

# Assessorias de Imprensa na Gestão de Crise

## Estudo de Caso: Extorsão Banco Inter

Prof. Ms. Adm. Marcos Nunes - marcosnunes@terra.com.br

Esp. Maitê Rodrigues Martin- maite.martin@terra.com.br

### Resumo:

A proposta desse trabalho é apresentar estudo de caso sobre a crise que o Banco Inter sofreu, no ano de 2018, quando experimentou uma extorsão de um hacker que ameaçou divulgar e vender dados de mais de 100 mil correntistas da instituição, e como esta crise foi gerenciada pela empresa. A metodologia utilizada foi de pesquisa bibliográfica e análise de conteúdo aplicada nos dados coletados, sites de notícias e no manifesto enviado para sites de notícias.

Através dos conceitos empregados de assessoria de imprensa e gestão de crise, analisamos os fatos que deram início a crise e como o setor de comunicação organizacional pode utilizar de seus conhecimentos e práticas para enfrentar a crise que se instaurou na instituição.

Nesta pesquisa, apresentamos os diversos fatores que fizeram com que a crise se instalasse para o Banco Inter, a maneira como a empresa lidou com a crise e a percepção de seus usuários, assim que a notícia se espalhou.

**Palavras chave:** Gestão de crise, Assessoria de imprensa, Bancos digitais, Invasão de dados, Banco Inter.

## Press Offices in Crisis Management

### Case Study: Inter Bank Extortion

#### Abstract

The purpose of this paper is to present a case study about the crisis that the Inter Bank suffered in 2018, when it experienced extortion through a hacker who threatened to divulge and sell data of more than 100 thousand account holders of the institution, and how this crisis was managed by the company. The methodology used was bibliographic research and analysis of applied content in the collected data, news sites and manifest published in the press.

Through the concepts employed in press and crisis management, we analyze the events that started the crisis and how the organizational communication sector can use its knowledge and practices to face the crisis that has arisen in the institution.

In this research, we present the various factors that caused the crisis to set in for Inter Bank, the way the company dealt with the crisis and the perception of its users as soon as the news spread.

**Key-words:** Crisis management, Press relations, Digital banks, Invasion of data, Banco Inter.

## 1 INTRODUÇÃO

As novas tecnologias surgiram para ajudar no dia a dia das pessoas, mas o fato de dados como nome completo, endereço, data de nascimento, cadastro de pessoa física (CPF) de clientes de empresas estar em um servidor chamado de “*Cloud Computing*” (computação em nuvem), causa certa desconfiança entre organizações que fornecem o serviço segundo pesquisa realizada pela *Compuware*, instituição fornecedora de serviços de tecnologia.

E esse medo, não é por menos, visto que esse fato vem causando rombos de milhões nos cofres de grandes empresas, de acordo com o último levantamento realizado pela IBM (*International Business Machines*), no estudo *Cost of a Data Breach 2018*. A pesquisa entrevistou quase 500 empresas que sofreram ataques cibernéticos, desde o menor caso até o maior, considerado pelas companhias como “mega vilões”, que chegaram a atingir a marca de 1 milhão de registros *onlines* divulgados e desfalques de até US\$ 350 milhões.

Com o uso incansável e a velocidade que as informações são repassadas algumas empresas não estão preparadas para o que pode vir acontecer. E isso aconteceu com um dos maiores bancos 100% digital do Brasil, o Banco Inter, antigo Intermedium.

Em maio de 2018, o site TecMundo reproduziu uma matéria informando que o banco havia sofrido uma tentativa de extorsão e que os dados de seus correntistas estavam em um arquivo criptografado de 40GB (gigabytes) e o hacker, que havia violado a segurança da nuvem, estava ameaçando a empresa de vender essas informações. Na época, o website recebeu um manifesto que detalhava a maneira como foi feita a invasão, apresentou quais as falhas existiam no sistema da empresa e os dados de correntistas.

Por meio de sua assessoria de imprensa, o Banco Inter se posicionou alegando que os dados bancários não haviam sido comprometidos e que a empresa trabalhava fortemente para manter as informações de seus usuários de forma segura. A função da assessoria de imprensa dentro de um setor de comunicação de uma organização, é de controlar e preservar a imagem da empresa, principalmente em casos de crise. Dessa forma, algumas estratégias são necessárias e básicas para que não haja um “desespero” por parte dos clientes e funcionários.

As técnicas de gestão de crise, foram fundamentais, pois alavancou a imagem da empresa perante os clientes e a sociedade, além de trazer uma maior fidelização; fazendo com que as contas digitais do Banco Inter tivessem um salto significativo de aberturas.

Utilizando o contexto de autores que já tiveram experiências em assessoria de imprensa e gerenciamento de crise, além de conteúdos divulgados e o próprio manifesto recebido pelo portal de notícias, o objetivo desse trabalho é analisar como o setor de Assessoria de Imprensa e Gerenciamento de Crise do Banco Inter atuou assertivamente para fazer com que os clientes não desistissem do potencial da empresa. Usando como base as informações divulgadas na imprensa, a respeito do caso.

## 2 ASSESSORIA DE IMPRENSA

A mídia utiliza de suas estratégias para informar e divulgar assuntos que são pertinentes para conhecimento da sociedade. O avanço das tecnologias e a disseminação de notícias a todo o tempo, faz com que as empresas estejam mais ligadas no que está acontecendo em sites, redes sociais e outros meios de comunicação. Para manter e fortalecer seu relacionamento com clientes, e a mídia, as organizações contratam agências de comunicação montam uma equipe que esteja a par das atividades voltadas a assessoria de imprensa e marketing.

No ambiente empresarial, as atividades de assessoria de imprensa ganham maior importância, pois é um setor que atua com vários profissionais de áreas diversificadas, ambos com o foco na comunicação, sendo eles de relações públicas, jornalistas, marketing, publicitários, designers, comercial e atendimento. O setor de assessoria busca estratégias de visibilidade para um crescimento significativo da empresa, através de divulgação e ações de marketing (DUARTE, 2011).

De acordo com Chaparro (2011), a primeira assessoria de imprensa surgiu no ano de 1906, nos Estados Unidos com o jornalista Ivy Lee. O profissional deixou de lado seu trabalho como repórter e começou a gerenciar o primeiro escritório de relações públicas do mundo. Naquela época a ideia principal de Lee, era proporcionar notícias empresariais divulgadas jornalisticamente e não serem utilizadas como anúncios de matérias pagas. Além de se colocar à disposição de jornalistas para estar à frente e responder as perguntas sobre o empresário John D. Rockefeller, considerado o mais impopular homem de negócios do país.

Ivy Lee não se limitou a cuidar bem do relacionamento com a imprensa. Homem de comunicação sabia que a imagem das pessoas, como a das instituições, não se muda com conversa fiada e notas em jornais. Por isso, desenvolveu habilidades e técnicas de criar fatos noticiáveis, de preferência retumbantes. Com eles alterou os valores de referência associados à imagem pública de John Rockefeller. E fundou a escola de relações públicas. (CHAPARRO, 2011, p. 4).

Ainda segundo o autor, Ivy Lee marcou o surgimento das relações públicas e da assessoria de imprensa, com a criação de uma declaração de princípios, em forma de carta. Nesta declaração, Lee informa aos jornalistas que seu escritório divulga prontamente informações relativas a assuntos de valor e de interesse da sociedade, cuidando exclusivamente da imagem de empresas e instituições públicas.

Esse não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na seção comercial, não usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente.

E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato [...] (CHAPARRO, 2011, p. 6).

Nessa época, lembra Andrade apud Chaparro (2011, p. 7) surgiu a operação ‘fecha boca’, nome dado à oferta de empregos ditos perfeitos aos jornalistas, “para que não atacassem as empresas e, ao mesmo tempo, as defendessem - e por essa trilha brotaram e prosperaram as agências de relações públicas nos Estados Unidos, em sua maioria dirigidas por jornalistas”.

Ivy Lee até hoje é lembrado quando o assunto é referenciar as relações públicas com o jornalismo, principalmente dentro das Universidades, visto o fato do aumento cada vez mais veloz de informações sobre empresas. A tarefa sempre foi administrar o fluxo de informações institucionais e transferir as mesmas aos canais de comunicação, além de trabalhar com o relacionamento entre as fontes e a imprensa.

No Brasil, de acordo com Duarte (2011), a atividade de assessoria de imprensa “pode ser conceituada como a gestão do relacionamento e dos fluxos de informação entre fontes de informação e imprensa. Busca, essencialmente, atender às demandas por informação relacionadas a uma organização ou fonte em particular”. Implantada assim, ainda, segundo o autor durante o processo de redemocratização, nos anos 80, o uso da informação e profissional focado para o relacionamento com os diferentes públicos.

Ao atuarem como intermediários qualificados, aproximando fontes e imprensa, estimulando a circulação de informação verdadeira e recusando tarefas de manipulação, persuasão e controle, os assessores tornaram-se efetivo ponto de apoio de repórteres e editores (como um tipo de extensão das redações), ajudando a implantar uma cultura de transparência nas relações entre organização e a sociedade. De um lado, auxiliavam os jornalistas, ao fornecer informações confiáveis e facilitar o acesso. De outro, orientaram fontes na compreensão sobre as características da imprensa, a necessidade e as vantagens de um relacionamento transparente. (DUARTE, 2011, p. 61).

Duarte (2011, p. 69) conduz que as organizações brasileiras sentem necessidade de utilizar a assessoria de imprensa como um exercício ancorado no negócio, em lucratividade, não diferenciando a origem do profissional, desde que a pessoa tenha capacidade de “administrar ampla diversidade de produtos e processos na busca de resultados específicos”.

Dessa forma, as organizações, antes das assessorias notaram falha na comunicação e encontraram necessidades que foram supridas com a implantação de canais de comunicação: centrais de atendimento ao cliente, serviços de atendimento online, ouvidoria, desde que ambos tenham a qualidade e eficácia de prestar serviços direcionados aos clientes. “Os sites institucionais também são essenciais para a divulgação de ações da organização, portal esse

que pode servir de âncora para a mídia e o público em geral”, sintetiza (DUARTE 2011, p. 68).

No próximo capítulo, será apresentado como a assessoria de imprensa, um setor visto como amplo, pode atuar em diversas frentes, tais como: produção de conteúdo, planejamento de equipes, marketing político, publicações, comunicação interna, relações públicas, e principalmente gestão de crise, buscando através de estratégias, cuidar e monitorar a imagem de uma organização em momentos específicos.

### **3 GESTÃO DE CRISE**

O dicionário Aurélio define crise como: “momento perigoso ou difícil de uma evolução ou de um processo; período de desordem acompanhado de busca penosa de uma solução (...)”. As empresas associam a palavra “crise”, quando estão atingindo ao ápice de uma “crise financeira”, que seria a má gestão econômica da organização. De acordo com o *Institute for Crisis Management*, dos EUA, crise se conceitua como sendo uma “ruptura insignificante nos negócios que estimula uma extensa cobertura dos meios de comunicação”.

Forni (2011) analisa que existem dois tipos de crises, as devastadoras que só não acabam com a reputação das empresas, devido ao alto valor investido em ações de relações públicas, publicidade e reorganização estrutural; e a de menor intensidade, que surgem de fatos insignificantes, mas com desdobramentos mais complexos.

A definição de uma crise, pode ser vista com vários significados, por autores das mais diferentes áreas. Lopes (2000, p. 67) assegura que “qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade” tem potencial para detonar uma crise. Para Mitroff (2000, p. 33), uma crise é algo negativo que “não pode ser completamente contido dentro das paredes de uma organização”. (FORNI, 2011, p. 387).

Dependendo da dimensão, uma reportagem negativa da empresa pode desencadear um processo de grande exposição, que compromete com os negócios e estruturas corporativas. Uma publicação pode ser em alguns casos o estopim de uma empresa, como pode ser o fim da mesma. Monteiro (2011) acrescenta que o motivo pelo qual as empresas querem estar presentes na mídia, é o fato de tornar público o trabalho da instituição, de forma que a sociedade esteja ciente de todas as ações da organização, e que assim, os clientes possam avaliar o que está sendo feito por ela, e se está ou não de acordo com suas necessidades e interesses.

Quanto a gestão de conflitos e crise, Faria (2011, p.140) orienta que o assessor de imprensa exerce o papel de estrategista, abrindo as portas da empresa, para o mercado, “além de atuar diretamente com a mídia, destina ações para um trabalho pedagógico interno a fim de abrir perspectivas fechadas e unir visões fragmentadas, comuns no universo das organizações”.

A assessoria atua na divergência: conversa, dialoga, tenta esclarecer ou alertar aos jornalistas, debate pontos de vista, sublinha incorreções ou viés equivocado. É um trabalho árduo que consome paciência, doses de persistência e tolerância à frustração: no dia, ou minuto, seguinte, as informações foram veiculadas e o enquadramento da imprensa pode não ter mudado. (FARIA, 2011, p. 62).

O processo de comunicação estratégica, principalmente de gestão de crise, inicia-se por uma definição de políticas claras de comunicação, visando o conhecimento profundo dos públicos de interesses, chamados *stakeholders* (público estratégico que descreve um grupo ou pessoa, que tem interesse em uma empresa, podendo ou não ter efetivo investimento com a organização), e também pelo desenvolvimento de métodos que permitam uma avaliação de planos e estratégias (BUENO, 2014).

Fazendo uma análise do cenário atual, Bueno (2014, p. 75) reconhece que “o discurso empresarial não está sintonizado com a realidade”, quando comenta sobre as lições geradas com a crise da Toyota, que geraram prejuízos financeiros, estimado em bilhões de dólares, com dois *recalls* que envolveram milhões de carros nos EUA: “A crise da Toyota, infelizmente para ela, não foi apenas uma crise de qualidade, mas especialmente uma crise de comunicação, uma falta absoluta de *know-how* em gestão de crises, uma péssima lição de Relações Públicas”, disse.

São necessárias estratégias e uma comunicação voltada ao público, para que as empresas fiquem preparadas e protegidas, para caso venha ocorrer crises de comunicação. Jonathan Bernstein (2016), do site *Bernstein Crisis Management*, lista quais os 10 passos da comunicação de crise, divididos em dois períodos: pré-crise e pós-crise.

O primeiro item, é chamado de Antecipação de Crises, onde é necessário analisar que algumas situações são evitáveis, desde que alguns processos já existentes sejam alterados, Bernstein (2016) diz: “Esse processo de avaliação deve levar à criação de um Plano de Resposta à Crise que seja adequado para sua organização, incluindo componentes operacionais e de comunicação”. Após a criação desse plano, parte do CEO ou diretores, a nomeação de executivos ou profissionais que componham uma equipe de Comunicação de Crise, destinados a serem porta-vozes da empresa. Normalmente, como o autor salienta,

“Outros membros da equipe são tipicamente os chefes de suas principais divisões organizacionais, pois qualquer situação que chegue ao nível de uma crise afetará toda a sua organização”.

O terceiro e quarto passo, evidenciam que deve haver um treinamento à essa equipe para que eles estejam preparados, tanto com o conhecimento necessário, como as habilidades e desenvolvimentos para dar *feedback* a diferentes canais de comunicação.

O quinto item deixa claro que devem ser estabelecidos sistemas de notificação e monitoramento. “É absolutamente essencial, antes da crise, estabelecer sistemas de notificação que lhe permitam alcançar rapidamente as partes interessadas usando várias modalidades”, aponta Bernstein (2016), quando relaciona o fato de que essas pessoas, que fazem parte da equipe de Comunicação de Crise, sejam as primeiras a serem acionadas, com as principais informações do que está acontecendo.

O sexto elemento, é a identificação dos *stakeholders* que serão as partes que estão falando sobre a empresa. A sétima sessão, é quando a organização já tem as devidas mensagens pré-prontas para serem usadas em uma ampla variedade de cenários em que a empresa poderá estar vulnerável. Mensagens estas que servem para mostrar que a organização se preocupa com o que acontece do lado de fora de suas portas.

Os três últimos itens, são relacionados ao processo pós-crise. Avaliar a situação da crise, caso não ocorra os passos anteriores, o autor salienta que “uma estratégia de comunicação de crise criada apressadamente e uma equipe nunca são tão eficientes, como aqueles planejados e ensaiados com antecedência”. Ou seja, quanto mais prevenida estiver a organização para encarar as crises que tendem a surgir, mais rápido eles serão solucionados e menor a imagem da instituição será atingida.

As declarações e o posicionamento da empresa, no momento de crise são importantes para qualquer situação. Já que é de conhecimento da equipe de Comunicação de Crise, quais são as necessidades dos *stakeholders*, preparar mensagens específicas para deixar claro o que está acontecendo. As mensagens devem ser adaptadas para as diferentes formas de mídia. E por final, a análise pós-crise, identificar o que a empresa acertou e o que poderia ter feito melhor, para que a organização saiba lidar e avaliar como se posicionou e como irá se mostrar.

No capítulo seguinte, serão analisados os aspectos do banco digital, seu surgimento, além de identificar como o mercado financeiro e clientes veem esses bancos digitais e

também conhecer no subcapítulo o que é o Banco Inter, que é objeto de estudo nesse artigo.

#### **4 BANCOS DIGITAIS**

Os bancos digitais são as novas estratégias oferecidas no mercado. Segundo uma pesquisa de 2014, realizada pela Federação Nacional dos Bancos (FENABRAN), os bancos digitais não têm um processo presencial para abertura de contas, como outras instituições. Como suas atividades estão ligadas ao meio online, os bancos não possuem agências físicas e não oferecem um ambiente para que correntistas tirem dúvidas sobre investimentos, cartões e pagamentos, apenas contato por canais de atendimento.

De acordo com o blog Simply, empresa de Tecnologia com o foco em inovação, os clientes das instituições financeiras estão cada vez mais exigentes. Os bancos vêm buscando novas alternativas de atendimento personalizado e ágil, e com mais segurança em suas transações financeiras, e nesse aspecto corrobora a necessidade da inclusão de bancos digitais. “É um modelo operacional com infraestrutura capaz de responder às interações de seus clientes em tempo real e criar uma cultura que se adeque às inovações tecnológicas de forma ágil”, ressalta o autor da matéria.

Em outra pesquisa realizada pela FENABRAN, mais recentemente, de 2017, a preferência dos clientes, por canais digitais vem sendo bem evidenciada. Em poucos anos, o número de movimentações via smartphones, teve um salto, o que exhibe assim um mercado para os bancos digitais.

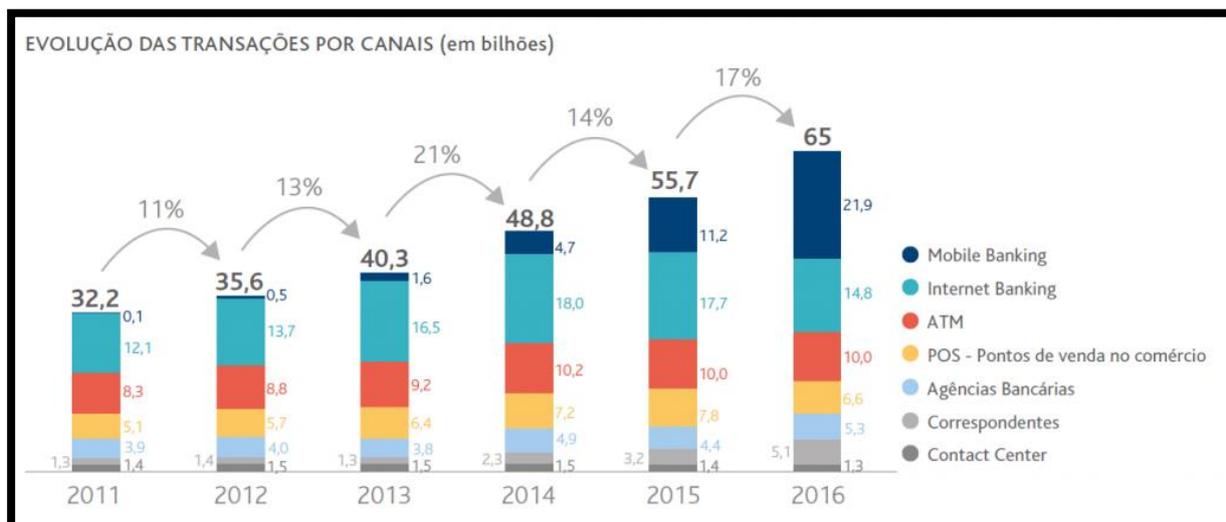


FIGURA 1 – PESQUISA FENABRAM DE TECNOLOGIA BANCÁRIA

FONTE: Federação Nacional dos Bancos – FENABRAM (2017).

A matéria do blog Simply salienta os desafios e estratégias do banco digital que envolvem a interação dos clientes, por meio de canais de atendimento e dessa forma, dar suporte a eles, sempre tentando superar as expectativas. “Para atender a esta demanda, um banco digital deve construir uma nova forma de se relacionar com o cliente, baseando-se na análise do seu comportamento e necessidades, através de dados oferecidos por suas transações financeiras, interações com canais digitais ou atividades de mídia social”, acrescenta o autor.

#### 4.1 BANCO INTER

Em 1994, a família Meninm, dona da construtora MRV, lança a Intermedium Financeira, segundo o histórico divulgado no site da Instituição, em 2007 iniciaram as primeiras operações de crédito imobiliário. No ano seguinte 2008, houveram as primeiras concessões de licença para que a empresa se tornasse um banco múltiplo. Anos depois, em 2012, um dos produtos acionado foi o Intermedium Seguros, junto com a loja virtual de Investimentos.

Já em 2014, o Banco Intermedium se apresentava ao mercado com a ideia de ser o primeiro banco 100% digital e tendo gratuidade na abertura de contas, pedidos de cartão e transferências. Naquela época, enquanto o Banco Central estava no processo de definição de todas as regras para a liberação das operações de bancos digitais, o banco já permitia que as pessoas abrissem contas, com sua abertura totalmente digital, através de aplicativo no celular.

De acordo com o manifesto, idealizado pelo hacker “John”, e enviado ao Tecmundo,

outros bancos com agências físicas, corretoras de investimentos e seguros, seguiam um processo mais demorado, para acelerar os processos gerenciais, que era o envio de documentos por e-mail ou a utilização do site para verificação dos dados cadastrais de clientes. Mas no fim, os correntistas entregavam sua documentação, preenchiam uma “folha de assinatura” e um formulário de termos de uso, e pronto, a conta corrente já estava criada. Em 2016, o banco Intermedium seguia uma técnica inovadora em que os usuários encaminhavam imagens dos documentos principais (necessários para criação da conta), e a assinatura podia ser realizada em casa, bastando fotografar um papel em branco, com repetidas vezes a assinatura da pessoa.

Isso tudo era realizado ainda sem a autorização do Banco Central, e quando os bancos digitais ainda não estavam previstos. Após a legalização das condições de uso e regras, pelo governo, os *fintechs* (empresas que oferecem serviços financeiros através da tecnologia, por meio da internet e aplicativos) surgiram e nesse momento, o Banco Intermedium começou a servir de referência para outros bancos.

A diferença dos concorrentes diretos, com o Intermedium, era que as instituições bancárias possuíam um investimento maior em publicidade, pois utilizavam de estratégias como veiculação de propaganda televisiva, para se promover. Mesmo sem essas condições, o Inter seguiu sendo líder dentre os bancos digitais, principalmente por ter sido o primeiro a abrir a conta totalmente digital, e a ser o primeiro banco, a ofertar de forma pioneira, serviços com tarifa zero e custo zero de manutenção de contas. Já outros bancos digitais, forneciam apenas o cartão de crédito, para as pessoas que não conseguiam ter crédito em seus bancos.

Em 2017, o nome deixou de ser banco Intermedium e se transformou em Banco Inter virando também um *case* (no ponto de vista do marketing, um caso de história de sucesso de pessoas, empresas ou produtos) potencialmente mundial de ser 100% digital e de ter seus dados 100% na *Cloud Comput* (conhecida como nuvem, é a entrega de serviços de computação, onde faz o armazenamento de banco de dados, redes, software, servidores; disponíveis pela Internet). Mesmo ainda sendo um assunto muito novo, e com os aspectos ainda não claros nas normas brasileiras, nem segundo os órgãos reguladores, a respeito do uso da nuvem, o Inter seguiu a orientação de que os dados de seus clientes deveriam ser encaminhados para a *Cloud Zone* (zona da nuvem) brasileira.

Segundo dados divulgados no site da empresa, no ano de 2017, a média de aberturas diárias chegou aos 2 mil até dezembro, chegando a ter mais de 370 mil clientes com conta

digital. Em 2018, a instituição abriu sua Oferta Pública Inicial (IPO), para a venda de ações ao público geral na bolsa de valores, pelo custo de R\$ 18,50, captando R\$ 722 milhões. A faixa de preços variou entre R\$ 18 e R\$ 23; tendo sua oferta primária no valor de R\$ 541 milhões, com o valor destinado a empresa, e a segunda atingiu R\$ 180 milhões, voltado aos acionistas e vendedores.

O site de notícias Valor Econômico, divulgou em setembro de 2018, que o Banco Inter havia atingido sua meta de ter 1 milhão de correntistas e que ainda, de acordo com a instituição, o avanço no crescimento é devido às isenções de tarifas e uma oferta completa de serviços financeiros que são disponibilizados aos clientes. Na matéria divulgada, o presidente do Banco, João Vitor Menin enfatiza que: “Nosso foco é concessão de crédito sustentável. Nós vamos continuar competindo no mercado com juros mais baixos”.

Em matéria online, para a Revista Exame, João Menin ressaltou que como a instituição não ganha dinheiro, por meio de tarifas, a empresa planeja outros meios, através de seus serviços. Numa parceria firmada com a seguradora Liberty, eles estão projetando comercializar seus produtos pelo aplicativo e via Internet Banking. “Não vamos ter a melhor plataforma de um produto, como investimentos, por exemplo, a gente não precisa ter o melhor e sim ter de tudo. O objetivo é oferecer bons serviços em todas as áreas”, diz Menin.

## **5 ESTUDO DE CASO: EXTORÇÃO BANCO INTER**

O TecMundo é um site de notícia destinado a informações sobre tecnologia, celulares, jogos, eletrônicos, software, internet e hardware, sendo um canal usado como principal fonte de informações para muitas pessoas que navegam na internet em busca desses assuntos. Em maio de 2018, o website postou uma notícia intitulada como: “Banco Inter é extorquido e dados de clientes são expostos; invasão é negada.”

Nessa matéria, o autor Felipe Payão narra com detalhes e imagens, o que havia acontecido nas semanas anteriores com o Banco Inter. Segundo conteúdo, o TecMundo recebeu um manifesto de 18 páginas, de um hacker chamado “John”, que detalha de maneira técnica, com termos usados pela área da tecnologia, como ele teve acesso aos dados de correntistas do banco e quais foram suas motivações para extorquir a organização.

O documento recebido pelo TecMundo contém fotos de cheques, documentos, transações, e-mails, informações pessoais, chaves de segurança e senhas de cerca de 100 mil usuários. Para verificar a veracidade dos fatos, como todo o processo jornalístico, o site de

notícias entrou em contato com alguns números que estavam disponíveis e confirmou os dados com correntistas e confirmou suas dúvidas. As ligações foram gravadas e de acordo com o website, foram vazados dados de 81.609 mil pessoas.

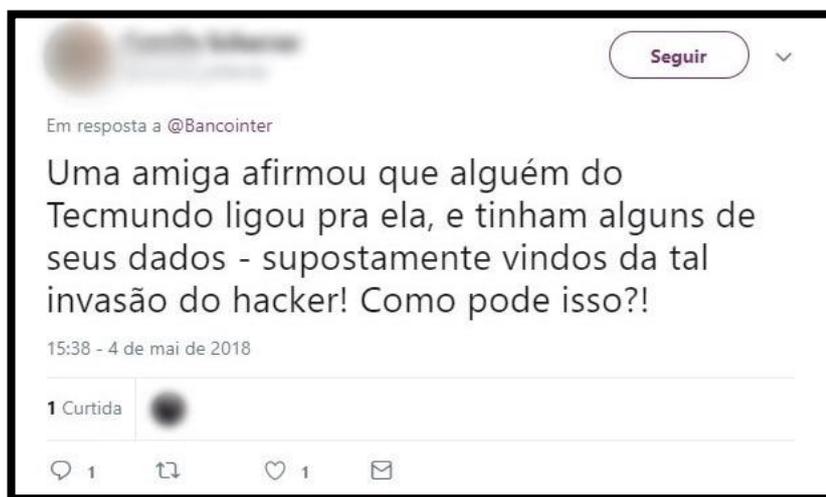


FIGURA 2 – TWEET CONFIRMANDO CONTATO DO TECMUNDO

FONTE: TECMUNDO (2018).

Algumas das informações disponibilizadas pelo TecMundo, evidenciam quais foram os principais dados dos quase 400 mil correntistas do Banco Inter, que estavam no manifesto, entre elas: dados cadastrais (nome completo, telefones, endereços, nome da mãe, e-mail); senhas dos cartões Mastercard, usados para débito e crédito; fluxo de troca de senha do cartão, incluindo senhas antigas e atual senha de todos os clientes, senhas coletadas por mais de um mês; todas as transações, realizadas pelo CD Pro (conta digital de empresas). Segundo o TecMundo no manifesto o hacker relata: “Como esse sistema já nasceu na *Amazon Web*

Services (AWS, datacenter de baixa infraestrutura; a empresa só paga o servidor virtual que utiliza e pode escolher o modelo de programação), o histórico deles é muito maior, e eu copiei todas as transações de junho de 2017 até março de 2018 (sic) ”.

Além de outros dados como: documentos e contratos de serviços, incluindo CPF, RG, CNH, comprovantes e em alguns casos, a declaração de imposto de renda; fotografias em formato *Tagged Image File Format* (Tiff – formato de arquivo para uso gráfico), de cheques de clientes, usado pelo serviço de compensação de cheques; códigos de segurança; entre outras informações.

FIGURA 3 – INFORMAÇÕES SOBRE USUÁRIOS DIVULGADAS NO MANIFESTO



FONTE: TECMUNDO (2018).

De acordo com o site de notícias, que conversou com o hacker, o mesmo deixou claro que o trabalho, de obtenção de dados levou cerca de sete meses: “Um funcionário do banco foi inconsequente durante seu trabalho e, através deste erro, conseguimos entrar dentro do sistema do banco e copiar os dados (sic)”. Além disso, na carta, “John” critica a falta de controles de segurança dos dados na nuvem, utilizada por diversas empresas, e outros bancos digitais. O hacker solicitou uma quantia em dinheiro (não revelada) e caso o Banco Inter não efetuasse o

pagamento dentro de 15 dias, ou se a instituição optasse por não fazer o pagamento, as falhas de segurança seriam reveladas ao público.

FIGURA 4 – UMA DAS PÁGINAS DO MANIFESTO ENVIADO AO TECMUNDO

O grande recado que quero deixar nesse artigo é, quando for para a nuvem, não esqueça o que você sabia sobre segurança. Ao contrário, é preciso implementar mais controles, não apenas controles diferentes. A adoção de uma plataforma de nuvem, quando exageradamente uniforme, torna uniforme a superfície de ataque, e faz o arsenal de ferramentas e técnicas conhecidas ter uma probabilidade maior de efetividade. Saia do seu quadrado, fazer o que todos fazem te torna apenas mais um. E é essa posição que o inter se coloca nesse momento, não é mais uma exceção, é só mais um, como nubank, neon, original, netshoes, e tantos outros que sofreram por estar na nuvem seguindo mesmo modelinho.

Não se sinta mal se você é daqueles que gostam de olhar para os dados, todos os dias, pela janela de vidro do data center ou do c.p.d. e ver os dados lá, olhar pro switch e ver ele piscando como deveria, olhar pro disco e ver que ele continua se comportando hoje, como estava ontem. Na nuvem esse *feeling*, esse cheiro de coisa errada, está muito mais distante, e portanto, é mais difícil sentir. E o modelinho atual que aws e azure pegam é: trust the cloud. Too big to fail. Mas e seu negocio, quando a nuvem e o apenas negocio meio, não fim? Pois e...

Esse artigo que vocês estão lendo foi apresentado ao banco inter, junto com os 40gb de dados aqui expostos. Uma parte desses dados, como dito anteriormente, em arquivos zipados com senha, algumas senhas foram dadas, e outras podiam ser encontradas em desafios do tipo *capture the flag* que eu usei para estimar se ainda havia alguma equipe de segurança dentro do banco, uma equipe de verdade, não apenas consultorias. Nesse caso, assim como em outros bancos no passado, adotei uma postura de grupo



FONTE: TECMUNDO (2018).

De imediato, assim que as notícias começaram a vazarem em sites de notícias, o Banco Inter se posicionou, disponibilizando uma nota de esclarecimento, informando que havia sido vítima de extorsão, porém que a segurança dos dados não havia sido comprometida, além de responder as dúvidas dos clientes por meio das redes sociais. "O Banco Inter comunica que foi vítima de tentativa de extorsão e que imediatamente constatou que não houve comprometimento da segurança no ambiente externo e nem danos à sua estrutura tecnológica. A companhia esclarece, ainda, que comunicou o fato às autoridades competentes e a investigação corre em sigilo. Reforça também que, conforme a Lei 5.250/1967, Art. 16, é crime a divulgação de "notícias falsas ou fatos verdadeiros truncados ou deturpados" a respeito de instituição financeira, ou para causar "perturbação da ordem pública ou alarma social", segundo o site UOL.

FIGURA 5 – ESCLARECIMENTO BANCO INTER

**Banco Inter**  
Página curtida · 4 de maio · 🌐

Como vocês sabem, parceria, transparência e segurança são nossos pilares. Por isso, seguimos todas as regulamentações do setor financeiro e estamos em conformidade com as melhores práticas de segurança do mercado.

Compartilhamos aqui o nosso posicionamento oficial quanto às notícias publicadas na manhã de hoje, sexta-feira (4/5):

Esclarecemos que o Banco Inter foi vítima de tentativa de extorsão e que imediatamente constatou que não houve comprometimento da segurança no ambiente externo e nem danos à sua estrutura tecnológica. O fato foi comunicado às autoridades competentes e a investigação já está em andamento.

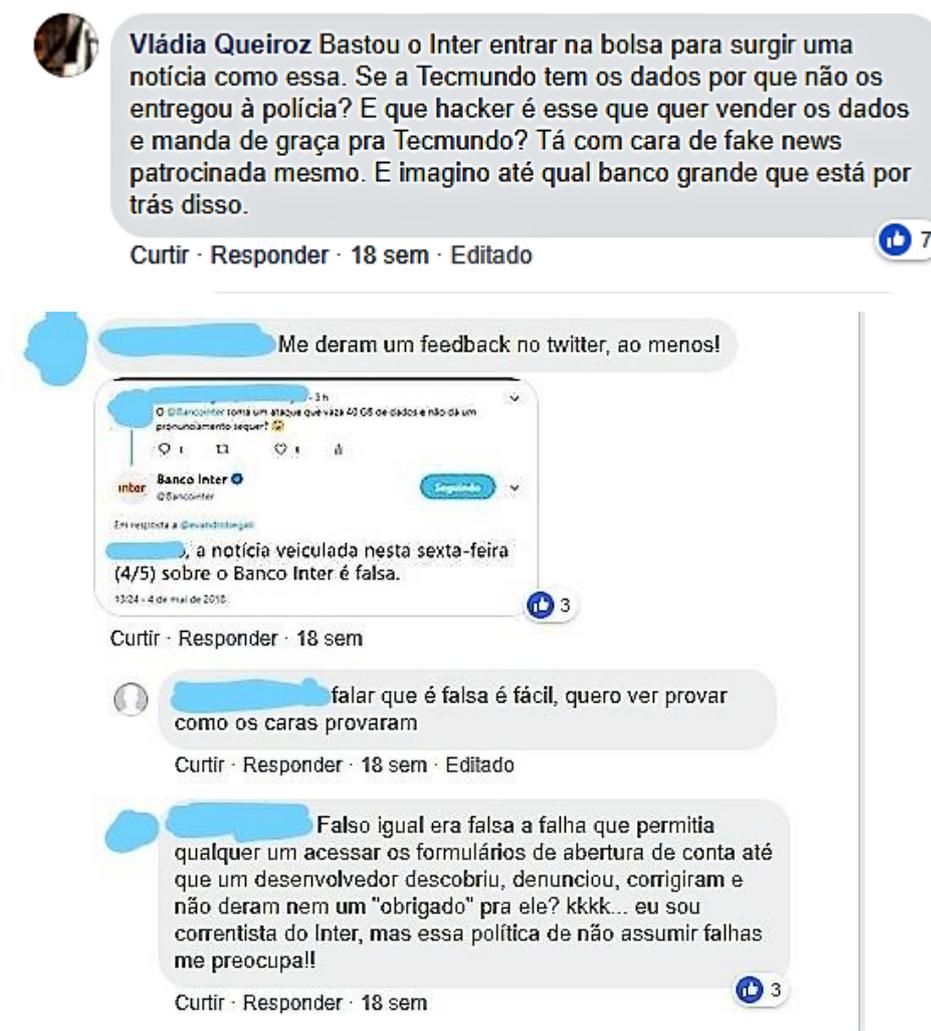
Trabalhamos com as melhores tecnologias de segurança digital e seguiremos com investimentos constantes para oferecer a melhor experiência para os nossos clientes.

Continue contando com seu banco parceiro.

FONTE: FACEBOOK (2018)

Enquanto isso, os correntistas do Banco usavam grupos de redes sociais, ou até a página mesmo da instituição para averiguar se a matéria inicialmente divulgada pelo TecMundo, não passava de uma *Fake News*, principalmente pelo fato da empresa ter ingressado pouco tempo antes da extorsão, na bolsa de valores. Porém alguns, já sabiam que existiam falhas no sistema de abertura de contas.

FIGURA 6 – CORRENTISTAS DEMONSTRARAM DÚVIDAS QUANTO A INVASÃO.



FONTE: FACEBOOK (2018)

Quando a crise de imagem se instaurou no Banco Inter, eles já estavam cientes de como reagir perante seus clientes, visto o fato deles terem sido acionados primeiramente pelo hacker “John”, e como acreditavam que a segurança de seus dados estava protegida, se prepararam para que a “bomba”, se instalasse por meio de notícias em blogs, e chegasse até seus correntistas.

A política da instituição já era bem desenvolvida com o foco nas redes sociais como sendo seu principal canal de relacionamento com o cliente, isso tudo facilitou o processo de interação assim que as dúvidas começaram a aparecer. O Laboratório de Conexões Intermediáticas (NUCCON), fez uma visita, em 2017 ao setor de redes sociais do Banco Inter e enfatizou que: “o social media participa ativamente da construção do Banco ao trazer a visão dos usuários”, quando ressalta que a atuação em redes sociais tem que ser baseada nos dados que a empresa expõe aos clientes.

Voltado exclusivamente para a experiência dos clientes, as redes sociais foram a estratégia perfeita para que quaisquer dúvidas dos clientes fossem esclarecidas de forma clara e sem ruídos, vindas de outras empresas ou sites de notícias. A forma de comunicar do Banco Inter, com uma linguagem simples e descontraída, buscando enfatizar a credibilidade dos assuntos pertinentes, fez com que a crise que foi instaurada pelo “possível vazamento de dados”, não atingisse de uma forma ampla seu público, o que fica evidente a necessidade do preparo inicial das empresas para agir com cautela a crises.

## **6 CONCLUSÃO**

Já diz o ditado popular “um homem prevenido vale por dois”, mas esse dito não se refere somente a pessoas, mas serve para as organizações também, num contexto geral, visto que as crises surgem de repente. Esse fato acontece devido à má preparação de organizações e gestores, que não produzem um planejamento que contemplem os riscos e as formas que as crises devem ser efetivamente tratadas. (BUENO, 2011).

Para isso, atuar preventivamente, estar preparado para apenas minimizar as crises após desencadeadas, torna-se um processo mais fácil e menos corrido, do que casos em que a empresa tende a ter que parar e analisar o contexto todo do problema, e isso é evidente tanto pelo que foi analisado por autores enfatizados neste trabalho, como o estudo de caso apresentado.

Neste artigo destacamos a história do TecMundo, ao disseminar em seu site de notícias, os fatos de extorsão que estava se passando no Banco Inter, gerando assim de uma forma sucinta uma crise de imagem para a empresa. Apesar de o manifesto ter sido exposto por canais de comunicação e não ter sido completamente veiculado numa plataforma, na íntegra, o hacker apresentou falhas bem evidentes e com 40GB de provas, de que ele estava com dados dos correntistas.

Ao não confirmar que os dados haviam sido copiados, o Banco Inter manteve a posição de informar o ocorrido, no caso da extorsão, mas deixando claro que a segurança dos dados estava protegida, e até hoje, não se tem uma conclusão de como o hacker teve acesso a essas informações. Mas, o TecMundo, utilizou de seu lado jornalístico para analisar a veracidade dos fatos e entrar em contato com correntistas que confirmaram seus dados, ou seja, houve uma invasão.

Mas de qualquer forma, apesar de não afirmar a invasão, o setor de Assessoria de Imprensa do Banco Inter, já estava preparando estratégias caso a ocorrência viesse à tona, e quais as medidas que deveriam ser tomadas para fortalecer a imagem da instituição, sem que a divulgação dos dados instaurasse um processo de desconfiança entre seus usuários.

Alguns meses depois, quando o caso não estava mais em evidência, o Banco Inter atingiu sua marca de 1 milhão de correntistas (Valor Econômico, 2018), cerca de três meses antes do esperado de bater a meta, que era para o mês de dezembro.

O que esse artigo deixa evidente é que, em estudos de casos relacionado a gestão de crise, como o apresentado, mostram que o trabalho bem desenvolvido pelas assessorias de imprensa das empresas deve ser fundamental, visto o fato que parte desse setor planeja estratégias que promovem e dão credibilidade às ações da instituição.

Ter conhecimento desses conceitos, auxiliam processos anteriores a gestão de uma crise. Além de deixar claro de que as organizações devem estar sempre preparadas para reconhecer os sinais de uma crise e como agir perante a isso.

## 7 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de. **Para entender relações públicas**. São Paulo: Loyola, 1983.

BENSTEIN, Jonathan. **The 10 Steps of Crisis Communications**.

<https://www.bernsteincrisismanagement.com/the-10-steps-of-crisis-communications/>. Acesso em 17/11/2018.

BLOG SIMPLY. **Banco Digital: o desafio para o Setor Financeiro**. <http://blog.simply.com.br/banco-digital-desafio-setor-financeiro/>. Acesso em 17/11/2018.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Alinhando Teoria e Prática**. São Paulo: Manole, 2014.

CAMPOS, Álvaro. **Banco Inter diz que atingiu marca de 1 milhão de correntistas**.

<https://www.valor.com.br/financas/5878717/banco-inter-diz-que-atingiu-marca-de-1-milhao-de-correntistas> . Acesso em 10/11/2018.

CHAPARRO, Manuel Carlos. Cem anos de Assessoria de Imprensa. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. São Paulo: Atlas, 2011. 03-21.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. São Paulo: Atlas, 2011.

E-Commerce News. **Pesquisa revela desconfiança das empresas com fornecedores de cloud computing**. <https://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/pesquisa-revela-desconfianca-das-empresas-com-fornecedores-de-cloud-computing/>. Acesso em 15/11/2018.

FARIA, Armando Medeiros de. Imprensa e Organizações. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. São Paulo: Atlas, 2011. 137-146.

FORNI, João José. Comunicação em Tempo de Crise. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. São Paulo: Atlas, 2011. 387-416.

GUSMÃO, Gustavo. **Vazamentos de dados podem custar até US\$ 350 milhões para empresas**. [https://olhardigital.com.br/fique\\_seguro/noticia/vazamentos-de-dados-podem-custar-ate-us-350-milhoes-para-empresas/77339](https://olhardigital.com.br/fique_seguro/noticia/vazamentos-de-dados-podem-custar-ate-us-350-milhoes-para-empresas/77339). Acesso em 17/11/2018.

Laboratório de Conexões Intermediáticas (NUCCON). **Por trás das redes sociais do Banco Inter**. <http://labcon.fafich.ufmg.br/28068-2/>. Acesso em 18/11/2018.

MONTEIRO, Graça França. A Notícia Institucional. In: DUARTE, Jorge (org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. São Paulo: Atlas, 2011. 115-136.

PAYÃO, Felipe. **Banco Inter é extorquido e dados de clientes são expostos; invasão é negada**. <https://www.tecmundo.com.br/seguranca/129811-exclusivo-vizam-dados-400-mil-clientes-banco-inter.htm>. Acesso em: 29/09/2018.

TOLEDO, Letícia. **A Estratégia do Banco Inter contra os gigantes do mercado**. <https://exame.abril.com.br/negocios/a-estrategia-do-banco-inter-contras-os-gigantes-do-mercado/>. Acesso em 17/11/2018.

UOL Tecnologia. **Banco Inter confirma extorsão de hacker, mas nega dano a segurança de clientes**. <https://tecnologia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/05/04/banco-inter-confirma-extorsao-hacker-mas-nega-dano-a-seguranca-de-clientes.htm>. Acesso em 18/11/2018.