



# O Digital Liderando a Criação de Valor para o Cliente

**Como o Commonwealth Bank of Australia está reinventando seu modelo de negócios**

Julho de 2022

[kpmg.com.br](https://kpmg.com.br)



O Commonwealth Bank of Australia (CBA) está utilizando a tecnologia digital para criar ecossistemas de valor para seus clientes. Ao fazer isso, está reinventando o que significa ser um banco. Angus Sullivan, do CBA, explica suas estratégias e metas para o futuro.

*“A tecnologia nos deu esta incrível oportunidade de reimaginar completamente o que fazemos como um banco”, afirma Angus Sullivan, executivo de varejo e serviços financeiros do CBA. “Há uma década, pensamos que isso significava digitalizar uma funcionalidade existente. Atualmente, enxergamos o digital como uma oportunidade de entregar mais valor aos nossos clientes de muitas maneiras diferentes. Isso está nos levando a modelos de negócios totalmente novos”.*

### Foco na criação de valor

O CBA está usando seus pontos fortes existentes para criar valor para os seus clientes. Um exemplo são os movimentos recentes do banco no mercado de crédito habitacional. A organização atende a mais de 15,9 milhões de clientes atualmente e é o maior fornecedor de crédito habitacional na Austrália. Isso lhe oferece uma visão sem precedentes sobre o que os proprietários de imóveis necessitam, além de um volume de dados significativo para entender as necessidades de milhões de clientes.

É o que o banco fez com esses dados e escopo o que importa. No início deste ano, o CBA anunciou um trabalho conjunto com a Amber, uma startup de varejo de energia que ajuda os proprietários de residências a aproveitar a energia renovável quando os preços estão baixos. Em seguida, o banco lançou o Empréstimo Verde, um produto com uma taxa fixa baixa de dez anos (0,99% a.a.) para ajudar os proprietários a instalar produtos de energia limpa, como baterias. Para os aqueles interessados em economizar dinheiro e proteger o meio ambiente, a oferta foi muito atraente.

*“Há um duplo valor nessa iniciativa. Primeiro, ela ajuda nossos clientes a economizar dinheiro — eles podem transformar suas contas de energia em um compromisso de capital inicial que tem um custo muito menor ao longo da vida útil. Porém, ao mesmo tempo, estamos fazendo uma diferença real, tomando a cadeia de fornecimento de energia mais verde”, observa o executivo. “Essa é uma grande prioridade para nós e para os nossos clientes”.*

### Tecnologia na base

O CBA tem feito investimentos similares em diversos segmentos fundamentais para a vida dos seus clientes. Ele investiu na Little Birdie, uma *startup* de comércio eletrônico que ajuda os consumidores a encontrar as melhores ofertas de produtos de que necessitam. Também assumiu participações na More Telecom e na Tangerine Telecom, dois provedores australianos de Internet de alta velocidade (rede de banda larga nacional). E ainda se uniu ao Cogo, um aplicativo de rastreamento e compensação de carbono. Além disso, investiu em dezenas de outras ideias e tecnologias promissoras por meio da sua entidade de dimensionamento de empreendimentos x15ventures.

O que uniu tudo isso foi um foco consistente e forte na melhoria do modelo de negócios por meio da transformação da tecnologia interna, da mudança para a arquitetura de interface de programação de aplicativos (*application programming interface - API*) aberta e um mecanismo global líder de envolvimento do cliente (*customer engagement engine - CEE*).

O CEE executa mais de 400 modelos de aprendizado de máquina, que obtêm mais de 157 bilhões de dados para



O CBA tem feito investimentos similares em diversos segmentos fundamentais para a vida dos seus clientes. Ele investiu na Little Birdie, uma *startup* de comércio eletrônico que ajuda os consumidores a encontrar as melhores ofertas de produtos de que necessitam.



tomar mais de 35 milhões de decisões diariamente. Ele está no centro da experiência do cliente.

*“O CEE nos permite orquestrar interações com nossos clientes e aprender sobre o que eles gostam e do que precisam. Isso nos permite envolver os clientes em conteúdos totalmente diferentes. Em última análise, ele está nos ajudando ter mais relevância, mais personalização e confiança na vida de nossos clientes”,* destaca Angus.

## Oferecendo o que eles querem

Conforme o banco oferece novos serviços ofertas, Angus permanece vigilante contra o aumento de escopo. Os clientes desejam serviços e ofertas muito relevantes para suas vidas e necessidades. O que eles não querem é um aplicativo ultrapassado, que tente ser tudo para todas as pessoas. Portanto, Angus tem clareza de que todo produto deve atender a um alto nível de importância.

*“Precisamos lembrar que cada pessoa geralmente acessa o nosso aplicativo com um propósito diferente em mente — para fazer uma transação ou atualizar informações. Então, precisamos assegurar que qualquer produto ou serviço seja realmente valioso e muito relevante. Além disso, conforme ampliamos o nosso ecossistema de alianças, precisamos estar muito focados em manter a pertinência dos itens oferecidos”,* ressalta o executivo.

## Três elementos fundamentais para o sucesso do CBA

Angus credita o progresso do CBA a três fatores-chave. Em primeiro lugar, o banco dedica muito tempo e esforço ouvindo seus clientes. Parte dessa “escuta” é realizada pelos algoritmos de aprendizado de máquina executados no CEE. No entanto, Angus também gosta de ouvir cada

pessoa. *“Você realmente aprende muito quando passa seu tempo com o cliente. É possível descobrir o que ele realmente precisa, como podemos facilitar sua vida e como podemos ajudá-lo a atingir seus objetivos. Isso tem sido extremamente valioso”.*

Os esforços do banco para criar associações dinâmicas também ajudou a instituição a avançar em seus objetivos. Não apenas agregando modelos e serviços inovadores, mas também contribuindo para que o negócio pudesse se desenvolver, inovar e cocriar. *“Nossa preferência por trabalhar em conjunto com empresas que são disruptivas em seus setores de atuação realmente nos ajudou a abrir a nossa própria mente”,* observou ele. *“Isso nos tornou uma organização melhor internamente. Fazemos as coisas de forma diferente como resultado desse trabalho conjunto e isso é excelente.”*

Por fim, mas não menos importante, Angus observa a relevância fundamental de proteger a privacidade do cliente e manter um alto nível de confiança. *“Particularmente, as expectativas sobre os bancos são muito altas quando se trata de proteger as informações dos consumidores. Temos informações confidenciais sobre eles, como seus gatos, por exemplo. Temos que garantir que esses dados nunca sejam utilizados para outros fins que não aqueles que nossos clientes autorizaram expressamente.”*

## Relacionamentos mais profundos e confiáveis

Embora o CBA esteja na vanguarda do setor, fica cada vez mais claro que as instituições financeiras de todos os tipos estão indo além do processamento de transações e em direção à entrega de valor. Em resumo, elas estão se reinventando sobre o que significa ser um banco e, para tal, estão aproveitando a tecnologia e criando ecossistemas em torno das necessidades e expectativas dos clientes.

*“Enxergamos uma enorme oportunidade para bancos e instituições financeiras desenvolverem sua oferta aos clientes — para entregar algo muito mais holístico do que nossa definição tradicional de banco sugeriria. É assim que vamos construir relacionamentos mais profundos e confiáveis com os clientes”,* acrescenta Angus. ■

## Fale com o nosso time



**Cláudio Sertório**  
**Sócio-líder de Serviços Financeiros da KPMG no Brasil**  
E: [csertorio@kpmg.com.br](mailto:csertorio@kpmg.com.br)



**Fernando Gambôa**  
**Sócio-líder de Consumo e Varejo da KPMG no Brasil e na América do Sul**  
E: [fernandogamboa@kpmg.com.br](mailto:fernandogamboa@kpmg.com.br)

“Conforme ampliamos o nosso ecossistema de alianças, precisamos estar muito focados em manter a pertinência dos itens oferecidos.”

**Angus Sullivan**  
Commonwealth Bank  
of Australia

