

**ATENDIMENTO BANCÁRIO DIGITAL: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA  
DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

Karolliny Chaves de Oliveira, Jaqueline da Silva Rosa (Orientador), Georgia  
Patrícia da Silva Ferko e-mail: geoufpe@yahoo.com.br. Daiane Tretto da  
Rocha, Rodrigo Ludovice da Silva

Associação Goiana de Administração / Comitê Científico / Goiânia/GO

**Resumo**

As instituições financeiras têm passado por diversas transformações para se adaptar ao novo perfil de clientes e as inovações tecnológicas emergentes do setor. Diante disto, faz-se necessário acompanhar constantemente a satisfação dos usuários destes serviços. Este trabalho visa identificar os aspectos de satisfação em relação ao atendimento digital dos clientes do Banco Alfa no extremo Norte do Brasil. A presente pesquisa é de abordagem qualitativa, fazendo a entrevista via telefone via telefone ou quando aleatoriamente buscaram o atendimento presencial na agência. Evidenciou-se através do estudo que os clientes da agência em questão estão satisfeitos com o modelo de atendimento digital implantado, porém, encontram-se insatisfeitos com as filas presenciais, tendo em vista a diminuição do corpo funcional disponível para o serviço. Evidenciou-se uma oportunidade para promover o aumento do uso dos canais digitais pelos clientes e ao mesmo tempo pontos de melhoria no que tange ao atendimento presencial.

**Palavras-chave:** atendimento digital, atendimento bancário, satisfação de clientes.

**1. Introdução**

Quando se trata de atendimento bancário, independente do perfil do cliente, esperas excessivas nas filas de atendimento geram insatisfação capazes de se converter em um resultado inferior ao esperado pela organização e influenciar negativamente na imagem do banco no mercado. A satisfação do cliente é fator preponderante para sua fidelização. É tão fato, que a dificuldade de acesso aos canais convencionais de atendimento, como caixas e atendimento presencial, figurou entre os 15 maiores índices de reclamações do Banco Central do Brasil (BCB) no segundo semestre de 2016 (RANKING DE INSTITUIÇÕES POR ÍNDICE DE RECLAMAÇÕES, 2016).

Os estabelecimentos bancários possuem as mesmas modalidades básicas de atendimento aos clientes: atendimento presencial convencional, atendimento eletrônico através dos Terminais de autoatendimento (TAA's), internet banking e atendimento telefônico, servindo ainda como uma utilidade pública devido à

ISBN 978-85-5806-003-5

necessidade de guarda dos patrimônios financeiros de seus clientes. A diferenciação entre uma e outra instituição é dada pela qualidade do serviço prestado.

A pesquisa realizada junto aos clientes para avaliar e medir o grau de satisfação também se faz importante nesse processo, pois tende a focalizar o que está errado, qual a percepção dos clientes, o que eles gostam ou não nos produtos e serviços ofertados pela empresa. Deste modo, a empresa pode compreender o interesse de seus clientes e procurar se colocar no lugar dos mesmos. Faz-se necessário oferecer ao cliente tudo aquilo que ele precisa, procurando evitar que busque o concorrente, já que os clientes vivenciam “[...] níveis de satisfação ou descontentamento após cada experiência de serviço [...]” (LOVELOCK; WRIGHT, 2003, p. 113). Fiebig e Freitas (2001) afirmam que reside nos serviços a oportunidade das organizações se diferenciarem e consubstanciar a relação estabelecida com o consumidor.

Fundamentada desta compreensão sobre a importância e relevância da satisfação do cliente e com a inserção do novo modelo de serviço de atendimento prestado pelo Banco Alfa, esta satisfação necessita ser constantemente reavaliada. Desta maneira<sup>1</sup>, este trabalho tem como objetivo geral identificar os aspectos de satisfação em relação ao atendimento digital dos clientes desta Instituição na busca de pontos de aperfeiçoamento, de forma a melhorar a experiência de consumo. Pretende-se analisar até que ponto o novo modelo de atendimento digital do Banco Alfa.

As contribuições empresariais deste trabalho se concentram na identificação da satisfação pós-implantação do modelo de atendimento digital, a partir da ótica do cliente alta renda, e dispõe-se a buscar pontos de aprimoramento que poderão ser utilizadas pela empresa estudada para auxiliar na tomada de decisões futuras e para melhoria dos serviços prestados.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 A Satisfação como Diferencial**

Longo e Troster (1993) destacam que os bancos perceberam que o lucro desejado se daria por meio da qualidade dos serviços, da criação de valor e da satisfação de seus clientes. “A proposição de valor de uma empresa é o conjunto de

---

<sup>1</sup> A pedido da Instituição manteve-se o anonimato da organização estudada, mencionando-a como banco Alfa neste estudo.

ISBN 978-85-5806-003-5

benefícios ou valores que ela promete proporcionar aos clientes para satisfazer suas necessidades” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 7). Em função do sucesso de algumas empresas que começaram a entender e atender as expectativas dos clientes, as instituições passaram a voltar o foco de seu negócio para tal.

De primeira ordem, deve-se ter em mente que cliente é a pessoa que recebe os produtos resultantes de um processo, no intuito de satisfazer suas necessidades e de cuja aceitação depende a sobrevivência de quem os fornece (LOBOS, 1993). Já os produtos e serviços oferecidos pelas instituições financeiras têm similaridades e características correlatas independente de qual seja esta instituição.

Desta forma, para tratar de satisfação, é de suma importância entender de que forma o marketing se relaciona com necessidades e valores de clientes. Assim, a satisfação é apontada como fator crucial para o sucesso de um negócio. Deve-se sempre levar em conta que a satisfação do cliente é subjetiva, já que a avaliação é realizada pelo próprio, conforme sua análise crítica. A relação entre empresa e consumidor se dá sob um aspecto subjetivo, o qual diz respeito ao sentimento de cada indivíduo. Consoante ao que dizem os autores Clark e Johnston (2002, p. 122), a satisfação “é o resultado da avaliação de um serviço por um cliente, baseado na comparação de suas percepções com suas expectativas anteriores”.

Rossi e Slongo (1998) indicam que a qualidade de um serviço ou produto está diretamente relacionada aos resultados alcançados junto ao cliente, assim sendo, informações sobre níveis de satisfação são emergentes para uma boa gestão.

## **2.2 A Tecnologia da informação como fator de agregação de valor no setor bancário**

A evolução dos recursos tecnológicos auxilia sobremaneira as instituições bancárias, no sentido de poder propiciar produtos e serviços diferenciados. O cenário econômico como um todo tornou-se mais competitivo após a Globalização e o surgimento da informática. As novas tecnologias proporcionam o aumento da autonomia do cliente e, como decorrência, elevaram o seu padrão de exigência. A partir do uso da tecnologia da informação é possível estabelecer uma diferenciação na distribuição de produtos e serviços, o que permite agregar vantagem competitiva (ALBERTIN; MOURA, 1995).

O “conhecimento” e a “informação” passaram a ser moedas de maior valor de troca nessa era da informação. A informação, neste contexto, se constitui como

ISBN 978-85-5806-003-5

inteligência competitiva nos negócios e é identificada como ativo crítico para a continuidade operacional da empresa (SÊMOLA, 2003). Segundo McGree e Prusak (1994), em uma economia da informação, a concorrência entre as organizações baseia-se em sua habilidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de maneira eficaz.

Também é fato que os meios de autoatendimento, que dispensam a presença física de funcionários vêm proporcionar um atendimento mais rápido e com menor custo. Corrêa e Caon (2002) exemplificam que enquanto uma transação via guichê de caixa custa R\$ 2,50, uma feita via internet custa R\$ 0,01. “A internet mudou fundamentalmente as noções que os clientes têm de praticidade, velocidade, preço, serviços e informações sobre produtos” (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 444).

A busca dos clientes por autoatendimento, internet banking e demais serviços bancários onde o cliente não necessite ir até uma agência para ser atendido cresce a cada dia, conforme pode ser verificado na tabela 1.

Tabela 1: Evolução do Atendimento no Banco Alfa

	2012	2013	2014	2015
Dispositivos móveis	138 milhões	498 milhões	1,3 bilhão	1,6 bilhão
Caixas das agências (TCX)	613 milhões	637 milhões	688 milhões	323 milhões
Terminais de autoatendimento (TAA)	2,8 bilhões	3,1 bilhões	3,3 bilhões	1,5 bilhão
Atendimento por telefone (URA + Central de Atendimento Telefônico)	256 milhões	287 milhões	237 milhões	105 milhões
Correspondente bancário (COBAN)	226 milhões	221 milhões	197 milhões	93 milhões
Banco Postal	98 milhões	128 milhões	134 milhões	79 milhões

Fonte: Adaptado de ATENDIMENTO (2015, p. 13).

\* 2015 — dados até junho

É possível analisar através desta tabela que, enquanto o uso de dispositivos móveis teve um salto de mais de 11 vezes em quantidade de acessos de 2012 a 2015, conseqüentemente diminuíram os atendimentos nos caixas presenciais, nos terminais de autoatendimento, nos correspondentes bancários, no Banco postal e na Central de Atendimento, este último com diminuição de mais de 50% no mesmo período.

O fato dos TAA's terem diminuído em número de acessos, apesar de ter sido a forma de autoatendimento mais utilizada em 2012 é explicável pela popularização

ISBN 978-85-5806-003-5

do internet banking, uma vez que ele possui serviços semelhantes aos do caixa eletrônico, como pagamentos e transferências.

Clarke (2001) chama a atenção ao fato de que o sistema e máquina usada para prestar o serviço deve ser e parecer confiável para que o cliente deseje utilizá-la. Isto posto, o tipo de relacionamento desejado com os clientes deve nortear o processo de desenvolvimento de produtos e serviços bancários, e mais particularmente do internet banking e dispositivos móveis, que vem se consolidando como primeira opção em número de acessos pelos clientes.

135

### 3. Metodologia

Quanto à natureza deste estudo, trata-se de uma pesquisa quantitativa. Para este estudo foi escolhida a instituição financeira Alfa, que representa um dos 10 maiores bancos do país, atuando como um banco de mercado. Possui mais de 200 anos de história tendo atuado como uma importante instituição de fomento ao desenvolvimento da economia nacional (BANCO, [S. d.]; SALOMÃO, 2016; QUEM, [S. d.]).

A pesquisa foi conduzida na agência para cliente alta renda localizada em Boa Vista – Roraima, com um novo conceito em relacionamento com clientes, desenvolvido para pessoas físicas com renda superior a 8 mil reais, que se propõe a oferecer um serviço com ambiente diferenciado (BANCO, [S. d.]). A agência analisada foi inaugurada em fevereiro de 2013 e conta atualmente com aproximadamente 5 mil clientes e cerca de 30 funcionários, entre diretos e terceirizados. No ano de 2016, implementou o Modelo de atendimento Digital.

A população-alvo foram os clientes correntistas pertencentes a esta agência. A amostragem utilizada foi não probabilística por conveniência, pois foram entrevistados clientes que estavam disponíveis a responder ao questionário, via telefone ou quando buscaram o atendimento presencial na agência.

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado questionário estruturado com 09 questões, baseadas em Brei (2001), relacionadas ao objeto de estudo da pesquisa, mescladas entre perguntas objetivas, múltipla escolha com escala Likert de 5 níveis e abertas. Quanto à técnica de análise dos dados, utilizou-se a frequência das respostas, por meio do Excel, *software* para elaboração de planilhas eletrônicas e tabulação de dados. A partir deste ponto, é possível e tabular e interpretar os dados a fim de inferir as relações causais.

#### 4. Apresentação e análise dos dados

A instituição financeira a qual aplicou-se este estudo, passou por variadas formas de atendimento, com perfis e objetivos diferentes, ao longo dos últimos 6 anos. Em 2011, estabeleceu o “Atendimento de Excelência”, organizado em cinco pilares: monitoração, triagem, caixa rápido, gestão dos dias de pico e Termômetro do Atendimento. Em 2012 e 2013 voltou-se para campanhas de redução de queixas nos órgãos de defesa do consumidor. Já em 2014 implantou um sistema para atendimento imediato de demanda dos clientes relativas a cobranças indevidas, denominado “Sim, eu quero ajudar”. Em 2015 mobilizou-se para um pré-atendimento, tendo em vista divulgar os canais alternativos disponibilizados pela instituição. Em 2016, voltou-se para soluções e aplicativos nos canais digitais, visando melhorar a experiência do cliente, estruturando agências digitais, que permitem aos correntistas ser atendidos por gerentes em horário estendido de forma *online* ou remota, com mais rapidez e sem a necessidade de deslocar até uma agência. Este último modelo de atendimento digital é o foco deste estudo.

Foram entrevistados 52 clientes da agência do Banco Alfa. Com relação à sua idade, 50% dos respondentes tem mais de 50 anos; 27% deles tem entre 21 e 30 anos, e 23% estão na faixa intermediária que varia de 31 a 50 anos. Notante à escolaridade, constatou-se que 58% de eles são graduados ou pós-graduados; 34% possuem apenas o ensino médio; os 8% restantes informaram possuir apenas o ensino fundamental. Este resultado vai ao encontro da análise referente à renda dos entrevistados. Constatou-se que 60% dos clientes abordados ganham acima de R\$ 8.000, algo também justificável pelo público específico da agência, voltado para alta renda.

Em relação ao tempo de relacionamento com o banco, apesar de uma dispersão equilibrada entre as faixas pesquisadas, percebe-se que apenas 12% possuem menos de 5 anos, o que denota que, em sua maioria, os entrevistados possuíam base de comparação com o modelo anterior de atendimento para opinarem.

##### 4.1 Preferências sobre os canais de atendimento

Sobre os canais de atendimento, os entrevistados foram questionados sobre

ISBN 978-85-5806-003-5

serem ou não usuários do *internet banking*, e sobre o canal de maior frequência de utilização para atendimento, assim como o canal de preferência dos mesmos.

Quando questionados sobre a frequência de utilização, 65% dos entrevistados relataram utilizar com maior frequência o *internet banking*, constatação eloquente, considerando que 81% declararam serem usuários do serviço. Este entendimento se reforça ainda mais quando se averigua que 54% dos clientes tem o *internet banking* como canal de sua preferência de utilização. Dos demais, 19% preferem os TAAs; 10% preferem o atendimento presencial; 6% preferem tratar via celular corporativo que os gerentes dispõem.

Apenas 11% marcaram a opção “Atendimento agendado com gerente digital” como canal de sua preferência. É importante salientar que no momento da pesquisa, através de observação, foi possível notar que em sua maioria, os clientes desconheciam esta opção, e se surpreendiam ao se deparar com a possibilidade. Pode-se, desta forma, inferir uma falha na implantação do modelo de Atendimento digital, pois, apesar de estarem funcionando, suas características e benefícios ainda são de fato, desconhecidas para a maior parte dos clientes.

#### 4.2 Percepção sobre o uso dos canais alternativos e conhecimentos de TI

Foi perguntado aos entrevistados se estes são incentivados a utilizar os canais de autoatendimento para solucionar suas demandas de modo satisfatório, ainda que com um auxílio de um funcionário. Constatou-se que 84% dizem ser incentivados de modo satisfatório.

Os entrevistados foram indagados se são capazes de se autoatender nos canais virtuais. Verificou-se que 50% deles estão extremamente satisfeitos com a possibilidade. Dos demais, 12% ainda não se sentem capazes de avaliar este quesito. Esses mesmos 12% vão ao encontro dos clientes não usuários dessas ferramentas.

Com relação ao fato de não precisarem se dirigir até uma agência bancária para resolver determinadas demandas, verificou-se que 80% dos clientes se sentem confortáveis e satisfeitos com esta possibilidade para resolverem algumas partes de sua vida financeira. Esta estatística indica que os clientes, em sua maioria, preferem não ir à agência; quando vão, é para resolver demandas não solucionadas em outros canais e então, precisam aguardar nas filas de atendimento presencial de



tempodeesperainsatisfatório.

Mais uma vez é possível confrontar estes dados com os demais já apresentados. Questiona-se que, se os clientes em sua grande maioria se sentem mais confortáveis em não precisarem se dirigir a uma agência, é preciso que o tempo de atendimento seja satisfatório, caso seja inevitável sua visita pessoalmente. Ou ainda que, se sua demanda é uma das mencionadas, que estas sejam então disponibilizadas nas ferramentas de autoatendimento, como *internet banking* e TAA's

No que concerne aos horários flexíveis de atendimento e se estes fazem diferença para o entrevistado na escolha de seu banco de atuação bancária (gráfico 11), constatou-se que para 88% deles este fator exerce influência. Do total, 38% disseram que este fator influencia extremamente.

É possível constatar que, se os clientes têm como canal de preferência o *internet Banking*, e o crescimento exponencial deste e de outros canais. É de se considerar que o gráfico acima nada mais revela do que o novo perfil do cliente, cada vez mais atarefado e que necessita de horários flexíveis ou atendimento agendado quando da necessidade de um atendimento presencial.

### 4.3 Nível de confiança nos canais alternativos de atendimento

Avaliar os níveis de confiança nas ferramentas de atendimento são de suma importância pois elas refletem diretamente na variável “satisfação”. Cresce constantemente a busca dos clientes por autoatendimento, *internet banking* e demais serviços bancários onde o cliente não necessita ir a uma agência para ser atendido. Clarke (2001) afirma que para que o cliente deseje utilizar, o sistema e a máquina utilizados para prestar o serviço devem se parecer confiáveis.

Desta forma, foi questionado aos respondentes da pesquisa, o quanto estes confiavam nas modalidades de atendimento bancário disponíveis. O resultado pode ser averiguado na tabela 3.

Tabela 3: Nível de confiança nos canais de atendimento

NÍVEL DE CONFIANÇA NOS CANAIS DE AUTOATENDIMENTO	%				
	Nada confiável	Pouco confiável	Confiável	Muito confiável	remamente confiável



ISBN 978-85-5806-003-5

ia (atendimento presencial)	0	0	8	23	69
E-mail	8	4	23	34	31
Celular corporativo	4	4	31	34	27
de atendimento Telefônica	10	6	11	38	35
et Banking/APP para <i>mobile</i>	4	4	8	38	46
Terminais de Autoatendimento	0	0	19	23	58

Fonte: Dados da pesquisa

No geral, os itens nada confiável e pouco confiável apresentarem percentuais relativamente baixos, o que significa que os clientes confiam nas ferramentas de atendimento disponíveis. Ainda assim, os percentuais relativos à falta de confiabilidade existem e devem ser averiguados pela instituição.

O menor índice de confiabilidade foi apresentado no quesito Central de Atendimento Telefônica. Em consonância com este percentual, a tabela 1 mostra uma queda em mais de 50% do total de atendimentos nesta modalidade entre 2014 e 2015. O e-mail, celular corporativo e *internet banking* também apresentaram índices de nada e pouco confiáveis, conforme mostra a tabela 3.

É possível verificar ainda sobre estes dados que o atendimento presencial e os TAA's são os que mais se destacam no quesito de “extrema confiança”. A tabela 1 corrobora com estes dados sobre a confiança nos TAA's, que apesar de vir caindo em número de acessos como a evolução do *internet banking*, esta modalidade ainda se encontra nas casas de bilhões em número de utilizações.

O fato de os dados apresentados demonstrarem que ainda há clientes adversos e relutantes aos canais digitais de autoatendimento, denota um perfil de cliente semelhante ao das gerações descritas por Tapscoot (2010), contrários à tecnologia, os *Baby Boomers*. Porém, independentemente de qual seja o perfil, as organizações devem manter sempre o foco na satisfação dos mesmos.

## 5. Considerações finais

Para tanto, através deste estudo verificou-se os aspectos de satisfação percebidos pelos clientes entrevistados do Banco Alfa. Constatou-se que, aqueles que utilizam os canais alternativos de atendimento, encontram-se em sua maioria satisfeitos, porém, existem grandes índices de insatisfação no que diz respeito às

filas de atendimento presencial.

Os entrevistados em sua maioria consideram seu desempenho e conhecimento satisfatórios no uso das ferramentas de TI e confiam nos canais de atendimento disponíveis, apesar do índice expressivo de 16% sobre a Central de atendimento telefônica ser nada ou pouco confiável.

Foi identificado que apesar de satisfeitos com o atendimento digital e os canais de autoatendimento, ficou explícita uma insatisfação significativa com as filas de atendimento presencial, onde os clientes evidenciaram preferência em não comparecer à agência. E ainda, relataram que se deslocam à agência principalmente, por não conseguirem resolver demandas pelos demais canais.

Como forma de minimizar esta insatisfação relatada, propõe-se um melhor gerenciamento das filas, através de capacitação para as recepcionistas e emissão de senha pelo aplicativo para dispositivos móveis disponibilizado pelo Banco Alfa.

Constatou-se ainda que, no que concerne ao grau de conhecimento e confiança dos clientes sobre as ferramentas tecnológicas disponíveis para atendimento, estes confiam em prevalência em todos os canais de atendimento disponíveis, porém, foi identificado índices de pouca confiabilidade principalmente nos canais Central de Atendimento Telefônico e *e-mail*. Sobre se autoatenderem por dispositivos móveis e outros canais alternativos, autoavaliaram-se capazes em predomínio, e se sentem ainda incentivados a utilizar os canais de autoatendimento.

O *internet banking* ficou ressaltado como o canal de maior utilização e preferênciadossclientes,masapesardisso,umgrandepercentualdeclientesnãoo utilizam, e dos que o utilizam, grande parte nunca utilizou o diálogo *online* com o gerente;outrosaindãonãoconheciampossibilidadedeumatendimentoagendado, o que evidencia pontos a serem aprimorados pelo Banco Alfa. Cabe a instituição divulgar e propagar sobre os recursos disponibilizados, seja através de ferramentas de comunicação em massa, *folders* a serem disponibilizados no ambiente da agência, e ainda com tutoriais a serem exibidos nos televisores e socios da agência.

## 7. Referências

- ALBERTIN, Alberto Luiz; MOURA, Rosa Maria de. Administração de Informática e seus Fatores Críticos de Sucesso no Setor Bancário Privado Nacional. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, p. 22-29, set./out. 1995.
- ATENDIMENTO Digital Ganha Força no BB. **Revista BB.Com.Você**, n.87, p.10-13, jul./ago.2015.
- BANCO do Brasil amplia implantação de novo modelo de atendimento digital aos clientes. **TI**

ISBN 978-85-5806-003-5

- Inside Online**, 11 set. 2015. Disponível em <<http://convergecom.com.br/tiinside/home/internet/11/09/2015/banco-do-brasil-amplia-implantacao-de-novo-modelo-de-atendimento-digital/>>. Acesso em 08 jan. 2016.
- BANCO lucra com Ação Digital Inspirada em Site da Amazon. **Confederação Nacional das Instituições Financeiras - CNIF**, 16 dez. 2014. Disponível em: <<http://www.cnf.org.br/noticia/-/blogs/banco-lucra-com-acao-digital-inspirada-em-site-da-amazon>>. Acesso em 08 jan. 2016.
- BANCO do Brasil Estilo Digital – Você conectado ao bom da vida. [S. l.], [S. d.]. Disponível em <<http://bbestilodigital.com.br/>>. Acesso em 15 fev. 2017.
- BANCO do Brasil – Mais de 200 anos de História. [S. l.], [S. d.]. Disponível em <<http://www.bb.com.br/portalbb/page22,3669,3669,22,0,1,8.bb?codigoNoticia=29857>>. Acesso em 14 fev. 2017.
- BANCOS apostam em plataformas mais amigáveis. **Valor Econômico**, 27 jan. 2017. Disponível em <<http://www.valor.com.br/empresas/4849186/bancos-apostam-em-plataformas-mais-amigaveis>>. Acesso em 01 fev. 2017.
- BREI, Vinicius Andrade. **Antecedentes e Consequências da Confiança do Consumidor Final em Trocas Relacionais com Empresas de Serviços: Um Estudo de Caso com o usuário do Internet Banking no Brasil**. 2001. 181p. Dissertação (Mestrado em Administração com ênfase em Marketing) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.
- CLARKE, Greg. **Marketing de Serviços e Resultados: Teoria e Prática para Ações e Campanhas Bem-sucedidas**. São Paulo: Futura, 2001. 235p.
- CORRÊA, Henrique Luiz; CAON, Mauro. **Gestão de Serviços: Lucratividade por Meio de Operações e de Satisfação dos Clientes**. São Paulo: Atlas, 2002. 479p.
- FIEBIG, Émerson Adriano; FREITAS, Ernani Cesar de. Canais de Atendimento, Satisfação e Lucratividade de Clientes em Serviços: Um Caso Bancário. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**, Porto Alegre, v. 17, p. 742-775, set./dez. 2011.
- HENRIQUE, Jorge Luiz. **Satisfação do Usuário com as Tecnologias da Informação**. 2001. 127p. Dissertação (Mestrado em Administração com Ênfase em Sistemas de Informação e Apoio à Decisão) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.
- JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de Operações de Serviço**. São Paulo: Atlas, 2002. 562p.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996. 676p.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2007. 624p.
- LOBOS, Júlio. **Encantando o Cliente Externo e Interno**. São Paulo: J. Lobos, 1993. 271p.
- LONGO, Carlos Alberto; TROSTER, Roberto Luis. **Economia do Setor Público**. São Paulo: Atlas, 1993. 202p.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003. 416p.
- RANKING DE INSTITUIÇÕES POR ÍNDICE DE RECLAMAÇÕES. Banco Central do Brasil. Relatório. [S. l.], 2016. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/ranking/index.asp>>. Acesso em 18 fev. 2016.
- ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antônio. Pesquisa de Satisfação de Clientes: O Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 1, p. 101-125, jan./abr. 1998.
- SALOMÃO, Karin. Os 20 maiores bancos do Brasil em valor de ativos. **EXAME.COM**, São Paulo, 02 jun. 2016. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/os-20-maiores-bancos-do-brasil-em-valor-de-ativos/>>. Acesso em 03 fev. 2017.
- SÊMOLA, M. **Gestão da segurança da informação: uma visão executiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 160p.
- TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010. 445p.
- QUEM Somos. [S. l.], [S. d.]. Disponível em <<http://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/quem-somos/#/>>. Acesso em 14 fev. 2017.