

**SOCIEDADE DE ENSINO SUPERIOR AMADEUS – SESA  
FACULDADE AMADEUS – FAMA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**FILIPE MACHADO DE MENEZES  
ROBÉRIO ROCHA DE OLIVEIRA**

**A QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CANAIS DIGITAIS DA AGÊNCIA  
BRADESCO SIQUEIRA CAMPOS EM ARACAJU/SE**

**Aracaju – SE**

**2017**

FILIPE MACHADO DE MENEZES  
ROBÉRIO ROCHA DE OLIVEIRA

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CANAIS DIGITAIS DA AGÊNCIA  
BRADESCO SIQUEIRA CAMPOS EM ARACAJU/SE

Relatório Científico de Estágio apresentado  
à Faculdade Amadeus, como requisito  
parcial para obtenção do grau de Bacharel  
em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Isabela Gonçalves  
de Menezes

Aracaju – SE  
2017

FILIPE MACHADO DE MENEZES  
ROBÉRIO ROCHA DE OLIVEIRA

A QUALIDADE NO ATENDIMENTO DOS CANAIS DIGITAIS DA AGÊNCIA  
BRADESCO SIQUEIRA CAMPOS EM ARACAJU/SE

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à Faculdade Amadeus como  
requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

---

Prof. Msc. Paulo Sérgio Melo dos Santos

Coordenador

---

Profa. Dra. Isabela Gonçalves de Menezes

Professora Orientadora

Aprovados com média: \_\_\_\_\_

Aracaju (SE), \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_

## AGRADECIMENTOS

Não é praxe, é obrigação agradecer ao nosso altíssimo em primeiro lugar. Meu Deus, muito obrigado por me proporcionar este momento ímpar, pois sem a sua vontade nada disso seria possível!

Toda minha trajetória está passando, feito um filme, em minha mente. Parece que foi ontem que tudo começou e agora me dou conta de que estou formado. Chegou a hora de poder realizar mais um sonho em minha vida, algo que eu tanto almejei, receber o diploma de Bacharel em Administração.

Nessa enorme caminhada, precisei superar muita coisa pra chegar até aqui. Realmente, não é fácil passar por todos os obstáculos que a vida nos dá e, como tudo tem o lado bom, também tive muitas vitórias e alegrias que pude sentir e compartilhar com quem me rodeia.

Formação não era um sonho só meu, mas também dos meus pais (já que não tiveram a mesma oportunidade) então “chegar lá” encarei como uma questão de honra. Como se sabe, nunca conseguimos algo tão sonhado sozinho, muitas pessoas me ajudaram nessa jornada e quero deixar registrado aqui os meus agradecimentos aos que jamais poderiam deixar de ser citados.

Quero agradecer aos meus pais por me proporcionarem a vida, por todo o cuidado e preocupação durante todo o tempo e pelo exemplo de comprometimento e responsabilidade para comigo. Agradeço também a minha namorada Kalynca que se fez muito presente em tudo e por compreender sempre minhas ausências. Quero agradecer também aos meus vizinhos/amigos Anderson Rezende (Xuplinha), Bruno Lima, Daniel (Ih, Caramba!), Eliton (Xuxinha), Eberton (Binho), Felipe José (O Designer), Filipe Freitas (Marizete), Marcel e Rafael Lima. Agradeço a meu irmão Rafael Rocha (Costelinha) por me acompanhar sempre em tudo: eterno companheiro.

Aos amigos do Bradesco e Thyssenkrupp: Bruno Vidal, Caleb Oliveira, Cory Muller, Luiz Henrique, Rubens Gonzaga, Wendson David e Yuitti Dantas pela contribuição de sempre, companheirismo, garra e incentivo para não desistir, meu muitíssimo obrigado. Esse diploma é nosso!

Robério Rocha de Oliveira

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecer é preciso...

Primeiramente a Deus, a minha família, namorada e amigos.

À Faculdade Amadeus e seu corpo docente, a direção e administração que sempre acolhem seus alunos com amor, carinho, dedicação, com um ensino de extrema qualidade. FAMA é sucesso.

À professora Isabela por sua paciência, atenção e dedicação, apoiando- nos e passando segurança para que pudéssemos realizar nosso trabalho.

Agradeço aos meus pais por todo cuidado e ensinamento, a minha irmã, minha linda namorada e aos meus amigos: sem vocês eu não seria nada, amo vocês.

Filipe Machado de Menezes

## LISTA DE FIGURAS/GRÁFICOS

Figura 1	Organograma funcional do Bradesco.....	16
Gráfico 1	Gênero dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	36
Gráfico 2	Escolaridade dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	37
Gráfico 3	Funções dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	37
Gráfico 4	Tempo de Agência dos Clientes Internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	38
Gráfico 5	Atendimento a clientes que reclamaram da tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	39
Gráfico 6	Média de autoatendimentos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	39
Gráfico 7	Serviços mais procurados nos guichês de caixa do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	40
Gráfico 8	Serviços mais utilizados nos canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	41
Gráfico 9	Resistência dos clientes no uso da tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	41
Gráfico 10	Comentários satisfatórios sobre Canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	42
Gráfico 11	Motivos para o uso dos canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	42
Gráfico 12	Como os clientes se veem frente à tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	43
Gráfico 13	Grau de dificuldade dos clientes do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	44
Gráfico 14	Investimentos em melhoria na qualidade do atendimento, do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017.....	44

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>07</b>
<b>2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>12</b>
2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	12
2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	16
2.3 MISSÃO, VISÃO, VALORES E SERVIÇOS.....	17
<b>2.3.1 Missão.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.2 Visão.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.3 Valores.....</b>	<b>17</b>
2.4 RECURSOS HUMANOS.....	17
2.5 RAMO DE ATIVIDADE.....	18
<b>3 ASPECTOS CONCEITUAIS.....</b>	<b>19</b>
3.1 O SER HUMANO E O USO DA TECNOLOGIA.....	19
3.2 INFORMATIZAÇÃO DO SISTEMA BANCÁRIO.....	20
3.3 QUALIDADE.....	27
3.4 SERVIÇOS.....	29
3.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	32
3.6 DISTINÇÃO ENTRE CLIENTE INTERNO E EXTERNO.....	34
<b>4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....</b>	<b>36</b>
4.1 ATIVIDADES DO ESTÁGIO.....	36
4.2 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	36
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>46</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>47</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>49</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa versa sobre a percepção dos clientes internos da Agência Bradesco Siqueira Campos em relação à opinião dos clientes externos a respeito os serviços ofertados por canais digitais pela agência em Aracaju, Sergipe. Entende-se por canais digitais todas as transações feitas por meio eletrônico. Atualmente essas transações podem ser feitas através da utilização do celular, o que gerou também mais comodidade e redução de tempo de atendimento por cliente. Na comodidade de onde estiver e com um celular, tablete ou notebook com internet, muitos serviços bancários podem ser realizados pelos clientes em poucos minutos.

O Banco Bradesco vem inovando e investindo nos canais digitais ao longo dos anos de sua existência, tendo em vista as demandas do mundo moderno em relação à comodidade e economia de tempo. Os investimentos bancários objetivam que seus clientes possam utilizar os serviços com praticidade e segurança.

Convém salientar que a instituição bancária deve assegurar a integridade e a segurança das transações realizadas, bem como a confiabilidade das relações com o cliente. Cientes das vantagens dos serviços bancários digitais, as pessoas estão cada vez mais aderindo e seu uso vem crescendo em todo o mundo.

No intuito de demonstrar que o atendimento é seguro e ágil e atrair clientes, os bancos divulgam mensagens promocionais e ofertam produtos como desbloqueio de cartão, pagamentos de boletos de cobranças e contas de consumo, a oferta de um serviço intitulado biometria que constitui uma das tecnologias mais avançadas em termos de segurança mundial, na medida em que permite que o cliente seja identificado através de suas características físicas exclusivas, sendo um mecanismo imprescindível para evitar a fraude.

O Bradesco foi o primeiro banco do ocidente a utilizar a biometria, inclusive como prova de vida em relação aos beneficiários do INSS, pois, no sistema de cadastramento, na maioria dos casos, exige-se a presença do cliente na agência para confirmar seus dados, a fim de evitar que uma pessoa se passe por outra e utilize sua conta de forma indevida. Mas o deslocamento de

uma pessoa idosa ou deficiente, por exemplo, torna-se complicado para a família e até para a própria pessoa que pode estar sofrendo de algum problema de saúde. A biometria passa, então, a identificar o usuário através de suas características pessoais.

Toda e qualquer organização que trabalha com clientes tem como produto final a satisfação do mesmo. Atender bem, em linhas gerais, significa atender impecavelmente as pessoas que irão desfrutar de um determinado produto ou serviço. O atendimento neste patamar constitui o carro-chefe de uma empresa.

É necessário enfatizar que atender bem não significa apenas satisfazer uma vontade ou oferecer compensação se, porventura, algo der errado. Pesquisas de satisfação devem sempre ser realizadas para que se avalie o comportamento do cliente de uma determinada empresa. Deve-se levar em consideração a opinião dos clientes como, por exemplo, se os serviços ofertados estão atendendo suas demandas (CHIAVENATO, 2007).

Na concepção de Chiavenato (2007), o cliente é de indubitável importância para a empresa se manter no mercado. Afirma ainda que o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio, portanto, sua opinião também é essencial para o sucesso de uma organização.

Parafraseando Kotler (2000), os clientes são organizações ou pessoas, internas ou externas à empresa que são impactadas pelos produtos. Ainda para este autor os clientes podem ser internos ou externos. Define-se como clientes externos aqueles que não pertencem à organização, incluindo o público em geral, outras organizações e os órgãos regulamentadores. Entende-se por clientes internos os que recebem, dentro da empresa, produtos e serviços de outros departamentos e de pessoas da própria empresa.

Partindo desta perspectiva, as reclamações dos clientes servem para empresa reavaliar o porquê de suas expectativas não terem sido atendidas. Na maioria dos casos, a insatisfação se deve a problemas de atendimento (CHIAVENATO, 2007).

Whiteley (1992) atenta para a necessidade de entender os anseios dos clientes para se obter um padrão de sucesso, afinal de contas são as percepções

que o cliente tem em relação à organização que fazem as mesmas repensarem, reavaliarem as formas de atendimento que maximizam o processo de satisfação

Quando se está próximo dos clientes, está no caminho para a real vantagem competitiva. Quando suas necessidades e expectativas se tornam o padrão em relação ao qual organização mede seus esforços e seu vigor, os clientes verão suas expectativas constantemente superadas. (WHITELEY, 1992, p. 38).

A qualidade no atendimento contribui para o sucesso e competitividade das organizações. O mau atendimento, entretanto, gera imagem negativa que compromete a oferta de serviços e afeta a opinião positiva que o mercado exige. Em um mundo competitivo, atendimento com qualidade é um grande diferencial e um dos principais passos para atender bem é entender os anseios dos clientes.

O tema deste trabalho foi definido devido às inovações do banco Bradesco no atendimento, sobretudo na questão da implementação dos canais digitais no cenário bancário nacional. Foram estudados os diferenciais no atendimento ofertado pelo Bradesco para maximizar a satisfação dos seus clientes, destacando as ações pioneiras que têm sido implantadas pelo banco que o colocam como destaque nas transações bancárias que compõem o mundo globalizado, reduzindo as distâncias e agilizando o atendimento em transações distintas.

Assim, tem-se como questão norteadora desta pesquisa: para os clientes internos da Agência Siqueira Campos de Aracaju, Sergipe, qual o comportamento dos clientes externos e a percepção sobre a qualidade no atendimento quando utilizam os canais digitais ofertados pelo Banco Bradesco?

O objetivo geral deste trabalho é investigar, sob a ótica dos clientes internos da Agência Bradesco Siqueira Campos de Aracaju/Sergipe, o comportamento e a percepção dos clientes externos a respeito da qualidade dos serviços de canais digitais ofertados pelo banco.

Como objetivos específicos, buscou-se investigar, de acordo com a percepção dos clientes internos, o comportamento e as preferências dos serviços utilizados pelos clientes externos em relação aos canais digitais e investigar a percepção dos clientes internos quanto à satisfação dos clientes externos com a qualidade do atendimento.

Quanto à metodologia, realizou-se uma pesquisa de caráter exploratório descritivo (GIL, 2002) com os clientes internos do banco Bradesco, Agência Siqueira Campos de Aracaju.

Uma vez que metodologia é o “conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento” (ANDRADE, 2006, p. 129), esta pesquisa também pode ser classificada como quantitativa, visto que através do questionário aplicado foram realizadas perguntas específicas de conteúdo claro e objetivo, demonstrando posteriormente os percentuais dos resultados a fim de atingir o objetivo do trabalho, garantido assim uma uniformidade na interpretação das perguntas e respostas por parte dos pesquisados. Utilizaram-se como base critérios de sexo, idade, grau de escolaridade, dentre outros.

O método quantitativo como próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, as mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. (RICHARDSON, 1999, p. 70).

Gil (2002) define questionário como uma técnica de investigação que consiste na apresentação de um número mais ou menos elevado de questões escritas a um grupo determinado de pessoas.

Portanto, partindo dessa perspectiva básica, o questionário foi aplicado com os clientes internos para então mensurar as informações, tendo acesso as suas preferências, seus anseios, suas reclamações e sua satisfação em relação a qualidade no atendimento com a utilização dos canais digitais ofertados pelo Banco Bradesco na Agência Siqueira Campos de Aracaju/SE. O questionário (apêndice A) é composto de dezesseis perguntas, sendo doze fechadas e quatro abertas.

Apesar de facilitar a vida diária, quando a tecnologia passa a ser introduzida no ambiente de trabalho surgem questionamentos em relação à segurança e eficácia dos serviços ofertados, se as operações que a máquina desempenha são confiáveis e, especificamente no caso dos serviços bancários, se os dados pessoais estão seguros quando os canais digitais são utilizados,

como esses canais facilitam a vida do cliente e se estes realmente se sentem satisfeitos com os serviços ofertados.

Nos próximos capítulos, tais questionamentos serão demonstrados e através das respostas dos clientes internos mediante aplicação de questionário, no capítulo 4 será apresentada a percepção dos clientes externos em relação à utilização dos canais digitais da agência Bradesco Siqueira Campos pelos seus clientes internos.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Para caracterizar a empresa, realizou-se uma pesquisa sobre o banco com o intuito de obter informações sobre a formação da empresa e o desenvolvimento de sua tecnologia de informação que culminou na implementação dos canais digitais.

Essa tecnologia vem atender as demandas do mundo moderno globalizado cujo elemento basilar é a economia de tempo, a comodidade e a segurança nas transações que envolvem os canais digitais. Assim, este capítulo foi desenvolvido com base em dados recolhidos no sítio eletrônico do Banco Bradesco e informações obtidas na Revista Interna Bradesco 70 Anos.

### 2.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

Em 1943, na cidade de Marília, São Paulo, nascia o Banco Brasileiro de Descontos S.A., o futuro Bradesco. Seus funcionários eram provenientes da Casa Bancária Almeida e Companhia que já existia desde 1934, segundo informações extraídas no histórico da empresa na intranet do próprio banco.

Em todo o interior paulista estavam distribuídas seis agências em áreas de predominância rural. As agências funcionavam das 9 às 17 horas e os serviços internos se prolongavam até no máximo às 19 horas. Um dos pré-requisitos básicos para ocupar cargos no banco era dominar a datilografia, ter letra legível e conhecimentos em redação e claro, o(a) candidato(a) às vagas disponíveis deveriam ter boas recomendações.

Em uma época distante do uso da tecnologia em massa, nas transações bancárias os registros eram feitos em forma manual e em livros. Uma forma extremamente trabalhosa se formos comparar com a praticidade e comodidade que a utilização do computador nas agências bancárias proporcionou aos seus usuários. Atualmente é praticamente impossível pensar qualquer atividade do Banco Bradesco sem a utilização da tecnologia, tanto para atendimento aos clientes internos como para clientes externos. Para corroborar nossas afirmações:

Havia livros de registros dos funcionários no Ministério do Trabalho, com fotografia, data de nascimento e admissão no Banco filiação e cargos ocupados. Havia também os registros relativos aos clientes com indicações sobre movimento de contas, acionistas, despesas das Agências e convênios. Primava-se pela precisão (BRADESCO, 2012, p. 23).

As evoluções tecnológicas vão surgindo de acordo com as demandas da época, por isso a exigência da datilografia e caligrafias bem legíveis, afinal de contas tudo era feito a mão e arquivados para posteriores consultas, portanto tinham que estar impecáveis e este acúmulo de informações foi seguindo esta perspectiva durante anos.

Todo o registro das movimentações do dia eram enviadas à gerencia em um relatório chamado de Resumo de Movimento, sempre feito e entregue impreterivelmente, ao final de cada expediente.

Segundo informações encontradas na bibliografia interna do Banco Bradesco, como era um banco eminentemente rural, o Bradesco atendia um número significativo de pessoas, sempre com enfoque no cliente e não em sua condição financeira. Esta atitude foi se tornando um diferencial e conseguiu atrair um número significativo de clientes, caracterizando-se assim em um Banco de Varejo em parceria cada vez mais estreita como o cliente ganhando cada vez mais sua confiança e crescendo em decorrência disso.

A partir dos 50, o banco cresce mais ainda e sua matriz é instalada na cidade de Osasco em São Paulo.

É necessário ressaltar que o Bradesco tem destaque pelo pioneirismo da utilização do computador nas transações bancárias que eram realizadas em todo o país na época. O modelo IBM 1401 passa a ser utilizado reduzindo gradativamente o uso da datilografia e dos serviços desenvolvidos a mão e o atendimento ao cliente também passa a contar com essa nova ferramenta tornando mais rápida as transações bancárias.

A conta corrente foi mecanizada. Um dos carros chefes do banco sempre foi estar atento às inovações tecnológicas, tanto que, ainda da segunda metade do século XX, realizou em seus computadores ligações diretas com a Wall Street.

O processo de mecanização da conta corrente surgiu a partir do momento em que foram introduzidas máquinas Ruf que imprimiam com rapidez o

que aumentava a eficiência dos serviços ofertados pelas agências Bradesco. Depois do sistema Ruf foi criado o sistema Burroughs de maior velocidade. O objetivo era desenvolver dentro do banco uma cultura tecnológica passou a fazer parte das transações comerciais.

Em 1981, foi lançado o Sistema Bradesco Instantâneo que usa cartões magnéticos para realizar operações bancárias on-line. O Bradesco inova com o primeiro *home banking* do Brasil, ainda em videotexto, e inaugurou o Museu Histórico Bradesco na Cidade de Deus. Investiu no primeiro serviço telefônico automático de saldo que originou o Fone Fácil Bradesco, além de ser o responsável por lançar o primeiro Cartão Instantâneo de Benefícios do INSS.

O Banco cria suas primeiras representações internacionais com Agências em Nova Iorque e Grand Cayman (Caribe) e um escritório em Londres, Inglaterra. Na década de 80, o banco adquire os maiores computadores do mundo, lança o primeiro cartão magnético do país, implanta o conceito de operações em tempo real e o primeiro banco automático – o Bradesco Instantâneo Dia e Noite, no aeroporto de Congonhas.

Na década de 90 do século XX, o Bradesco é o primeiro na internet. O Bradesco é o responsável pela implantação do serviço pioneiro de autoatendimento para retirada de talão de cheques, além do 1º Internet Banking do Brasil e 5º do mundo. Lança também o programa inédito de acesso à internet para pessoas com deficiência visual.

Em 1990, Lázaro de Mello Brandão é designado para a Presidência do Conselho Superior de Administração do Bradesco. Esta é uma década movimentada para o banco que passa a emitir os primeiros cartões nacionais e internacionais da bandeira Visa, lança a primeira poupança com várias datas de aniversário e, através da internet, possibilita acesso à imagem de cheques.

Ainda na década de 1990, o banco fica entre os três finalistas do mais importante prêmio de soluções de TI para o bem da humanidade pelo acesso à internet para pessoas com deficiência visual e torna-se o único case da América Latina citado no livro de Bill Gates, “A Empresa na Velocidade do Pensamento”.

Nos ano 2000 o Bradesco começou a investir na sustentabilidade, termo usado para definir atividades e ações humanas que estão diretamente

relacionadas ao desenvolvimento econômico e material sem necessariamente agredir o meio ambiente<sup>1</sup>.

Com a inauguração da 39ª escola em Roraima, a Fundação Bradesco chega a todos os Estados do país, o Bradesco aderiu aos Princípios do Equador e ao Pacto Global e lança o Banco do Planeta, conceito que define um novo posicionamento para as ações socioambientais da Organização.

É inaugurado o prédio do novo Centro de Tecnologia da Informação do banco, em Osasco.

Em 2001, o Bradesco estreou suas ações no pregão da Bolsa de Nova York (NYSE). Assim, seus papéis passaram a ser negociados em 3 moedas: real, euro e dólar. Durante a década, o Bradesco implantou a segmentação no atendimento aos seus clientes pessoa física e jurídica. As ações do banco passaram a integrar o Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE, da Bovespa, e o Índice Down Jones de Sustentabilidade.

O Bradesco passa a investir na inclusão bancária para as populações de baixa renda, o que tornou-se um diferencial para a Organização Bradesco. A sustentabilidade e a tecnologia de informação caracterizam uma era de expansão econômica acelerada.

Em 2003, o início de uma nova tradição, com a primeira edição do Dia Nacional de Ação Voluntária. O Bradesco e Fundação Bradesco lançam o projeto Educa+Ação. Em 2006, para integrar a iniciativa privada e o setor público municipal, no mesmo ano em que a Fundação Bradesco completa 50 anos de existência.

Em parceria com o Governo do Amazonas, o Bradesco torna-se cofundador da Fundação Amazonas Sustentável – FAS, entidade sem fins lucrativos criada para preservar a Floresta Amazônica e contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.

Em 2009, o Bradesco passa a fazer parte de 5.565 municípios brasileiros. O banco chegou ao rio Solimões na Amazônia, uma inovação para a região: o Banco Fluvial. O banco atendia ao longo de 1600 quilômetros cerca de 50 comunidades e 11 cidades.

---

<sup>1</sup> Disponível em: <[www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm](http://www.suapesquisa.com/ecologiasaude/sustentabilidade.htm)>. Acesso em: 02 mar. 2017.

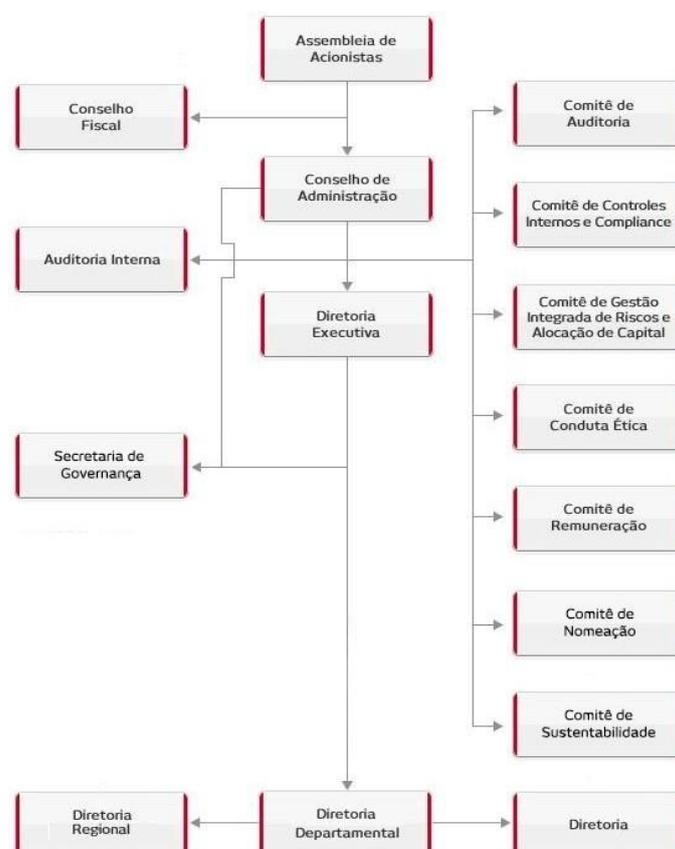
O que chama atenção também em relação ao banco é a presença de agência em vários países:

Se internamente é um banco brasileiro por excelência, no Exterior o Bradesco é uma espécie de bússola para a internacionalização dos negócios de seus clientes. Assim, a presença em Nova York deu lugar ao Bradesco América; em Luxemburgo, ao Bradesco Europa Continental; em Londres, ao Bradesco Reino Unido; e em Hong Kong, ao Bradesco Ásia (BRADESCO, 2015, p. 62).

Convém frisar ainda, que nos anos 80 e 90, o banco adaptou-se ao processo de consolidação do sistema bancário brasileiro, nos anos 2000 procurou acompanhar o crescimento da bancarização brasileira investindo no que há de mais avançado em tecnologia no setor bancário.

## 2.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1 – Organograma Funcional do Bradesco



Fonte: [www.bradescom.com.br](http://www.bradescom.com.br)

## 2.3 MISSÃO, VISÃO, OBJETIVOS, VALORES E SERVIÇOS

### 2.3.1 Missão

Atender as necessidades e objetivos de investimento dos nossos clientes, por meio da atuação de equipes de profissionais focados no atendimento das demandas específicas de cada perfil de investidor.

### 2.3.2 Visão

Ser reconhecida nacional e internacionalmente, como uma gestora de recursos capaz de agregar resultados consistentes aos objetivos de seus clientes.

### 2.3.3 Valores

Melhoria contínua; inovação constante; pioneirismo em tecnologia; conduta ética; prezar pelo bem-estar e capacitação dos colaboradores; promover o desenvolvimento social; respeitar o meio ambiente.

## 2.4 RECURSOS HUMANOS

Em relação aos recursos humanos convém frisar que a Organização Bradesco se empenha no relacionamento transparente e contributivo com todos os seus *stakeholders*, privilegiando o diálogo, de forma que mantém sua reputação e reforça atributos como confiabilidade e solidez. Com seus funcionários não é diferente: a ideia permanente é assegurar ambiente saudável de trabalho, respeito às diferenças e reconhecimento, além de oportunidades de desenvolvimento e crescimento.

A defesa e proteção dos direitos humanos é um princípio da Organização, declarado publicamente no Código de Ética e em sua Política de Gerenciamento de Recursos Humanos, que estabelece diretrizes sobre a forma de relacionamento entre os públicos internos e externos e indica os critérios a serem considerados nas decisões.

## 2.5 RAMO DE ATIVIDADE

Intermediar operações financeiras, além de serviços bancários e seguros<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> [www.bradescori.com.br](http://www.bradescori.com.br)

### 3 ASPECTOS CONCEITUAIS

Antes de demonstrar a análise dos resultados da pesquisa com os clientes internos da Agência Bradesco Siqueira Campos Aracaju/SE a respeito da percepção do atendimento ofertado aos clientes externos, faz-se necessário uma revisão de literatura envolvendo alguns conceitos indissociáveis da prática de atendimento ao cliente.

#### 3.1 O SER HUMANO E O USO DA TECNOLOGIA

A evolução tecnológica não significa apenas a introdução de máquinas no cotidiano das pessoas, mas faz parte do cotidiano do homem desde a pré-história, visto que a evolução do homem é acompanhada por várias descobertas que visavam, em épocas distintas, facilitar a sua vida.

Para corroborar essa ideia, pode-se citar como exemplo a descoberta do fogo pelo homem que proporcionou uma grande mudança no modo de organização de suas atividades diárias. Isto pode ser considerado como algo que nada tem a ver com tecnologia, mas o homem nessa fase já possuía o instinto de analisar o ambiente que o cercava e transformá-lo de acordo com suas necessidades. A evolução tecnológica, paulatinamente, fez com que o ser humano transformasse o espaço habitado por ele de acordo com suas necessidades (HOBBSAWM, 2005).

Séculos se passaram e o homem foi criando mecanismos para facilitar sua vida, passando a substituir a manufatura pelo trabalho desenvolvido por máquinas, a maquinofatura, dando início ao processo denominado de Revolução Industrial. Para Hobsbawm (2005), a Revolução Industrial ainda não teve o seu desfecho e prossegue nos dias atuais.

Ainda segundo esse autor, os ingleses foram os pioneiros nesse processo, desenvolvendo primeiramente a indústria têxtil, mas como a máquina já havia sido introduzida no trabalho, o mundo nunca mais foi o mesmo, pois as pessoas passaram a regular o seu tempo de acordo como o trabalho desenvolvido nas fábricas. Esta foi a primeira Revolução Industrial.

No século XIX houve mais uma evolução humana com a introdução da eletricidade servindo de força motriz para as máquinas e a partir dessa fase elas passam a ser utilizadas para quase tudo. A tecnologia passa a fazer parte da vida das pessoas em vários âmbitos: informações, realização de exames médicos, viagens, atendimento e autoatendimento em transações financeiras<sup>3</sup>.

É necessário enfatizar que, de forma geral, nem sempre a utilização da tecnologia era vista com bons olhos. Durante a primeira Revolução Industrial, por perceberem que o processo de mecanização da produção modificou para sempre a forma de produzir e, conseqüentemente, as condições de trabalho a que eram submetidos, alguns operários resolveram quebrar as máquinas por acharem que eram as responsáveis pela condição de vida que estavam levando. Era o chamado movimento ludista (HOBSBAWM, 2005).

### 3.2 A INFORMATIZAÇÃO DO SISTEMA BANCÁRIO

A comodidade constitui um dos aspectos mais relevantes para o mundo globalizado. O objetivo é não perder tempo e realizar várias tarefas sem sair de casa. Partindo dessa premissa, os bancos de todo o mundo passaram a investir no que há de mais avançado nas transações bancárias (FEBRABAN, 2015).

Na atualidade, os bancos têm investido no que há de mais moderno, por exemplo, em postos de autoatendimento a intenção é que o trabalho seja facilitado pelas opções que a tecnologia disponibiliza, deixando o cliente satisfeito.

A Federação Brasileira de Bancos (Febraban) traduz bem a preferência dos clientes bancários em cenário nacional ao implementar os sistemas de informação, mudou-se a maneira como os dados eram arquivados, analisados e como esta nova realidade foi importante para o processo de satisfação dos clientes (FEBRABAN, 2015).

Nas agências Bradesco, observa-se através de dados coletados na agência do Bradesco Siqueira Campos como as inovações tecnológicas

---

<sup>3</sup> MOORE, Wilbert E. **Impacto da indústria**: modernização de sociedades tradicionais. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1968.

modificaram a forma de atendimento no setor bancário, bem como a utilização dos serviços ofertados pela agência pelos clientes externos.

Segundo dados coletados em uma pesquisa realizada pela Febraban em 2015, apesar da expansão digital, das inovações tecnológicas que objetivam agilizar o atendimento, pontos físicos e outros canais mais tradicionais ainda desempenham um papel importante no atendimento aos consumidores. Ainda existem pessoas que não confiam ou não sabem utilizar a evolução tecnológica ofertada pelo setor bancário, por isso a mudança deve respeitar ainda aqueles que preferem algumas versões tradicionais como, por exemplo, o saque diretamente no caixa.

Através dos canais de autoatendimento, o cliente dispõe de inúmeros serviços, tais como saldos de inúmeros tipos de conta, crédito pessoal, DDA (Débito Direto Autorizado), saques, extratos e transferências de valores. Como consequência direta, a inovação nas tecnologias objetiva reduzir o número de filas, já que subentende-se que a pessoa no autoatendimento dispõe de uma gama de serviços ofertados pelo banco, basta apenas utilizá-los (BRADESCO, 2012).

A espera excessiva em filas de bancos é uma situação vivenciada por muitas pessoas, visto que diariamente os bancos trabalham com atendimento interno de clientes. Alguns serviços podem ser feitos diretamente no próprio *smartphone*, do mais simples, ao mais avançado, de modo que baixar aplicativos do banco, tornou-se muito comum entre as pessoas, desta forma, minimizando possíveis esperas em filas que podem ser evitadas se o autoatendimento se tornar um hábito cultural.

É necessário ressaltar que o processo de atendimento nas agências bancárias já é um a questão muito discutida e também constitui o principal ponto de reclamação, pois, em alguns casos, clientes são obrigados a enfrentar longas filas em pé. Esta espera poderia ser evitada, pois alguns serviços podem ser feitos pela própria pessoa através dos canais de autoatendimento, mas muitas desconhecem ou preferem permanecer na fila para ter o contato físico diretamente com o caixa.

Como as filas e a espera são motivos de reclamação no sistema bancário, esta problemática precisou ser discutida no âmbito jurídico, passando o

tempo de espera em filas bancárias, regulamentada no Brasil da seguinte forma: o tempo limite de espera, não está previsto em apenas uma “Lei”. É necessário ressaltar que o poder de legislar sobre o assunto é de responsabilidade das esferas estaduais e municipais, e cada localidade o trata de acordo com as próprias peculiaridades.

Partindo dessas considerações, o uso correto dos canais de autoatendimento, é responsável pela redução das filas e possibilita praticidade, como também certos transtornos no tocante a excesso de tempo de espera máxima em filas bancárias.

Para corroborar estas afirmações, Bandeira e Rocha (2010) desenvolveram um estudo de caso que analisa o tempo que os clientes permanecem nas filas dos bancos enfatizando que:

Diversas razões levam as organizações a dar ênfase na oferta do atendimento rápido e eficiente, com meta de tempo de espera igual a zero. Nos países mais desenvolvidos, onde os padrões de vida estão aumentando, o tempo é mais valioso a cada dia e, conseqüentemente, os clientes querem cada vez menos esperar pelo atendimento e, em muitos casos, estão dispostos a pagar um preço maior para aquelas empresas que minimizem seu tempo de espera. Além disso, o tratamento ao cliente, diferente do que acontecia nas empresas há algum tempo atrás, é visto como fator decisivo para vendas futuras, ou seja, a maneira como as organizações tratam seus clientes hoje terá impacto significativo no fato deles continuarem a ser clientes fiéis amanhã (BANDEIRA; ROCHA, 2010, p. 3).

Um dos aspectos mais levados em consideração quando se oferta autoatendimento é a questão do acesso prático e rápido, mas é preciso enfatizar que o acesso só será rápido e prático para o cliente se este souber utilizar dos recursos disponíveis nos canais de autoatendimento.

Segundo pesquisa divulgada pela Febraban, ao redesenhar estratégias para canais de relacionamento ao longo dos últimos anos, os bancos buscaram fortalecer um aspecto decisivo para o sucesso no setor: abrir novas frentes de atendimento, com o objetivo de tornar o consumidor mais próximo, independente e, sobretudo, satisfeito o cliente (FEBRABAN, 2015).

Segundo Wolter Jr. (2016), diante de um cenário extremamente competitivo e de rígida regulamentação, como é o que ocorre na área financeira, o sucesso de uma instituição bancária apoia-se fortemente no seu diferencial

mercadológico, em que um dos fatores críticos é a qualidade dos produtos e serviços oferecidos à clientela.

De forma genérica, os investimentos maciços em tecnologia alteraram o relacionamento entre banco e consumidor que paulatinamente foi crescendo. Até os anos 90, os consumidores recorriam, basicamente, a agências, caixas ATMs e telefone para fazer suas operações bancárias. Transações mais simples, como pagamentos, por exemplo, eram efetuadas diretamente com operadores de caixa, dentro das agências (WOLTER JR, 2016).

Ainda segundo dados obtidos através da análise da pesquisa da Febraban (2015), o uso de canais digitais, com destaque para o *Internet Banking*, passou a ganhar adeptos conforme assumiu novas funcionalidades e sua utilização se tornou mais fácil em termos de experiência do usuário e rapidez de acesso, sendo o pioneiro das preferências em constante de crescimento a cada ano.

Há muitos fatores para explicar porque o volume total de transações por canais digitais aumenta. Para começar com os mais básicos, ele cresce conforme os consumidores têm mais funcionalidades e opções à sua disposição e, de igual importância, ao passo em que cada vez mais usuários aderem aos ambientes virtuais de Internet Banking e de Mobile Banking na hora de lidar com suas finanças (FEBRABAN, 2015, p. 4).

Hoje, sabe-se que não era um fenômeno difícil de esperar. O brasileiro é um dos povos mais conectados do planeta, tanto no uso de redes sociais quanto na disposição de levar para a sua rotina as inovações tecnológicas.

A divisão da companhia, que estuda o comportamento do usuário há 20 anos, é a responsável por conduzir esse estudo que analisa como o aumento do uso da internet e de aplicativos móveis tem mudado o comportamento do usuário ao longo dos anos. No Brasil, foram entrevistadas 2.378 pessoas, representando os pontos de vista de 62 milhões de usuários da internet, e os resultados mostram claramente que muitas das atividades que normalmente realizávamos de forma física agora passam a ser feitas por canais virtuais (CANALTECH, 2016, s/p).

Até as crianças estão conectadas no seu dia a dia, formando uma nova geração que desenvolve várias atividades sem sair de casa, bastando apenas ter acesso à internet.

Cresceu a frequência de acessos entre as crianças e adolescentes que usam a internet, segundo a pesquisa TIC Kid. O levantamento indica que 80% da população brasileira entre 9 e 17 anos utiliza a rede. Entre esses, o percentual dos que se conectam mais de uma vez por dia subiu de 21%, no estudo referente a 2014, para 66% no atual, com dados coletados em 2015. O aumento do percentual de jovens que navegam na rede mais de uma vez por dia foi ainda mais expressivo na faixa de 15 a 17 anos (de 17% para 77%) e entre os jovens das classes A e B (de 21% para 75%). Entre os recortes apresentados, a menor variação foi entre as crianças e adolescentes das classes D e E. A alta passou de 25% para 49%. Para elaboração da pesquisa foram feitas 6,1 mil entrevistas presenciais com crianças e adolescentes e 3 mil com pais ou responsáveis, em 350 municípios, entre novembro de 2015 e junho de 2016 (SOUZA, 2015, p. 170).

Adolescentes se tornaram futuros adultos com habilidade para o manuseio da tecnologia. Para se ter uma ideia dessa alta capacidade de adesão, a Febraban em sua pesquisa referente ao ano de 2015, utiliza como parâmetro norteador o estudo Global Mobile Consumer Survey, da Deloitte, demonstrando que 57% dos brasileiros verificam mensagens de redes sociais ou de outros canais em seus *smartphones* nos primeiros cinco minutos depois de acordar. Ao invés de comer ou cuidar da higiene pessoal, primeiramente olha-se o celular e isto está se tornando uma questão cultural (FEBRABAN, 2015).

Como o celular hoje em dia possui praticamente as mesmas funções de um computador, também pode-se realizar uma breve consulta de saldo, por exemplo. A referida pesquisa Febraban afirma que 53% das pessoas entrevistadas na pesquisas consultam seus celulares cinco minutos antes de dormir.

A necessidade de estar conectado o tempo todo tornou-se uma constante e, como consequência, o *Mobile Banking* ocupa uma posição de destaque no que concerne aos canais de relacionamento oferecidos (FEBRABAN, 2015).

Os canais de Internet e *Mobile Banking* analisados pela Febraban são compreendidos como mais favoráveis para a realização de transações sem movimentação financeira, o consumidor escolhe o lugar que melhor lhe convier, hora e que dispositivo prefere para realizar suas operações com praticidade e comodidade.

Ainda demonstrando a análise de dados da Febraban, é necessário enfatizar que a maioria dessas operações não gera nenhum ônus para o cliente. A

evolução tecnológica e o uso dos mais avançados smartphones, as transações sem movimentação financeira tornam-se mais acessíveis, criando um público cada vez mais habituado a utilizá-las (FEBRABAN, 2016).

É importante salientar que os consumidores tendem a assumir uma postura mais ativa ao aderir a esses canais, tornando-se mais presentes no relacionamento com seus bancos, obtendo informações que lhes proporcione mais segurança e confiabilidade nas transações bancárias.

Através desta análise de comportamento, a Febraban tem a oportunidade de conhecer ainda mais os hábitos dos consumidores e, concomitantemente, executar estratégias mais objetivas para torná-los ainda mais próximos e leais à utilização da marca de uma determinada instituição.

Por ter compreendido que o acesso à internet e aos dispositivos eletrônicos e a mudança no perfil dos usuários, que cada vez mais vem exigindo das empresas que ofertam serviços praticidade e mobilidade, levariam à constituição de um novo cenário, os bancos paulatinamente passaram a investir maciçamente em tecnologia – culminando, hoje, como o avanço nunca antes vistos do Mobile Banking no Brasil segundo pesquisa divulgada pela Febraban (2015).

Ainda utilizando como parâmetro norteador a pesquisa da Febraban (2015) é que o Brasil ainda é o BRIC<sup>4</sup> que mais investe em Tecnologia de Informação TI, estando entre as 10 maiores economias do mundo, na sétima posição em gastos absolutos com TI no setor bancário, comparando com a proporção do Produto Interno Bruto (PIB).

Está também em primeiro lugar entre os BRICs a mesma comparação. É importante salientar que R\$ 19 bilhões foram investidos pelas instituições financeiras em tecnologia em 2015 no Brasil como objetivo de manter a vanguarda do setor (FEBRABAN, 2015).

Segundo informações obtidas na intranet do Bradesco, em particular o Bradesco, visando melhorar a experiência do cliente no acesso ao banco e, concomitantemente, oferecendo serviços que aliam praticidade segurança em um ambiente de fácil navegação e que fazem sentido no dia a dia dos clientes, criou

---

<sup>4</sup> Grupo de países emergentes formado por Brasil, Rússia, Índia e China.

alguns mecanismos de inovações sendo pioneiro neste aspecto no autoatendimento.

Neste cenário brasileiro de investimento em TI, o Bradesco investiu em inovações tecnológicas, tais como: **Digiconta**: Conta digital sem acesso a agência ao caixa físico, conta que se acessa apenas pelos meios digitais, por tarifa zero. **Fone Fácil**: Agência estritamente telefônica para clientes que não dispõem de tempo para utilizar a agência no horário convencional, podendo ser atendido em qualquer horário, pois o serviço funciona 24 horas, 7 dias por semana. **BDN** (Bradesco Dia e Noite): É possível realizar uma série de procedimentos até a meia noite. **Bradesco Mobile** (MToken): Acesso de correntistas pelo aplicativo Bradesco sem utilizar a internet do celular, utilizando sua chave de segurança no cash<sup>5</sup> ou no computador **Internet Banking**. São oferecidos serviços básicos: saques, saldos, extratos, transferências, capitalização, recarga de celular, previdência privada, investimentos, seguros, empréstimos, pagamentos, extrato de cartão de crédito e depósito de cheques. **SMS**: infocelular mensagens de texto saldo diário e movimentação de conta, saldo de investimento, compra com cartão de crédito e débito. **Info e-mail**: Possui as mesmas funções do SMS infocelular, com as informações enviadas para o e-mail. **Biometria leitura a laser**: Possibilidade de movimentação de conta sem o uso do cartão com a maior segurança. **Poupa troco**: Incentivo ao cliente poupar paulatinamente praticamente sem uma percepção imediata. O intuito é arredondar uma compra ou pagamento e transferir para a poupança.

Através desses mecanismos tecnológicos o Banco Bradesco visa proporcionar a seus clientes o que há de mais moderno no que concerne a utilização dos canais digitais dos serviços ofertados em suas agências, atendendo a demanda do cliente cada vez mais exigente e concatenado com os benefícios tecnológicos provenientes de uma gama de investimentos e inovações ofertadas pelo Banco.

---

<sup>5</sup> Segundo informações obtidas no site Wikipédia *cash* é um termo usado na administração financeira e abrange o planejamento da liquidez de uma empresa usando, entre outros, recursos da informação financeira da contabilidade (como a projeção de fluxo de caixa) e da análise financeira para otimizar processos de fluxo de caixa. No âmbito da gestão estratégica de empresas o *cash management* tenta considerar cálculos de risco financeiros (gerenciamento de risco) e aumentar a rentabilidade de recursos líquidos minimizando custos de transação e maximizando rendimentos de juros.

### 3.3 QUALIDADE

Na concepção de Las Casas (2004), a qualidade é um assunto que sempre está em posição de destaque pois nunca sai de moda, ou seja, a qualidade sempre terá um enfoque de destaque na oferta de serviços. Nos últimos tempos, a qualidade está ligada a satisfação do cliente o que envolve um trabalho com todos os funcionários para que uma determinada empresa logre êxito na oferta de seus serviços.

Las Casas utiliza a seguinte definição para serviços:

Serviços são atos, ações, desempenho. Esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, que sejam eles agregados as um bem ou não (LAS CASAS, 2004, p. 4).

Sendo assim, os clientes percebem serviços de forma diferenciada o que acaba variando de pessoas para pessoa. No setor bancário, por exemplo, os serviços ofertados podem satisfazer ou não determinados clientes. Aqueles que possuem mais facilidade com a tecnologia vão optar por utilizarem atendimento físico, ou seja, no próprio caixa, isto vai depender da percepção de cada um, além de fatores como necessidade, estado de ânimo, tempo disponível etc.

Existem diferentes tipos de serviços e, para manter a qualidade, é preciso dar enfoque a padronização para passar para o cliente uma imagem coerente e atrelada a uma padronização de desempenho.

O setor bancário vivencia uma cultura a ser praticada em relação a utilização dos canais digitais. Isto pode variar de agência para agência, de região para região. Segundo definição encontrada no dicionário Aurélio, cultura é o comportamento, o complexo de padrões de comportamento, de crenças, das instituições e outros valores espirituais e materiais transmitidos coletivamente e característicos de uma sociedade.

Portanto, a cultura influencia sobremaneira na utilização dos canais digitais. Utilizá-los no mundo globalizado em muitos locais já se tornou uma questão cultural de controle de tempo disponível, levando as empresas bancárias, cada vez mais, a investir em tecnologia para fidelizar o seu cliente e, neste

sentido, o Bradesco ocupa posição de vanguarda no cenário brasileiro (BRADESCO, 2012).

Muitas pessoas não estão habituadas a realizar uma transferência bancária utilizando *smartphone*, podem não estar habituadas a pagar contas no caixa eletrônico, e esta atitude influenciará na própria qualidade do atendimento da agência, visto que a demora constitui um fator de incisivas reclamações por parte dos clientes de bancos em um modo geral (FEBRABAN, 2015).

Segundo Giansi e Corrêa (2006), estudos mostram que:

Para o cliente, a sensação de espera é mais importante em sua percepção sobre o serviço que o tempo real gasto esperando. Esta é uma constatação com implicações gerenciais importantes, pois faz com que o gerente que é forçado por restrições de recursos a conviver com filas em seu sistema de serviços pense em meios de atenuar a sensação de espera do cliente. (GIANESI; CORRÊA, 2006, p. 168).

Orientação e divulgação são mecanismos que devem ser utilizados nas agências para maximizar a qualidade no atendimento ao cliente. Deve-se levar em consideração que a divulgação é necessária, pois podem existir clientes desconhecem as vantagens de utilização dos canais digitais.

A qualidade em serviços, segundo Giansi e Corrêa (2006), pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas e excedidas por sua opinião em relação ao serviço prestado por uma determinada organização.

Para tratar de percepção de atendimento ao cliente, é fundamental compreender de forma ampla as noções de qualidade.

Para obter qualidade de serviço, segundo Whiteley (1992), é necessário o empregador ter em sua empresa pessoas que gostem de lidar com pessoas e, dependendo o tipo de organização, neste caso, a bancária, é preciso que quem trata diretamente com o cliente tenha uma visão de atendimento, um conhecimento do que o cliente necessita.

Ainda demonstrando a concepção de Whiteley (1992), nos dias atuais é preciso fornecer qualidade do produto e qualidade do serviço de forma sistemática.

Na atualidade devido ao processo e globalização existem muitas empresas que ofertam o mesmo serviço, o que cria o diferencial entre elas vai

dependem de como seus clientes são atendidos. Encantar o cliente é um objetivo perseguido por muitas empresas.

Las Casas (2004) considera importante observar que os serviços ofertados possuem dois componentes e qualidade que devem ser considerados: o serviço propriamente dito e a forma como é percebido pelo cliente.

É necessário enfatizar que os clientes percebem serviços de forma diferenciada na medida em que a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo e pessoa.

A qualidade, em sua totalidade, engloba todos os que com ela interagem, ou seja, administradores e funcionários. Isto ocorre, pois, “os serviços, sendo atos, desempenho e ação, pressupõem que cada pessoa próxima ao indivíduo é considerada um cliente. Em decorrência, uma empresa deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos que com ela interagem, isto significa considerar clientes, proprietários, como também todas as demais entidades de um mercado (LAS CASAS, 2004).

### 3.4 SERVIÇOS

Existem diferentes tipos de serviços que podem ser considerados. Em relação às suas características os serviços podem ser intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos (LAS CASAS, 2004).

Em se tratando de serviços, a intangibilidade diz respeito ao caráter abstrato. No caso do setor bancário é muito específico, ou seja, não se pode fazer um marketing de um Banco da mesma forma que se faz o de uma cadeia de lanchonetes (LAS CASAS, 2004).

A **inseparabilidade** dos serviços trata da capacidade de prestação de serviços antecipada com a criação de sistemas de qualidade (LAS CASAS, 2004).

A **heterogeneidade** refere-se à impossibilidade de se manter a qualidade constante de um determinado serviço ofertado, já que em uma mesma equipe podem existir divergências provenientes da capacidade diferenciada (LAS CASAS, 2004).

A **padronização** constitui o fator essencial para a manutenção da prestação de serviços com qualidade. A padronização de desempenho é

necessária, porém devem ser consideradas heterogeneidades de interações provenientes das diferenças das expectativas dos clientes (LAS CASAS, 2004).

Nos serviços **simultâneos** a produção e consumo ocorrem simultaneamente e, sendo assim, sempre será necessário considerar o momento de contato com a clientela como fator principal de qualquer esforço mercadológico (LAS CASAS, 2004).

É necessário ressaltar que Mattiello (2001) acrescenta, em relação a concepção de Las Casas (2004), que o fator **percebibilidade** também deve ser levado em consideração na oferta de serviços, na medida em que os serviços não são estocáveis, exigindo, portanto, a adequação entre a oferta e a demanda. Em se tratando do setor bancário, há uma flutuação dentro de cada mês. Por conta dos elevados custos fixo da estrutura bancária, existe uma pressão para estimular a demanda evitando tempos ociosos.

A satisfação constitui um dos principais temas e estudo do comportamento do consumidor.

Horovitz (1993) evidencia que, quando um cliente avalia a sua satisfação em relação aos serviços bancários, não dissocia a concepção de que este tipo de serviço engloba vários componentes. E a impressão global que domina. Até porque o cliente tende a deter-se no elo mais fraco do atendimento e generalizar seus efeitos a todo o serviço.

No setor bancário os clientes reclamam da demora no atendimento, muitos desconhecem as funções do autoatendimento e acabam enfrentando filas, o que gera insatisfação.

Em relação à participação adequada dos clientes nos processos e serviços existem algumas estratégias que, no entender de Sarquis (2009), servem de recomendações gerais:

**Estabelecer o papel os clientes:** existem serviços que exigem participação ativa o cliente como, por exemplo, preenchimentos de formulários. Nesses casos a organização deve deixar clara no tocante ao papel que o cliente deve desempenhar (SARQUIS, 2009).

**Selecionar clientes adequados:** as organizações precisam entender que nem todo tipo de consumidor é adequado para todo tipo de organização. Exemplifica-se utilizando com serviços ofertados nas agências modernas que é o

pagamento de alguns tipos de conta que podem ser utilizados códigos de barra e serem feitos os pagamentos diretamente no caixa eletrônico, descontando, assim, o valor pago de sua conta. Uma pessoa de mais de 70 anos prefere ir ao caixa para efetuar esse pagamento utilizando salário que acabou de receber no caixa referente a sua aposentadoria.

Um estudo especificando que a faixa etária que mais utiliza os canais digitais, poderia auxiliar na oferta do serviço e como a organização pode pensar em conjunto para atrair os clientes que não queiram utilizar este serviço. É necessário sempre analisar o que pode ser feito para não perder o cliente.

**Investir na educação dos clientes:** no caso específico do setor bancário, o cliente precisa conhecer os serviços que a organização utiliza para então poder fazer as opções necessárias para satisfação de suas necessidades.

Essas ações de educação podem ser implementadas através dos funcionários intermediários, materiais de vendas, *folders* explicativos, mensagens no celular para clientes da agência, propaganda na mídia.

**Monitorar o desempenho dos clientes**, ou seja, ainda de acordo com Sarquis (2009), outra estratégia seria avaliar como os clientes estão se envolvendo nos seus processos de serviços com avaliação do desempenho das tarefas realizadas pelos clientes. Além disso, **estimular a participação dos clientes**, com o envolvimento nos processos de serviços pode ser intensificado se a organização fornecer os incentivos adequados.

A percepção do cliente é dinâmica, ou seja, muda a todo instante dependendo de alguns fatores: personalidade do cliente, experiência, necessidade momentânea e estado de espírito. Melhor explicitando, se o cliente está feliz é muito mais fácil satisfazê-lo. Por outro lado, se já entra em uma empresa para receber atendimento e está chateado, qualquer falha, por menor que seja, gera insatisfação.

Quando o cliente aprova o atendimento ofertado e sai satisfeito acaba levando uma imagem positiva da empresa, o que trará novos clientes.

A satisfação do cliente não pode estar de maneira nenhuma dissociada da qualidade na prestação de serviços em qualquer organização, inclusive na bancária.

### 3.5 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Entende-se por sistemas de informação um conjunto organizado de elementos, que podem ser dados, pessoas, atividades ou recursos materiais de forma geral. Convém frisar que estes elementos interagem entre si objetivando processar informação e divulga-la adequadamente em função dos objetivos de uma determinada organização (MATTIELLO, 2001).

A princípio, o estudo de sistemas de informação surgiu como uma subdisciplina das ciências da computação, com o intuito de racionalizar a administração da tecnologia no âmbito das organizações. O campo de estudo foi se desenvolvendo e passou a fazer parte dos estudos superiores dentro da administração.

Segundo Mattiello (2001), as primeiras caixas automáticas (Automatic Teller Machines – ATMS) foram introduzidas primeiramente em 1967 na Inglaterra e em 1969 nos Estados Unidos.

Horovitz (1993) alerta para a seguinte problemática: o processo de automatização leva a uma redução de personalização, ou seja, como o cliente é levado a intervir no processo de atendimento menos personalizado é o serviço. As empresas podem investir em educação digital para que seus clientes acostumem-se a utilizar os canais de autoatendimento.

A internet, portanto, parece ser a opção para a resolução de problemas em pouco espaço de tempo. Através dos bancos virtuais, as operações bancárias, poderão ser feitas em casa, no escritório, no horário de lazer, de dia ou de noite, com rapidez e segurança.

O saque também é uma modalidade que poderá ser feito através da internet. Em um futuro bem próximo, a estimativa é que não existam mais agências bancárias físicas.

O home banking, segundo dados obtidos na pesquisa FEBRABAN em 2015, possui uma grande vantagem: “o custo de uma operação bancária no home banking chega a ser dez vezes menor que a mesma operação feita em uma agência no mundo real”.

Com a expansão acelerada do uso de computadores na sociedade desde os idos dos anos 90 e a globalização da utilização da Internet no mundo

ocorrendo após o ano 2000, as empresas vêm percebendo uma necessidade paulatina em compreender e direcionar a qualidade no uso da Tecnologia da Informação (TI) (MEIRELLES, 2010).

Em meados da década de 60 teve início uso da TI nos bancos brasileiros e, atualmente, os recursos destinados à TI fazem parte de uma considerável soma de valores nos orçamentos anuais de todos os bancos. Esta série de investimento na tecnologia bancária brasileira é reconhecida mundialmente como referencial em inovação e qualidade, tendo o Bradesco posição de vanguarda neste cenário (MEIRELLES, 2010).

Como pode-se perceber, o setor bancário é um setor altamente dependente de TI e fortemente orientado à busca de eficiência de suas operações (MEIRELLES, 2010).

Atualmente as organizações precisam cada vez mais de inovações tecnológicas para conseguirem se manter mercado competitivo e com clientes cada vez mais exigentes. No contexto institucional, uma inovação tecnológica e todo tipo de inovação acaba gerando uma melhoria dos processos organizacionais, tais como: máquinas de produção robotizadas, novas teorias de recursos humanos, novos *softwares*, entre outros.

Convém frisar que pelo fato de ser uma inovação que atinge um grande número de pessoas, a tecnologia possui uma característica bastante peculiar quando é criada, causando alterações no ambiente e no modo de agir dos envolvidos.

Outro recurso muito utilizado nas instituições bancárias é a Intranet. É uma ferramenta que vem crescendo exponencialmente dentro das organizações desde meados da década de 90. Ela surgiu a partir de um conceito parecido com o da Internet, rede mundial de computadores, só que voltada exclusivamente para dentro da organização, sendo uma forma de internet interna de comunicação própria entre as organizações visando a comunicação dentro da empresa interligando as organizações, ou seja, um meio mais rápido de que a comunicação possa chegar em vários setores de forma rápida e precisa (SOUZA, 2015).

Na concepção de Souza (2015), em linhas gerais, a Intranet é uma forma de Internet interna que tem a função de interligar toda a organização,

melhorar a comunicação e distribuir a informação de forma eficiente. É preciso enfatizar que este serviço é disponibilizado somente para funcionários da organização.

Ainda parafraseando esse mesmo autor, em 1994 a Internet se abriu para o mundo comercial e surgiu o banco virtual, acessado por milhões de clientes de suas casas ou escritórios. Os clientes não precisavam mais de nenhum *software* extra do banco escolhido e passaram a ter acesso através da Web, às suas informações bancárias de qualquer computador, a qualquer hora e fazer *download* de suas informações para o uso do *software* de gerenciamento de sua preferência. Embora houvesse um pouco de resistência, esta nova forma de acesso aos dados bancários, foi crescendo cada vez mais.

O desenvolvimento tecnológico dos bancos traz diversos benefícios ao sistema financeiro e, exerce cada vez mais papel fundamental para a inclusão social do cidadão brasileiro. Sozinho, o cliente já é capaz de desenvolver atividades que não necessariamente ele precise se deslocar de suas casas. Geralmente o serviço de internet banking facilita a vida das pessoas que podem fazer uma transferência do próprio aplicativo de celular, bastando para isso ter apenas uma senha (SOUZA, 2015).

### 3.6 DISTINÇÃO ENTRE CLIENTE EXTERNO E CLIENTE INTERNO

Nesta pesquisa, como foi analisada a percepção dos clientes internos da agência Bradesco Siqueira Campos em relação aos serviços ofertados pela agência, para tanto se faz necessário diferenciar cliente interno e cliente externo.

O Cliente interno é qualquer membro da organização que conta com a ajuda de outro para cumprir suas funções no trabalho. Apenas para exemplificar, o caso de um representante de vendas, que precisa do suporte de um representante de serviço ao cliente para fazer um pedido. Incentivar os funcionários a tratar uns aos outros como consumidores faz com que a relação entre eles melhore de forma significativa.

Convém frisar que os clientes internos não são necessariamente os que consomem os produtos ou serviços oferecidos pelo seu empregador. Claro que em um supermercado, por exemplo, é muito comum que funcionários da

organização consumam seus produtos, o relacionamento com eles também desempenha um papel fundamental no sucesso do negócio. Um profissional que não se entende bem com os colegas de trabalho pode ter uma maior dificuldade de firmar bons relacionamentos com clientes externos, resultando em poucas vendas e, conseqüentemente, prejudicando o bom desempenho da organização.

O cliente externo é alguém que utiliza os produtos ou serviços da sua empresa, mas não faz parte da organização. No caso de uma loja, é qualquer pessoa que entra no estabelecimento e compra alguma mercadoria. Os consumidores são essenciais para o sucesso de qualquer negócio, uma vez que são eles que fornecem o fluxo de receitas que a empresa precisa para sobreviver através de suas compras.

Os consumidores atualmente não querem perder tempo em filas nos bancos, por exemplo. Porém, precisam ter segurança de que as ações executadas envolvendo tecnologias sejam seguras e, por fim, precisam confiar na credibilidade da empresa que está ofertando serviços, portanto, a qualidade é essencial.

## 4 ATIVIDADES DO ESTÁGIO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Foi aplicado questionário composto de 16 perguntas fechadas aos clientes internos da Agência 2628 Bradesco Siqueira Campos (Apêndice A).

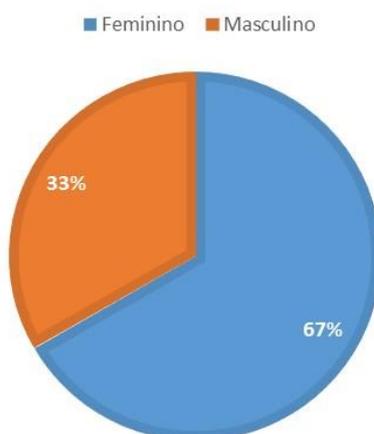
Convém frisar que os dados foram coletados e analisados de maneira criteriosa para que se pudesse chegar aos resultados de forma mais precisa e com um conteúdo fiel condizente com a realidade analisada pelos pesquisadores. Nos gráficos são apresentadas as análises de resultados concernentes a cada pergunta do questionário aplicado.

O questionário foi aplicado no período de dois dias, em março de 2017.

### 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As duas primeiras perguntas do questionário referiram-se a faixa etária e ao nível de escolaridade dos clientes internos do Bradesco, agência Siqueira Campos de Aracaju, Sergipe.

Gráfico 1 – Gênero dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017

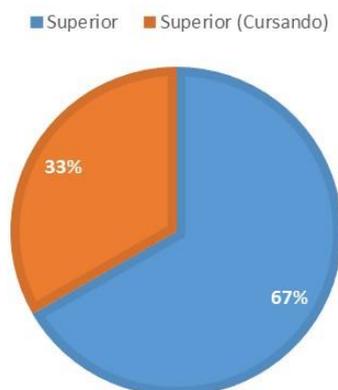


Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Observou-se que 33% dos pesquisados correspondem ao gênero masculino e 67% ao gênero feminino (Gráfico 1).

Quanto à escolaridade, a maioria dos clientes internos pesquisados possui nível superior, sendo que 67% possuem nível superior completo e 33% estão cursando faculdade (Gráfico 2).

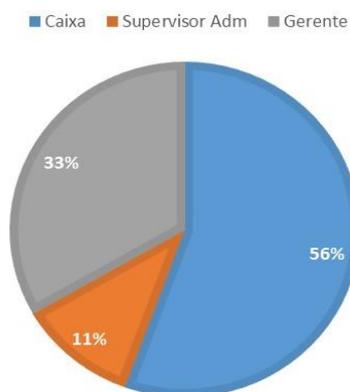
Gráfico 2 – Escolaridade dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Após identificar o perfil dos clientes internos da agência, o terceiro ponto a ser analisado através do questionário foi a função de cada um, pois a partir daí seria possível perceber, através de cada função, o nível de contato com os mais variados clientes externos que optam pelos serviços ofertados pela Agência Siqueira Campos do Bradesco.

Gráfico 3 – Funções dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Conforme indicado, 56% dos pesquisados exercem a função de caixa, o que foi muito importante para esta pesquisa já que, geralmente, as pessoas que

vão até o caixa acabam comentando ou tirando dúvidas sobre os mais variados serviços que o banco oferece, 11% ocupam o cargo de supervisor administrativo e 33% exercem cargos gerenciais com funções variadas (Gráfico 3).

É necessário ressaltar que essas mais variadas funções conferiram a esta pesquisa uma percepção ampla do comportamento dos clientes externos na agência, pois, por não ser uma agência muito grande e não apresentar um número também grande de funcionários, muitos dos clientes internos já conhecem a preferência dos clientes mais assíduos a agência.

Em relação ao tempo de serviço que cada pesquisado trabalha na referida agência, conforme demonstrado no gráfico 4, observou-se que 78% dos clientes internos pesquisados possuem mais de 2 anos de tempo de serviço na agência, o que cria certo grau de conhecimento das preferências dos mesmos em relação aos serviços ofertados pela agência.

Quanto aos demais clientes internos, 11% possuem até 12 meses de trabalho na agência e 11% têm até 12 meses de tempo de serviço.

Gráfico 4 – Tempo de agência dos clientes internos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Pode-se observar no gráfico 5, que 89% dos pesquisados já atenderam pessoas que reclamaram de não saber utilizar os canais digitais ofertados pelo banco e apenas 11% dos pesquisados afirmaram não ter recebido nenhum tipo de reclamação neste sentido.

Gráfico 5 – Atendimento a clientes que reclamaram da tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017

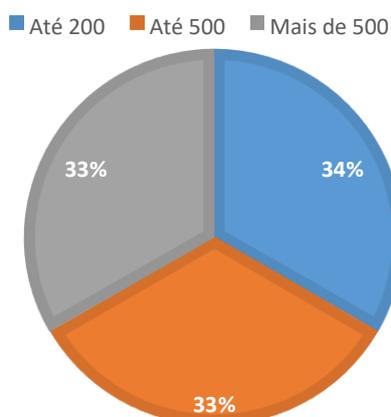


Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Como a agência é detentora da folha de pagamentos do INSS, convém frisar que existem dias de pico, ou seja, nos primeiros e últimos cinco dias úteis do mês há uma concentração maior de clientes na agência.

Por esta razão, certamente não houve unanimidade nos resultados apresentados no gráfico 6, pois 34% responderam que em sua opinião até 200 autoatendimentos são realizados por dia na agência em questão, já 33% dos pesquisados opinaram que mais de 500 autoatendimentos são realizados por dia e 33% responderam que são feitos até 500 autoatendimentos.

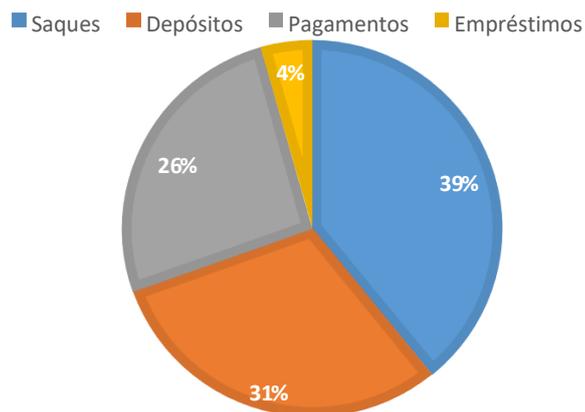
Gráfico 6 – Média de autoatendimentos do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Na visão dos clientes internos pesquisados, os serviços mais procurados pelos clientes externos são realização de saques (39%), depósitos nos caixas (31%), pagamentos diversos (26%) e empréstimos (4%) (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Serviços mais procurados nos guichês de caixa do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

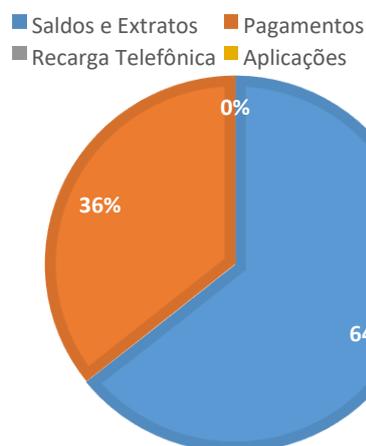
Em relação a utilização dos canais de autoatendimento foi perguntado aos pesquisados se indicariam os serviços ofertados pela agência para pessoas de seu convívio e, por unanimidade, responderam sim.

Através desta informação não é possível mensurar alguma opinião negativa proveniente dos clientes internos em relação a algum tipo de serviço ofertado, já que ficou perceptível que nenhum dos entrevistados quis expor opiniões negativas de seu próprio local de trabalho.

Neste caso específico, alguém que poderia ter alguma crítica a fazer em relação aos questionamentos não o fez, pois seria constrangedor falar negativamente do local de trabalho.

Quanto ao comportamento dos clientes externos na utilização dos canais digitais, foi perguntado quais os serviços mais utilizados. Para os clientes internos pesquisados, 64% dos clientes externos utilizam os canais digitais para saldos e extratos e 36% utilizam os canais digitais para efetuarem pagamentos (Gráfico 8).

Gráfico 8 – Serviços mais utilizados nos canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017

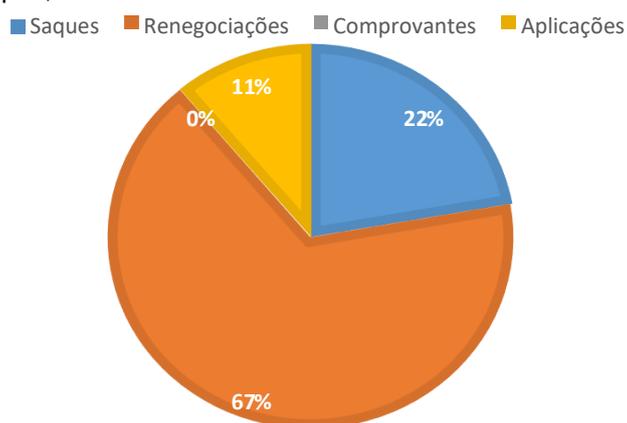


Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Apesar dos canais digitais facilitarem a vida dos usuários devido a comodidade e segurança que proporcionam, alguns serviços ainda sofrem resistência.

Assim, no gráfico 9 é possível observar que para 67% dos clientes internos pesquisados, os clientes externos têm resistência a renegociações de dívidas através dos canais digitais.

Gráfico 9 – Resistência dos clientes ao uso da tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017

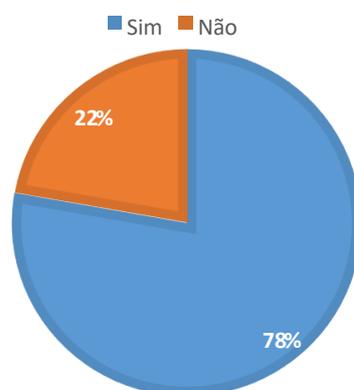


Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Já na visão de 22% dos clientes internos pesquisados, os clientes externos apresentam resistência na realização de saques. Para 11% dos clientes

internos pesquisados, os clientes externos apresentam resistência em realizar aplicações utilizando somente canais digitais.

Gráfico 10 – Comentários satisfatórios sobre canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Em relação à economia de tempo que os canais digitais oferecem, 78% dos clientes internos responderam que presenciaram comentários de clientes externos satisfeitos a esse respeito, o que corrobora a concepção que a economia de tempo apresenta uma comodidade que os clientes apreciam, enquanto 22% não presenciaram comentários satisfatórios em relação à economia de tempo que o serviço de canais digitais possibilita (Gráfico 10).

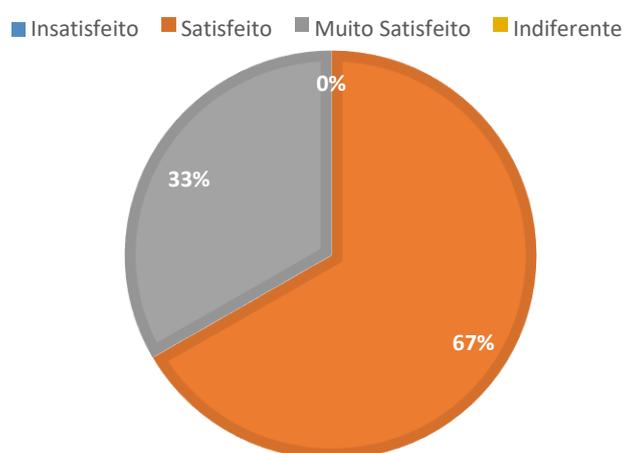
Gráfico 11 – Motivos para o uso dos canais digitais do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

No que se refere aos motivos para uso dos canais digitais, a maioria dos clientes internos pesquisados (82%) respondeu que os clientes externos utilizam esse serviço visando a comodidade e 18% por não gostarem de ir ao banco, sendo que nenhum dos pesquisados considera a segurança das transações como motivo para o cliente externo utilizar os canais digitais do Bradesco (Gráfico 11).

Gráfico 12 – Como os clientes se veem frente à Tecnologia do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



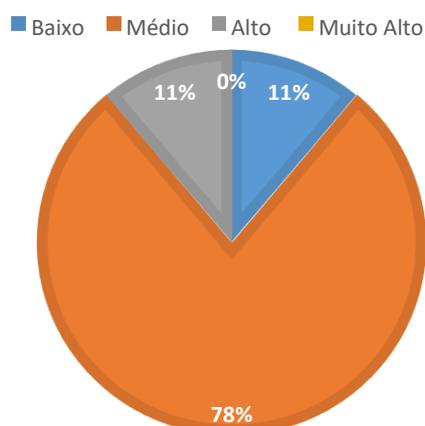
Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Em relação a como os clientes se veem frente à tecnologia, pela experiência no atendimento, a percepção que 33% dos clientes internos pesquisados têm é que os clientes externos da agência estão muito satisfeitos enquanto 67% consideram que estão satisfeitos (Gráfico 12).

Quanto ao grau de dificuldade dos clientes externos na utilização dos canais digitais, os clientes internos responderam que 78% apresentam um grau de dificuldade médio, 11% grau de dificuldade baixo e 11% grau de dificuldade alto (Gráfico 13).

Pode-se observar que, se somados os percentuais, 89% dos clientes internos pesquisados consideram que os clientes externos têm grau de dificuldade médio e alto. Isso significa que uma grande parcela dos clientes externos da agência Bradesco do Siqueira Campos precisam de uma atenção para se adaptarem e melhor usufruírem os benefícios dos canais digitais.

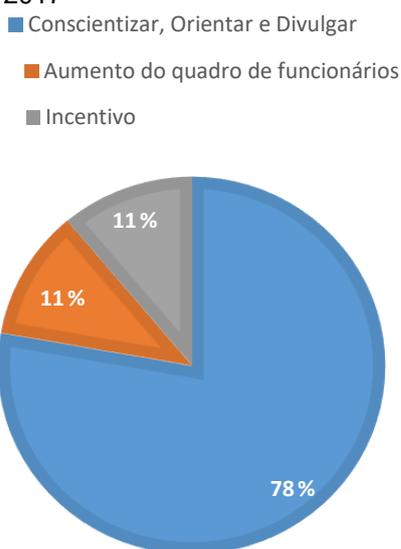
Gráfico 13 – Grau de Dificuldade dos Clientes do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Esse cuidado só poderá acontecer através da proximidade do cliente interno com o usuário dos canais digitais. Ocorre que, diante do crescimento do uso dos canais digitais no sistema bancário, cada vez mais o contato em linha de frente tem diminuído, mas, mesmo em uma era voltada para as tecnologias da informação, percebe-se que ainda há clientes que necessitam de um bom atendimento dos prestadores de serviços antes de aderirem aos serviços das máquinas.

Gráfico 14 – Investimentos em Melhoria na Qualidade do Atendimento, do Bradesco, Agência Siqueira Campos, 2017



Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Quanto a melhoria da qualidade no uso dos canais digitais, 78% dos pesquisados afirmaram que conscientizar, orientar e divulgar a prática do uso dos canais digitais é o melhor caminho, já 11% afirmaram que o aumento do quadro de funcionários é a melhor opção e os outros 11% responderam que o incentivo à utilização dos canais digitais seria uma opção para melhorar a qualidade (Gráfico 14).

Nas respostas obtidas, pode-se observar algumas contradições, pois, se o banco aumentasse o quadro de funcionários, não haveria necessidade do incentivo ao uso dos canais digitais, justamente porque uma das consequências da automação bancária é a redução do número de bancários.

Outra parcela dos clientes internos pesquisados sugere incentivar o uso dos canais digitais e isso conduzirá a uma diminuição do número de funcionários. Os serviços, de forma geral, foram muito impactados nesta era digital e os bancos, especialmente.

Toda essa excelência em tecnologia dos serviços bancários possibilitou redução de custos e vantagem competitiva aos bancos, bem como diminuiu o risco nas transações. De um lado trouxe ganhos tanto para os bancos como para os usuários, mas para os clientes internos ou colaboradores, resultou em uma mudança de comportamento e perda de autonomia.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou analisar a percepção dos clientes internos em relação a utilização dos canais digitais ofertados pelo Bradesco pelos clientes externos, em uma agência localizada no Bairro Siqueira Campos, Aracaju Sergipe. Esse objetivo foi alcançado na medida em que foram feitos levantamentos acerca do tema abordado através de pesquisas bibliográficas e de campo para se chegar a análise de dados e obtenção dos resultados.

Através dos resultados, verificou-se que os clientes externos estão cada vez mais utilizando os canais digitais da agência. Através da análise dos gráficos percebe-se isto nitidamente. Porém, convém frisar que pela média de atendimentos feitos por dia, muitas pessoas ainda não sabem utilizar os serviços ofertados pelo banco nos canais de autoatendimento.

Mediante análise dos resultados da pesquisa, foi possível perceber que os pesquisados que possuem contato direto com os clientes afirmaram que é preciso uma conscientização e informação por parte do banco através de orientação para que se possa aumentar o grau de confiabilidade na utilização dos canais digitais.

Existem funcionários para orientar os que pretendem utilizar o serviço, porém, a quantidade de funcionários destinada para este fim ainda não é suficiente.

Os clientes internos, em sua maioria, nas perguntas abertas enfatizaram a necessidade de orientação, conscientização, maior divulgação dos canais digitais para que os clientes externos se sintam seguros em relação ao serviço que está sendo ofertado pelo banco.

Agilidade, praticidade e comodidade são características do mundo contemporâneo globalizado e percebe-se que cada vez mais as organizações estão investido sobremaneira em tecnologia de ponta. Se o intuito é fidelizar o cliente, portanto, a qualidade é essencial.

Espera-se que os resultados de outras pesquisas fomentem novos estudos na área.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas. 2006.

BANDEIRA, Clara Regina Pereira Pinto; ROCHA, Sandra Patrícia Bezerra. **Otimização de atendimento bancário**: estudo de caso em uma agência bancária em Aracaju-SE. São Paulo: XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2010.

BRADESO RI. **Organograma Funcional**, 2017 Disponível em: <<https://www.bradesori.com.br/site/conteudo/interna/default3.aspx?secaold=574>>. Acesso em: 28. set. 2017.

CANALTECH. **Estudo mostra que o Brasil é o terceiro país mais conectado do mundo**. 2016. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/noticia/internet/estudo-mostra-que-brasil-e-o-terceiro-pais-mais-conectado-do-mundo-77031/>>. Acesso em: 23 set. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FEEB-SE. Lei 2.636 de 24.09.98 Lei dos 15 Minutos. LEI 2636/1998. Lei dos quinze minutos. Aracaju-SE, 14 nov. 2007. Disponível em: <<http://feebbase.com.br>>. Acesso em: 30 mar 2017.

FEBRABAN. **Pesquisa de tecnologia bancária 2015**. Disponível em: <<https://portal.febraban.org.br/pagina/3106/48/pt-br/pesquisa>> Acesso em: 23 abr. 2017.

\_\_\_\_\_ **Pesquisa de tecnologia bancária 2016**. Disponível em: <<https://portal.febraban.org.br/pagina/3106/48/pt-br/pesquisa>>. Acesso em: 23 abr. 2017.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HOBBSAWM, Eric J. **A Era das Revoluções**. São Paulo: Paz e Terra, 2005.

HOROVITZ, Jacques. **Qualidade de serviços, a batalha pela conquista do cliente**. São Paulo: Nobel, 1993.

KOTLER, Philip A. **Administração de marketing**: a edição de um novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MATTIELLO, Agenor. **Fatores da satisfação com o atendimento bancário dispensado aos clientes especiais do Banco do Brasil em Campo Grande - MS**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

MEIRELLES, Fernando S. TI nos Bancos: Panorama e Evolução dos Investimentos. In: FONSECA, Carlos Eduardo C.; MEIRELLES, Fernando S.; DINIZ, Eduardo Henrique. **Tecnologia Bancária no Brasil** - uma história de conquistas, uma visão de futuro. São Paulo: FGV RAE, 2010.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SARQUIS, Aléssio Bessa. **Estratégias de marketing para serviços: como organizações de serviços devem estabelecer e implementar estratégias de marketing**. São Paulo: Atlas, 2009.

SOUZA, Robson Andrade. **Canais digitais: um desafio na qualidade das instituições bancárias**. Aracaju: FAMA, 2015.

VIANA, Francisco, **Cartilha Bradesco 70 anos**. São Paulo: Bradesco, 2013.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1992.

WOLTER JR, Francisco Neves Liberato de Matos. **Qualidade do atendimento no sistema bancário brasileiro**. Minas Gerais: FINOM/PROMINAS, 2016.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO AOS CLIENTES INTERNOS DO BANCO BRADESCO DA AGÊNCIA SIQUEIRA CAMPOS

Este questionário faz parte de um trabalho de pesquisa para elaboração do trabalho de conclusão do curso em Administração na Faculdade Amadeus. O nosso trabalho tem por objetivo estudar o comportamento dos clientes externos mediante a utilização dos canais digitais ofertados pela agência em questão. Para tanto, solicitamos sua colaboração para responder integralmente este questionário. Desde já agradecemos a colaboração.

1. Qual é o seu gênero?

- Mulher
- Homem

2. Qual sua escolaridade?

- Ensino Superior
- Ensino Superior (Cursando)

3. Qual a sua função?

- Caixa
- Supervisor Administrativo
- Assistente Gerencial
- Gerente (Pessoa Física, Jurídica, Comercial, Geral ou Administrativo)

4. Há quanto tempo você presta serviços nesta agência?

- Até 12 meses
- Até 2 anos
- Mais de 2 anos

5. Já atendeu a clientes que reclamaram de não saberem utilizar os canais digitais disponíveis na agência?

- Sim
- Não

Se respondeu sim, foi tomada alguma iniciativa para ajudar a esses clientes?  
Em caso afirmativo, o que foi feito?

---

---

6. Em média, quantos autoatendimentos são realizados na agência por dia?

- Até 200 autoatendimentos
- Até 500 autoatendimentos
- Mais de 500 autoatendimentos

7. Nesta questão, caso ache necessário, você pode marcar mais de uma opção

Nos Guichês de caixas, quais são os serviços mais procurados pelos clientes?

- Saques
- Depósitos
- Pagamentos
- Empréstimos

8. Você indicaria em seu dia-a-dia os serviços de autoatendimento para pessoas do seu convívio?

- Sim
- Não

9. Nos canais digitais, quais os serviços mais utilizados pelos clientes?

- Saldos e Extratos
- Pagamentos
- Recargas telefônicas
- Aplicações

10. Que tipo de serviço de autoatendimento disponibilizado pela agência você percebe uma resistência dos clientes ao utilizá-lo?

- Saques
- Renegociações
- Comprovantes
- Aplicações

11. Já presenciou comentários satisfatórios em relação à economia de tempo que os canais digitais oferecem?

- Sim
- Não

12. Já recebeu reclamações a respeito dos serviços ofertados pelos canais digitais?

- Sim
- Não

Se respondeu sim, que tipo de reclamação?

---

---

13. Quais os motivos que levam o cliente a utilizar os canais digitais?

- Comodidade
- Não gostar de ir ao banco
- Segurança nas transações
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_

14. Como os clientes se veem frente à tecnologia de autoatendimento nos canais digitais ofertada pelo banco?

- Insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito
- indiferente

15. Qual o grau de dificuldade, dos clientes, na utilização dos canais digitais?

- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito Alto

16. O que o banco e especificamente esta agência têm feito para melhorar a qualidade na utilização dos canais digitais?

---

---

---