



## **ATENDIMENTO AO CLIENTE EM BANCOS: estudo de caso sobre os impactos da era digital e seus canais de acesso**

**YASMIN JURIS LONGHI<sup>1</sup>**  
**MARLI CHIARANI<sup>2</sup>**  
**BRUNO ALEXANDRE DE OLIVEIRA<sup>3</sup>**

**RESUMO:** A transformação digital no setor bancário brasileiro, entre 2015 e 2025, consolidou-se como um agente central de mudanças, na relação entre instituições financeiras e clientes. Este estudo investigou os impactos da digitalização sobre o atendimento ao cliente, a gestão de riscos e o compliance, bem como as alterações no comportamento dos usuários, diante das inovações tecnológicas. A pesquisa combinou revisão bibliográfica, com estudo de caso exploratório realizado em uma agência bancária em Cláudia, MT, entre janeiro e junho de 2025, onde coletou-se percepções de clientes sobre canais digitais, como aplicativos móveis e plataformas de autoatendimento. Os resultados indicaram que a maioria dos clientes reconhece benefícios como agilidade, praticidade e autonomia. Entretanto, desafios foram identificados, incluindo adaptação de clientes com menor familiaridade tecnológica, preocupações com a segurança digital e a necessidade de atendimento humano, em situações específicas. Observou-se que, embora a digitalização eleve a eficiência operacional e melhore a experiência de grande parte dos clientes, não substitui completamente o relacionamento presencial em negociações mais complexas ou personalizadas. Conclui-se que a transformação digital é irreversível e essencial para a competitividade das instituições financeiras, sendo necessária a integração de inovação tecnológica, inclusão digital, atendimento humanizado e educação financeira para atender diferentes perfis de clientes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Autoatendimento; Competitividade; Inovações.

## **CUSTOMER SERVICE IN BANKS: case study on the impacts of the digital age and its access channels**

**ABSTRACT:** Digital transformation in the Brazilian banking sector, between 2015 and 2025, has emerged as a central agent of change in the relationship between financial institutions and their clients. This study investigated the impacts of digitalization on customer service, risk management, and compliance, as well as changes in user behavior in response to technological innovations. The research combined a comprehensive literature review with an exploratory case study conducted at a bank branch in Cláudia, MT, between January and June 2025, collecting clients' perceptions regarding digital channels, such as mobile applications and self-service platforms. The results indicated that most clients recognize benefits such as agility, convenience, and autonomy. However, challenges were identified, including the adaptation of clients with lower technological familiarity, concerns about digital

<sup>1</sup>Acadêmica de Graduação, Curso de Administração, Faculdade Fasipe. Endereço eletrônico: yasminlonghi03@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Mestra em Estudos Literários. Faculdade Fasipe. Endereço eletrônico: marli\_chiarani@edu.mt.gov.br

<sup>3</sup> Professor Especialista em Controladoria e Finanças. Faculdade Fasipe. Endereço eletrônico: brunoalex12@hotmail.com



security, and the need for human assistance in specific situations. It was observed that, although digitalization enhances operational efficiency and improves the experience for the majority of clients, it does not entirely replace in-person interactions in more complex or personalized transactions. It is concluded that digital transformation is irreversible and essential for the competitiveness of financial institutions, requiring the integration of technological innovation, digital inclusion, humanized service, and financial education to meet the needs of diverse client profiles.

**KEYWORDS:** Self-service; Competitiveness; Innovations

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o ambiente digital mudou de forma rápida e intensa, e essas transformações chegaram com força ao setor financeiro. Hoje, quase tudo gira em torno da tecnologia, e os bancos não são exceção. Desde aplicativos que permitem pagar contas em segundos até plataformas *online* que mostram todas as movimentações da conta em tempo real, a forma como clientes e instituições interagem mudou completamente. Isso trouxe oportunidades novas, mas também fez com que os bancos precisassem repensar seus processos internos e a maneira como se relacionam com os clientes. Não dá mais para apenas oferecer produtos financeiros; é preciso criar experiências, ganhar confiança e acompanhar as expectativas de quem já está acostumado com a praticidade digital. Como Zillig (2016) observa, as mudanças mais visíveis aconteceram no atendimento, na gestão de riscos e nas práticas de compliance, mas a tecnologia toca quase todos os aspectos da operação bancária.

Antes, um cliente que precisava de orientação sobre um empréstimo ou um cartão, muitas vezes precisava ir até a agência, enfrentar filas e esperar por atendimento. Hoje, ele consegue fazer boa parte disso pelo celular, em poucos cliques, e ainda receber suporte imediato via chat. Santos (2017) já apontava que a digitalização não afetava apenas empresas grandes ou especializadas em tecnologia; ela chegava a negócios, de todos os portes e setores. No setor bancário, muitas instituições que ainda estavam pouco automatizadas sentiram a pressão para modernizar sua imagem e seus serviços. Quem não acompanhasse essa evolução digital corria o risco de ficar para trás, em um mercado cada vez mais competitivo, perdendo clientes para bancos digitais e *fintechs* que nascem, já com a tecnologia no centro de tudo.

Alves (2019) trouxe um olhar interessante sobre como os clientes enxergam essas mudanças. Ele identificou diferentes níveis de satisfação: enquanto alguns usuários se mostravam extremamente confortáveis com os serviços digitais, outros ainda demonstravam certa desconfiança e receio. Esse contraste aparece no dia a dia: há clientes que preferem pagar suas contas pelo aplicativo e resolver problemas pelo *chat*, e há aqueles que ainda ligam para a agência ou pedem para conversar pessoalmente com um atendente. O estudo também mostrou que, na hora de recomendar o banco para amigos ou familiares, os canais digitais eram avaliados de forma mais positiva do que o atendimento presencial, revelando a preferência crescente por soluções rápidas e práticas.

Reis e Bastos (2020) reforçam essa ideia ao apontar que a satisfação do cliente hoje, depende não apenas do serviço prestado, mas de toda a experiência digital. A sensação de segurança, a facilidade de uso dos aplicativos e as inovações que os bancos oferecem são fatores fundamentais. Um cliente que consegue realizar uma transferência de forma segura, sem complicações, e ainda receber notificações que o deixam informado sobre



suas finanças, tende a confiar mais no banco e a se sentir valorizado. O estudo deles mostrou que a relação entre clientes e instituições financeiras, deixou de se concentrar apenas em produtos, ela agora envolve confiança, praticidade e experiência. Isso fica ainda mais evidente com o crescimento de bancos digitais e fintechs, que estruturam seus serviços para atender a essa demanda por rapidez, conveniência e autonomia.

Diante de tudo isso, fica claro por que este estudo é relevante. Entender como os clientes percebem e vivenciam o atendimento digital ajuda a identificar o que funciona, o que precisa melhorar e quais estratégias podem ser adotadas para manter proximidade e competitividade. Por exemplo, perceber que um aplicativo é eficiente, mas que o suporte humano ainda é necessário para casos mais complexos, permite que o banco combine tecnologia e atendimento pessoal, de forma equilibrada.

O objetivo geral da pesquisa é analisar como a digitalização modificou os canais de atendimento bancário e a interação com os clientes. De forma mais específica, busca-se identificar quais mudanças ocorreram nesse processo, avaliar o nível de satisfação dos usuários com os serviços digitais e apresentar os tipos de atendimento, disponíveis atualmente.

Este artigo está organizado da seguinte forma: na introdução, apresenta-se o tema e os objetivos; em seguida, a revisão bibliográfica fundamenta teoricamente a pesquisa; nos materiais e métodos, detalha-se a abordagem utilizada; depois, vem a análise dos resultados; e, por fim, são apresentadas as considerações finais, destacando aprendizados, limitações e possibilidades futuras de aprimoramento do atendimento digital.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 A transformação do atendimento bancário na Era Digital

O atendimento bancário passou por mudanças profundas nas últimas décadas. Antigamente, quase todas as operações eram feitas presencialmente, e o contato direto com o gerente era essencial. Era comum que o cliente precisasse explicar pessoalmente seus objetivos e dúvidas, e essa interação ajudava a criar confiança e segurança. Lembro-me de relatos de pessoas que precisavam ir até a agência várias vezes para abrir uma conta, solicitar um cartão ou resolver algum problema simples, um processo que hoje levaria minutos pelo celular. Com o avanço da tecnologia e a maior disponibilidade de internet, esse cenário começou a mudar rapidamente, transformando radicalmente a experiência do cliente.

Hoje, os consumidores têm à disposição diversas alternativas digitais para realizar suas operações bancárias. *Internet banking*, aplicativos móveis, *chats online* e assistentes virtuais fazem parte do dia a dia de muitos clientes. Como Crispim (2021) observa, “os canais digitais tornaram-se essenciais, permitindo que os usuários realizem operações a qualquer hora e em qualquer lugar”. Segundo Tachizawa e Furlaneti (2021), essas inovações trazem vantagens tanto para os bancos, que conseguem reduzir custos operacionais, quanto para os clientes, que passam a acessar serviços de forma mais prática e contínua. É possível, por exemplo, pagar contas, transferir dinheiro ou consultar extratos enquanto está no ônibus, no intervalo do trabalho ou em casa, sem precisar enfrentar filas.

Mesmo com tantos benefícios, a transição para o digital também apresentou desafios. Nem todos os clientes se adaptaram com facilidade. Algumas pessoas, principalmente as mais velhas ou menos familiarizadas com tecnologia, ainda sentem insegurança ao lidar com aplicativos e plataformas *online*. Por isso, os bancos precisam



manter um equilíbrio entre os canais tradicionais e digitais, garantindo que a qualidade do relacionamento não seja perdida. Silva e Uehara (2019) destacam que “a manutenção de canais presenciais continua essencial para assegurar confiança e resolver questões mais complexas”.

Agências Apesar do crescimento digital, as agências ainda desempenham um papel essencial, especialmente para transações complexas ou para clientes que preferem o atendimento pessoal. No entanto, a quantidade de agências tem diminuído, à medida que mais clientes optam por soluções digitais.

**Quadro 1:** Canais de Atendimento

<i>Internet Banking</i>	Esta plataforma oferece uma gama de serviços que permitem aos clientes gerenciar suas contas de forma autônoma. O <i>internet banking</i> proporciona funcionalidades como transferências, pagamento de contas e acesso a extratos, garantindo que os consumidores não dependam exclusivamente do atendimento presencial.
Aplicativos Móveis	Os aplicativos bancários se tornaram essenciais, permitindo que os consumidores realizem transações e acessem serviços financeiros de maneira rápida e conveniente por meio de seus dispositivos móveis. A experiência do usuário (UX) é um fator determinante, no sucesso desses aplicativos, destacando a importância de interfaces intuitivas e funcionais.
Atendimento via Redes Sociais	Muitas instituições têm utilizado plataformas como <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> e <i>Instagram</i> para se conectarem com os clientes. Isso não apenas permite uma comunicação rápida, mas também agrega um elemento de informalidade e acessibilidade ao atendimento.
<i>Chatbots</i> e Atendimento Inteligente	Com o uso crescente de inteligência artificial, os <i>chatbots</i> têm se tornado uma ferramenta eficaz para responder a perguntas frequentes e guiar os usuários em processos simples. Entretanto, é vital que os bancos garantam uma transição suave para atendimento humano quando necessário, uma vez que nem todas as questões podem ser resolvidas por meio de automação.

**Fonte:** Própria, 2024.

A digitalização trouxe, acima de tudo, maior autonomia para os clientes. Hoje, é possível resolver muitas demandas sem precisar ir até a agência, o que economiza tempo e aumenta a conveniência. Além disso, essa transformação permitiu maior personalização do atendimento. Os bancos passaram a utilizar dados e ferramentas avançadas para entender melhor o comportamento do consumidor e oferecer soluções mais alinhadas às suas necessidades. Por exemplo, um cliente que costuma pagar boletos em datas específicas pode receber lembretes automáticos e sugestões personalizadas, tornando a experiência mais prática e próxima do que ele realmente precisa.

Em resumo, a digitalização do atendimento bancário não significa eliminar o contato humano, mas sim complementá-lo. Ela transforma a relação entre clientes e instituições, oferece conveniência, personalização e acesso contínuo aos serviços, enquanto mantém a possibilidade de suporte humano quando necessário. A evolução tecnológica cria oportunidades para melhorar a experiência do cliente, mas exige que os bancos estejam atentos às necessidades e dificuldades de cada usuário.



## 2.2 O mercado financeiro e o *Marketing*

O setor financeiro é conhecido por ser extremamente competitivo, e, nesse cenário, os bancos precisam encontrar maneiras de se destacar e conquistar a fidelidade dos clientes. Hoje, não basta oferecer apenas produtos financeiros; é necessário criar experiências que realmente atendam às expectativas do consumidor e façam com que ele se sinta valorizado. O *marketing* bancário se tornou, portanto, uma ferramenta essencial para fortalecer o relacionamento com os clientes e promover a imagem da instituição. Como Rodrigues (2021) aponta, “compreender o comportamento do cliente é tão importante quanto disponibilizar produtos de qualidade”, porque o sucesso do banco depende de atender às necessidades de forma adequada e personalizada.

Com a digitalização, o *marketing* bancário passou a incorporar novas tecnologias e estratégias mais sofisticadas. Hoje, os bancos utilizam análise de dados, segmentação de público e campanhas direcionadas para oferecer serviços que realmente façam sentido para cada cliente. Por exemplo, um cliente que costuma pagar suas contas em datas específicas pode receber alertas ou sugestões de produtos financeiros que facilitem sua rotina, enquanto outro que prefere investimentos pode receber conteúdos sobre oportunidades que se encaixam no seu perfil. Além disso, a presença nas redes sociais se tornou fundamental, permitindo que os bancos conversem de maneira direta e rápida com os clientes, aproximando a instituição do público e torna a comunicação mais próxima e acessível (Tachizawa e Furlaneti, 2021).

A modernização também trouxe a possibilidade de antecipar necessidades. Ferramentas de análise preditiva, por exemplo, permitem que os bancos identifiquem comportamentos de consumo e sugiram produtos ou serviços relevantes antes mesmo que o cliente perceba que precisa deles. Isso aumenta as chances de satisfação e engajamento, e evita abordagens genéricas que podem ser ignoradas ou vistas como invasivas. Em situações do dia a dia, é comum um aplicativo enviar sugestões de cartão de crédito ou empréstimo, com base nos hábitos do cliente, facilitando decisões e torna a experiência mais prática.

Por outro lado, a digitalização trouxe novos desafios. A coleta e o uso de informações pessoais exigem cuidado extremo com a segurança e a privacidade dos dados. Os bancos precisam estar alinhados com as normas de proteção de dados, explicando claramente suas políticas e garantindo responsabilidade no tratamento de informações sensíveis (Carlos, 2020). Qualquer descuido pode afetar a confiança do cliente e prejudicar a reputação da instituição.

Outro ponto importante é equilibrar tecnologia e humanização na comunicação. Embora sistemas automatizados e análise de dados permitam personalizar o atendimento, os clientes ainda valorizam interações que transmitam empatia e credibilidade. Por exemplo, receber uma mensagem personalizada é positivo, mas se houver um problema complexo, a possibilidade de falar com um atendente humano é crucial para resolver a situação e manter a confiança.

Assim, o *marketing* no setor financeiro deixou de ser apenas uma forma de promover produtos e passou a ser estratégico. Ele integra análise de dados, personalização e relacionamento contínuo com os clientes, sempre respeitando a ética, a segurança e as normas do setor. Esse equilíbrio entre tecnologia e proximidade humana tornou-se um diferencial essencial em um mercado cada vez mais competitivo, permitindo que os bancos não apenas ofereçam serviços, mas também construam relações duradouras com seus



clientes.

### **2.3 Atendimento bancário digital e formas de estabelecer contato com o cliente**

A digitalização mudou bastante a forma como os clientes interagem com os bancos. Hoje, não é mais preciso depender só das agências físicas para resolver questões do dia a dia. Com aplicativos no celular, plataformas *online*, *chatbots* e até atendimento por redes sociais, os clientes conseguem realizar operações de forma rápida e prática. É possível, por exemplo, transferir dinheiro, pagar contas, consultar saldos ou extratos e até solicitar novos serviços sem precisar sair de casa. Essa facilidade dá mais autonomia, permitindo que as pessoas organizem suas finanças de maneira mais eficiente e sem perder tempo em filas.

O *marketing* digital também entrou como um grande aliado nesse processo. Ele ajuda os bancos a informar os clientes sobre novidades, apresentar produtos de forma direcionada e gerar confiança. Por exemplo, um cliente pode receber notificações sobre uma nova opção de crédito ou uma atualização de serviço diretamente no aplicativo ou por *e-mail*, o que torna a experiência muito mais personalizada e prática.

Apesar de todos os avanços, a digitalização trouxe desafios importantes. Com o aumento do uso de canais digitais, crescem também as preocupações com segurança e privacidade dos dados. Os bancos precisam adotar medidas rigorosas para proteger informações pessoais e financeiras, garantindo que os clientes se sintam seguros ao utilizar os serviços *online*.

Mesmo com toda a tecnologia disponível, o atendimento humano ainda é indispensável. Em situações mais complexas, como problemas específicos em transferências ou dificuldades para acessar algum serviço, conversar com um atendente presencial ou por telefone continua sendo a forma mais eficiente de resolver a questão. O contato humano permite compreender melhor o contexto, oferecer soluções rápidas e transmitir confiança, algo que muitas vezes não é possível com atendimento totalmente automatizado.

Por isso, o modelo híbrido se tornou essencial. Ele une a praticidade e autonomia dos canais digitais à atenção, empatia e suporte que só o atendimento presencial consegue oferecer. Dessa maneira, os bancos conseguem atender perfis variados de clientes: aqueles que preferem resolver tudo rapidamente *online* e aqueles que valorizam o contato humano, especialmente em situações mais delicadas. Essa combinação garante que todos se sintam bem atendidos, equilibrando tecnologia e relacionamento pessoal de forma eficiente.

### **2.4 Desafios culturais, metodológicos e tecnológicos da transformação digital – particularidades do atendimento bancário**

A digitalização nos bancos não se resumiu apenas à implementação de novas tecnologias; ela trouxe também mudanças profundas na forma como as instituições funcionam e na maneira como os clientes interagem com os serviços. Nem todos os clientes se adaptam da mesma forma. Por exemplo, jovens costumam se familiarizar rapidamente com aplicativos, plataformas *online* e assistentes virtuais, enquanto clientes mais velhos podem se sentir inseguros ou ter dificuldades ao lidar com sistemas eletrônicos, precisando de mais orientação e suporte (Rolli, 2019).

Além disso, a transformação digital exigiu que os bancos repensassem suas operações e adotassem práticas voltadas à inovação. A integração entre diferentes canais de atendimento se tornou fundamental, permitindo que o cliente transite de um meio para



outro sem perder a continuidade do serviço. Um exemplo prático disso é quando um cliente inicia uma solicitação pelo aplicativo, mas precisa terminar o processo na agência: o sistema *omnichannel* garante que todas as informações e etapas sejam mantidas, evitando retrabalho e frustração (Silva, 2023).

Outro ponto essencial é a segurança digital e a transparência no uso dos dados dos clientes. Em um ambiente em que informações pessoais e financeiras circulam constantemente, os bancos precisam combinar tecnologia avançada com práticas claras de privacidade e proteção de dados. Instituições que conseguem equilibrar automação, atendimento humano e suporte adequado conseguem criar uma relação de confiança mais sólida com os clientes. Por exemplo, um banco que oferece atendimento por chat, mas mantém a opção de falar com um gerente ou especialista em caso de problemas complexos, passa mais segurança e confiabilidade, fortalecendo o vínculo com quem utiliza seus serviços (Santos, 2017).

Em resumo, a digitalização bancária trouxe muito mais do que conveniência: ela redefiniu a cultura das instituições, exigiu adaptação dos clientes e reforçou a importância de equilibrar tecnologia, segurança e atenção personalizada.

### 3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo foi realizado como uma pesquisa qualitativa e exploratória, utilizando o modelo de estudo de caso, com o objetivo de compreender, de forma profunda, os impactos da digitalização no setor bancário brasileiro entre os anos de 2014 e 2024. A opção pela abordagem qualitativa se deu porque ela permite ir além de números e estatísticas, possibilitando analisar de maneira mais rica as percepções, experiências e expectativas dos clientes. Já o caráter exploratório da pesquisa tornou possível observar tendências, identificar padrões e compreender desafios que surgem no uso dos canais digitais, oferecendo uma visão mais próxima da realidade vivida no dia a dia do atendimento bancário em um banco da cidade de Cláudia, em Mato Grosso.

A coleta de dados ocorreu por meio de questionários digitais, aplicados via *Google Forms*. As perguntas foram elaboradas para abranger diferentes aspectos da experiência dos clientes, como a frequência de uso de aplicativos e internet banking, preferências sobre o tipo de atendimento, nível de satisfação com os serviços digitais e principais dificuldades encontradas. Por exemplo, buscou-se entender se o cliente prefere resolver uma questão pelo aplicativo, pelo telefone ou diretamente na agência, e quais situações geram maior frustração ou insegurança.

A população-alvo do estudo foi composta por pessoas que utilizam regularmente os canais digitais do banco, garantindo que as respostas refletissem experiências concretas. A amostra contou com 20 participantes, com idades entre 18 e 65 anos, buscando incluir diferentes perfis de usuários e, assim, ampliar a diversidade de percepções. Esse cuidado permitiu observar tanto a adaptação natural dos jovens às tecnologias quanto os desafios enfrentados por usuários menos familiarizados com ferramentas digitais.

A divulgação dos questionários foi planejada de forma estratégica para alcançar um público variado. Foram utilizados grupos em redes sociais, contatos pessoais e comunidades locais, garantindo a participação de pessoas com diferentes níveis de conhecimento tecnológico. Todos os participantes responderam de maneira voluntária e anônima, recebendo informações claras sobre os objetivos da pesquisa e fornecendo consentimento formal. Essa atenção à ética assegurou que a privacidade e a liberdade dos



respondentes fossem respeitadas, criando um ambiente seguro para compartilhar experiências sinceras.

Após a coleta, os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Essa abordagem permitiu identificar padrões e temas recorrentes, revelando como os clientes vivem a experiência digital no banco, quais dificuldades enfrentam e o que realmente valorizam no atendimento. Por exemplo, foi possível perceber que muitos clientes apreciam a praticidade de resolver operações pelo aplicativo, mas ainda consideram importante ter a opção de falar com um atendente em situações mais complexas. A análise qualitativa forneceu uma base sólida para compreender as transformações no atendimento bancário a partir da perspectiva dos próprios usuários, mostrando quais aspectos da digitalização funcionam bem e quais ainda precisam ser aprimorados, como suporte técnico, educação digital e a combinação de canais digitais com atendimento humano.

Em síntese, esta pesquisa detalhou como a digitalização alterou a relação entre clientes e banco, evidenciando tanto benefícios quanto desafios. Ao considerar experiências reais dos usuários, foi possível perceber a importância de equilibrar inovação tecnológica com atendimento humano, garantindo que os serviços digitais sejam eficientes, acessíveis e acolhedores para diferentes perfis de clientes.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A pesquisa buscou entender como a digitalização impactou o atendimento em dois tipos de bancos na cidade de Cláudia-MT: um banco público e um banco cooperativo privado. Para isso, foram aplicados questionários e realizadas entrevistas com 20 clientes que já utilizam regularmente canais digitais. Os resultados mostraram mudanças significativas nos últimos dez anos, revelando padrões de uso, níveis de satisfação e desafios enfrentados pelos clientes no dia a dia (Lima & Magalhães, 2021).

Os canais digitais trouxeram maior conveniência e acessibilidade, permitindo que os clientes resolvam grande parte de suas demandas sem precisar ir até a agência. No entanto, a segurança ainda é um ponto de atenção, especialmente para clientes mais velhos, que demonstram preocupação em manter seus dados e operações protegidos (Hurel, 2021). Observou-se que os bancos privados, em geral, apresentam interfaces mais intuitivas e um suporte mais ágil, enquanto os públicos enfrentam limitações em recursos tecnológicos e maior lentidão no atendimento digital. A idade também se mostrou um fator relevante: os jovens se adaptam rapidamente às novas ferramentas, enquanto clientes com mais de 50 anos relatam dificuldades e certa insegurança ao usar aplicativos e plataformas online (Moreira, 2023).

A análise dos dados permitiu identificar três eixos principais: facilidade de uso, satisfação do cliente e desafios enfrentados. Clientes destacaram que interfaces claras e simples, suporte técnico eficiente e educação digital são determinantes para uma experiência positiva. Embora a amostra seja limitada, os resultados apontam para a necessidade de estratégias inclusivas, que garantam acesso seguro e descomplicado a todos os perfis de usuários (Monteiro et al., 2019).

A digitalização não apenas facilitou operações, mas também redefiniu a forma como os clientes interagem com os bancos. Tecnologias como mobile banking e internet banking ampliaram o acesso e mudaram as expectativas em relação à conveniência (Nunes & Barboza, 2024). No entanto, a percepção de satisfação varia conforme o perfil do cliente: jovens valorizam rapidez, inovação e facilidade de navegação, enquanto clientes mais



maduros dão prioridade à segurança, clareza e confiabilidade das informações (Vuelma, 2022).

Outro ponto que se destacou foi a importância da recuperação rápida de falhas. Quando um problema acontece, como uma transferência não processada ou dificuldade para acessar um serviço, a agilidade do banco em resolver a situação impacta diretamente a confiança e a fidelidade do cliente (Tontini et al., 2021). A expectativa por soluções personalizadas também cresce constantemente. Ferramentas como inteligência artificial e automação ajudam a oferecer serviços mais direcionados, tornando a experiência mais próxima das necessidades de cada usuário (Sordo Carvalho, 2025).

O estudo reforçou que a digitalização exige equilíbrio entre eficiência tecnológica e humanização do atendimento. A pandemia acelerou a adoção de canais digitais, mostrando que tecnologia e experiência humana precisam caminhar juntas para atender bem os clientes (Rodrigues, 2021). Mesmo com avanços nos serviços digitais, a confiança no atendimento presencial continua essencial, principalmente em situações mais complexas ou delicadas.

Aspectos qualitativos, como praticidade e eficiência operacional, foram altamente valorizados, mas os clientes ainda buscam suporte próximo quando surgem problemas que exigem atenção individual (Bagatini, Moyano & Angnes, 2023). A combinação de tecnologia com empatia se mostrou fundamental para criar experiências positivas, reforçando que a digitalização sozinha não é suficiente.

Finalmente, a integração *omnichannel* e a personalização das soluções digitais surgem como tendências essenciais. Clientes esperam transitar entre aplicativos, internet banking e atendimento presencial sem perder continuidade ou informações. Além disso, tecnologias emergentes, como realidade aumentada e análise de Big Data, ampliam o potencial de inovação, permitindo que os bancos ofereçam serviços seguros, eficientes e cada vez mais personalizados (Lima & Magalhães, 2021).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo mostrou de forma clara que a digitalização mudou profundamente a maneira como os clientes acessam os serviços bancários e interagem com os bancos. Hoje, é possível resolver diversas questões pelo celular ou computador, usando aplicativos, *internet banking* e outras ferramentas digitais, de maneira rápida e prática. No entanto, os canais tradicionais, como o atendimento presencial ou por telefone, continuam sendo essenciais, principalmente em situações mais complexas ou quando o cliente precisa de explicações detalhadas. Isso evidencia que a tecnologia não substitui o contato humano, mas complementa o atendimento, permitindo que o cliente escolha a forma que melhor atende às suas necessidades.

A pesquisa também revelou que a era digital trouxe avanços importantes na personalização e na acessibilidade dos serviços. Recursos como inteligência artificial, análise de dados e interfaces mais intuitivas facilitam muito a vida do usuário, tornando operações que antes demoravam minutos ou exigiam ida à agência mais simples e rápidas. Ainda assim, nem todos os clientes se adaptam facilmente às ferramentas digitais. Questões de segurança e dificuldades na resolução de problemas continuam sendo desafios constantes. Por isso, qualquer inovação precisa vir acompanhada de educação digital e suporte técnico eficiente, garantindo que todos possam usufruir dos recursos disponíveis sem frustrações.



Outro ponto importante é que a tecnologia nunca deve se sobrepor completamente à interação humana. Os clientes valorizam a conveniência dos canais digitais, mas muitas vezes precisam de orientação, empatia e atenção — qualidades que só o contato presencial consegue proporcionar. Estratégias híbridas, que combinam o digital com o humano, mostraram-se eficazes para atender diferentes perfis de clientes, conciliando praticidade, eficiência e cuidado com quem está sendo atendido.

Ao final, a pesquisa cumpriu seus objetivos: identificou como os canais de atendimento evoluíram ao longo do tempo, avaliou o nível de satisfação dos clientes e detalhou os tipos de atendimento disponíveis atualmente. Conclui-se que a digitalização transformou profundamente o atendimento bancário, trazendo benefícios reais, mas que o sucesso dessa transformação depende de compreender o cliente, suas necessidades e expectativas, e de encontrar um equilíbrio entre tecnologia e presença humana. O futuro do atendimento bancário, portanto, não está apenas na inovação digital, mas na combinação inteligente de eficiência tecnológica com empatia e proximidade.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Marcelo Costa. Novas tecnologias e mobile banking: impactos na satisfação do cliente bancário. Pedro Leopoldo, 2019. Dissertação de mestrado - Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo – FPL. Disponível em:

[https://fpl.edu.br/assets\\_dissertacoes/mpa\\_dissertacoes.htm](https://fpl.edu.br/assets_dissertacoes/mpa_dissertacoes.htm). Acesso em: 26/08/2024

BAGATINI, André Luiz; MOYANO, Carlos Alberto Mello; ANGNES, Derli Luís. Atributos qualitativos e fatores de satisfação preconizado por clientes em serviços bancários no Rio Grande do Sul. Revista de Ciências da Administração, v. 25, n. 65, p. 9, 2023.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9139240>. Acesso em: 10 de mar. de /2025

CARLOS, Ed de Almeida. Desafios culturais metodológicos e tecnológicos da transformação digital: Um estudo de caso no mercado bancário brasileiro. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias 2020. Disponível em:<https://uninove.emnuvens.com.br/iptec/article/view/18415>. Acesso em: 24 de set.2024.

CASAGRANDE, Fernanda de Arruda. Atendimento digital: Dinâmica de implantação de um modelo inovador em um banco de varejo. 2017. 60., il. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

CRISPIM, William Warner de Freitas. O mercado financeiro e o *marketing*: Um estudo de caso em uma instituição bancária. 2021. 32 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.

ESTRELA, Carlos. Metodologia científica: Ciência, Ensino, Pesquisa. Editora Artes Médicas. 2018.



HUREL, Louise Marie. Cibersegurança no Brasil: Uma análise da estratégia nacional. 2021. Disponível em: [https://igarape.org.br/wp-content/uploads/2021/04/AE-54\\_Segurancacibernetica-no-Brasil.pdf](https://igarape.org.br/wp-content/uploads/2021/04/AE-54_Segurancacibernetica-no-Brasil.pdf). Acesso em: 26 de ago. de 2024.

LIMA, Euder Ramos; MAGALHAES, Terezinha Camargo. Satisfação de clientes com o atendimento bancário. 2021. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/18722Article-238900-1-10-20210827.pdf> Acesso em: 28 de out. de 2024.

MACHADO, Carlos Henrique. Produtos digitais (Infoprodutos) definição, processos criativos, mercado. 2018 Artigo Acadêmico - UNISUL.

MONTEIRO, Edemar Souza et al. Construção do conhecimento acadêmico na profissão: dilemas e desafios. Revista Educação Pública. 2019. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/19/8/construcao-do-conhecimento-academico-na-profissao-dilemas-e-desafios>. Acesso em: 10 mar. 2025.

MOREIRA, Juliane Eleotério. Fatores que influenciam no uso de bancos digitais: Uma revisão de literatura de 2013 a 2023. 2023. (Graduação em Administração) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2023. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/handle/35400000/6035> Acesso em: 26 de set. de 2024.

NUNES, Julia; BARBOZA, Ricardo Augusto. Aplicação da gestão 4.0 na qualidade do atendimento: Estudo de caso em uma instituição bancária. Brazilian Journal of Business. 2024. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/70713>. Acesso em: 24 de set. de 2024.

OLSEN, Wendy. Coleta de dados: Debates e métodos fundamentais em pesquisa social. Editora Penso. 2015.

PAIVA, Aline Dos Santos. Transformação digital: Estudo de caso em instituições bancárias. Orientador: Inistela Vigna. 2020. Disponível em: [https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/723/1/Aline%20dos%20Santos%20Paiva\\_0006724.pdf](https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/723/1/Aline%20dos%20Santos%20Paiva_0006724.pdf). Acesso em: 31 de ago. de 2024.

REIS, Tarciso Mariano Castelo Branco; BASTOS, Sérgio Augusto Pereira. Fatores que influenciam a satisfação dos clientes digitais em bancos comerciais brasileiros. Foz do Iguaçu, PR, 2020. Artigo Acadêmico - Fucape Business School. Disponível em: [https://anpcont.org.br/pdf/2020\\_CCG216.pdf](https://anpcont.org.br/pdf/2020_CCG216.pdf). Acesso em: 31 de ago. de 2024.

RODRIGUES, Paulo Henrique. Atendimento bancário na pandemia de COVID-19. 2021 Dissertação de mestrado - Universidade Católica de Brasília. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/2857>. 31 de ago. de 2024.

ROLLI, Claudia. Bancos expandem serviços no WhatsApp e nas redes sociais. 2019. Disponível em: <https://febrabantech.febraban.org.br/temas/banco-digital/bancos-expandemservicos-no-whatsapp-e-nas-redes-sociais>. Acesso em: 03 de out. 2024.



SANTOS, Reginaldo. O Brasil na era da digitalização bancária. 2017. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/proxima/arquivo/noticias/o-brasil-na-era-dadigitalizacao-bancaria>. Acesso em: 26 de ago. de 2024.

SILVA, Leonardo Ramos da. Digitalização dos canais de distribuição de serviços bancários: Impactos na cultura organizacional de um banco. *Exacta*. 2023. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/exacta/article/view/22508>. Acesso em: 24 de set. de 2024.

SILVA, Norma Lucia; UEHARA, Milton. A evolução da tecnologia digital: Seus impactos no setor bancário. *Enciclopédia Biosfera*, 2019. Disponível em: <https://www.conhecer.org.br/ojs/index.php/biosfera/article/view/343>. Acesso em: 24 de set. de 2024.

SORDO CARVALHO, Paulo Jorge. A fidelização do cliente bancário na Era Digital na Figueira da Foz. 2025. Tese de Doutorado. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/54526>. Acesso em: 10 de mar. 2025.

TACHIZAWA, Takeshy.; POZO, Hamilton; FURLANETI, Emerson. Atendimento bancário digital: Estudo de caso em microempresas. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, 2021. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/1>. Acesso em: 24 de set. de 2024.

TONTINI, Géron; SILVEIRA, Amélia; POZZA, Diovani Luzia. Influência da recuperação de falhas na percepção sobre qualidade, satisfação e lealdade de clientes bancários. *ReMark-Revista Brasileira de Marketing*, v. 20, n. 4, p. 216-240, 2021. <https://uninove.emnuvens.com.br/remark/article/view/16986>. Acesso em: 10 de mar. de 2025.

VUELMA, Jeferson Luis. Identificação do nível de satisfação de clientes bancários em relação à oferta de serviços e produtos digitais. 2022. <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/11939>. Acesso em: 10 de mar. de 2025.

ZILLIG, Julia. De mãos dadas, máquina e ser humano. *Revista Ciab Febraban*. n. 64. Jul/ago, 2016. Disponível em: <https://febrabantech.febraban.org.br/temas/inteligenciaartificial/de-maos-dadas-maquina-e-o-ser-humano>. Acesso em: 26/ de ago. de 2024.