

Centro Universitário Unihorizontes
Administração de Empresas

Matheus Florentino dos Reis

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO
E SUA EVOLUÇÃO**

Belo Horizonte
2021

Centro Universitário Unihorizontes
Administração de Empresas

Matheus Florentino dos Reis

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO
E SUA EVOLUÇÃO**

Trabalho apresentado à disciplina
TCC – Trabalho de Conclusão de
Curso de Graduação em
Administração da Faculdade de
Ciências Sociais Aplicadas do
Centro Universitário Unihorizontes.

Belo Horizonte
2021

RESUMO

O estudo tem como principal objetivo analisar se com o avanço tecnológico pode proporcionar melhorias no atendimento bancário visando a satisfação dos clientes. Para isso, realizou-se uma análise comparativa sobre a forma que são prestados os serviços e à qualidade no atendimento entre os bancos escolhidos para análise (Banco Inter e Itaú Unibanco).

Palavras-chave: Tecnologia, inovação, satisfação, qualidade e fidelização.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo busca compreender algumas sistemáticas que atuam em conjunto, tais como: cultura e organização, a mudança tecnológica e social e sua reestruturação, resultados e resistência causados pela mudança no âmbito bancário. Através do embasamento teórico proposto, busca-se alusão para entender o conceito real de qualidade no atendimento.

Chiavenato (1999, p.138) define a cultura organizacional da seguinte forma:

[...] o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes expectativas compartilhados por todos os membros da organização. Ela refere-se ao sistema de significados compartilhado por todos os membros e que distingue uma organização das demais. Constitui o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização. A essência da cultura de uma empresa é expressa de maneira como ela faz seus negócios, a maneira como ela trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa. A cultura organizacional representa as percepções dos dirigentes e funcionários da organização e reflete a mentalidade que predomina na organização.

Através desta definição de cultura organizacional, nota-se que esta orienta e condiciona a administração das pessoas. A não existência de um padrão geral e único para lidar com os indivíduos, se dá pelo fato de que cada organização possui a sua essência e a sua autonomia..

A qualidade no atendimento ao cliente tem se tornado cada vez mais primordial, uma vez que, os clientes buscam não apenas produtos ou serviços ofertados pelas organizações, mas também qualidade advinda do atendimento. Segundo Demo, (2014, p. 3) “mais que produzir produtos e serviços de qualidade superior, uma organização deve produzir satisfações superiores em todos os seus relacionamentos. ”

Promover atendimento de qualidade, parte da importância de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores dentro das instituições, assim, é necessário desempenhar ações que satisfaçam aos colaboradores e aprimorem as relações humanas dentro das organizações.

Portanto, segundo Chiavenato (2004 p. 48), desempenho deve ser um meio eficaz para alcançar resultados. O desempenho engloba diversos fatores

dentro da organização capazes de estimular melhorias nos processos internos, impactando de forma positiva desde a etapa inicial de elaboração do produto ou serviço até o momento da venda.

Para que as instituições financeiras possam manter-se firmes e competitivas em seu mercado de atuação, é indispensável que se adequem à nova realidade digital. Manter os consumidores satisfeitos é um desafio diário, o que para Kotler (1998) está diretamente relacionada com a qualidade percebida. .

O setor bancário apresenta dois tipos de clientes que são pertencentes às gerações X¹ e Y². A geração X busca um atendimento mais tradicional priorizando o contato cliente/empresa. A geração Y busca agilidade no atendimento, priorizando comodidade e redução do tempo, assim, ela opta pelo serviço digital, que tende a promover mais rapidez e facilidade. Tendo em vista a importância de suprir as necessidades dos diferentes tipos de clientes, o artigo em questão aborda como problemática a necessidade do setor bancário em atender os seus consumidores pertencentes às respectivas gerações, mantendo a qualidade e suprimindo suas expectativas quanto ao atendimento.

Diante disto, o artigo exposto propõe avaliar a evolução do atendimento bancário com foco na melhoria da qualidade, por meio da análise da influência dos fatores tecnológicos. Para tanto, faz-se o seguinte questionamento: qual o nível de satisfação dos clientes da rede bancária, pessoas físicas, em relação à qualidade no atendimento, levando em consideração o impacto tecnológico?

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo Geral

Verificar se há melhoria no atendimento bancário devido ao avanço tecnológico, com foco na qualidade de um banco misto, visando à satisfação de seus clientes de duas gerações distintas X e Y.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o real conceito de qualidade do atendimento bancário na visão de cada tipo de cliente de duas gerações diferentes X e Y;

¹ Caracterizado pelas pessoas nascidas entre a década de 60 e 80.

² Caracterizado pelas pessoas nascidas entre a década de 80 e 90.

- Analisar o nível de satisfação em relação ao serviço prestado;
- Identificar os pontos positivos e negativos da implantação da tecnologia no segmento bancário.

A tecnologia está a todo tempo no dia a dia da sociedade, otimizando o tempo e agilizando todos os processos rotineiros. Nas instituições financeiras não poderia ser diferente, com a redução da burocracia bancária e do fácil acesso às informações, a satisfação dos clientes tende a aumentar significativamente resultando não só na qualidade dos serviços e atendimentos prestados como também na qualidade percebida e na fidelização dos clientes.

Colocando como comparação dois grandes bancos da atualidade que possuem funcionalidades distintas com relação ao atendimento ao cliente foram escolhidos o Itaú Unibanco, devido ser uma grande instituição financeira que utiliza o modelo de banco misto, pois não só preza pelo atendimento presencial como também dispõe de várias ferramentas digitais a fim de facilitar o dia a dia dos seus clientes, e o Banco Inter que possui uma plataforma totalmente digital fornecendo toda a estrutura de um banco de modo online não dispondo de agências físicas. Portanto, será realizado um estudo comparativo de como é ofertado os serviços dentro dos dois bancos, levando em consideração as diferenças entre as gerações dos clientes do banco tradicional misto e do banco digital. Apresentando vantagens e desvantagens de ambos para cada geração envolvida.

De acordo com uma pesquisa realizada pela revista Exame (2018), o Itaú Unibanco no primeiro trimestre de 2018 teve seu nome em 5º lugar no número de reclamações efetuadas segundo o Banco Central. Com objetivo de melhoria, o Itaú Unibanco propôs uma mudança cultural e buscou maior engajamento da instituição, como dito por Rogério Taltassori, ouvidor da instituição financeira, sem interferir em sua essência tradicional de atendimento ao cliente..

O Itaú Unibanco que busca a melhoria através da inovação do atendimento ao cliente mantendo a sua tradicionalidade, também se preocupa com a relação com os seus colaboradores. Conhecido assim por ser o banco com o maior investimento em pessoas dentro e fora de suas agências e escritórios, uma vez que, para se obter bons resultados e agradar aos seus clientes, é de extrema

importância que os colaboradores também estejam satisfeitos e sintam-se valorizados.

Em contrapartida, o Banco Inter, denominado na maioria das vezes como banco misto, mas tendo maior visibilidade na forma digital, utiliza o desenvolvimento tecnológico como à chave para a eficácia e eficiência ao atendimento ao cliente. Com uma abordagem mais desafiadora, na qual se usa como discurso principal “Repense suas relações com seu banco”, o Inter é um dos bancos que mais oferece vantagens e serviços para clientes que procuram comodidade, praticidade e agilidade.

Portanto, a alegação para o estudo aprofundado da qualidade do atendimento bancário se dá devido à variedade de recursos utilizados atualmente pelos bancos. Colocando em paralelo a diferença encontrada entre bancos tradicionais e bancos digitais, levando em consideração as gerações dos seus clientes e suas preferências e se existe correlação entre as variáveis apresentadas: tradicional – geração X e digital – geração Y.

3. METODOLOGIA

O artigo propõe a utilização do método comparativo que tem por finalidade fazer correlações entre variáveis a serem analisadas por meio de comparações que podem estabelecer semelhanças ou diferenças. Conforme Fachin (2001), o método comparativo consiste em investigar coisas ou fatos e explicá-los segundo suas semelhanças e suas diferenças. Para analisar os principais fatores entre o banco tradicional e o banco digital, será realizado um estudo comparativo entre o Banco Inter que se caracteriza como um banco digital e o Itaú Unibanco que apresenta características de um banco tradicional, porém tem trabalhado para se tornar um banco misto, com o objetivo de oferecer atendimento presencial e digital.

Será desenvolvido um questionário com intuito de pontuar as diferenças e entender a preferência do público alvo em relação aos respectivos bancos. O objetivo do questionário é identificar a percepção dos clientes em relação aos serviços prestados e a forma que são atendidos nos dois bancos em questão. O método de coleta de dados será por meio da aplicação do questionário que

conterá perguntas relacionadas à forma na qual os serviços ofertados pelos bancos atendem de forma ágil ou não as necessidades dos consumidores.

4. REFERENCIAL TEÓRICO.

4.1 A QUALIDADE NO ATENDIMENTO BANCÁRIO

O setor bancário oferece aos clientes prestação de serviços, no qual o atendimento é primordial para prospecção e fidelização dos clientes. Conforme Kotler (1998), a definição de serviço está associada como um ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na posse de nenhum bem. Com o advento da globalização e com a mudança de comportamento do consumidor que tem se tornado cada vez mais exigente, os bancos têm tentado se enquadrar no mercado que se apresenta cada vez mais competitivo.

Devido ao alto crescimento da tecnologia no mundo e da evolução social, nota-se que os clientes buscam cada vez se manter mais informados. Sendo assim, estabelecer como foco principal o cliente é um objetivo da organização que visa estabelecer uma relação de confiança e credibilidade. Na área comercial a filosofia trazida é sempre: “O cliente em primeiro lugar”.

De acordo com uma reportagem da revista Ciab Febraban (2012), os grandes pilares de principais desafios dos bancos são com a agilidade, a qualidade e a eficiência. Com o avanço tecnológico foram criados aplicativos que facilitam e permitem a realização de serviços bancários, permitindo assim ao cliente mais rapidez na hora de realizar transações bancárias.

Ainda conforme aponta a revista Ciab Febraban (2012), a preocupação do setor bancário com a qualidade, aumentou devido a dois fatores: (1) grande investimento com a Tecnologia da Informação na qual geram impactos significativos nos serviços a seus clientes por promover maior agilidade e eficiência quando implantados, e (2) está associado às redes sociais, clientes insatisfeitos e descontentes expressam sua indignação por não conseguirem executar suas transações financeiras, o que resulta em um feedback negativo por parte dos clientes, dificultando a prospecção de potenciais clientes. Com o aumento das exigências dos consumidores, os bancos têm se atentado cada vez mais para a melhoria e qualidade no atendimento prestado.

O setor bancário apresenta características intangíveis, uma vez que, a percepção do cliente em relação à qualidade, vai além do serviço prestado, ela está diretamente ligada às experiências vivenciadas, o contato pessoal entre empresa-cliente e o tratamento que lhe é proporcionado. De acordo Ricardo (2010), no setor de serviços é mais difícil mensurar o grau de satisfação dos clientes, pois o que determina a qualidade nesses casos é o valor percebido pelo cliente, ou seja, está associado à maneira que o cliente é recepcionado e tratado antes, durante e após ao atendimento.

Com a mudança frequente do cenário comercial, dos avanços tecnológicos e da evolução social, as organizações visam por novos mecanismos para sobreviverem ao mercado que converge para a necessidade de um relacionamento comercial de longo prazo com os consumidores, tendo em vista a importância da fidelização e de qualidades. Para Lobos (1993, p. 38) “Qualidade é a condição de perfeição ou se preferir, do exato atendimento das expectativas do cliente”.

Já para Kotler (2000, p. 69), o atendimento ao cliente enquadra toda e qualquer atividade que ajude e facilite aos clientes, o acesso às áreas e pessoas certas, dentro da empresa, tanto para a conclusão e execução de um serviço, quanto nas respostas e soluções de problemas de maneira rápida e eficiente. Neste caso, é necessário que todos os funcionários saibam exercer os requisitos básicos para um bom atendimento ao cliente.

O atendimento é a porta de entrada para qualquer organização. De acordo com Carvalho (199, p.233), “a realização ou não dos objetivos da empresa, estão diretamente ligados ao atendimento ao cliente. Estabelecendo assim, uma forma de relação dependente entre o atendente, organização e o cliente.”

4.2 A EVOLUÇÃO DO ATENDIMENTO BANCÁRIO

A qualidade no atendimento é fator primordial para manter a boa reputação da marca no mercado, ou seja, ela é o marco inicial de uma empresa. O bom atendimento depende da forma em que o profissional entende e enxerga a cultura da organização na qual está inserido. Conforme Kotler (2003), o profissional terá de tomar consciência, de que sua imagem e a da empresa estão intimamente relacionadas. Para tanto, é fundamental que a empresa

dissemine de forma clara e objetiva sua cultura, destacando a importância do bom atendimento.

De acordo com Lacerda (2005), o que define um produto ou serviço como bom, são as reações do cliente diante do produto ou serviço através de um conjunto de fatores que definem os comportamentos, atitudes pessoais e atividades da empresa ao longo do tempo e não apenas no momento de prestação do serviço ou venda de um produto. Assim, para se manter competitiva no mercado é fundamental que a empresa consiga não apenas atender às necessidades dos clientes, mas superar suas expectativas.

Com o avanço tecnológico e o advento da globalização, o setor bancário tem investido cada vez mais em canais de autoatendimento, como aplicativos, caixas eletrônicos que permitem a realização das transações bancárias com maior celeridade e comodidade. Estes investimentos atendem de forma satisfatória as premências de parte dos clientes que optam por maior rapidez ao realizar suas transações financeiras. Em contrapartida, parte dos clientes buscam um atendimento presencial para atender suas demandas na hora de realizar suas transações financeiras, mas sem perder a qualidade no atendimento.

Conforme a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN, 2011), a população atendida pelos bancos cresce a cada dia e os seus serviços estão cada vez maiores em números. Em 2010, a população “bancarizada” chegou a 125,7 milhões, realidade bem diferente do início da década de 90, quando este número era em torno de 40 milhões. O crescimento do setor bancário mostra a precisão de investimento na qualidade do atendimento, com o intuito de fidelizar e obter futuros clientes.

4.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Em Um cenário onde a tecnologia oferece grande poder ao cliente, é necessário identificar o real significado de atender bem. Para conquistar os clientes é importante não só atender suas demandas momentâneas e sim criar uma experiência de satisfação. Quando o colaborador da instituição consegue

superar as expectativas do cliente cria-se um relacionamento, que gera satisfação. Ainda que a tecnologia seja uma ferramenta de grande valor, ela não substitui o conhecimento do comportamento humano. A criação de empatia com o cliente ainda é algo de suma importância. A satisfação do cliente começa quando ele percebe que quem o atende, o compreende.

Segundo Kotler e Fox (1994, p. 31), “satisfação é o resultado da experiência, de uma pessoa quando um desempenho ou resultado atendeu as suas expectativas”. Desta forma, a satisfação, está diretamente relacionada às expectativas e desempenho percebido. Assim, se o serviço prestado atinge as expectativas ou a supera, o cliente fica satisfeito e caso essas expectativas não sejam alcançadas, o cliente fica insatisfeito.

A fidelização do cliente está diretamente ligada à qualidade dos serviços prestados, segundo Campos (1990, p. 44) um produto ou serviço de qualidade, “é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo, às necessidades do cliente”. Conforme a abordagem de Vavra (1993), a empresa deve dedicar-se a trabalhar com o cliente não apenas antes da venda, mas também depois dela (pós-venda). Diante disto, a tecnologia é de extrema importância para a transparência dos serviços prestados, por essa razão, o atendimento deve ser informatizado para agilizar as respostas aos clientes.

5. ANÁLISE DOS DADOS

A competitividade entre os bancos digitais e bancos tradicionais tem crescido cada vez mais. Entender em que modelo de instituição os clientes preferem abrir uma conta em um mercado cada vez mais competitivo pode se tornar assunto passivo de pesquisa.

Este artigo utiliza a pesquisa qualitativa que, segundo André e Lüdke (1986),

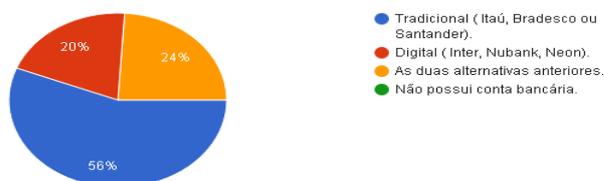
Analisar os dados qualitativos significa “trabalhar” todo o material obtido durante a pesquisa, ou seja, os relatos das observações, as transcrições de entrevistas, as análises de documentos e as demais informações disponíveis (p.45) [grifo do autor].

Os clientes bancários são pessoas de diversas faixas etárias que buscam um atendimento assertivo e que optam por serviços de qualidade. É importante destacar que segundo a pesquisa de mercado haverá um grande volume percentual que ainda utilizam os serviços dos bancos tradicionais mistos, como por exemplo, o banco Itaú, e não só utilizam este modelo de banco como também o classifica como o banco dos sonhos.

Gráfico 1 Gráfico da pesquisa de mercado

Qual modelo de banco você utiliza atualmente?

100 respostas

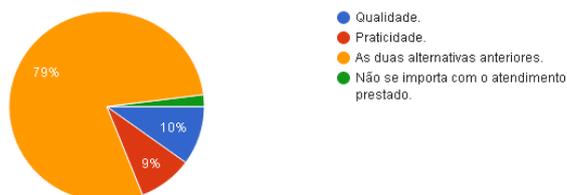


De acordo com o gráfico acima 56% dos entrevistados utilizam o modelo de banco tradicional misto.

Gráfico 2 Gráfico da pesquisa de Mercado

O que você mais preza em um atendimento bancário?

100 respostas



Conforme representação acima 79% dos entrevistados prezam a qualidade e a praticidade em um atendimento bancário.

Gráfico 3 Gráfico da pesquisa de mercado

Caso tenha algum problema em sua conta que necessite de solução RÁPIDA, o que você prefere?

100 respostas



Conforme o gráfico acima 32% dos entrevistados caso tenham um

problema que precise de uma rápida solução utilizam o canal de atendimento telefônico.

Gráfico 4 Gráfico da pesquisa de mercado

Das opções abaixo, qual se aproxima mais do seu banco dos sonhos?

100 respostas

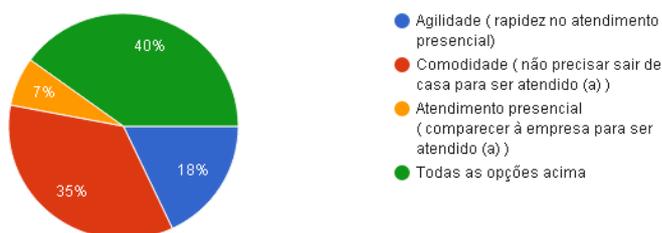


De acordo com o gráfico apresentado acima, 66% dos entrevistados veem como o banco dos sonhos o modelo tradicional misto.

Gráfico 5 Gráfico da pesquisa de mercado

Para você, o que significa atendimento de qualidade?

100 respostas

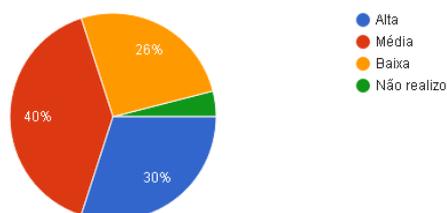


De acordo com a representação do gráfico acima, 40% dos entrevistados entende como atendimento de qualidade o conjunto de agilidade, comodidade e atendimento presencial.

Gráfico 6 Gráfico da pesquisa de mercado

Você realiza transações financeiras com qual frequência?

100 respostas

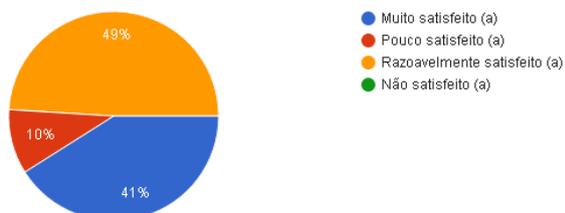


Conforme gráfico acima 40% dos entrevistados realizam transações financeiras com uma média frequência.

Gráfico 7 Gráfico da pesquisa de mercado

Atualmente você está satisfeito com o atendimento prestado pelo seu banco ?

100 respostas

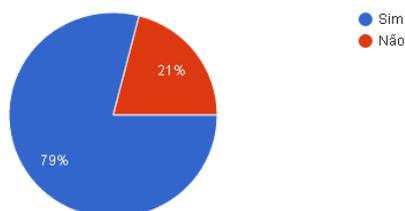


Como apresenta o gráfico acima, 49% dos entrevistados estão razoavelmente satisfeitos com o atendimento prestado pelo seu banco.

Gráfico 8 Gráfico da pesquisa de mercado

Você utiliza serviços do auto-atendimento do seu banco via Internet (internet banking)?

100 respostas

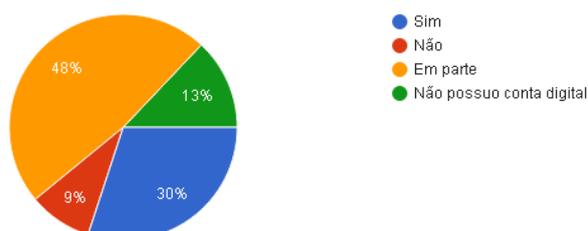


De acordo com o gráfico acima 79% dos entrevistados utilizam o serviço do autoatendimento (internet banking) disponibilizado pelo seu banco.

Gráfico 9 Gráfico da pesquisa de mercado

O atendimento, via chat/e-mail, do banco digital consegue sanar suas dúvidas, sugestões ou preocupações de forma adequada?

100 respostas

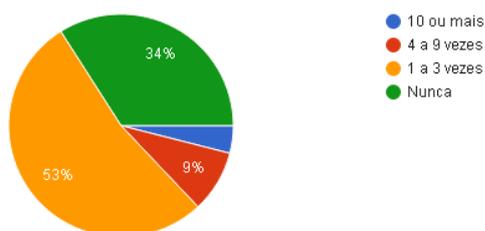


De acordo com a representação do gráfico acima 48% dos entrevistados conseguem sanar em parte suas dúvidas sugestões ou preocupações de forma adequada através do modelo de banco digital.

Gráfico 10 Gráfico da pesquisa de mercado

Quantas vezes você visitou a sua agência nos últimos 3 meses?

100 respostas



Conforme gráfico acima, 53% dos entrevistados visitou nos últimos três meses sua agência física em torno de 1 a 3 vezes.

5.1 Diagnóstico da situação

Dentro do contexto supracitado, percebe-se, a crescente necessidade de realizar um diagnóstico preciso das reais necessidades dos clientes bancários, qual de fato é o real conceito de qualidade para esses clientes e até que ponto a tecnologia neste setor pode impactar o atendimento de qualidade. Neste sentido, a adoção de práticas voltadas para o relacionamento de excelência com o cliente pode contribuir nesta avaliação, além de que o atendimento humano é uma necessidade existente e que não pode ser suprida por nenhum avanço tecnológico. A seguir são apresentados os resultados identificados a partir da aplicação do instrumento de pesquisa do presente artigo.

5.2 Resultados

A análise e interpretação dos dados coletados são apresentadas em três partes: a primeira parte refere-se à identificação do real conceito de qualidade do atendimento bancário na visão de cada tipo de cliente. A segunda analisa o nível de satisfação e serviço prestado pelo banco de utilização. E a terceira parte trata-se de identificar os pontos positivos e negativos da implantação da tecnologia no segmento bancário e as repercussões para sociedade.

5.2.1 Real conceito de qualidade do atendimento bancário na visão de cada tipo de cliente

Ficou claro com os resultados alcançados através do questionário que grande parte das pessoas, não veem como qualidade apenas a praticidade e a facilidade de acesso, para elas, o real conceito de qualidade do atendimento vai muito, além disto, ainda que precisem contar com a agilidade que os avanços tecnológicos fornecem, elas necessitam de auxílio de um colaborador humano para ouvi-las e sanar demandas que a tecnologia ainda não consegue resolver.

5.2.2 Análise do nível de satisfação e serviço prestado

Foram avaliadas as questões de satisfação dos serviços bancários prestados ao cliente final através do questionário e pesquisas ao longo do artigo, e foi possível analisar que o nível de satisfação com os bancos tradicionais misto é superior aos bancos digitais e/ ou bancos tradicionais burocráticos. Isto porque o cliente contará com o atendimento virtual que lhe fornece rapidez, praticidade, comodidade entre outros benefícios e conta também com o atendimento presencial, que lhe transmite segurança, acolhimento entre outras serventias.

5.2.3 Pontos positivos e negativos da implantação da tecnologia no segmento bancário e as repercussões para sociedade.

É notório que a implantação da tecnologia no segmento bancário trás diversos benefícios não só para a instituição financeira como também para os clientes, sejam eles pessoa física ou jurídica. O avanço tecnológico revolucionou o sistema bancário, fez com que o índice de burocracia das instituições financeiras reduzisse e teve grande participação para o surgimento dos bancos mistos. Ainda que tenha trago inúmeros benefícios para o setor bancário, é inequívoco dizer que ao tentar transformar esse segmento 100% digital, pode trazer grandes repercussões negativas para a sociedade, tendo em vista de acordo com o artigo desenvolvido e com o questionário aplicado a este público a grande necessidade de um atendimento presencial, e o valor que o conhecimento humano tem neste ramo financeiro, ainda que a tendência seja a

evolução da tecnologia, a substituição completa do ser humano para os meios digitais é algo improvável de acontecer de acordo com os fatos apresentados.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no aprofundamento sobre o tema em questão, nota-se como a tecnologia tem impactado nos serviços prestados pelo setor bancário. Com o avanço tecnológico, é necessário que os bancos incrementem seus serviços, utilizando a tecnologia como um fator essencial para satisfazer as necessidades dos clientes, mantendo a competitividade no mercado.

O atendimento do setor bancário tem apresentado melhorias com o passar do tempo, uma vez que, além da influência dos fatores tecnológicos os bancos têm se voltado para a mudança de comportamento do consumidor, que buscam cada vez mais qualidade e agilidade ao serem atendidos. O Itaú Unibanco utilizado como estudo de caso neste artigo, mostra características de um banco misto fazendo a junção de um banco tradicional com o digital.

A metodologia utilizada, pesquisa qualitativa e método comparativo apresentaram resultados significativos em relação à preferência dos entrevistados pela utilização do banco misto que proporciona comodidade, agilidade e confiabilidade em seus serviços prestados. A pesquisa evidenciou também que a maioria dos clientes do setor bancário utilizam os serviços de autoatendimento via internet, visto que, os proporcionam maior agilidade na hora de realizar suas transações financeiras. Além disso, os resultados apontaram que a qualidade é fator primordial na hora do atendimento.

Conclui-se, portanto, através dos resultados obtidos por meio da pesquisa que os objetivos traçados foram alcançados, dado que, a tecnologia tende a melhorar os serviços prestados pelo setor bancário mantendo a qualidade e aumentando a satisfação dos clientes.

7. REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Marli. **Questões sobre os fins e sobre os métodos de pesquisa em Educação**. Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v. 1, n. 1, p. 119-131, set. 2007. Disponível em: < <http://www.reveduc.ufscar.br/>>

BOWERSOX, D. & CLOSS, D. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001

BRETZKE, Mirim. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real: com CRM (Customer Relationship Management)**. São Paulo: Atlas, 2000.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerência da qualidade total: estratégia para aumentar a competitividade da empresa brasileira**. Rio de Janeiro: Bloch, 1990

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1.ed. Campinas: Editora Alínea. 1999. 14

CERNEV, A. K.; DINIZ, E. H.; JAYO, M. **As cinco ondas de inovação tecnológica em bancos**. In: **BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A.** (Org.). **Organizações inovadoras do setor financeiro**. São Paulo: Saraiva, 2009, v. 1, p. 45-68.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

CIAB FEBRABAN 2012: A Sociedade Conectada. São Paulo: Congresso e Exposição de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras, 2012. Semestral. Setor Bancário em Números, Tendências Tecnológicas e Agenda Atual. Disponível em: Acesso em: 04 de outubro de 2019.

DEMO, Gisela (org.). **Marketing de relacionamento e comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora atlas, 2014.

DRUCKER, PETER F. **O melhor de Peter Drucker: A administração**. São Paulo: Nobel, 2002.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento: Estratégias, técnicas e Tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre.** São Paulo. Editora: Futura,1999.

KOTLER, P.; FOX, K. F. A. **Marketing estratégico: para instituições educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 5ª edição. São Paulo, Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. 10º edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle.** 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. 1931 – **Marketing lateral: uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados/Philip Kotler, Fernando Trias de Bes; tradução de Ricardo Bastos Vieira.** - Rio Janeiro: Elsevier, 2004. - 2ª reimpressão.

LOBOS.J. **Encantando o Cliente externo e interno.** 7.ed., São Paulo: 1993

MAGAZINE. **Fusão, Integração entre Itaú e Unibanco tem prazo de dois anos.** Revista ano 2, número 5, ago/set/out/ 2009

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços.** São Paulo: APMS, 1997,1ed

O banco que quer mudar a vida das pessoas para – Disponível em: <<https://www.itaubr.com.br/sobre/quem-somos/>>Acesso: 04 de outubro de 2019.

PORTER, M. E. **A nova era da estratégia.** São Paulo: HSM Management, 2000.

RICARDO, Fabiana Alves. Gestão da qualidade total: **a qualidade como valor percebido pelo cliente.** 2010. 63 f. TCC (Graduação) - Curso de

Administração Com Habilitação em Comércio Exterior, Faculdade Instituto de Ensino Superior de Bauru, Bauru, 2010.

ROZZETT, K.; DEMO, G. **Desenvolvimento e validação fatorial da Escala de Relacionamento com Clientes (ERC)**. Revista de Administração de Empresas, v. 50, n. 4, p. 383-395, 2010. Disponível em <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/1843/desenvolvimento-e-validacao-fatorial-da-escala-de-relacionamento-com-clientes--erc->> Acesso em 24 de setembro de 2019.

SALOMÃO. **O Itaú era o banco mais reclamado do país – e se mexeu para mudar** Exame, 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/o-itaue-era-o-banco-mais-reclamado-do-pais-e-se-mexeu-para-mudar/>>. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

BRONZATI, Aline **Transformação digital do setor bancário ‘nos angustia toda noite’, diz Setubal, do Itaú**. O Estado de S.Paulo setembro 2019. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,transformacao-com-fintechs-nos-angustia-toda-noite-diz-setubal,70002995258>

VASQUES, E. **Os olhos e ouvidos das empresas**. São Paulo: Revista Consumidor Moderno, no.73, Padrão, set/2003.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento – After Marketing. 4ª Ed.** São Paulo. Editora Atlas, 1993.

ZEITHMANL, Berry. **Desenho e controle de serviços multicanal: Um estudo de um banco português**. 1ª edição. SERVQUAL 1998.

LACERDA, Flávia Alves de Brito. **Gestão da qualidade: fundamentos da Gestão da qualidade: parcerias eficazes: satisfação dos clientes, fornecedores, sociedade, sócios e colaboradores**. Brasília: SEBRAE, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed., São Paulo: Prentice Hall, 2003.