o banco constói essa relação? *

Introduza a sua resposta

7. What could the bank do to make it feel more personal and humanized?
PT: O que pode o banco fazer para que o serviço seja mais pessoal e humanizado? *

Introduza a sua resposta

Figura 8. Conteúdo do inquérito online

8. What is the primary reason you chose to stay with your current bank?
PT: Qual é a principal razão pela qual escolheu manter-se no seu banco atual? *

Personalized customer service and relationship management

Competitive fees and interest rates

Innovative digital banking solutions

Trust and reputation of the bank

Exclusive benefits, events, or loyalty programs

Convenience (e.g., location, ease of access)

Outro

9. Have you participated in any customer engagement initiatives from your bank (e.g., events, seminars, campaigns)?
PT: Já participou em alguma iniciativa de envolvimento do cliente promovida pelo seu banco (ex.: eventos, seminários, campanhas)? *

Yes, within the last 6 months.

Yes, within the last year.

Yes, but more than a year ago.

No, I have never participated.

10. What was the initiative? Describe it, if possible.
PT: Qual foi essa iniciativa? Descreva-a, se possível. *

Introduza a sua resposta

Figura 9. Conteúdo do inquérito online

11. Why?
PT: Porquê? *

Introduza a sua resposta

Secção 3

Engagement & Events
PT: Envolvimento e Eventos

12. Do you believe that bank-hosted events and workshops could strengthen your relationship with your bank and change the way you perceive it?
PT: Acredita que eventos e workshops organizados pelo banco poderiam fortalecer a sua relação com o banco e mudar a forma como o perceciona? *

Yes, significantly

Yes, but only if they are relevant to me

No, they don't impact my relationship with the bank

13. How?
PT: Como? *

Introduza a sua resposta

Figura 10. Conteúdo do inquérito online

14. What type of exclusive client events would most interest you?
PT: Que tipo de eventos exclusivos para clientes lhe despertariam mais interesse? *

Networking opportunities

Access to financial experts

Learning about investments and financial planning

Exclusive offers and benefits

Digital banking and cybersecurity education

Lifestyle & Client Experience

Sustainability & Social Impact

Outro

Figura 11. Conteúdo do inquérito online

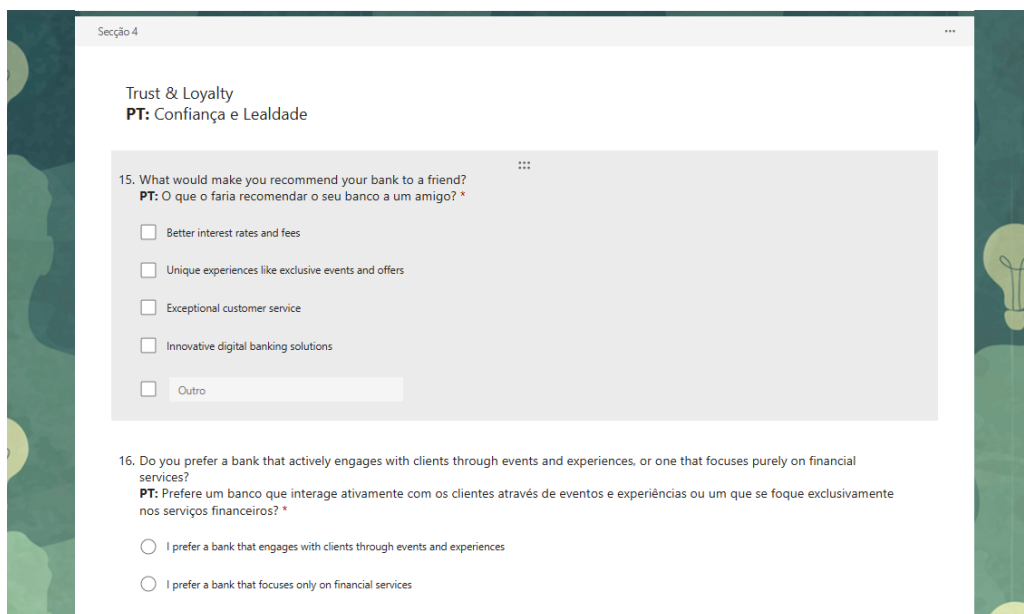


Figura 12. Conteúdo do inquérito online

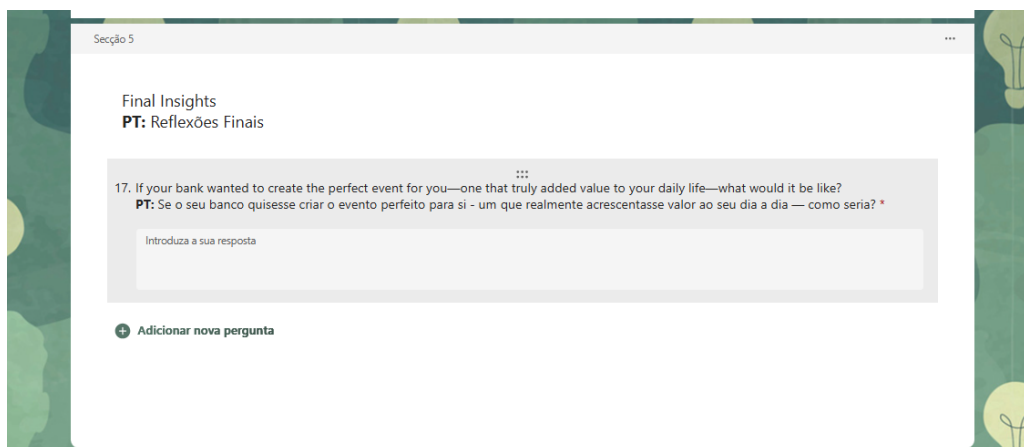


Figura 13. Conteúdo do inquérito online

Anexo B - Entrevistas

Entrevistas - Entrevistado 1

Idade: 27

1. Entrevistador: Qual é a organização que trabalhas e qual é o cargo que desempenhas?

R: Sou analista de risco no BNP Paribas. Tenho responsabilidade em analisar tudo o que é crédito com clientes, ou seja, sempre que um cliente não tem balanço na conta para fazer a compra de uma ação, de uma obrigação, etc. Aquilo fica bloqueado por falta de liquidez, eu analiso se aquilo pode ser aprovado, ou seja, deixar o cliente em *over draft*, ou não. E não lido diretamente com cliente porque na verdade os meus clientes são outros bancos ou fontes

de investimento, portanto não lido diretamente com eles, mas lido com as equipas que gerem esses clientes ou têm contacto direto com esses clientes.

2. Entrevistador: Quais são os principais desafios na relação com esses clientes, mesmo sendo outros bancos e não clientes comuns?

R: As vezes pode ser a diferença horaria, são clientes que tanto trabalham para a o mercado US como para a Europa, ou seja, estão sediados tanto na US como na Europa e muitas das vezes, eu estando agora no Canadá, com clientes da Europa torna-se um pouco difícil a comunicação. São as horas de diferença, há um curto espaço de tempo para eu comunicar com eles. Se houver algum incidente a partir de certa hora já não consigo comunicar, porque é de noite.

2.1. Entrevistador: E, por exemplo, se trabalhasses com esses clientes, mesmo sendo de outras empresas, achas que eles se sentiriam mais valorizados se o banco promovesse eventos e workshops destinados a eles e a criar uma relação com eles? Porque?

R: Acho que sim, 100%. Eu acho que é muito mais fácil criares uma relação quando as pessoas te conhecem pessoalmente, portanto se houvesse este tipo de workshops, mesmo até só um evento para criar essa relação, por exemplo os *relationship managements* etc. Seria muito importante, porque é muito mais fácil comunicares através do Skype ou teams através de uma pessoa que já conhecestes pessoalmente e sabes como ela é do que com uma pessoa que nunca viste, principalmente estando em países completamente diferentes. Acho que seria muito bom para promover a relação, tanto do banco, como das pessoas que trabalham para o banco.

3. Entrevistador: E o que achas que poderia motivar o cliente a participar nesses eventos e a manter a relação mais próxima? Poe exemplo, o que é que achas que faria os clientes participar num evento/workshop?

R: Eu acho que qualquer cliente iria gostar de perceber como é que o nosso banco trabalha, por exemplo, quando eu trabalhava em tax and income no banco eu lidava diretamente com clientes e, muitas das vezes, eu tive de fazer workshops para explicar aos clientes porque é que muitas das vezes nós dizíamos “não, isto não é possível”. Eles não percebiam porquê, eles são nossos clientes e pensam “eu quero tudo, eu tenho de pedir e vocês têm de dizer que sim”, então eu acho que os workshops para explicar a estrutura do banco, os nossos procedimentos (algo muito superficial) e mesmo para conhecer as equipas com quem eles falam, seriam fatores que os motivariam a ir a esse tipo de workshops. Explicar que a nossa equipa faz isto, isto e isto, vem conhecer a pessoa que trata disto para ti, a outra que trata

desta parte do processo, etc. Para eles conseguirem perceber como é que o banco funciona e para facilitar futuros pedidos que eles possam ter, por exemplo.

3.1. Entrevistador: Ou seja, era mais numa estratégia informativa?

R: Sim, acredito que sim.

4. Entrevistador: Apesar de não organizares atualmente eventos e workshops para clientes, mas se participasses, na tua opinião, qual é que era o impacto na relação cliente-banco?

R: Creio que seria um impacto muito positivo. Também de acordo com o que disse anteriormente, ou seja, passar a conhecer as pessoas pessoalmente é muito mais fácil do que através do *teams*, computador ou chamada. Ver uma cara é humanamente mais fácil para criar uma relação entre o cliente e o banco e ficar afiliado ao banco. Eu já ouvi pessoas, por exemplo, eu tenho colegas que trabalham em balcões, em que um cliente lhe disse “eu só me mantenho no banco por causa de si, porque eu gosto da gestora de conta, não é porque eu goste do banco em si”. Portanto, eu acho que é melhor, quando as pessoas se conhecem pessoalmente e criam esta relação pessoalmente, do que através de um email ou chamada telefónica.

5. Entrevistador: E qual achas que seria o principal comportamento dos clientes após participarem nos eventos promovidos pelo banco?

R: Eu acho que, por exemplo, no meu caso quando estava na equipa de *tax*. Sempre que ouvissem um não, se calhar não me viam como a instituição bancária. Iriam dizer “ok, eu conheço-a, eu sei que ela não me está a dizer que não, só porque não”. Mais um fator humano. O comportamento deles seria ser mais sensíveis à relação ou ao procedimento em si.

5.1. Entrevistador: Fortalecia a relação de Confiança e Lealdade.

R: Exatamente isso.

6. Entrevistador: Quais é que achas que, se organizasses um evento para clientes, seriam as estratégias ou as atividades realizadas, apesar de já me teres dito que farias algo mais informativo, mas por exemplo, que atividades achas mais eficazes para atrair o interesse dos clientes?

R: Portanto, se eu fizesse um evento seria um evento com um cocktail, com aquela parte mais teórica ao início. Depois, se calhar faria um género de speed date, com o objetivo de o cliente conhecer todas as equipas com que ele trabalha (equipa de *tax*, crédito, account manager). Era uma atividade engraçada e que motivava as pessoas a fugir das atividades

básicas de passar slides a apresentar questões informativas do banco. Acho que poderia ser algo assim mais dinâmico e engraçado.

7. Entrevistador: E o que achas que levaria os clientes a não participar, de todo, nos workshops?

R: É uma pergunta mais difícil. Eu diria, talvez a insatisfação com o banco, por exemplo. Ser demasiado longe do país de origem do cliente.

8. Entrevistador: Pois, a distância é um fator importante. E, por falar nisso, na tua opinião, de que forma a pandemia COVID-19 afetou a realização de eventos e workshops com os seus clientes? E que impacto teve na relação do banco com eles?

R: Com a pandemia, tivemos de parar quase todos os eventos presenciais. Passámos a fazer tudo online, o que no início foi um desafio, tanto para nós como para os clientes. Perdemos um bocado daquele contacto mais direto, mais próximo, que ajudava a criar confiança. Mas por outro lado, acabámos por adaptar-nos bem. Começámos a usar mais ferramentas digitais, conseguimos chegar a mais pessoas em diferentes zonas e até melhorámos a nossa comunicação online. No geral, o impacto foi grande no início, mas com o tempo conseguimos manter uma boa relação com os clientes – só mudou a forma como nos ligamos a eles.

9. Entrevistador: A adaptação tecnológica foi muito importante nesse período! Para terminar, o que garantas ser essencial para que os eventos tenham um impacto positivo no relacionamento com os clientes?

R: Acho que tem de ser uma coisa mais informal e formal, um equilíbrio. No sentido que não é um evento que vamos todos para uma sala sentarmo-nos a ver uma apresentação de *powerpoint* de 2h e acabou. Mas sim, conseguir juntar o formal e os procedimentos e explicar todo o funcionamento do banco com a convivência pessoal, ou seja, um jantar, um cocktail, fazer estas dinâmicas um pouco mais engraçadas em vez de ser só a parte teórica. Seriam estas as principais razões que fariam com que viessem e se sentissem interessados.

Figura 14. Entrevista 1

Entrevista – Entrevistado 2

Idade: 31

1. Entrevistador: Qual é a organização que trabalhas e qual é o cargo que desempenhas?

R: Eu trabalho no BNP Paribas. A minha função é Audit Requesting. Trabalho com auditorias de clientes, sou Team Leader da equipa e sempre trabalhei com o cliente, mesmo fora do BNP, mas nesta instituição trabalho com o cliente há 7 anos.

2. Entrevistador: Quais é que são os principais desafios, para ti, na relação com os clientes?

R: Perceber o lado do cliente, colocarmo-nos nos sapatos deles, no lugar deles. É algo que não é fácil e nem toda a gente tem essa capacidade, diria. É um pouco mais por aí, manter a calma e focar no que interessa.

3. Entrevistador: Sentes que os clientes se sentiriam mais valorizados se o banco promovesse eventos e workshops destinados a eles? Sentes que seria benéfico para o cliente?

R: O BNP não promove esses eventos. Talvez apenas o front office (RM, traders,...) o façam, acho que têm mais contacto com o cliente. É possível que tenham alguns eventos em que os conheçam. Mas equipas mais internas do banco não desenvolvem esse tipo de eventos. Se acho que iria promover e beneficiar a relação? Penso que sim, é sempre mais fácil lidarmos com pessoas que conhecemos pessoalmente. Lá está, muitas vezes é a parte de nos conseguirmos colocar do outro lado e mantermos a calma, porque muitas vezes, tanto nos como o cliente, queremos resolver um problema e eles têm um problema para ser resolvido. Portanto, se nos tivermos a parte do à vontade com a pessoa e estivermos mais focados nisso, não estamos a pensar “ok, esta pessoa não percebe nada do que está a fazer ou do que eu estou a dizer”. As vezes, quando conhecemos, percebemos que a pessoa é, sim, competente e é possível confiar nessa pessoa para lidar com os meus problemas. Portanto, sim, esse tipo de eventos iria promover esta relação.

4. Entrevistador: E o que é que achas que podia motivar o cliente a participar nos eventos e a manter uma relação mais próxima com o banco?

R: Os clientes também dependem bastante dos bancos para as suas atividades do dia-a-dia. Portanto, penso que os clientes têm todo o interesse em perceber como é que o banco funciona, quem são as pessoas que são o ponto de contacto deles, por que motivo as coisas são feitas. E acho que essas ações são importantes e promovem esse tipo de eventos.

5. Entrevistador: E que estratégias é que usavas se tivesses de organizar um evento, para garantir que os clientes se envolvam e participem nesse evento?

R: Portanto, acho que teria de ser um evento formal, mas também informal. Por exemplo, ter cocktails, em que o cliente não vá apenas para ouvir uma palestra de 3h de um speaker a falar sobre a banca. Isso não, ter um pouco das duas coisas. Ter um meet&great e uma parte de conferência, em que profissionais expliquem como é o funcionamento e é por aí. Para dar conhecimento aos clientes, mas de uma forma mais leve.

6. Entrevistador: Com que frequências é que participas a nível pessoa, ou organizas a nível profissional eventos e workshops para os clientes? Caso não o faças, com que frequência o organizarias?

R: Não o faço. Mas eu diria que não é necessário estarmos constantemente a ter esse tipo de contacto, mas de 2 a 2 anos. Porque muita coisa muda, tanto do lado do cliente, como do banco.

7. Entrevistador: E qual achas que seria o impacto de eventos e workshops na relação entre o banco e o cliente, apos a participação do cliente no evento?

R: Iria melhorar a confiança do cliente em nós. Muitas vezes é isso que acaba por acontecer, confiam mais em nós. E também a compreensão, é muito a parte da compreensão. Muitas das vezes quando estamos a falar com clientes por emails, eu até mesmo a nível de contacto com o cliente prefiro fazer chamadas, especialmente coisas mais sensíveis. Pois, as vezes quando estamos a falar por email, pensamos que estamos a falar com uma máquina e não com pessoa. Muitas vezes temos esse distanciamento e esquecemo-nos que do outro lado também está uma pessoa a trabalhar no meu problema. Portanto, iria melhorar a parte da compreensão.

7.1. Entrevistador: E achas que contribui para fortalecer a confiança e a lealdade com o banco?

R: Exatamente. A fidelização do cliente.

8. Entrevistador: Quais é que achas que seriam os maiores desafios na organização de eventos?

R: O desafio é sempre o mesmo: budget. Em qualquer grande instituição, muitas vezes depende muito disso. Não é só a vontade, pois muitos bancos gostariam de ter essa interação com o cliente. As vezes é mesmo a questão de que em termos de benefício, mesmo que no final exista algum, há outras formas de o fazer, por exemplo, uma chamada por teams. Assim conseguimos conhecer as pessoas, utilizando menos budget. Isso é um tópico muito interessante.

9. Entrevistador: O que achas que faria com que os clientes não quisessem participar de todo no evento?

R: Estarem descontentes com a instituição. Acho que se já for um cliente que não se ve no banco e já esta descontente com coisas que tenham acontecido, pode não ter interesse em participar, porque não vê relevância de futuro nessa relação.

10. Entrevistador: E quais achas que são as estratégias mais eficazes para atrair o interesse dos clientes ou, por outras palavras, o que achas essencial, para que os eventos tenham um impacto positivo na relação?

R: A disposição as pessoas que temos do nosso lado a receber os clientes: pessoas mais abertas, mais comunicativas, interessadas em conhecer pessoas. Acho que isso é muito importante. Se o nosso lado não tiver esse tipo de pessoas a falar com os clientes, no final não serve para nada, porque o cliente não consegue fazer conexão na mesma.

10.1. Entrevistador: Ou seja, a transparência de quem está a organizar?

R: Exatamente.

11. Entrevistador: E agora numa situação mais atual, como é que achas que o covid influenciou esta presença e conexão entre os organizadores e os clientes no que toca à parte de eventos?

R: A pandemia acabou por acelerar mudanças que já estavam a caminho. A impossibilidade de fazer eventos presenciais obrigou-nos a inovar e a repensar a forma como nos ligamos aos clientes. Começámos a investir mais em canais digitais, em conteúdos personalizados e em formatos mais interativos online. Isso ajudou a tornar a experiência mais conveniente para muitos clientes, que podiam participar sem sair de casa. A relação com os clientes ficou menos pessoal, sim, mas em alguns casos até mais frequente e eficiente. Passámos a estar mais disponíveis online e conseguimos responder mais rápido a dúvidas ou necessidades. Foi um momento difícil, mas que também trouxe oportunidades para fortalecer a ligação com os clientes de uma forma diferente.

12. Entrevistador: Realmente tivemos de adaptar todo o panorama! Para terminar, qual seria o evento ou workshop ideal? O que farias e qual seria o foco principal?

R: O meu foco principal seria dar a conhecer ao cliente o funcionamento do banco. Porque nos somos uma grande instituição e trabalhamos com clientes do mundo inteiro e, por vezes, a nossa própria organização é um pouco confusa, até para as pessoas que cá trabalham. Portanto, para um cliente, quando quer resolver questões com certas equipas e anda a saltar pessoa a pessoa, porque nós também o induzimos nesse aspeto. No final, uma coisa que se resolve em 2h, acaba por se resolver em 2 semanas, porque o cliente não se dirige logo à equipa correta. Ou seja, um workshop em que explicamos ao cliente, qual é o funcionamento, qual a responsabilidade de cada equipa que esta em contacto com ele. Seria um tópico que para mim, como back office (onde não vendo nada), onde apenas me preocupo em resolver os problemas do cliente, acho que seria isso, a parte de explicar o nosso funcionamento.

12.1. Entrevistador: E se tivesses de ser tu próprio a organizar um workshop?

R: Faria um sobre a minha equipa. Portanto, iria explicar o que fazemos, quais são as boas praticas que um cliente pode adotar para ter um processo de auditoria mais simples. Sendo que trabalho com auditoria, seria esse o meu grande fogo.

Figura 15. Entrevista 2

Entrevistas – Entrevistado 3

Idade: 27 anos

1. Entrevistador: Qual a tua instituição onde trabalhas e qual é a tua função?

R: Eu trabalho no BNP Paribas e sou *Global Events Supporter*.

2. Entrevistador: Há quanto tempo trabalhas nessa área?

R: Eu tive 1 ano de estágio na equipa de comunicação e agora estou há 6 meses na equipa de eventos, por isso, 1 ano e meio. Enquanto na equipa de comunicação tratava de aspetos, por exemplo, a participação no Rock in Rio, aqui na equipa de Eventos é mais B2B. Temos mais *stakeholders* dentro do banco e eles muitas vezes, para estabelecer comunicações para os clientes e até mesmo entre eles próprios, somos nós que organizamos esses eventos. Somos mais virados para o negócio agora, do que na minha equipa antiga, em que era mais comunicação externa e vender mais o BNP Portugal.

3. Entrevistador: Quais é que achas que são os principais desafios na relação com o cliente com quem estão a trabalhar?

R: Eu acho que, sem dúvida, é eles entenderem que a parte dos eventos se situa na parte de comunicação. Pois, estamos a falar de clientes que se encontram na área financeira, então eles muitas vezes não entendem os desafios e as dificuldades que nós temos em conseguir chegar a certos parâmetros que eles próprios exigem, principalmente em termos de comunicação. Há muitas coisas que eles não entendem. A forma como nos próprios comunicamos, é muito complicado para as pessoas que estão de fora, entenderem esses desafios. A forma como falamos com fornecedores ou *suppliers* é muito diferente, e nos não somos uma agência, ou seja, não somos uma empresa pequena, somos uma empresa grande. Para sabermos determinadas coisas são processos muito longos, temos de ter muitas autorizações. Estamos a usar o nome do BNP Paribas e não o podemos usar de forma autónoma, não posso por exemplo, decidir que vou por ali uma bandeira a dizer “BNP Paribas”. Tenho de ter autorizações para tal. E mesmo a forma como nós nos conectamos com os fornecedores tem-se tornado muito difícil. Diria que a parte mais difícil é mesmo a dos processos em si.

4. Entrevistador: E sentes que os clientes se sentem mais valorizados quando vocês dinamizam eventos e workshops destinados a eles?

R: Sim, sem dúvida. Ainda agora estamos a organizar um evento e eles estão constantemente a perguntar “então, quando vai ser o evento?” porque os eventos, se calhar quem está de fora não entende, mas são uma ótima forma de *networking* e permitem, aos colaboradores do banco, promoverem o banco a outras empresas. Porque quando eu penso em clientes, eu até penso nas outras empresas em si e não em pessoas individuais.

5. Entrevistador: Sim, também pode ser uma abordagem. E o que é que achas que pode motivar os clientes a participar nos eventos e, conseqüentemente, ter uma relação mais próxima com o cliente. E quais é que são as estratégias que vocês usam para atrair clientes para os vossos eventos?

R: Obviamente que nos temos pessoas, *key people*, que dentro da área financeira são muito importantes e que as pessoas querem muito ouvir e ter contacto com elas. Por isso, isso é um dos pontos fundamentais, porque realmente, o meio económico e financeiro não só têm influência nessa área, mas sim também a novel político e social. E existem imensos inputs que as pessoas dão durante esses eventos que são super interessantes para outras empresas e clientes, o que acaba por ser uma mais valia. Por isso mesmo, os eventos que estou agora a dinamizar têm muito isso, muitos speakers, muitas *slots* com temas específicos. Porque é isso mesmo que puxa neste caso. Como eu estava a dizer, trabalho agora mais B2B, é isso que atrai mais o cliente a querer juntar-se a nós. Depois como disse é super importante haver *networking*, porque é a forma que temos para conquistar outros clientes. Obviamente, a nossa estratégia passa muito por aí. Há pessoas que são muito inteligentes, mas que não tem capacidades retóricas excelentes, não conseguem captar muita atenção. Por isso, é que nos focamos nas Key People, que trazem tópicos de interesse ao público. E existe também a parte da organização. Obviamente que tem de haver uma grande organização por parte do evento, então demoramos meses a preparar o evento, por vezes terminamos um evento e na semana seguinte já o estamos a organizar de novo. É importante haver esta organização, cada pessoa encarregue de uma função para nos conseguirmos unir como um todo.

6. Entrevistador: E com que frequência é que organizam eventos para os clientes?

R: Todo o ano. Só em dezembro e agosto é que não temos eventos.

7. Entrevistador: Qual é que é o impacto dos eventos e workshops na relação que o banco tem com o cliente?

R: Eu acho que é criar a relação em si. Porque, especialmente, depois do Covid, as pessoas têm cada vez mais vontade de estar no presencial, ou seja, mesmo de conviver com outros. Embora nós também fazemos eventos online, isso também é importante, porque como eu disse, trabalho a nível global, tenho colegas do banco em Hong Kong, o que faz com que seja difícil essas pessoas estarem em todo o lado. O *streaming* é super importante. No entanto, obviamente que o estar presencial faz com que crie uma relação maior com as pessoas, e as vezes essa relação não se torna só profissional. As pessoas vão-se conhecendo e há um carácter pessoal, que obviamente para o cliente a forma como tu o trata leva a que haja mais interesse, assim como a forma como nos preocupamos. Esse aspecto é fundamental e cria depois um retorno ainda maior.

8. Entrevistador: Então achas que a existência desses eventos acaba por fortalecer a confiança e a lealdade por parte dos clientes com o banco?

R: Sim, eu acho que sim. Porque se há eventos todo o ano e o cliente sabe desses eventos e tu o convidas todos os anos, tu crias uma relação mais estreita e é importante haver essa ligação. Porque, eu estou na parte dos eventos, posso conhecer um ou dois clientes, mas eu sei que para quem eu estou a organizar o evento, os *stakeholders* dentro do banco, para eles é super importante, porque eles criam ali uma relação que não iriam conseguir através de emails e reuniões pelo *teams* ou presenciais. Eu acho que é importante haver ali um momento em que aprendemos e ouvimos e debatemos, mas é importante haver um momento de descontração, porque é aí que as pessoas se sentem mais há vontade e estabelecem uma relação mais depressa.

9. Entrevistador: E quais é que são os maiores desafios na organização dos eventos para os clientes, o que não pode faltar...

R: Não pode nunca faltar a organização e o rigor dos detalhes, porque mesmo a forma como enviamos o email deve estar tudo certinho, tem de ser uma comunicação bastante clara. Também temos de perceber que muitas vezes as pessoas leem os emails através do telemóvel e é apenas uma vista de olhos, por isso temos de ser diretos ao assunto, mas também com algum fundamento. Tem de haver *key points* que chamem à atenção. Depois as dificuldades é como te disse, os processos internos que nos temos, porque são mesmo importantes, mas dificultam um bocadinho o *flow* do evento em si.

10. Entrevistador: Qual é que é o principal comportamento dos clientes apos participarem nos eventos.

R: Como nós costumamos fazer *feedback forms*, conseguimos avaliar. Geralmente a reação é positiva, obviamente nos também pedimos para nos ajudarem em pontos de *improvement*, porque também é importante para nos percebermos qual é que foi a sensação de quem está por fora. Porque quem está por dentro pensa uma coisa, quem está por fora acaba por ter outros olhos, pois nós já estamos tao dentro daquilo que não conseguimos ver a perspectiva do cliente, que é um convidado. Mas em geral tem sido sempre bastante positivo.

11. Entrevistador: Qual é que é o teu top 3 essenciais para garantir que os eventos tenham impacto positivo na vossa relação?

R: Organização, atenção ao detalhe e boa comunicação.

12. Entrevistador: Se pudesses sugerir um noto tipo de evento ou workshop. O que farias? Até podes dar um exemplo de algo que tenhas feito que aches que superou as expectativas.

R: Estou a pensar, fiz tanta coisa já e agora em B2B é algo mais formal. Mas por acaso, uma coisa que o meu namorado já fez, foi andar de tuctuc. Clientes estrangeiros conheceram restaurantes típicos de Portugal, viram as ruas e monumentos. Haver assim uma conexão diferente.

12.1. Entrevistador: Mais cultural do que empresarial.

R: Sim, mas isso sou eu que gosto mais dessa abordagem.

13. Entrevistador: Acho um ótimo ponto de vista. Agora para terminar, e sei que tu não apanhaste no teu percurso profissional, mas de que forma é que achas que o Covid-19 afetou a realização de eventos e workshops para os clientes e qual é que foi o impacto na relação.

R: É assim, eu ainda não estava a trabalhar nessa altura, mas eu considero que deve ter sido bastante difícil para quem estava a trabalhar em eventos, porque teve de mudar toda a dinâmica. Ou seja, para as pessoas que já trabalhavam no escritório terem ido para casa já foi difícil, quanto mais, alguém que esta habituado a fazer eventos presenciais e tem que fazer esses mesmos eventos de forma remota. E as dificuldades que foram: a queda da internet, os computadores. Ainda no ano passado estávamos a fazer uma *call* geral e o computador de um dos speakers mais importantes deixou de funcionar. E isso deve ter sido tão comum, mas uma das coisas boas que isso trouxe foi a vontade acrescida das pessoas estarem juntas e se calhar pessoas que antigamente não iam tanto aos eventos, como estiveram tanto tempo em casa, já começam a pensar que devem aproveitar. Deve ter sido bastante difícil a forma como as coisas tiveram de acontecer.

Entrevistas – Entrevistado 4

Idade: 28 anos

1.Entrevistador: Qual é o seu papel dentro da instituição bancária e há quanto tempo trabalha na área de gestão de clientes?

R: Eu sou Team Leader numa equipa de Project Management de RISK no BNP Paribas. Estou a gerir projetos moderadores e projetos de Stress Testing. Sou também Business Manager da Comunidade dos Quant de Risco.

2.Entrevistador: Quais os principais desafios na relação com os clientes do banco?

R: Aqui em Portugal, o principal desafio é de agarrar os clientes e a relação com os mesmos o maior tempo possível.

3.Entrevistador: Sente que os clientes se sentiriam mais valorizados se o banco promovesse eventos e workshops destinados a eles? Porquê?

R: Claro que sim, para mim é muito importante valorizar os clientes com esses mesmos eventos e mostrar a atenção que o banco deposita neles. Para além disso, mostra agradecimento aos clientes, enaltecendo a sua importância.

4.Entrevistador: O que acha que poderia motivar um cliente a participar nesses eventos e a manter uma relação mais próxima com o banco?

R: O mais importante é comunicar o evento, ou seja, promover de forma que as pessoas tenham interesse em participar, ou seja, mostrar o que os clientes podem ganhar em participar. Seja em fornecimento de informação importante para os mesmos, promover os speakers que possam ser do interesse dos clientes, temas que os possam ajudar no dia-a-dia. Mostrar a importância do evento e fazer-lhes chegar o porquê de ser uma oportunidade para eles.

5.Entrevistador: Quais estratégias poderiam ser usadas para garantir que os clientes realmente se envolvam e participem?

R: É muito importante envolver o cliente sobre todo o evento. Porque, ao estar envolvido, ele vai mostrar mais interesse, não só a vir ao evento, mas também a participar mais. Especialmente se os temas do evento forem interessantes e adequados aos nossos públicos.

6.Entrevistador: Com que frequência você participa ou organiza eventos e workshops voltados para clientes?

R: Eu, no meu caso, organizo eventos grandes uma vez por ano. Mas depois há os workshops, que são mais pequenos, em diferentes alturas do ano. Não temos uma frequência, por assim dizer, bem definida. Depende dos tópicos abordados e das alturas do

ano, mas tentamos fazer alguns eventos locais ou workshop três vezes por ano, depois o evento grande e workshops dentro desse evento.

7.Entrevistador: Qual o principal comportamento dos clientes após participarem em eventos promovidos pelo banco? Mesmo que nunca tenha participado desse evento, baseando-se na sua experiência, qual acha que seria o comportamento?

R: Quando os clientes percebem que o evento correu bem e estão contentes, são mais fidelizados e mais atraídos ao banco. Sentem-se muito mais envolvidos com o banco e isso é fundamental na relação que pretendemos.

8.Entrevistador: Acha que esses eventos contribuem para fortalecer a confiança e lealdade dos clientes com o banco? Como?

R: Claro, sem dúvida. Como disse, envolver os clientes nos projetos e fazer eventos direcionados a eles mesmos faz com que se sintam valorizados e mais confiantes da instituição. Ficam mais fidelizados.

9.Entrevistador: Quais são os maiores desafios na organização de eventos para clientes?

R: Os maiores desafios são a parte da organização e de ter um evento que seja do interesse de todos, de forma a ter uma maior adesão e também ter os temas todos que sejam atuais e uteis para todos. Não é fácil satisfazer todos, claro que vai haver pessoas que não vão estar 100% satisfeitos, enquanto outros vão estar. Mas o mais importante é definir bem os temas e o formato do evento, de forma a satisfazer a maior parte do público. Depois outro desafio muito presente é combinar uma agenda que esteja do agrado de todos, especialmente no acordo da data e sítio. Também o budget é um grande desafio, é importante saber dividir e equacionar o budget nas partes mais importantes do evento, e perceber que vamos ter esse retorno.

9.1.Entrevistador: Se fosses tu o cliente, quais seriam os requisitos que mais valorizavas?

R: Se fosse eu o cliente acho que que aproveitava mais das ofertas e o facto de ter informação valiosa para mim e transparência das mensagens, ou seja, o banco partilhar comigo mensagens claras sobre os temas. Não coisas chatas de fidelização, gostava que fosse mais que isso, para ter uma relação mais sincera.

10.Entrevistador: O que acredita ser essencial para garantir que os eventos tenham impacto positivo no relacionamento com os clientes?

R: Para mim o essencial é aguardar algo que aconteça depois do evento. Quer seja um email, um survey. Continuar a relação que foi feita no evento. Ou seja, não é ir ao evento e acabou. E importante haver um sentido de continuidade, nem que seja para pedir feedback.

11. Entrevistador: De que forma a pandemia de COVID-19 afetou a realização de eventos e workshops com os seus clientes? E que impacto teve na relação da sua empresa com eles?

R: Claro que a pandemia afetou muito a relação. Não foi possível organizar eventos físicos e também foi impactante na medida em que tivemos de adaptar a forma de trabalhar, especialmente com o teletrabalho. Foram muitas mudanças, mas também ao mesmo tempo foi interessante, porque abriu novas oportunidades. Por exemplo, fazer mais eventos online que são mais baratos e podem ser feitos mais vezes. Pode ser repetido e gravado, na medida em que quem não pode estar presente pode ir noutra data ou assistir em formato gravação. Surgiram novas oportunidades de eventos diferentes, com coisas online. Uma relação diferente, menos proximidade, mas mais regular.

Figura 17. Entrevista 4

Anexo C - Partilha dos Questionários nas Redes Sociais



Figura 19. Story Instagram

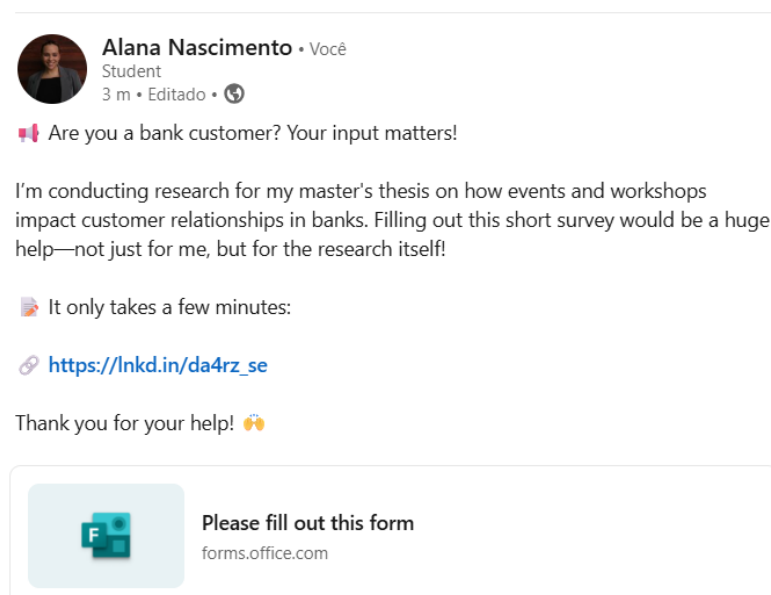


Figura 18. Publicação LinkedIn

Anexo D - Sugestão de Templates de Comunicação

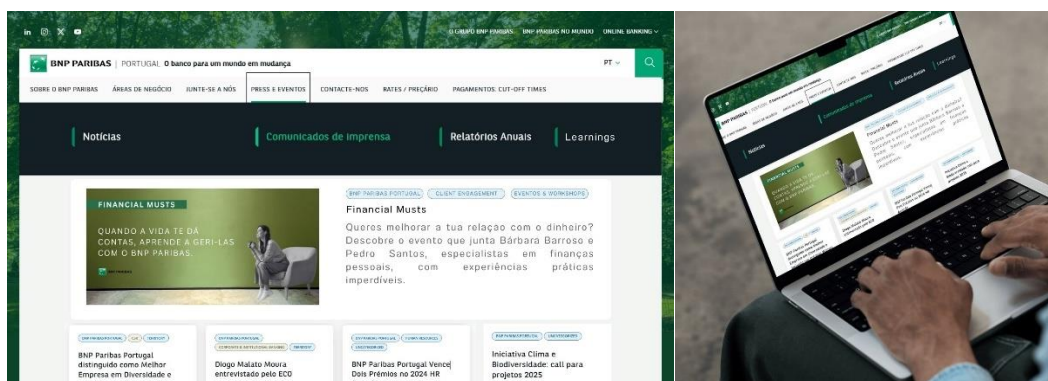


Figura 20. Sugestão para página inicial

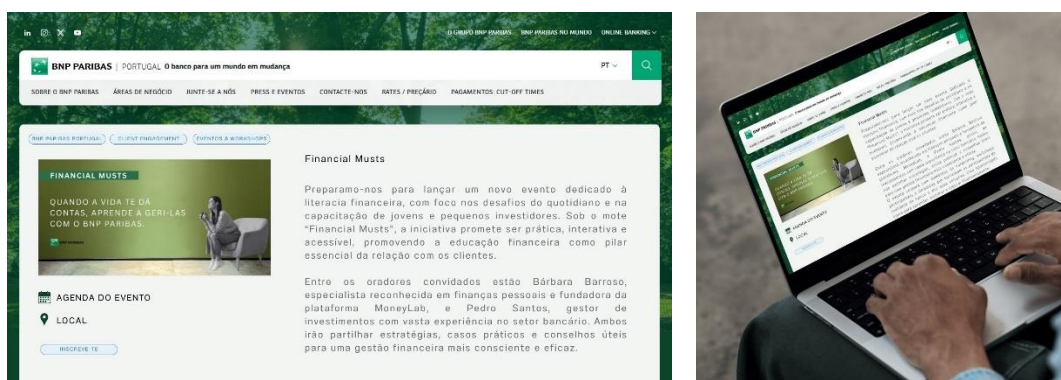


Figura 21. Sugestão de página de apresentação do evento



Figura 22. Sugestão para app móvel

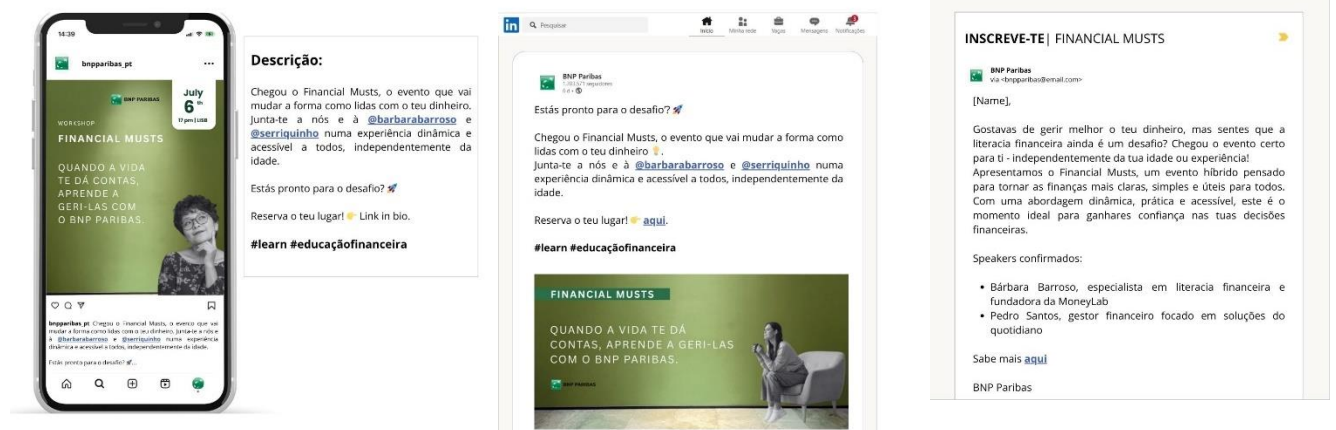


Figura 23. Sugestão para redes sociais (Instagram e LinkedIn) e email

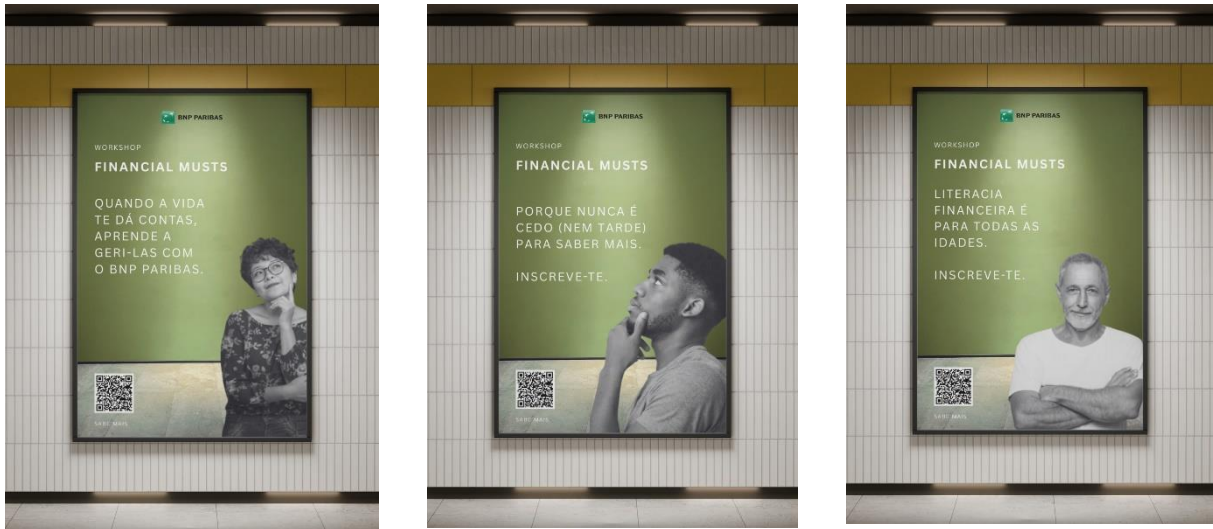


Figura 24. Sugestão de Mupis



Figura 25. Sugestões de brindes para dar aos participantes do evento