

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**IGOR SERPA SERRA**

**O IMPACTO DE ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE E  
DESENVOLVIMENTO DE APLICATIVOS INTUITIVOS NA CONVERSÃO DE  
CLIENTES: caso do Nubank**

São Luís  
2023

**IGOR SERPA SERRA**

**O IMPACTO DE ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE E  
DESENVOLVIMENTO DE APLICATIVOS INTUITIVOS NA CONVERSÃO DE  
CLIENTES: caso do Nubank**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Ademir da Rosa Martins

São Luís

2023

Serra, Igor Serpa.

O impacto de estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão de clientes: caso do Nubank / Igor Serpa Serra. – 2023.

24 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023.

1. Atendimento ao cliente. 2. Estratégias. 3. Nubank. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

**IGOR SERPA SERRA**

**O IMPACTO DE ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE E  
DESENVOLVIMENTO DE APLICATIVOS INTUITIVOS NA CONVERSÃO DE  
CLIENTES: caso do Nubank**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,  
apresentado como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Administração da Universidade Federal do  
Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 11/07/2023.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Tadeu Gomes Teixeira

Dr. em Ciências Sociais

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos

Dr. em Engenharia Elétrica

Universidade Federal do Maranhão

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a minha família em especial aos meus pais Rosana e Raimundo que desde início da minha vida acadêmica nunca mediram esforços para me proporcionar acesso ao melhor. Então, à eles, eu dedico este trabalho e me sinto feliz por fechar mais esse ciclo como forma de agradecimento pelo que fizeram. Os amo!

Em segundo lugar, agradecer a Deus que sempre esteve comigo durante a minha caminhada e guiou meus passos até este momento e a minha avó Arismar que esteve comigo desde o início da faculdade até esta reta final sempre preocupada com meu desenvolvimento e querendo o melhor para mim. Te amo, vó!

Por último, gostaria de agradecer também ao meu orientador, Professor Dr. Ademir da Rosa Martins, pela confiança depositada em meu trabalho e por toda orientação e pontos de melhoria apontados durante a construção do mesmo.

## RESUMO

A chegada das fintechs no mercado financeiro proporcionou facilidades operativas desburocratizadas aos clientes e impôs aos tradicionais bancos a necessidade de se adaptarem a formas mais simples e diretas de funcionarem. Sendo o Nubank, a fintech pioneira e mais popular, esse estudo tem como objetivo geral investigar o impacto de suas estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão e adesão de clientes no cenário universitário de São Luís. Para tal foi aplicado um questionário a clientes do banco. Verificou-se que em sua maioria são do gênero masculino, entre 20 e 30 anos, conheceu a fintech através de indicação de amigos ou familiares, tem conta no Nubank há mais de 2 anos, mas nem todos o adotam como banco principal; os serviços são bem avaliados no geral, mas há uma pequena parcela que se mostra insatisfeita com o suporte. O grau de confiança no banco é grande.

**Palavras-chave:** Atendimento ao cliente; Estratégias; Nubank.

## **ABSTRACT**

The arrival of fintechs in the financial market provided customers with unbureaucratic operating facilities and imposed on traditional banks the need to adapt to simpler and more direct ways of operating. Being Nubank, the pioneering and most popular fintech, this study has the general objective to investigate the impact of its customer service strategies and the development of intuitive applications in the conversion and adhesion of customers in the university scenario of São Luís. To this end, a questionnaire was applied to bank customers. It was found that most are male, between 20 and 30 years old, found out about fintech through referrals from friends or family, have an account at Nubank for more than 2 years, but not all adopt it as their main bank; the services are well evaluated in general, but there is a small portion that is dissatisfied with the support. The degree of trust in the bank is high.

**Keywords:** Customer service; Strategies; Nubank.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Clientes Nubank .....	15
Gráfico 2 – Gênero .....	16
Gráfico 3 – Faixa Etária.....	16
Gráfico 4 – Escolaridade .....	16
Gráfico 5 – Tempo que é cliente .....	17
Gráfico 6 – Como conheceu o Nubank .....	17
Gráfico 7 – É o banco principal? .....	17
Gráfico 8 – Pontos de satisfação.....	18
Gráfico 9 – Frequência de uso dos canais de atendimento (em seis meses) .....	18
Gráfico 10 – Acesso a cada canal de suporte .....	19
Gráfico 11 – Frequência de uso dos serviços .....	20
Gráfico 12 – Responsabilidade pela evasão .....	21
Gráfico 13 – Confiança na plataforma .....	21

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL, AS <i>FINTECHS</i> E O ATENDIMENTO AO CLIENTE.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>O sistema financeiro nacional.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>O que são <i>fintechs</i> .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3</b>	<b>Atendimento ao cliente .....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>11</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>4.1</b>	<b>História da Nubank .....</b>	<b>12</b>
<b>4.2</b>	<b>O atendimento ao cliente da empresa Nubank .....</b>	<b>12</b>
<b>4.3</b>	<b>Plataforma intuitiva e benefícios do Nubank para manter seus clientes.....</b>	<b>13</b>
<b>4.4</b>	<b>Reações Adversas / Concorrência .....</b>	<b>14</b>
<b>4.5</b>	<b>Pesquisa junto a clientes Nubank.....</b>	<b>15</b>
<b>4.5.1</b>	<b><i>Perfil</i>.....</b>	<b>16</b>
<b>4.5.2</b>	<b><i>Interação com o banco</i> .....</b>	<b>16</b>
<b>4.5.3</b>	<b><i>Percepção sobre o suporte de atendimento ao cliente</i> .....</b>	<b>18</b>
<b>4.5.4</b>	<b><i>Percepção dos serviços oferecidos</i>.....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>22</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>23</b>

# O IMPACTO DE ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO AO CLIENTE E DESENVOLVIMENTO DE APLICATIVOS INTUITIVOS NA CONVERSÃO DE CLIENTES: caso do Nubank <sup>1</sup>

Igor Serpa Serra <sup>2</sup>  
Ademir da Rosa Martins <sup>3</sup>

**Resumo:** A chegada das fintechs no mercado financeiro proporcionou facilidades operativas desburocratizadas aos clientes e impôs aos tradicionais bancos a necessidade de se adaptarem a formas mais simples e diretas de funcionarem. Sendo o Nubank, a fintech pioneira e mais popular, esse estudo tem como objetivo geral investigar o impacto de suas estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão e adesão de clientes no cenário universitário de São Luís. Para tal foi aplicado um questionário a clientes do banco. Verificou-se que em sua maioria são do gênero masculino, entre 20 e 30 anos, conheceu a fintech através de indicação de amigos ou familiares, tem conta no Nubank há mais de 2 anos, mas nem todos o adotam como banco principal; os serviços são bem avaliados no geral, mas há uma pequena parcela que se mostra insatisfeita com o suporte. O grau de confiança no banco é grande.

**Palavras-chave:** Atendimento ao cliente; Estratégias; Nubank.

**Abstract:** The arrival of fintechs in the financial market provided customers with unbureaucratic operating facilities and imposed on traditional banks the need to adapt to simpler and more direct ways of operating. Being Nubank, the pioneering and most popular fintech, this study has the general objective to investigate the impact of its customer service strategies and the development of intuitive applications in the conversion and adhesion of customers in the university scenario of São Luís. To this end, a questionnaire was applied to bank customers. It was found that most are male, between 20 and 30 years old, found out about fintech through referrals from friends or family, have an account at Nubank for more than 2 years, but not all adopt it as their main bank; the services are well evaluated in general, but there is a small portion that is dissatisfied with the support. The degree of trust in the bank is high.

**Keywords:** Customer service; Strategies; Nubank.

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Selan (2014), o Sistema Financeiro Nacional (SFN) pode ser entendido como um conjunto de instituições onde, entre elas, existe a troca de recursos entre agentes poupadores (de onde o dinheiro é transferido) e os agentes tomadores de recursos (que recebem o dinheiro). Dessa forma a economia brasileira é movimentada e vai crescendo constantemente. O mesmo sistema, segundo a autora, possui funções que vão além da econômica, abrangendo também a função social.

Dentro do Sistema Financeiro Nacional existe o mercado bancário onde se encontram as empresas conhecidas como *fintechs*. As primeiras *fintechs* no Brasil surgiram em 2013, já trazendo um modelo inovador de bancarização, sendo o seu sucesso, em grande parte, devido a reformulação da relação com o cliente. Neste aspecto, a chegada desses bancos “movimentou” o mercado de modo a assustar os grandes e tradicionais bancos (DISTRITO, 2022).

É importante suscitar ainda, que a lei que rege as *fintechs* é diversa da regulamentação dos bancos físicos. Nesse teor, a promulgação da lei 12.685 de 2013 viabilizou a abertura das intituladas instituições de pagamento. A abertura de uma conta corrente bancária comum está descrita na Resolução 2.025 de 1993 (BACEN, 2019), ao passo que a conta digital tem como escopo de regulamentação a Circular 3.680 de 2013, sendo esta menos complexa, já que exige menos informações e documentos para abertura de uma conta corrente comum (BACEN, 2019).

<sup>1</sup> Artigo apresentado para a disciplina de TCC II e defendida perante banca no semestre de 2023.1, na cidade de São Luís/MA.

<sup>2</sup> Graduando do Curso de Administração/UFMA. Contato: igooserra.adm@gmail.com;

<sup>3</sup> Professor orientador. Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração - DECCA/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br

Ademais, a tecnologia é um ponto indissociável nesse avanço e segundo um estudo especial divulgado pelo Banco Central do Brasil (2020), as instituições intituladas de *fintechs* e também os bancos digitais fazem parte de um modelo de negócios inovador que investem em tecnologias como a inteligência artificial, armazenagem de dados, big data e, especialmente, em um relacionamento com o cliente através de seus canais eletrônicos, sem a necessidade de utilizar uma loja física para isso.

Diferentemente dos serviços bancários tradicionais, as *fintechs* possuem a necessidade de desburocratizar seus processos e serviços e, também, desenvolver as capacidades organizacionais internas através de parcerias com empresas de tecnologia, o que resultou em um aperfeiçoamento da experiência do cliente dando mais segurança, transparência e agilidade em suas operações diárias (Banco Central do Brasil, 2020).

Portanto, percebe-se que esse novo modelo de negócio veio para mexer com o cenário bancário do país por meio da expansão das ofertas de produtos e serviços utilizando recursos tecnológicos mais avançados e especializados interagindo e captando a atenção do seu potencial cliente a fim de fidelizá-lo. O Nubank é a *fintech* que popularizou esse tipo de atividade no Brasil.

Este trabalho teve como foco de pesquisa, no que tange o cenário bancário atual, a seguinte questão: “Qual o impacto das estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão e adesão de clientes no cenário universitário de São Luís, com foco no caso do Nubank?”. Para responder essa questão tem-se como objetivo geral identificar, no caso do Nubank, o impacto das estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão e adesão de clientes no cenário universitário de São Luís. Como objetivos específicos tem-se: a) conhecer o perfil do Nubank; b) conhecer o perfil dos clientes do Nubank no cenário universitário de São Luís. c) identificar a forma de interação do cliente com a instituição; d) identificar as principais estratégias de atração e fidelização do cliente; e) verificar a percepção dos clientes sobre o serviço.

## **2 O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL, AS *FINTECHS* E O ATENDIMENTO AO CLIENTE**

Quando se fala de *fintechs* e *startups* financeiras de tecnologia é necessário em primeiro lugar entender o panorama geral onde elas estão inseridas no Sistema Financeiro Nacional (SFN), para, posteriormente, poder descrevê-las. Importante em nossa pesquisa também é o fator atendimento ao cliente, essencial tanto para atração de clientes como para fidelização.

### **2.1 O sistema financeiro nacional**

Segundo o site do Bacen( 2023), o SFN é formado por um conjunto de entidades e instituições que promovem a intermediação financeira, em outras palavras, é onde são realizadas as conexões entre credores e tomadores de recursos. Esse sistema é dividido em três: os agentes normativos, supervisores e operadores.

Os órgãos normativos determinam regras gerais para o bom funcionamento do sistema. As entidades supervisoras trabalham para que os integrantes do sistema financeiro sigam as regras definidas pelos órgãos normativos. Os operadores são as instituições que ofertam serviços financeiros, no papel de intermediários. BACEN(2023)

Para a realidade das *fintechs*, o Conselho Monetário Nacional(CMN) é o órgão normativo, sendo responsável pela criação das políticas de moeda e crédito e coordenando a macroeconomia do governo. Após o órgão normativo, tem-se o Banco Central do Brasil como

o supervisor, cujo papel, de acordo com Silva(2019), é de executar as normas criadas pelo CMN, realizando um papel de fiscal do sistema financeiro e das políticas monetária, de câmbio e crédito que forem implementadas. Ademais, tem-se uma autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda que é a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), essa está diretamente relacionada ao mercado de investimentos atuando como agente supervisor semelhante ao BACEN.

Por último, existem os órgãos operadores financeiros. Essas instituições procuram seguir as normas criadas pelo Conselho Monetário Nacional e servem para ser intermediárias, facilitando a conexão entre os agentes superavitários e deficitários entre os agentes econômicos. Nessa categoria é onde encontram-se as *Fintechs*, como o Nubank, por exemplo, e as instituições financeiras mais tradicionais, no mercado financeiro.

Após entender o cenário macro de onde as *fintechs* estão inseridas é preciso entender o que é uma *fintech* e quais características as diferenciam de um banco tradicional.

## 2.2 O que são *fintechs*

De acordo com a Associação Brasileira de *Fintechs* (ABFintechs), o termo *fintech* surgiu da junção de duas palavras da língua inglesa: *financial* e *technology* que são respectivamente as palavras “financeiro(a)” e “tecnologia”. A junção desses termos que se referem a tecnologia financeira, quando trazida para o português foi abreviada, dando origem ao termo que conhecido como *fintech*. (ABFINTECHS, 2023)

Ainda segundo a ABFintechs, as *fintechs* são empresas ou *startups* que trabalham diretamente com produtos financeiros e o seu diferencial está no desenvolvimento destes fazendo uso da tecnologia tornando-os serviços ou produtos totalmente digitais. Na prática essas empresas utilizam a tecnologia intensivamente com foco na experiência do cliente, necessidades dos usuários e oferecendo soluções menos burocráticas e de baixo custo.

Outro ponto, é que as *fintechs* podem atuar em diversas categorias, por exemplo, ramo de crédito, gestão financeira, empréstimos, seguros, câmbio, negociação de dívidas, entre outros. (ABFINTECHS, 2023).

Dessa forma, baseado nas definições citadas com fonte nas informações da Associação Brasileira de *Fintechs* que acompanha essas empresas e, também, o blog do próprio Nubank, o Nubank é uma *fintech*, pois surgiu em um ambiente totalmente digital e utiliza tecnologia e design nos seus produtos auxiliando na gestão financeira de seus clientes e buscando desburocratizar o mercado, sem repassar os custos operacionais aos seus consumidores.

## 2.3 Atendimento ao cliente

É notório que as pessoas estão ficando cada vez mais exigentes no que tange ao assunto atendimento, isso é, elas entendem que por aderirem a determinado produto ou serviço possuem o direito de ter um atendimento de qualidade. Dessa forma, com o mercado cada vez mais competitivo, somente um preço atrativo não é mais o suficiente para chamar atenção e fidelizar um possível cliente, mas, também, investir em um atendimento assertivo de qualidade, desde o primeiro contato onde você conhece o cliente e entende a sua necessidade até o pós-venda, é essencial para conversão de novos consumidores.

Segundo Carvalho (1999, p. 233) “O atendimento está diretamente ligado aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras. O atendimento estabelece dessa forma uma relação de dependência entre o atendente, a organização e o cliente.”

Diante disso, percebemos que a empresa precisa entender que não é somente o vendedor que deve atender bem o cliente, mas toda a cadeia que tiver contato com o mesmo até a sua saída do estabelecimento, ou seja, os funcionários do caixa, embalador, entregadores, no caso dos restaurantes e bares os garçons, entre outros.

Outro ponto, tratando-se de prestação de serviços a domicílio, o profissional que fará o atendimento deve ser cordial e educado, pois qualquer erro e conflito pode implicar negativamente na visão do funcionário e, concomitantemente, da prestadora de serviços. Por conseguinte, a empresa que entende o que foi citado acima tem grandes chances de desfrutar de uma relação longa e perene com o seu cliente que possivelmente retornará outras vezes a sua loja gerando novas vendas e movimentando o caixa.

Nesse sentido, no livro “Excelência em Atendimento ao Cliente: Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo”, o autor Las Casas, no capítulo 2, discorre sobre o que ele considere como qualidade no atendimento e por que isso é importante. O autor aponta como crucial ter em mente que a avaliação da qualidade não é determinada exclusivamente pela empresa, mas sim pela percepção subjetiva dos clientes em relação a tudo o que foi desenvolvido durante o processo (LAS CASAS, 2012).

Logo, vemos que os autores concordam que o atendimento não deve se restringir somente aquele primeiro contato dentro da organização, mas também o que será feito fora dela, com o suporte alinhado à uma boa estratégia de gestão e pós-vendas. Esse fato ditará os próximos passos da empresa em relação a sua longevidade e competitividade de mercado.

### 3 METODOLOGIA

Em primeiro lugar, é importante destacar que este estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva e transversal. Nesse sentido, de acordo com Gil (1991), pesquisas descritivas têm como objetivo principal a própria descrição direta das características de um determinado fenômeno ou população, bem como a identificação de possíveis relações entre as variáveis estudadas. Por outro lado, tem-se que as pesquisas transversais analisam o fator e seu efeito em um mesmo momento histórico, fornecendo um instantâneo sobre como essas relações ocorrem (ESCOBAR, 1995).

Quanto à abordagem metodológica, este estudo adotou uma abordagem qualitativa e quantitativa focada no Nubank. Essa escolha se baseia na necessidade de compreender profundamente a experiência do consumidor em relação a essa *fintech* específica.

Para se cumprir os objetivos da pesquisa, foi realizado um levantamento. Conforme Gil (1991), o levantamento ocorre por meio da coleta direta de informações das pessoas, buscando compreender as motivações ou os tipos de comportamentos adotados em determinadas circunstâncias. Logo, esse tipo de estudo é realizado através da solicitação direta de informações a um grupo representativo de pessoas relacionadas ao problema estudado, visando a análise quantitativa, culminando na obtenção de conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 1991).

Nesse sentido, a pesquisa por amostragem culminou no público-alvo dos estudantes universitários de São Luís/MA.

Para isso, foi utilizado um questionário construído com perguntas fechadas e dividido em etapas baseadas na jornada do cliente no aplicativo do Nubank: propaganda, pesquisa, abertura da conta, uso, atendimento e cancelamento, adaptadas de Resende (2019). Ademais, é importante salientar que antes do questionário ser disponibilizado ao público, foi feita uma rodagem pré-teste com 5 pessoas de instituições diferentes para que fossem feitas apontamentos e melhorias sobre as perguntas.

Após os ajustes necessários na rodada pré-teste, o questionário foi disponibilizado ao público, a amostra foi selecionada de forma não probabilística por conveniência, e a divulgação do questionário ocorreu por meio de redes sociais virtuais, como WhatsApp, Instagram e Facebook. A pesquisa foi realizada, via questionário, durante o mês de julho de 2023 pelo período de 2 dias, utilizou-se como base para a formulação das perguntas aspectos relevantes em

relação ao tema do artigo, assim como iniciativas e relatos do Nubank, para que pudesse ser avaliada a percepção dos entrevistados quanto a essas questões.

O questionário conteve 13 perguntas fechadas, sendo a primeira de caráter eliminatório para filtragem dos respondentes, encaminhando para as próximas etapas da pesquisa apenas aqueles que foram ou são clientes da empresa. Após a primeira pergunta as outras 12 questões desenvolvidas foram separadas por seções para que fossem atendidos da melhor forma os objetivos levantados na introdução desse artigo.

Dessa forma, as perguntas seguiram uma lógica, iniciando com questões que visaram identificar o perfil dos clientes, ponto que remete diretamente a problemática da pesquisa, em seguida foram desenvolvidas questões para entender como os clientes interagem com o banco. Logo após, o questionário tratou diretamente do tema atendimento e suporte ao cliente com duas perguntas e finalizou com percepção dos demais serviços oferecidos, sendo o último questionamento para entender o grau de confiança dos clientes em relação a *fintech*.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 História da Nubank

O Nubank é uma *fintech* brasileira fundada em 6 de maio de 2013 por David Vélez, Vagner S.Teves Jr., Edward Wible e Cristina Junqueira, que nasceu com a missão de lutar contra a complexidade para empoderar pessoas diariamente, reinventando os serviços financeiros. (NUBANK,2023).

Segundo o Canal Tech (s.d.), a empresa ganhou notoriedade no mercado quando lançou um ano depois de sua fundação o seu cartão de crédito roxo, apelidado de “roxinho”, sem anuidade, que é facilmente manuseado por seu aplicativo disponível para os smartphones, juntamente com o atendimento ao consumidor sendo feito pelo próprio celular, evitando que o mesmo precisasse se dirigir a uma agência física como comumente acontecia no caso dos bancos tradicionais.

Em 2017, o lançamento da NuConta, sua conta corrente, que se destacava pelo rendimento automático de 100% do CDI foi o novo diferencial oferecido pela empresa do cartão “roxinho”. Em 2022, essa modalidade passou por algumas mudanças passando a remunerar depósitos em conta apenas após 30 dias. (Canal tech, s.d.).

Em 2020, anunciou a compra da corretora Easynvest- uma corretora de investimentos fundada em 1968 — que com a aquisição mudou seu nome para NuInvest, ampliando o leque de serviços do Nubank, que agora oferece uma plataforma específica para seus clientes investirem seu dinheiro. Além disso, oferece seguros, empréstimos e até mesmo compra de moedas digitais.(Canal Tech, s.d.).

### 4.2 O atendimento ao cliente da empresa Nubank

O Nubank, uma *startup* que emite e administra cartões de crédito com a bandeira Mastercard®, é uma das *fintechs* que tem como base criar e entregar soluções e experiências financeiras de forma simples e intuitiva com foco no baixo custo e oferecendo a melhor experiência possível para o cliente. (NUBANK,2023)

O público-alvo desses aplicativos de soluções financeiras, de acordo com Dantas (2016), tem a idade entre 18 e 30 anos, pois, segundo Grubb (2018), autora do livro “Conflito de Gerações”, as gerações X, Millennials e Z se sentem mais confortáveis com uma tecnologia de ponta em suas mãos do que se deslocar até uma agência para solucionar problemas com um gerente bancário.

Com isso, segundo Souza (2018. Apud SALOMÃO, 2016) o time de experiência do usuário da Nubank, os Xpeer, precisam solucionar o problema do cliente de forma rápida e assertiva, sem transferir a questão para outra pessoa, ou setor. Não existe “vou estar transferindo a sua ligação para o setor responsável” — o funcionário que estiver em contato com o cliente tem que se sentir responsável pelo caso e resolver o problema.

Ademais, de acordo com o site da Nubank (2023), para resolver alguma dúvida ou problema que tenha tido com um de seus serviços, a central de atendimento é “24 horas por dia, todos os dias da semana ...” e o suporte é oferecido por seus canais oficiais que são: o chat (no aplicativo a partir da seção “Me Ajuda” e clicar em “Chat”), o e-mail (meajuda@nubank.com.br, ou diretamente no aplicativo a partir da seção “Me Ajuda” e clicar em “E-mail”) e o telefone (0800 608 6236, ligação gratuita a qualquer momento).

Por conseguinte, pode-se observar que o Nubank investe diretamente em marketing de relacionamento para ter sucesso em seu negócio. Para Brambilla (2009), esse tipo de marketing possui o foco em estratégias que promovam um bom relacionamento com cliente, com foco na manutenção do mesmo como forma de promover negócios futuros.

A criação de relacionamentos são parte essencial do Marketing, é área dos negócios que atende e lida diretamente com a necessidade dos consumidores. Na perspectiva de Kotler (1998), o Marketing de Relacionamento está voltado para atender as necessidades do clientes dando destaque para geração e manutenção de sólidos relacionamentos com os clientes e demais públicos. Ainda para o autor, o investimento no marketing deve estar direcionado ao valor agregado que será passado para o consumidor, trata-se de oferecer valor a longo prazo e proporcionar satisfação de forma contínua.

### **4.3 Plataforma intuitiva e benefícios do Nubank para manter seus clientes**

Segundo o pensamento de Nickels e Wood (1999), é importante ter em mente a ideia de contato constante com o cliente para que se torne viável o estabelecimento de relações longas e duradouras. Em outras palavras, os autores entendem que durante o processo de relacionamento com o cliente é necessário o fornecimento de serviços antes, durante e no pós-venda, visando tê-lo sempre por perto. Dessa forma, através da aplicação dessa prática de marketing relacional é possível atingir o cliente atemporal, aquele que a empresa mantém relações de longo prazo.

Baseado no supracitado, o Nubank inovou desde o início de sua trajetória com todo o processo de abertura de conta, que é feito pelo aplicativo de forma simples e rápida, contando com a interface de um aplicativo intuitiva e amigável. Dentre os seus destaques: a disponibilização de um cartão de crédito que não cobra tarifas para ser adquirido.

Nesse ponto, basta o cliente instalar o aplicativo do banco em seu *smartphone*, colocar suas informações pessoais para que seja feita uma consulta de score e, assim, estipulado que um determinado limite, que pode variar entre os novos entrantes, seja liberado o acesso para o usuário. Além disso, vale mencionar a conta corrente e o TED sem cobrar tarifas para as transações. (NUBANK, 2023).

Já na seara de rendimentos, após a aquisição da antiga corretora de investimentos a EasyInvest, o Nubank que, segundo NUBANK(2023), já oferecia para os usuários que possuíssem a conta digital um rendimento maior que a poupança somente depositando uma quantia na conta. Agora, oferece opções de investimentos em sua plataforma conhecida como NuInvest, onde incluem opções de investimentos em renda fixa e fundos de investimento, tornando mais fácil para os clientes o gerenciamento de seus investimentos diretamente pelo aplicativo, sem a necessidade de usar outras plataformas.

Outrossim, o aplicativo do Nubank oferece diversas ferramentas de controle financeiro, incluindo gráficos de gastos, categorização de despesas e alertas de faturas, pagamentos e mais

nova ferramenta do app que são as intituladas “Caixinhas” que de acordo com o Blog Nubank(2023) tem o seguinte fundamento:

As Caixinhas do Nubank são uma ferramenta para guardar dinheiro de maneira organizada e do seu jeito, com a possibilidade de personalizá-las de acordo com as suas metas. Na prática, ao criar as suas Caixinhas, você consegue separar uma quantia de dinheiro para cada um dos seus objetivos e ainda dá para definir quanto deseja guardar em cada uma delas”

Por fim, no quesito segurança, a empresa também faz investimentos em segurança digital no seu aplicativo para que seus usuários possam ter uma experiência completa. Isto posto, um dos investimentos mais recentes fora a criação do “Modo Rua” que, segundo o Blog SOS NU(2023), é uma solução exclusiva e inovadora da empresa onde é permitido aos clientes limitar suas transações de Pix, TEDs e pagamentos de boletos, sempre que estiverem fora de casa (criado em 2022).

Por enquanto, esse modo funciona apenas para transações via Pix, TED ou pagamento de boletos, mas em breve novas funções como pedir um empréstimo e realizar uma compra no cartão também entrarão na ferramenta.

Por conseguinte, percebe-se que o Nubank não parou após ter sucesso com o oferecimento de seu cartão de crédito, mas também à medida que seus clientes foram interagindo e mostrando suas necessidades a *fintech* tratou de se atualizar e trazer novas melhorias em diversas questões do mercado, como segurança, investimentos e gestão financeira.

Logo, esse processo de melhoria constante influenciada por clientes corrobora com a visão de McKenna (1992) que discorre que no lugar de uma empresa ou vendedor que possui apenas o foco em empurrar o produto para o consumidor é necessário ter outra com a postura de facilitadora focada em construir relacionamentos com o cliente com base na confiança e gerando ganhos mútuos, como é feito pelo Nubank.

#### **4.4 Reações Adversas / Concorrência**

De acordo com as exposições acima, ao falar-se de bancos digitais em seus aspectos de atendimento e melhorias para captação e manutenção de clientes é imprescindível que se observe o mercado como um todo: concorrentes, pontos de melhoria das empresas - em especial, o Nubank que é o objeto de estudo do trabalho - para ter uma análise de qualidade e possíveis contrapontos que podem ser questionados. Posteriormente, a partir de uma pesquisa de campo com os clientes do estudo em questão que é objetivo desse artigo.

Segundo um estudo exposto na matéria do jornal Pequenas Empresas e Grandes Negócios em dezembro de 2022, feito pela empresa Backbase, na dúvida entre escolher bancos digitais e os tradicionais os brasileiros optam por manter contas em ambos os bancos. Diante disso, fazendo um recorte para o atendimento, a maioria dos clientes mostrou estarem satisfeitos. Todavia, quando o assunto é atendimento por canais digitais 54% dos entrevistados se mostraram satisfeitos com a ferramenta, evidenciando que ainda há espaço para melhorias nesse quesito. Ao considerar clientes de ambos os tipos de bancos menos da metade (24%) afirmaram gostar de serem atendidos por robôs virtuais.

Nesse ponto, o questionário visa trazer um diagnóstico de preferência, já quem em ambos os modelos de atendimento há falhas. Isto é, esperar em grandes filas presenciais ou virtuais? Essa problema está intimamente ligada a efetividade da resolução do problema, como veremos no decorrer da pesquisa de campo.

Diante disso, como informado em seu site o Nubank (2023) possui apenas atendimento por canais digitais: chat, email e telefone, esse tipo de atendimento como foi informado pela pesquisa citada pela matéria mencionada acima e com base nas observações feitas por clientes do próprio banco no site Reclame Aqui (2023), muitos consumidores estão tendo problemas

com demora no tempo de resposta do atendimento remoto, outros relatam que não tem a devolutiva da sua dúvida, evidenciando possíveis melhorias que a *fintech* deverá fazer futuramente para que a preferência em manter conta em bancos tradicionais possa mudar.

Ademais, os grandes bancos tradicionais não ficaram para trás e se movimentaram em direção a tecnologia e o mundo digital. O Bradesco, um dos maiores bancos privados do Brasil, criou a sua versão *fintech* através da criação do Next, que é um banco digital e plataforma para controle das finanças pessoais desenvolvida pela empresa para concorrer com as *fintechs*. Além disso, diferente de suas concorrentes *fintechs*, o Banco Next (2023) em seu site afirma que além do atendimento por canais digitais, caso seja uma necessidade do cliente, ele pode se dirigir a agência do Bradesco mais próxima e resolver sua reclamação, ou seja, disponibiliza também atendimento físico.

Em síntese, é importante salientar ainda que no início o Nubank ficou conhecida por ser uma *fintech* que revolucionou o mercado bancário com desburocratizações e investindo em meios digitais para facilitar a vida do seu cliente. Atualmente, a gama de opções é bem vasta, mas como se poderá inferir da pesquisa (colocar pontos da pesquisa) o fato do Nubank se manter firme no mercado tem íntima relação com o atendimento e, por consequência, credibilidade que o essa *fintech* passa.

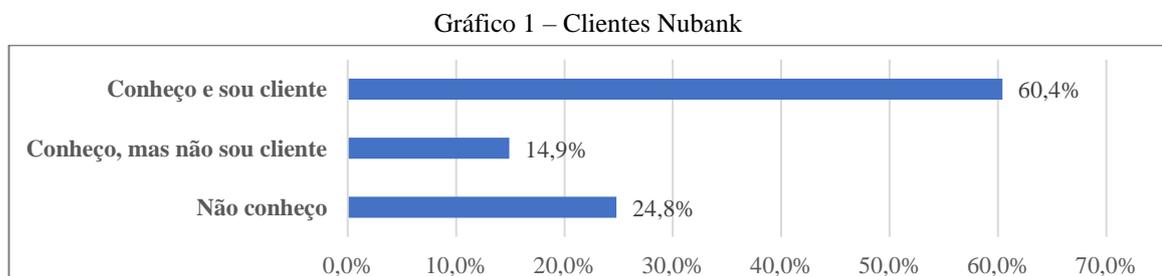
Por fim, ressalta-se também que o Nubank(2023) está expandindo seus serviços pela América Latina contando com sedes na Argentina, Colômbia e México sempre investindo em atualizações e melhorias em sua plataforma para seus clientes, como foi mostrado no capítulo 4 desse artigo.

#### 4.5 Pesquisa junto a clientes Nubank

Através da aplicação de uma pesquisa junto a alguns clientes busca-se entender o que o Nubank faz para manter e captar cliente quanto à sua plataforma de atendimento, identificando quais pontos chamam a atenção e quais fidelizam os clientes

Para a coleta de dados foi aplicado um questionário, utilizando a plataforma Google Forms, que circulou em grupos universitários de diversas instituições da cidade de São Luís do Maranhão. A primeira pergunta foi de caráter eliminatório, qual seja: “Você conhece a *fintech* Nubank? Caso a resposta seja afirmativa, possui conta?”

Ao todo, 101 participantes responderam. Desses, 40 afirmaram não possuir conta com junto à *fintech* Nubank, ao passo que 61 indicaram ter contas e, portanto, passaram para a próxima etapa de perguntas (Gráfico 1)

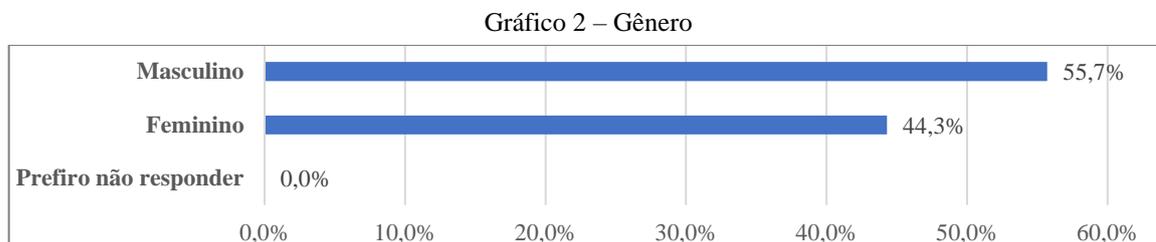


Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Daqui em diante serão considerados apenas os 61 respondentes que afirmaram ser clientes Nubank.

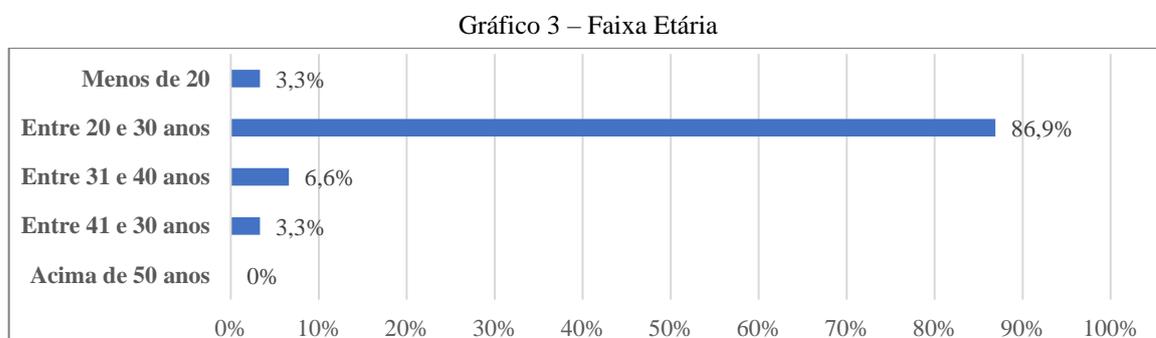
#### 4.5.1 Perfil

Quanto ao gênero, 55,7% dos respondentes são do gênero masculino ao passo que 44,3% identificaram-se como do gênero feminino. (Gráfico 2)



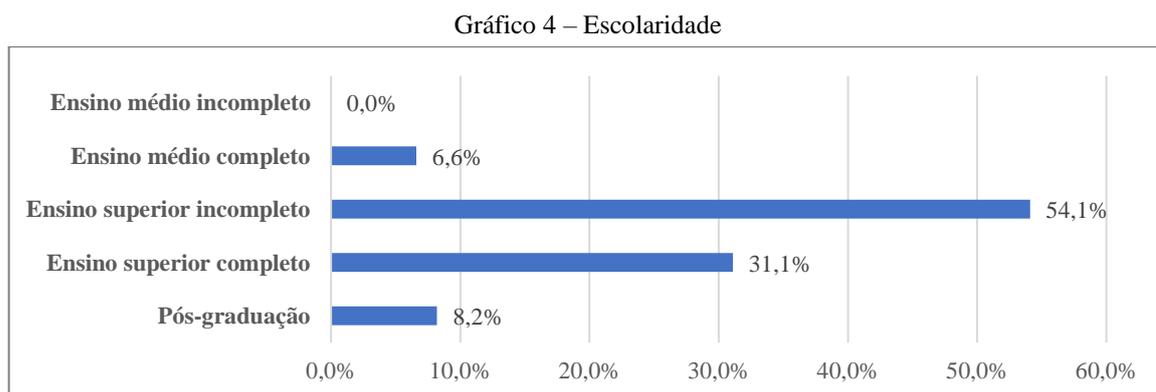
Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Já quanto a faixa etária, a maioria representa entre 20 e 30 anos de idade, correspondendo a exatos 86,9% dos participantes, como representado no Gráfico 3.



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

No que se refere ao grau de escolaridade, 54,1% afirmaram ter ensino superior incompleto e 31,1% ensino superior completo (Gráfico 4).



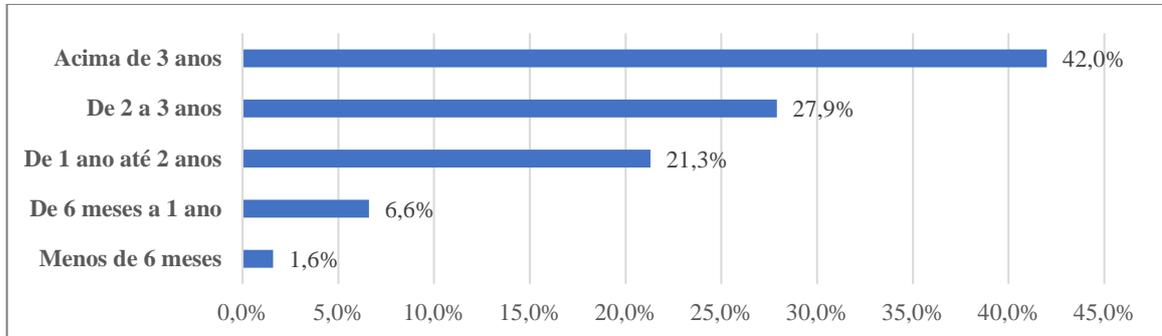
Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

#### 4.5.2 Interação com o banco

As questões seguintes verificam a interação do cliente com o Nubank, de modo a satisfazer dúvidas sobre o tempo em que o participante é cliente da instituição, como conheceu a *fintech* e se esta representa sua conta principal ou subsidiária.

Quanto ao tempo que os respondentes são clientes da *fintech*, 42,6% dos respondentes usam a plataforma há mais de 3 anos e 27,9% usam de 2 a 3 anos, perfazendo assim 70,5% dos respondentes com uso de 2 anos ou mais anos. (Gráfico 5)

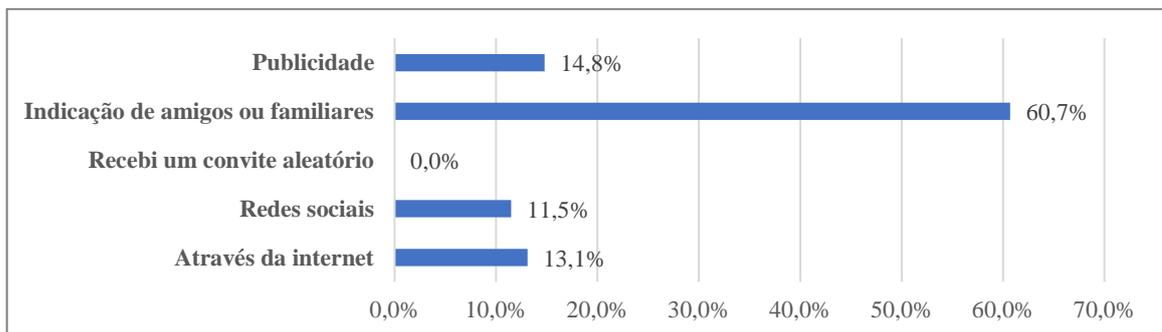
Gráfico 5 – Tempo que é cliente



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Quanto à forma que o participante conheceu a instituição financeira, a grande maioria, 60,7%, afirmaram que esse contato se deu por indicação de amigos e familiares, ao passo que o percentual restante ficaram distribuídos entre publicidade e suas variadas formas, como as redes sociais e a própria internet de modo geral (Gráfico 6).

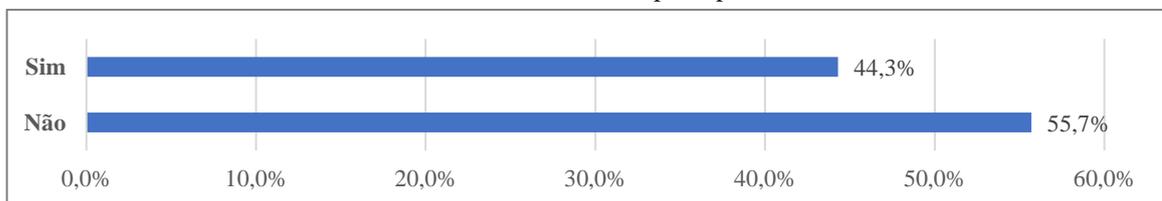
Gráfico 6 – Como conheceu o Nubank



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

A seguir buscou-se saber se os mesmo utilizavam a *fintech* como seu banco principal, sendo que 44,3% indicaram que sim, e 55,7% disseram que não. (Gráfico 7).

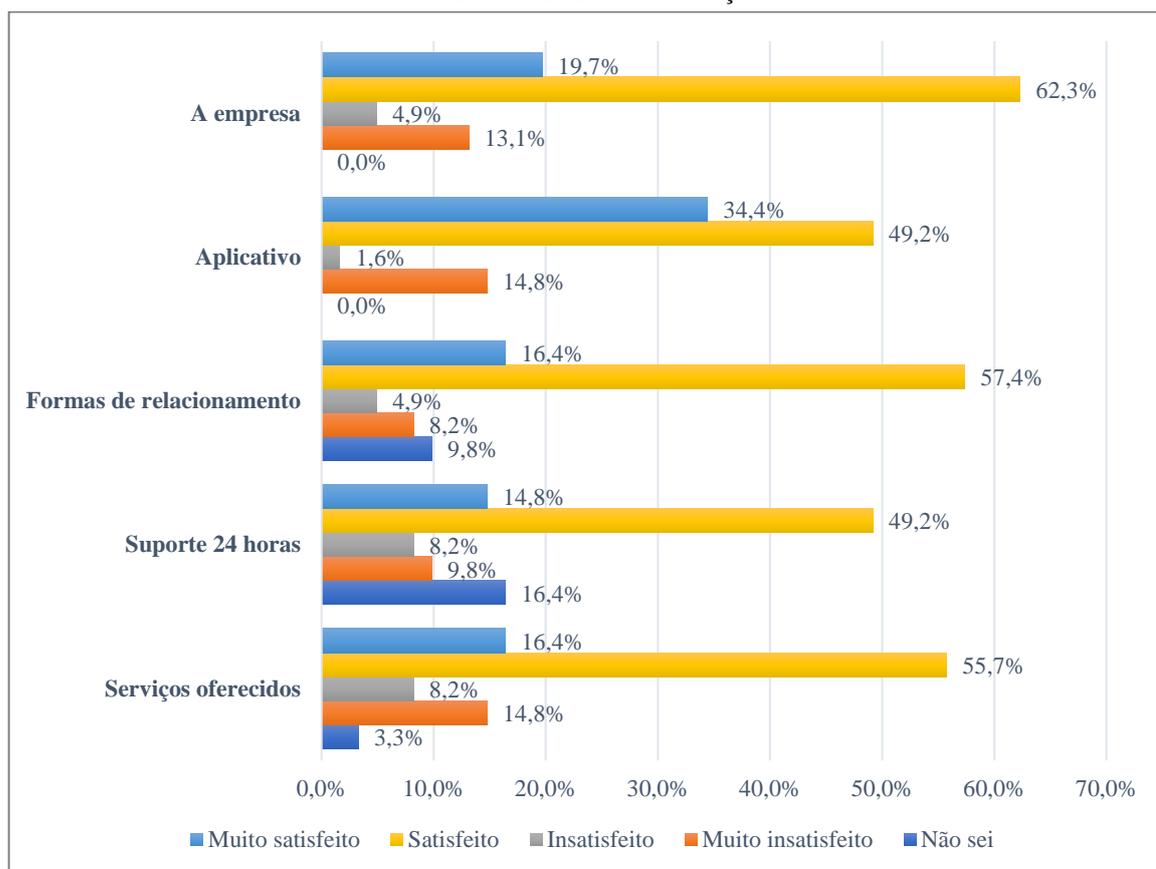
Gráfico 7 – É o banco principal?



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Os clientes foram questionados sobre seu grau de satisfação com alguns pontos da empresa, como: o aplicativo, as formas de relacionamento com o cliente, os suportes 24h e os demais serviços (crédito, débito, investimentos, etc). Em sua maioria foram respostas entre “satisfeito” e “muito satisfeito”. Por outro lado, também é relevante expor que por volta de 17 a 26% mostraram-se “insatisfeitos” ou “muito insatisfeitos” com os pontos da empresa que foram abordados. (Gráfico 8)

Gráfico 8 – Pontos de satisfação



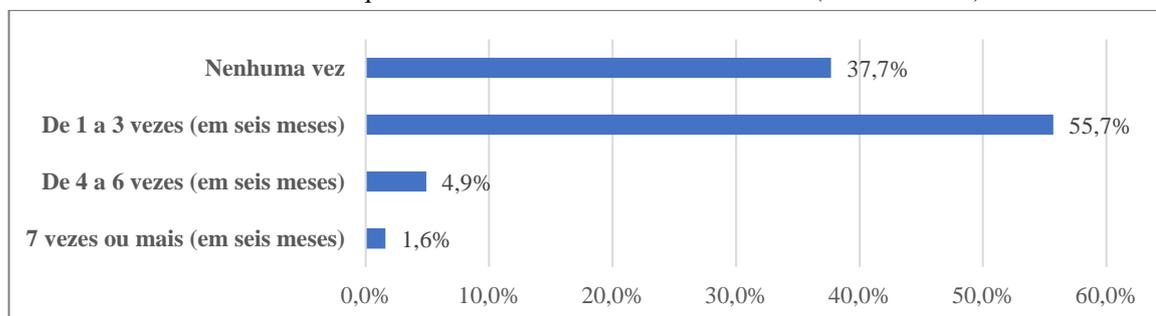
Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

#### 4.5.3 Percepção sobre o suporte de atendimento ao cliente

A seguir procurou-se conhecer a percepção sobre o suporte.

Primeiro foi perguntado sobre a frequência que os clientes buscaram ajuda nos canais de suporte do Nubank em um período de 6 meses. Diante dos dados coletados, 55,7% dos clientes já procuraram algum suporte da empresa de 1 a 3 vezes entre um prazo de 6 meses e 37,7% não buscou nenhuma vez atendimento. (Gráfico 9)

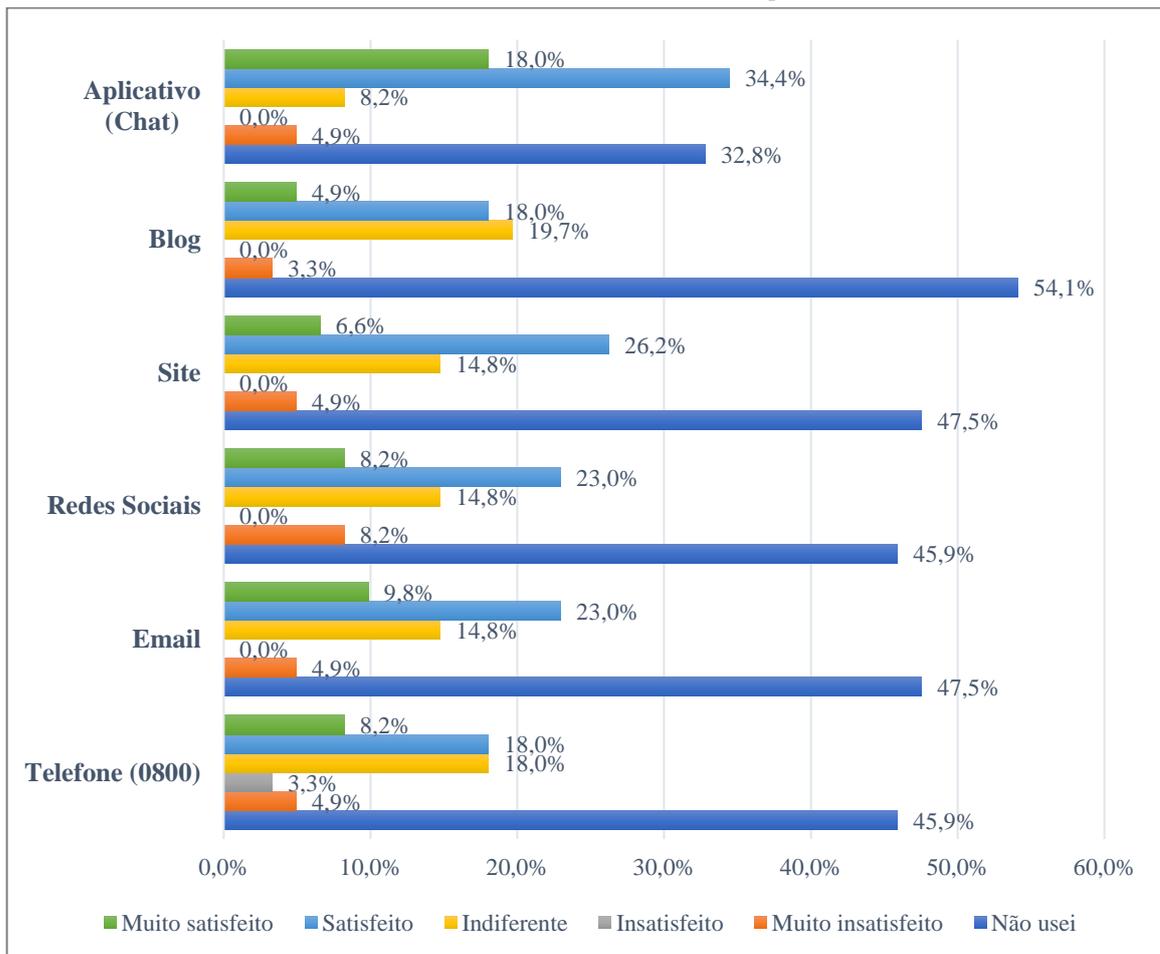
Gráfico 9 – Frequência de uso dos canais de atendimento (em seis meses)



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Entre os clientes que buscaram atendimento observou-se que o chat, o email, site e as redes sociais foram onde os mesmos sentiram mais satisfeitos e bem atendidos, sendo o chat (aplicativo) o mais bem avaliado com 34,4% satisfeitos e 18% muito satisfeitos. (Gráfico 10).

Gráfico 10 – Acesso a cada canal de suporte



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

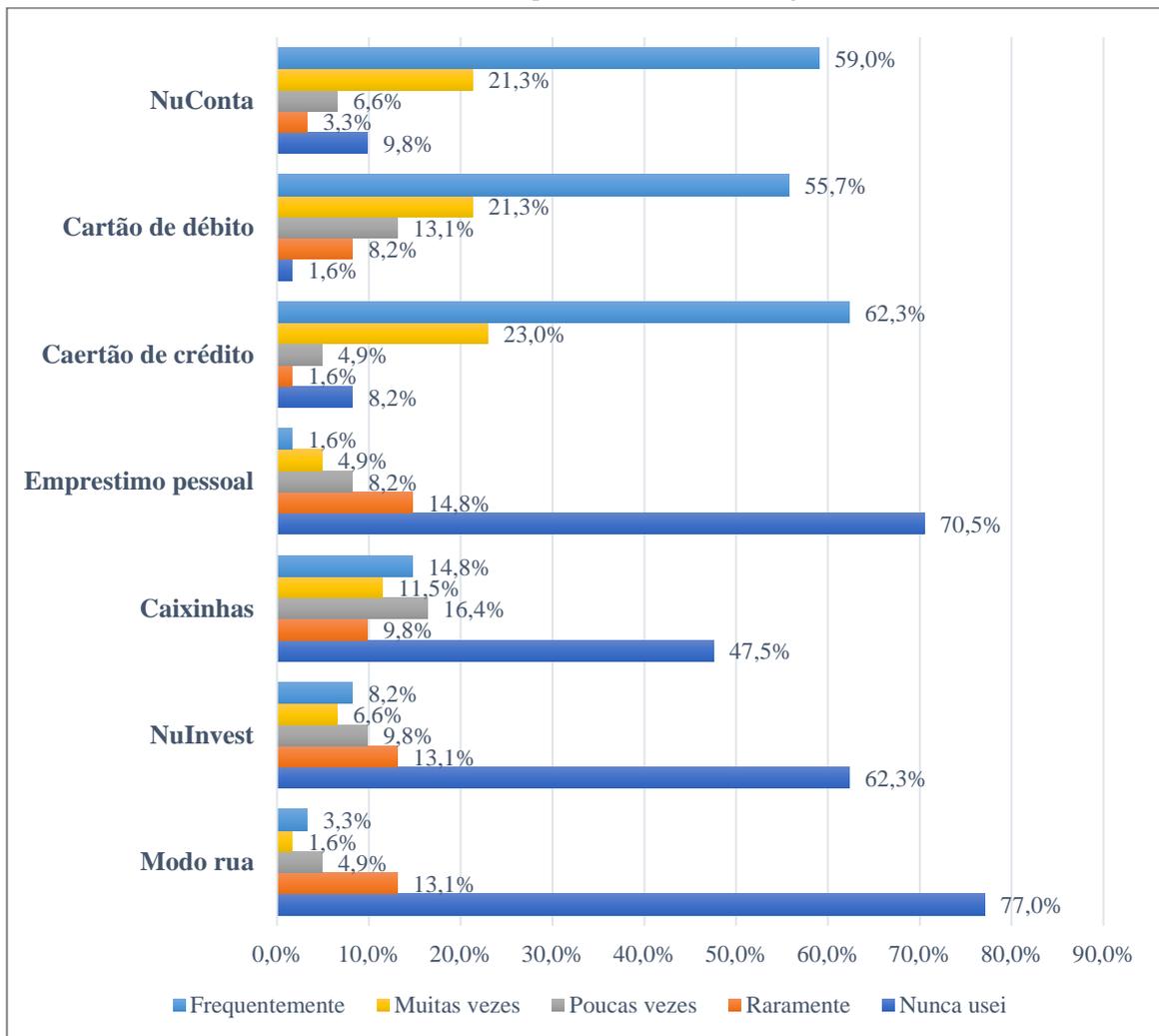
Entretanto, nota-se que há uma pequena parcela de clientes que sentiram insatisfeitas, mostrando que ainda podem ser feitas melhorias nesses serviços.

#### 4.5.4 Percepção dos serviços oferecidos

Por último, verificou-se a percepção sobre os demais serviços oferecidos além do atendimento, dividida em 3 perguntas, para entender a frequência de uso, qual dos serviços apontados seria o maior responsável pelo índice de perdas de clientes do Nubank e, para finalizar, buscou-se entender o nível de confiança em relação a *fintech* Nubank.

Quanto a frequência de uso dos serviços, como representado no Gráfico 11, percebe-se que os serviços mais utilizados são os mais comuns oferecidos pela plataforma, sendo eles: Nu Conta, cartão de débito e cartão de crédito. Após eles, uma parcela dos respondentes apontou terem utilizado dois dos novos serviços da Nubank, sendo eles as caixinhas e o NuInvest. Ademais, os serviços de Empréstimo pessoal e Modo Rua tiveram pouca adesão entre o público analisado.

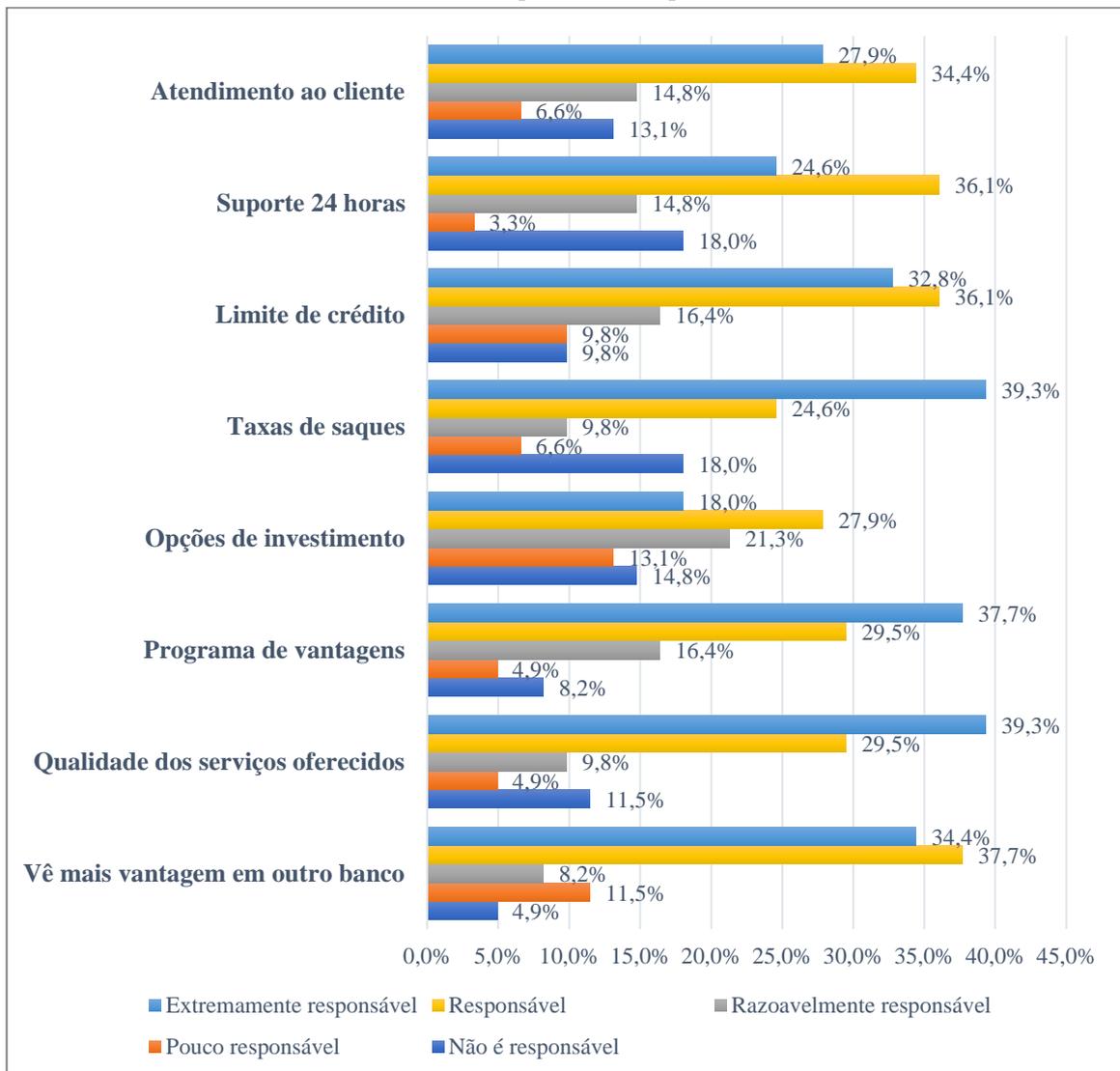
Gráfico 11 – Frequência de uso dos serviços



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

Quando questionados sobre o quanto cada um dos serviços poderia ser responsável pelo índice de perdas de clientes do Nubank, como representado no Gráfico 12, o programa de vantagens, as taxas de saques e o limite de crédito juntamente ligada com a qualidade dos serviços de atendimento e suporte foram os pontos levantados como extremamente importantes para manutenção dos clientes na empresa e deixá-los de lado implicariam e possíveis perdas para empresa.

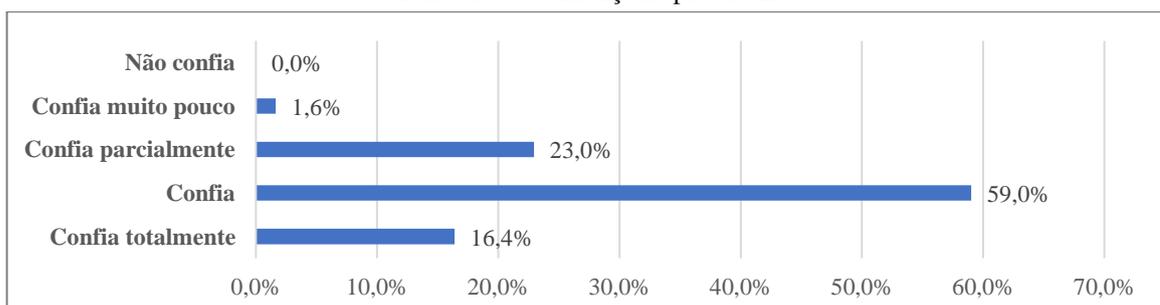
Gráfico 12 – Responsabilidade pela evasão



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

A última pergunta do questionário foi para saber qual o nível de confiança dos clientes no Nubank e aproximadamente 75% “confiam” ou “confiam totalmente” na empresa, outros 23% dizem que confiam parcialmente e 1% que confia pouco. A opção “não confia” não foi marcada por nenhum dos respondentes (Gráfico 13). Dessa forma, mesmo tendo alguns pontos para melhoria, a maioria das pessoas que responderam a pesquisa mostraram-se satisfeitos de modo geral com o Nubank e seus serviços oferecidos.

Gráfico 13 – Confiança na plataforma



Fonte: Autor (2023). Dados da pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou analisar o impacto de estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão dos clientes, utilizando o Nubank como seu objeto de estudo. Para tal, a pesquisa buscou conhecer o perfil de clientes do Nubank, como os clientes interagem com a instituição, as principais estratégias par atrair clientes e como é a percepção dos mesmos sobre os serviços oferecidos.

Ao falar dos perfis de entrevistados, identificou-se que a maioria deles são do gênero masculino (55,7%), possuem a faixa etária entre 20 e 30 anos e estão com ensino superior incompleto (54,1%) ou concluído (31,1%), caracterizando um público mais jovem e universitário que utiliza os serviços da *fintech*. Já no que se refere a interação com o Nubank maior parcela do público já possui conta acima de 3 anos (42,0%), esse público conheceu a *fintech* em sua maioria através de indicação de amigos ou familiares (60,7%), porém somente (44,3%) dos que responderam a pesquisa apontaram o Nubank como seu banco principal. Outrossim, no quesito percepção sobre o suporte de atendimento aos clientes 55,7% do público procura o atendimento pelo menos de 1 a 3 vezes (em seis meses) e dentre as opções de atendimento o chat (aplicativo) foi o mais bem avaliado com (34,4%) satisfeitos e (18%) muito satisfeitos.

Além disso, foi abordado a percepção dos serviços oferecidos e nesse ponto percebe-se que os serviços mais utilizados foram: Nu Conta, cartão de débito e cartão de crédito, que são os serviços mais comuns da empresa. Por outro lado, um quesito relevante apontado pelos respondentes é que os serviços de programa de vantagens, taxas de saques e o limite de crédito relacionados com os serviços de atendimento são extremamente relevantes e, ao mesmo tempo, podem ser motivos de evasão por parte do público do Nubank. Por conseguinte, fechando o questionário, foi levantada uma pergunta sobre o grau de confiança que as clientes possuem em relação ao Nubank e aproximadamente 75% do público responderam que “confiam” ou “confiam totalmente” na empresa, outros 23% dizem que confiam parcialmente e 1% que confia pouco. A opção “não confia” não foi marcada por nenhum dos respondentes.

Viu-se que mais de 60% dos participantes afirmaram conhecer a plataforma por indicação. Desse modo, ainda que as estratégias de publicidade e marketing dessa instituição sejam relevantes, nota-se que o “boca a boca” (expressão usada no coloquialismo) representa mais da metade do processo decisório dos clientes, sendo salutar apontar que as indicações são consequência lógica de satisfação, haja vista que o contrário, ou seja, a insatisfação, ocasionaria críticas e inseguranças aos demais, gerando certamente um resultado inverso.

Após todos os dados levantados com a pesquisa e inferências feitas no corpo do texto através de citações de teóricos e trabalhos mencionados, nota-se o quão relevante é investir em atendimento ao cliente, sendo as formas de relacionamento e o suporte adequados um dos maiores índices de satisfação dos clientes (Gráfico 8), e, também, que quando feito de forma equivocada pode gerar evasões da empresa (Gráfico 12). Ademais, no que tange o desenvolvimento de aplicativos intuitivos nesse ponto o “app” do Nubank confirmou-se como importante na conversão de clientes, como visto no Gráfico 8, onde ele foi o que teve o maior número no grau de satisfação “muito satisfeito” em relação aos demais, mostrando ser bem avaliado pelos usuários.

Dessa forma, o trabalho em questão serve para um melhor entendimento sobre as estratégias de atendimento ao cliente e desenvolvimento de aplicativos intuitivos na conversão dos clientes, através da visualização prática por meio de gráficos e respostas obtidas com a pesquisa atrelados ao seu referencial teórico. Entretanto, é válido ressaltar que os dados da pesquisa não podem ser tomados como generalizados visto o tamanho de sua amostra, eles servem para avaliar apenas aquele público direcionado e estudado pelo trabalho.

Recomenda-se, portanto, que para pesquisas futuras a amostra seja estendida e abranja as diversas regiões e países em que a empresa atua, isso se, a proposta de pesquisa for semelhante à deste estudo.

## REFERÊNCIAS

ABFINTECHS.2023. Disponível em: <https://abfintechs.com.br/quem-somos/>. Acesso em: 20/06/2023.

BACEN. 2020. Fintechs de crédito e bancos digitais. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/EE089\\_Fintechs\\_de\\_credito\\_e\\_bancos\\_digitais.pdf](https://www.bcb.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/EE089_Fintechs_de_credito_e_bancos_digitais.pdf). Acesso em: 18/06/2023.

BACEN. Sistema Financeiro Nacional (SFN). Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/sfn> . Acesso em: 26/05/2023 às 11:00.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. ARRANJO DE PAGAMENTOS: arranjo e instituições de pagamento autorizados pelo BCB. Brasília, DF: BACEN, 2019. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/perguntasfrequenterespostas/faq\\_arranjo\\_ip](https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/perguntasfrequenterespostas/faq_arranjo_ip)

BANCO CENTRAL DO BRASIL. PROER: programa estimula a reestruturação de bancos. Brasília, DF: BACEN, 2019. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww.bcb.gov.br%2Fhtmlms%2Fproer.asp>

BLOG NUBANK. O Nubank é um banco?. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/o-nubank-e-um-banco/>. Acesso em: 20/06/2023.

BRAMBILLA, Flávio Régio. Marketing de Relacionamento no Contexto dos Serviços de uma Academia de Ginástica. Global Manager, v.9, n.16, p.107-123, 2009.

CARVALHO, Pedro Carlos de. Administração Mercadológica.1. ed. Campinas:EditoraAlínea. 1999.

DA SILVA, Yuri Castilho. O DESENVOLVIMENTO DAS FINTECHS NO MERCADO FINANCEIRO. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/bitstream/11224/3769/1/YURI%20CASTILHO%20DA%20SILVA%20-%20Trabalho.pdf>. Acesso em: 26/05/2023 às 12:00.

DANTAS, Rodrigo; Economia do acesso: os modelos de negócios baseados em compartilhamento, recorrência e assinatura. 1. ed. [S.I.]: Casa do código, 2016. P. 1-115.

DINIZ, Bruno; O fenômeno Fintech: Tudo sobre o movimento que está transformando o mercado financeiro no Brasil e no mundo. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020. p. 1-256.

DISTRITO. Fintech Report 2022. Disponível em < <https://materiais.districto.me/report/fintech-report> >. Acesso em 05 junho 2023.

ESCOBAR, A. L. Epidemiologia & saúde. Cadernos de Saúde Pública, [S.L.], v. 11, n. 1, p. 149-150, mar. 1995. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0102-311x1995000100022>.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991

JORNAL EMPRESAS E NEGÓCIOS. Maioria dos brasileiros ainda prefere os bancos tradicionais, diz estudo. Disponível em: <https://jornalempresasenegocios.com.br/manchete-principal/maioria-dos-brasileiros-ainda-prefere-os-bancos-tradicionais-diz-estudo/>. Acesso em: 20/06/2023.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Excelência em Atendimento ao Cliente: Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=d8E1EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=atendimento+ao+cliente&ots=4uHjcXGlyw&sig=8\\_a6Wb\\_3ZRh4fpWDdY6F\\_1CmegQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=d8E1EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=atendimento+ao+cliente&ots=4uHjcXGlyw&sig=8_a6Wb_3ZRh4fpWDdY6F_1CmegQ#v=onepage&q&f=false). Acesso em: 05/04/2023 às 11:40.

McKENNA, Regis. Estratégias Bem Sucedidas para a Era do Cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

NEXT.2023. Disponível em: <https://next.me/sobre-nos>. Acesso em: 20/06/2023.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. Marketing: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: 1999.

NUBANK.2023. Disponível em: Sobre o Nu - Nu International (nubank.com.br) . Acesso em: 13/04/2023 às 11:15.

RECLAME AQUI. Nubank - Lista de reclamações. Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br/empresa/nubank/lista-reclamacoes/?pagina=1&categoria=0000000000000255&produto=000000000001129>. Acesso em: 20/06/2023.

RESENDE, S. L. R. A experiência do cliente de empresas de telecomunicações: uma proposta de metodologia para sua mensuração e análise considerando aspectos regionais. 2019. 93 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Faculdade de Gestão e Negócios, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2019.

SELAN, Beatriz. Mercado Financeiro. Rio de Janeiro : SESES, 2014. 200 p. ISBN 978-85-5548-012-6. Disponível em < [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=pt-BR&user=pqKCTMcAAAAJ&citation\\_for\\_view=pqKCTMcAAAAJ:roLk4NBRz8UC](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=pqKCTMcAAAAJ&citation_for_view=pqKCTMcAAAAJ:roLk4NBRz8UC) >. Acesso em 05 maio 2023.

Tudo sobre Nubank – Historias e Notícias. Disponível em: <https://canaltech.com.br/empresa/nubank/> Acesso em: 26/04/2023 às 19:32