

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

MÁRCIO ANTÔNIO COSTA

**GESTÃO DE TECNOLOGIA BANCÁRIA:
UM PASSO PARA O FUTURO**

**Rubiatoba – Go
2004**

MÁRCIO ANTÔNIO COSTA



GESTÃO DE TECNOLOGIA BANCARIA: UM PASSO PARA O FUTURO

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com habilitação em Administração Rural.

Orientador: Prof. Mário Lúcio de Ávila

25702
5001

Tombo nº	9.365
Classif.:	A-658:004
Ex.:	1 MARCIO COSTA 2004
Origem:	d
Data:	20-12-04

RUBIATABA-GO
2004

Adm. emp.
Gestão de tecnologia
519

FOLHA DE AVALIAÇÃO

Examinada em 14/08/04.



Prof. Enoc de Barros da Silva
Especialista em Recursos Humanos



Prof. Marco Antonio de Carvalho
Mestre em Administração de Empresas



Prof. Mário Lúcio Ávila
Orientador

RUBIATABA-GO
2004

"Escrever é fácil: você começa com uma letra maiúscula e termina com um ponto final. No meio você coloca as idéias."

(Pablo Neruda)

Dedicatória

Dedico esta monografia às pessoas que sempre apoiaram-me , incentivaram-me e que foram viabilizadoras de todos meu sucesso, e, principalmente da minha inserção no meio acadêmico e profissional, pelo qual apaixonei-me...

Sempre agradeço a Deus de ter estas pessoas em minha vida... pois é por meio e dedicação destas que sou um privilegiado ... deixo aqui registrado toda a minha estimação e apreciação por tais...

Obrigado aos meus pais, José Antônio e Germana, meus irmãos Marcelo e Murilo, meu grande amigo e mestre Marco Antônio de Carvalho, todos os colaboradores do Banco ITAÚ S.A na pessoa do Sup. Sérgio Gabriel, meus amigos, Júlio César e Jobes Delfino gerente de agências e a minha eterna e amada namorada Estella Rosa Borges, sem vocês não teria conseguido, a vocês meus sinceros votos de estima e consideração...

Agradecimentos

Agradecimentos são meio complicados pois passam uma idéia de algo muito bom, entendem? E, muitas vezes, algumas pessoas ficam meio griladas por não serem mencionadas nos agradecimentos, pois acham que agradecimento é o mesmo que mandar um abraço e tal... mas vamos às pessoas que realmente merecem. Agradeço aos meus pais, (Vocês foram o máximo papai e mamãe) aos meus colegas de sala, (Valeu galera, vocês foram demais), alguns amigos que incentivou-me dizendo você vai conseguir, você é capaz, aos meus professores que não mediram esforços para compartilharmos conhecimentos e dificuldades, (Devo tudo que sei a vocês, muito obrigado de verdade).

Um agradecimento especial a todos os colaboradores do Banco ITAÚ pelo apoio prestado e incentivo, fica aqui meu muito obrigado de coração a todos vocês.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	09
PROBLEMA	11
OBJETIVOS.....	12
Geral.....	12
Específicos.....	12
JUSTIFICATIVA.....	13
CAPÍTULO I	
TECNOLOGIA.....	14
1.1. Afinal o Que é Tecnologia?.....	14
1.2. A Economia Atual Frente As Novas Tecnologias.....	15
1.2.1. As Novas Tecnologias Bancárias.....	15
1.3. História dos Bancos com a Tecnologia.....	17
1.4. Reforma Bancária	18
1.5. Bancos Lideram Gastos em TI (Gazeta Mercantil)	18
1.6. Tecnologia Avança Rapidamente no Brasil	19
1.7. Informação Revoluciona Bancos - Investimentos - Tecnologia Mudaram Face o Sistema Bancário Brasileiro....	20
1.8. Tecnologia Bancária Movimenta Indústria de R\$ 3,6 Bilhões Anuais (Gazeta Mercantil).....	21
1.9. Internet Como Solução.....	21
1.10. Os Chamados Web Services.....	22
1.11. Caixa Adere à Terceirização De Seus Atms.....	24
1.11.1 TecBan.....	25
1.11.2. Vantagens Apontadas pela TecBan.....	25
CAPÍTULO II	
BANCO ITAÚ O BANCO DO FUTURO.....	27
2.1. Como Nasceu o Itaú - O Banco do Futuro.....	27
METODOLOGIA.....	31
RESULTADO FINAL.....	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35
ANEXOS	
DADOS DO AUTOR	

INTRODUÇÃO

O avanço da tecnologia trouxe inúmeros benefícios para o homem, dos quais o principal foi tornar o trabalho mais fácil e mais produtivo. Interpretadas como motores do progresso, as inovações tecnológicas foram implantadas sem cuidado com seus possíveis efeitos prejudiciais. Nos últimos anos do século XX, o lado negativo do progresso tecnológico tornou-se objeto de reflexão nas sociedades industrializadas, que se voltaram para a busca de tecnologias alternativas menos agressivas ao meio ambiente.

Com a crise dos modelos de desenvolvimento econômico, tanto do capitalismo como do estadismo, a partir dos anos 70, acontece uma reestruturação destes modelos. Uma nova forma de capitalismo emerge de medidas e políticas estabelecidas por empresas e governos. Flexibilidade organizacional, e de trabalho, pressões competitivas, o enfraquecimento de despesas com o bem estar social (alicerce do contrato social na era industrial), e suas principais atividades econômicas globalizadas são características dessa nova forma de capitalismo.

As novas tecnologias da informação desempenharam papel decisivo ao facilitarem o surgimento deste novo capitalismo flexível, proporcionando ferramentas para a formação de redes, comunicação a distância armazenamento e processamento de informação, individualização do trabalho e também concentração e descentralização simultâneos.

A economia contemporânea é uma economia da desterritorialização. Informações e conhecimentos são a principal fonte de formação de riquezas, passando a constar entre os bens econômicos primordiais.

Surge uma nova estrutura social dominante, a chamada sociedade em rede. Esta traz consigo uma nova economia, economia global, informacional. A base material desta nova sociedade é o informacionalismo propiciado pela revolução da informação.

No informacionalismo, a geração de riquezas, o exercício do poder, e a criação de códigos culturais passaram a depender da capacidade tecnológica das sociedades e dos indivíduos, sendo que a tecnologia da informação é o principal elemento desta capacidade.

A economia de hoje, dita global, caracteriza-se pelo fluxo e troca quase instantâneos de capital, comunicação cultural e informações. São esses fluxos que regulam e condicionam o consumo e a produção. Uma economia global é algo diferente: é uma economia com capacidade de funcionar como uma unidade em tempo real e escala planetária .

A tecnologia a cada dia mais desenvolve facilidades, permitindo sempre melhoras expressivas, tanto na questão de segurança como no meio contábil, com a implantação de novas técnicas a redução dos custos podem ou não se tornarem viáveis. Cabe a um bom administrador tomar a decisão correta e avaliar a viabilidade do projeto a ser implantado.

Toda mudança gera adaptações e custos de investimento, o setor financeiro brasileiro está bem alicerçado tecnologicamente, o Brasil é o único país a ter câmaras de compensações de cheques, baseado em dados apresentados no presente projeto de implantação de tecnologia bancária, o projeto levanta pontos fortes e pontos fracos da implantação tecnológico, caber o administrador avaliar e tomar a decisão correta em sua nova escolha.

Não existe uma bula na qual deve ser seguida para obter sucesso o projeto inicia e mostra alternativas que obtiveram sucesso e fracasso em suas implantações.

PROBLEMA

Qual a viabilidade e a necessidade de se implantar tecnologia nos bancos? Qual a hora certa? Todos os bancos buscam sempre estar a frente de seus concorrentes, será que a tecnologia é o próximo passo para o futuro?

Com esta finalidade, desenvolver-se-á o meu projeto visando alcançar o máximo de alternativas e hipóteses que impulsionará ou retardará o crescimento tecnológico nacional.

OBJETIVOS

➤ GERAL

- ❖ Estimular e impulsionar o crescimento tecnológico, mostrando a necessidade de implantação e viabilidade, modernizando, adquirindo mais segurança e reduzindo seus custos.

➤ ESPECÍFICOS

- ❖ Sugerir novas tecnologias a serem implantadas;
- ❖ Elaborar estratégias de implantação a longo prazo;
- ❖ Levantar os pontos fortes e fracos da gestão de tecnologia bancária do ITAÚ.

JUSTIFICATIVA

O mundo das finanças nunca será o mesmo. O fantástico desenvolvimento da tecnologia nos últimos anos mudou em definitivo o conceito de dinheiro. Os melhores investimentos passaram a ser fruto da velocidade das transações, da ausência de barreiras geográficas e do acesso à informação.

Quanto mais rápido e bem informado for o investidor, menor será sua chance de perda. O tino para negócios foi substituído, em larga escala, por máquinas velozes e preciosas. Apenas este ano, as instituições financeiras que atuam no país investiram cerca de 2,8 bilhões em tecnologia da informação e automação, em 2002 foram destinados R\$ 3 bilhões, nos últimos quatro anos esses investimentos somaram nada menos que 10 bilhões.

O projeto é de suma importância para beneficiar o Banco Itaú, onde proporcionará uma melhor análise de seus investimentos aplicados em tecnologia, qual é o feedback dos clientes com as novas implantações, o cliente com o crescimento e adaptação das gestões tecnológicas será também um dos grandes beneficiários, porque disponibilizará novos métodos que facilitem sua vida bancária, reduzindo os custos das tecnologias implantadas e conquistando ainda mais os nossos clientes.

CAPÍTULO I

TECNOLOGIA

1.1. Afinal o Que é Tecnologia

Tecnologia é o conjunto de princípios, métodos, instrumentos e processos cientificamente determinados que se aplica especialmente à atividade industrial, com vistas à produção de bens mais eficientes e mais baratos. (ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA).

O conceito de tecnologia engloba, portanto, todas as técnicas e seu estudo. Assim, entende-se por inovação tecnológica a aplicação de qualquer método ou instrumento, descoberto por meio da pesquisa sistemática, à coleta, fabricação, armazenamento, transporte etc. de bens, cujos resultados sejam melhores do que os obtidos anteriormente.

Pode-se definir tecnologia também como a aplicação das descobertas da ciência aos objetivos da vida prática. De fato, a ciência teve quase sempre um importante papel no desenvolvimento tecnológico, mas nem toda tecnologia depende da ciência, pois a relação entre ambas atravessou diferentes estágios.

A evolução da tecnologia revela, a cada momento de sua história, uma profunda interação entre os incentivos e oportunidades que favorecem as inovações tecnológicas e as condições socioculturais do grupo humano no qual elas ocorrem. Pode-se dizer que há três pontos principais que determinam a adoção e divulgação de uma inovação: a necessidade social, os recursos sociais e um ambiente social favorável.

Na moderna sociedade de consumo, muitas necessidades são geradas artificialmente pela publicidade e pelo desejo de ostentação. Seja qual for a fonte da necessidade social, contudo, é essencial a existência de uma quantidade suficiente de pessoas que a manifestem, criando-se assim mercado para o produto desejado.

Em suma, uma sociedade deve estar suficientemente aparelhada para que possa desenvolver e aplicar uma inovação tecnológica. Um ambiente social favorável é aquele em que os grupos sociais dominantes estão preparados para se empenhar na defesa da inovação tecnológica.

O nascimento da tecnologia não pode ser dissociado do próprio surgimento do homem no planeta. Setenta mil anos antes da era cristã, o homem de Neandertal já apresentava um grau de especialização que lhe permitia utilizar materiais encontrados (pedra, osso, madeira, couro, etc.) para auxiliá-lo na sobrevivência.

1.2. A Economia Atual Frente as Novas Tecnologias

O desenvolvimento das tecnologias da informação acarreta efeitos e implicações que vêm alterando substancialmente desde a segunda metade do século passado, as relações entre a tecnologia (ciência) e a sociedade.

O processo de desenvolvimento tecnológico ainda em curso e as suas conseqüências, apesar de visíveis não têm seu significado e a sua importância totalmente reconhecidos.

1.2.1. As Novas Tecnologias Bancárias

Não há dúvida de que tem se intensificado as transações internacionais, especialmente no campo financeiro. Hoje convive-se com o progresso da tecnologia em áreas como telecomunicações e informática - Tecnologia da Informação - TI, associado aos custos mais baixos no setor de transporte, o que favorece a internacionalização do processo em muitos setores da economia e a integração dos mercados nacionais.

O quadro econômico internacional trata-se de um debate de alta prioridade. Em conseqüência desse processo de abertura nos mercados e a eliminação das "fronteiras", diversos aspectos culturais e econômicos tem se transnacionalizado. Partindo dessa realidade, criou-se um "slogan" para o processo que é conhecido em nosso meio por "globalização".

A globalização é o nome dado ao conjunto de transformações na ordem política e econômica mundial que vem acontecendo nas ultimas décadas. O ponto central da mudança é a integração dos mercados, que conseguiram transformar o mundo em uma "aldeia global" A vida social parece hoje ser determinada por processos globais. Uma economia realmente global está em ebulição, onde as economias nacionais distintas parecem perder a sua autonomia, visto que as estratégias internas de administração econômicas nacionais estão se tornando irrelevantes. Estados abandonam gradativamente as barreiras tarifárias para proteger sua produção da

concorrência dos produtos estrangeiros. Dessa maneira, abrem-se ao comércio e ao capital internacional.

A presença de corporações transnacionais que não devem lealdade à nação alguma, estabelecidas em determinado país, onde haja maior vantagem de mercado, demonstra a aparente força incontrolável do mercado. Essas corporações exercem um papel decisivo na economia mundial. A cadeia de "Fast Food" Mc Donald's, por exemplo, possui 18.000 (dezoito mil) restaurantes em 91 países.

Outro exemplo que pode servir para ilustrar essa realidade é uma pesquisa do Núcleo de Estudos Estratégicos da Universidade de São Paulo, que concluiu que algumas das maiores empresas do mundo (Mitsubishi, Mitsui, Sumitomo, General Motors, Marubeni, Ford, Exxon, Nissho e Shell), obtêm um faturamento de 1,4 trilhão de dólares. Esse valor equívale à soma dos PIBs do Brasil, México, Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Uruguai, Venezuela e Nova Zelândia.

Pode-se perceber que a Globalização é uma designação para o processo comercial internacional. Atualmente, ela identifica-se na formação de blocos econômicos monstruosos (União Européia, Nafta, Mercosul, Alca, etc.), na volatilidade do capital internacional, na desindustrialização das grandes cidades, no desemprego decorrente do imperialismo cultural das sociedades dominantes. Porém, é preciso haver uma dose de ceticismo à cerca do debate de processos econômicos globais, da viabilidade de estratégias nacionais e também na possibilidade do controle da economia internacional.

O desemprego é um drama nacional dos países mais pobres, que perdem com a desvalorização das matérias-primas que exportam e com o atraso tecnológico. A globalização está concentrando renda, os países ricos ficam mais ricos e os pobres mais pobres. Por outro lado, existe uma tendência de emprego dos países ricos, possuidores de altos salários e grandes benefícios, para os pobres, vistos como nações industriais emergentes, como por exemplo os Tigres Asiáticos, em função dos baixos impostos, salários e alta produtividade na mão de obra. Exigem-se menores custos de produção e maior tecnologia e qualificação da mão de obra.

A rapidez, o barateamento e a confiabilidade caracterizam a globalização do ponto de vista tecnológico. Sendo claramente um fenômeno com ramificações industriais, de prestação de serviços, comerciais ou financeiras, a globalização caracteriza-se pela velocidade da informação pelo mundo, o que se deve à queda do custo da comunicação e as novas tecnologias de troca de dados.

A integração comercial se hoje existente, deve-se a sua velocidade à "revolução da tecnologia da informação". O preço da chamada telefônica, por exemplo, caiu 90% (noventa por cento), entre os anos 90 e hoje, a internet tende a barateá-la ainda mais. A informática esta ficando mais barata e popular e há uma visível convergência entre a infra-estrutura de comunicação e a industria da mídia, na medida em que ambas se digitalizam. É essa junção que possibilita um mundo globalizado nos moldes de hoje.

A tendência é que telecomunicações, difusão de rádio e TV e transmissão de dados passem a circular indiferentemente por fibras óticas e satélites. Apesar das barreiras políticas e econômicas à integração das comunicações, do ponto de vista tecnológico os avanços nunca foram tão rápidos. Apontam para uma comunicação mais ubíqua, rápida e barata

Está claro que o avanço tecnológico desenvolveu-se paralelamente ao fortalecimento do mercado financeiro. É importante retratar que a comunicação global ainda não foi democratizada: a África tem menos de uma linha para cada 100 habitantes enquanto na América do Norte, Oceania e Europa, a taxa supera 25 para 100 habitantes.

Parte da economia internacional ainda não é global. Os mercados ainda estão bem longe de ser totalmente integrados. O capital tem o seu fluxo regulado pelos regulamentos monetários e bancários. A mão-de-obra tem a sua mobilidade prejudicada pelos controles de imigração e também pela xenofobia das pessoas. As empresas multinacionais mantêm o seu centro de comando estratégico em sua terra natal, o que demonstra que as empresas ditas "globalizadas" apresentam uma forte base nacional sendo que comercializa parte de sua produção internacionalmente.

1.3. História dos Bancos – Com a Tecnologia

Os bancos brasileiros estão de braços dados com a tecnologia há muito tempo. Por isso, hoje não perdem para os países mais modernos do mundo. Esta é a avaliação unânime dos executivos do sistema bancário.

O segredo para se manter no mercado é saber acompanhar as mudanças dos paradigmas do sistema. Em 1962, o Bradesco foi a primeira empresa privada brasileira a adquirir um computador. Era uma máquina enorme, cheia de válvulas, que permitiu ampliar a base de clientes e agilizar o processamento de dados. Nos anos 70, o uso de satélites nos serviços de teleprocessamento resultou em novo salto tecnológico. Foi justamente nesta época que a inflação

começou a avançar. Os bancos investiram em comunicação para agilizar a gestão de suas entradas e saídas. Dinheiro parado custava muito caro. Surgiram os caixas automáticos que funcionavam sábados e domingos. Nos anos 80, o cartão magnético amplia a capacidade de acesso aos serviços bancários, através dos terminais de compra do varejo. Mesmo pessoas que tinham dificuldades de ler e escrever começam lentamente a serem educadas no processo de adoção de um cartão e do uso de senhas, explica Trabuço. O cliente podia usar seu cartão em qualquer agência do País. (CAPP, 2002, p. 5)

1.4. Reforma Bancária

O Sistema de Pagamento Brasileiro – SPB, significará, na palavra dos especialistas, uma transformação comparável à grande reforma bancária dos anos 60 no País. O novo sistema vai alterar de forma vigorosa os procedimentos bancários tradicionais, com repercussão na vida de todas as empresas. A raiz desse processo de evolução pode ser encontrada, ironicamente, nos anos de inflação exacerbada no Brasil - um ciclo que só foi interrompido com o Plano Real. No ambiente de sufocamento em que viviam os correntistas, pressa era a palavra de ordem - dinheiro parado na conta bancária poderia significar perdas de até 3% ao dia.

Os vários planos econômicos também exigiram dos bancos flexibilidade de gestão e expertise tecnológica. Não menos importante foi a acirrada concorrência dos bancos estrangeiros, que entraram no País pela porta da privatização com um discurso moderno e ameaçador para as tradicionais instituições locais.

O auto-atendimento foi a seqüência natural desse processo, que passa também pelo esforço de facilitar a vida do cliente. Cerca de 75% de todas as transações bancárias no ano passado foram feitas através dos canais de auto-atendimento, ante 60% em 1998.

1.5. Bancos Lideram Gastos em TI (Gazeta Mercantil)

O presidente da Federação Brasileira das Associações de Bancos (Febraban), Gabriel Jorge Ferreira, disse, na abertura do XII Congresso de Tecnologia Bancária (Ciab 2002), que os bancos investiram no ano passado 9,6% do patrimônio líquido do setor, o que representa 2,5 vezes o investimento feito pela indústria em tecnologia da informação (TI).

Segundo ele, foram gastos R\$ 8,5 bilhões nos últimos três anos em equipamentos de informática e telecomunicações, investimento que deve chegar a R\$ 3,6 bilhões este ano. Com esse montante, as instituições financeiras lideram, ao lado do

governo federal (R\$ 4 bilhões previstos para este ano) e das operadoras de telecomunicações, os investimentos em TI feitos no País. A era digital nos dá a sensação de que não estamos conseguindo acompanhar de imediato as transformações de tecnologia que ocorrem no mundo, mas a atualização do setor bancário na área de TI foi marcada pela tranquilidade com que o Sistema de Pagamentos Brasileiro entrou em ação.

Em busca de clientes, empresas do porte da IBM - que completa 85 anos de Brasil (2002), têm feito anúncios de novas soluções como a nova linha de terminais .

1.6. Tecnologia Avança Rapidamente no Brasil

“Os bancos brasileiros são dos mais modernos do mundo. E continuam investindo pesado para manter sua liderança, garantem os executivos do setor. Ninguém acredita que o processo estacionou”. (DAVID, 2002)

Os bancos no Brasil devem apresentar avanços grandes nos próximos dois anos, concorda:

vivemos um processo de globalização, excesso de informações e necessidade de tomada rápida de decisões. Gerenciar isso exige muito investimento em tecnologia. A informação em grande volume somente é vantagem competitiva se o profissional tem ferramentas de gestão adequadas, a área de segurança, por exemplo, recebe investimentos contínuos. (PRADO, 2003, p. 12)

O Brasil avançou muito na certificação e assinatura digitais. Já temos bancos investindo em tecnologia para reconhecer o cliente por características biométricas, como impressão digital e leitura de íris”, conta Prado. Outro avanço tem ocorrido em sistemas que barram fraudes pela análise do comportamento padrão do usuário - como para quem ele faz transferências e qual o volume de suas operações. “Este sistema já é usado pelos cartões de crédito. A tendência é sua ampliação para todos os serviços financeiros de auto-atendimento. Relata Cláudio Almeida Prado, presidente da Pulso, empresa de tecnologia bancária.” (PRADO, 2004, 15).

Além destes investimentos em gestão interna, os bancos desenvolvem sistemas para melhorar o relacionamento com o cliente. O objetivo é criar serviços customizados, personalizando o atendimento através das ferramentas tecnológicas. Com estas ferramentas, o cliente vai poder escolher seu limite pessoal de saque diário, os serviços disponíveis na Internet e as contas de terceiros que poderiam receber transferências eletrônicas.

Outro ponto importante para desenvolver é a interatividade da Internet. A solicitação na Internet deve estar integrada com todo o sistema de informação do banco. Ainda estamos no meio deste desenvolvimento. A velocidade de acesso também é foco de investimentos. Há bancos adaptando os serviços para a banda larga e treinando equipes para adaptar seu conteúdo às exigências de navegação da Internet.

1.7. Informação Revolucionária Bancos - Investimentos - Tecnologia Mudaram Face O Sistema Bancário Brasileiro

Setor bancário começa definir novos métodos: a presença do cliente nas agências vai se tornando cada vez menos necessária. O mundo das finanças nunca mais será o mesmo. O fantástico desenvolvimento da tecnologia nos últimos anos mudou em definitivo o conceito de dinheiro. Os melhores investimentos passaram a ser fruto da velocidade das transações, da ausência de barreiras geográficas e do acesso à informação. Quanto mais rápido e bem informado for o investidor, menor será sua chance de perda. O tino para negócios foi substituído, em larga escala, por máquinas velozes e precisas.

O Brasil não passou ao largo dessa revolução. Em 2001, as instituições financeiras que atuam no País investiram cerca de R\$ 2,8 bilhões em tecnologia da informação e automação, segundo dados da consultoria Austin Asis.

Em 2002, serão destinados R\$ 3 bilhões, estima Rodrigues (apud DAVID, 2002), presidente da consultoria. Nos últimos quatro anos, esses investimentos somaram nada menos do que R\$ 10 bilhões. A escalada tecnológica do sistema financeiro no Brasil deve alcançar níveis ainda mais impressionantes. A entrada em vigor do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB), abril/2002, mudou investimentos da ordem de R\$ 1,5 bilhão apenas em tecnologia da informação.

1.8. Tecnologia Bancária Movimenta Indústria de R\$ 3,6 Bilhões Anuais (Gazeta Mercantil)

Tecnologia da informação, marketing, segurança de dados, sistemas de gestão e relacionamento com os clientes são alguns dos temas que foram discutidos no XII Congresso e Exposição de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras (Ciab), no Expo Center Transamérica.

Segundo o coordenador Boccia (apud, DAVID, 2002), cerca de quatro mil pessoas acompanhou o evento, que foi considerado ponto de partida para 25% dos negócios de investimento de bancos em TI este ano. O montante corresponde a R\$ 900 milhões de recursos, pois a expectativa é de que o setor movimente R\$ 3,6 bilhões (2002), conforme dados da Federação Brasileira das Associações de Bancos (Febraban), organizadora do Ciab.

conta que o espaço físico foi ampliado de 3 mil metros quadrados para 11,5 mil metros quadrados neste ano. O aumento deve-se à intensa procura por parte das empresas, interessadas no expressivo filão de negócios do setor. Entre os nomes confirmados estão Unisys, IBM, Microsoft, Diebold Procomp, Itautec, HP Compaq, Siemens, EMC, EverSystems, Embratel, Check Forte, Interchange, Módulo, Perto, LaserFiche, Getronics, Network Appliance, Mercury Interactive, BMC Software, Rational, Cognos, Cimcorp, Semco, Peregrine, MicroStrategy, DISOFT e Spring Wireless. (BOCCIA, apud, DAVID, 2002, 23),

A Diebold Procomp formulou o resultante da consolidação da compra da empresa nacional pela congênere norte-americana, feita em 1999. "Detemos 60% do mercado nacional e trabalhamos com todos os grandes bancos, exceto um (Itaú)", informa Abud Júnior (apud, DAVID, 2002, p. 20), vice-presidente de marketing e vendas da Diebold Procomp, que tem na nacional Itautec uma de suas maiores concorrentes.

1.9. Internet Como Solução

A nova proposta que circula na área de tecnologia é utilizar a Internet para fazer tudo que uma empresa precisa para funcionar. Não apenas se comunicar com clientes, fornecedores, funcionários e autoridades. Mas também integrar processos internos ainda dispersos na grande maioria das empresas como vendas, produção, entrega de produtos, atendimento a clientes e mesmo administração de recursos humanos.

Não importa que seja uma grande fábrica de automóveis, um órgão público, uma organização do varejo ou um grande veículo de comunicação. As motivações a favor da nova proposta são muito fortes. A internet, em primeiro lugar, tem uma

capilaridade muitas vezes maior que qualquer rede de computação própria. Trata-se também de uma infra-estrutura aberta à qual qualquer organização tem acesso sem precisar investir muito. Além disso, a Internet já é muito familiar para a maioria das pessoas.

Mas a tarefa de fazer tudo pela Internet também envolve desafios gigantescos para qualquer organização. O problema imediato é fazer com que os diversos ambientes operacionais diferentes que atualmente existem na grande maioria das empresas se comuniquem de forma confiável. Outro problema é que através da Internet informações estratégicas da empresa ficam expostas a ataques de concorrentes, piratas eletrônicos e pessoas com segundas intenções que podem causar prejuízos irrecuperáveis.

A adoção forte da Internet numa empresa não é apenas uma questão de tecnologia. Envolve também um enfoque ("approach") sistemático, com redirecionamentos de curto e longo prazos, incluindo aspectos de negócio, organização e cultura das empresas. Existem também as diferentes visões e níveis de maturidade organizacional e tecnológica entre as empresas. Algumas poderão estar prontas para se envolver intensamente com a Internet, enquanto outras não.

1.10. Os Chamados Web Services

Para enfrentar todos esses problemas é que concorrentes históricos na área de tecnologia como IBM, Microsoft, Oracle, Sun Microsystems, entre outros, juntaram forças para desenvolver os chamados web services. Debaixo deste guarda chuva existem hoje produtos (basicamente software), metodologias e também padrões de mercado internacionalmente aceitos.

A chave dos web services está no protocolo XML (extensible markup language), que interage com as diferentes plataformas tecnológicas. A partir disso, uma rede de computadores funcionaria como uma grande máquina com a programação espalhada. O estágio atual dos web services é bastante comparado com o do início da internet.

A febre pelos Web services pode ser percebida na seriedade com que as maiores empresas de tecnologia têm tratado a questão. Microsoft, Sun, IBM, HP e BEA Systems estão com força nessa briga. Até levaram a prestigiada revista britânica The Economist a chamar a disputa travada pelo oferecimento de soluções de Web services

da terceira grande guerra entre as empresas tecnológicas, depois das batalhas entre os sistemas operacionais na década de 80 e dos navegadores de internet, nos anos 90.

A Microsoft, por exemplo, não só aceitou que no futuro a rede é o computador - como dizia a Sun há alguns anos - como tem uma estratégia agressiva para sua plataforma .Net (DotNet), de Web services. Na disputa da vez, a empresa coloca-se de um lado com sua plataforma, que roda sobre servidores Windows, frente a todas as suas concorrentes. A Microsoft aposta na facilidade de utilização da sua plataforma.

Para localizar facilmente Web services disponíveis no mercado foi criado na Internet um diretório chamado Universal Description, Discovery e Integration (UDDI). A Microsoft, IBM e Ariba o sugeriram há dois anos, como um serviço disponível no Yahoo. Mas no lançamento da terceira versão, recente, o UDDI já tinha por trás um consórcio de 220 companhias.

O primeiro impacto dos Web Services ocorre dentro das quatro paredes da organização, pois estas tecnologias viabilizam soluções de integração que permitem juntar processos e sistemas ainda desconectados. Organizar a casa é a primeira ação em busca de uma empresa integrada.

Em pesquisa realizada no exterior com 60 corporações usuárias da tecnologia Web a empresa Sand Hill Group, detectou vários benefícios no uso da Internet como plataforma operacional básica. Segundo esta pesquisa, 38% das empresas consultadas reduziram custos operacionais; 22 por cento aumentaram receita; e 18 por cento incrementaram o contato com o cliente. Além disso, 34 por cento das empresas consultadas reduziram custos de integração e 24% evitaram a duplicação de esforços de tecnologia da informação.

No Brasil, as primeiras utilizações de projetos web services também são animadores. A Alcoa Alumínio pretendia dar mais agilidade aos seus vendedores e maior controle de suas plantas e resolveu utilizar a tecnologia WAP. Para desenvolver a solução, foram utilizadas as ferramentas ASP .Net, Visual Basic .Net e Visual Studio .Net, da Microsoft.

Para a empresa, o desenvolvimento foi rápido e barato. Custou cerca de 10 mil reais e durou apenas um mês e meio. Cerca de 80% dos sistemas da Alcoa estão em Web services, incluindo acessos a aplicativos, ERP e portal. A extranet ainda existe, mas os planos são para que seja no futuro apenas uma conexão (link) para o portal da empresa.

Outra experiência bem sucedida com web services no Brasil é a da Tecban (Tecnologia Bancária), associação de 40 bancos para desenvolver tecnologias como os caixas 24 Horas., que implantou parte do sistema Pagamento Empresarial em .Net da Microsoft.

O sistema permite a troca online de fundos entre empresas, instituições financeiras e portais b2b. A implantação foi feita por duas empresas em ASP (application server provider), que podiam escolher a plataforma utilizada: a EverSystems, mais voltada para a utilização dos bancos e a Paradigma, mais para as empresas.

Segundo o instituto de pesquisas Gartner (MOREIRA, 2002), cerca de 10 por cento do setor de SMB (pequenas e médias empresas) oferecerá algum tipo de Web service a seus clientes em 2004. Os clientes do SMB podem usar a tecnologia de serviços Web para expor dados internos a clientes e parceiros de maneiras inovadoras, para que possam ampliar suas oportunidades de negócio e otimizar os processos comerciais, incluindo billing, CRM, gerenciamento de remessa e frete, fabricação e cadeias de suprimento.

1.11. CAIXA ADERE À TERCEIRIZAÇÃO DE SEUS ATMs

Terceirizar o auto-atendimento. Foi essa solução que a Caixa Econômica Federal adotou no segundo semestre para atender melhor aos clientes e reduzir custos. A instituição terceirizou a gestão de uma parcela de seus caixas eletrônicos - a dos PAES (Posto de Atendimento Bancário Eletrônico), localizados em ambientes externos às agências, como shopping centers, aeroportos, lojas de conveniência e supermercados. A empresa contratada para essa gestão é a Tecnologia Bancária (Tecban), que é a responsável da rede Banco 24Horas há mais de 20 anos e que agora está partindo para a prestação de serviços por meio de outsourcing.

1.11.1 TECBAN

A Tecban foi escolhida por ter uma estrutura que atende às necessidades da instituição. A gestão envolve desde serviços mais simples no terminal de auto-atendimento, como suporte técnico e instalação de hardware e software nas máquinas, atendimento ao cliente, limpeza, segurança física e lógica, até monitoramento 24 por 7 das operações

eletrônicas realizadas dentro do ATM, transporte e abastecimento de valores, encaixe técnico de numerário, controle e fechamento contábil das transações efetuadas, entre outros.

Segundo Proença (2002), diretor de marketing e negócios da Tecban, a gestão da infra-estrutura de caixas eletrônicos é uma tendência forte porque a terceirização proporciona mais segurança, eficiência e redução de custos e também por causa de uma promessa crescente de haver convergência total de serviços dentro de um ATM. Dentre os benefícios prometidos pelo outsourcing da empresa estão índice de disponibilidade superior a 97%, economia de 16% no custo de gestão de numerário e fechamento contábil remoto e automático. A TecBan, dona do Banco 24 Horas, aumenta seus lucros com a gestão de máquinas de terceiros. Quando um cliente chega a um caixa automático, tudo o que ele quer é realizar uma operação bancária. Para ele, pouco importa quem coloca a máquina para funcionar, faz a limpeza, a manutenção da rede de comunicação e abastece os caixas com dinheiro.

Depois de mais de 20 anos cuidando dos já tradicionais quiosques vermelhos da rede Banco 24Horas, a empresa Tecnologia Bancária descobriu que administrar caixas automáticos de outros bancos também é uma atividade lucrativa. Com um faturamento que cresce a taxas superiores a 40% ao ano – dos R\$ 140 milhões registrados em 2001, deverá saltar para R\$ 200 milhões em 2002, a TecBan também é responsável pela operação de 1.213 caixas de instituições financeiras como BankBoston, Caixa Econômica Federal, Nossa Caixa e Mercantil de São Paulo.

1.11.2. Vantagens Apontadas pela TecBan

- O ganho de produtividade é a principal bandeira da TecBan para vender seus serviços. A empresa argumenta que, graças à economia de escala, consegue reduzir custos com a administração dos caixas automáticos na proporção que nenhum banco, sozinho, conseguiria. Como ela já cuida de mais de 4 mil caixas em todo o País, fica bem mais barato instalar, manter e monitorar o funcionamento de uma máquina. Um bom exemplo é o abastecimento de notas nos caixas. Ao montar uma rota na qual um mesmo carro-forte consegue abastecer vários quiosques, a operação da TecBan torna-se mais competitiva que a de um banco que cuida apenas de sua rede, pois o custo é dividido.
- Outra vantagem é a administração do volume de notas em cada caixa. A empresa tem uma série estatística do movimento diário de cada máquina. Com isso,

consegue suprir um volume de dinheiro adequado, evitando perdas para os bancos. “Dinheiro parado no caixa automático é prejuízo para o banco”, afirma Moreira (apud, DAVID, 2002), diretor de tecnologia e serviços bancários do BRB. “O dinheiro tem de estar no mercado, seja aplicado em títulos ou emprestado aos clientes”. (MOREIRA, apud DAVID, 2002)

- Outra vantagem da TecBan é ter desenvolvido toda uma tecnologia de segurança para os caixas automáticos, como cofres com três chaves, que só abrem em horários pré-determinados e para funcionários autorizados. Nem mesmo a popularização do seqüestro-relâmpago abalou a criatividade da empresa. Para inibir esse tipo de crime, a TecBan lançou o Seguro-Minuto, dando ao cliente uma senha diferenciada para ser usada em caso de ameaça. O objetivo da empresa é que os consumidores continuem a usar os caixas automáticos sem se preocuparem com a estrutura que está por trás. As pessoas não saem de casa para ir ao caixa automático, mas passam por ele quando vão ou vêm de uma atividade. Nessa hora é que tudo tem de estar funcionando direito. Esse é o trabalho da TecBan.

CAPÍTULO II

BANCO ITAÚ O BANCO DO FUTURO

Para falar do Itaú é necessário antes dizer alguns conceitos que a cada dia aumenta a sua credibilidade como sendo um dos melhores.

- ✓ 13,3 milhões de contas corrente e 8,2 milhões de contas poupança;
- ✓ Maior emissor de cartões Mastercard do Brasil;
- ✓ Maior custo diante de ações;
- ✓ R\$ 54,9 bilhões de Recursos Administrados;
- ✓ 3.186 pontos de venda;
- ✓ Maior rede privada de caixas eletrônicos multifuncionais.

2.1. Como Nasceu o Itaú - O Banco do Futuro

No dia 20 de janeiro de 1945, a coluna "Vida Bancária em São Paulo", da Revista Bancária Brasileira, informava aos leitores que "2 de janeiro, à Rua Benjamim Constant, 187, foi inaugurado com toda a solenidade o Banco Central de Crédito". Mais um banco, entre os 327 novos estabelecimentos que surgiram no país entre julho de 1944 e junho de 1945. O Central de Crédito, porém, 55 anos depois, se transformaria no Itaú, o segundo, maior banco privado do Brasil e um dos 100 melhores do mundo.

Conhecer a sua história significa conhecer a evolução dos bancos no país, desde os tempos das cadernetas do cliente, das chapinhas de metal para desconto de cheques, do livro-caixa, das maquininhas manuais de celular, da época em que se conhecia o banco pelo nome dos gerentes ou diretores, até a informatização total dos dias de hoje, onde o banco opera dentro da casa do cliente, atendendo 24 – uma revolução total no conceito de agências.

As décadas de 60 e 70 foram marcadas por fusões, o Federal de Crédito começou a unir-se a outros para formar um grande banco. O Itaú havia sido criado em Pratópolis, distrito de Itaú, em Minas Gerais, por José Balbino Siqueira. Era um banco idôneo, sólido, sem atrativos problemáticos, dirigido com a famosa prudência mineira, com forte penetração na clientela rural.

Após a fusão, surgiu o Banco Federal Itaú S.A., com 134 agências em cinco estados e capital social de US\$ 4,2 milhões. Em 1966, ocorre nova fusão, com o Banco Sul Americano. Um dos fundadores do Banco Sul Americano, Luiz de Moraes Barros, era presidente do Banco do Brasil desde 1964, e com a fusão de 1966, Moraes Barros deixou a presidência do banco e retornou ao agora chamado Banco Federal Itaú Sul Americano S.A., como diretor-presidente-executivo. O banco iniciava com capital social de US\$ 6,7 milhões e 184 agências.

Em 1969, nova fusão agora com o Banco da América. O novo banco, chamado Itaú América S.A., tornou-se o 7º maior banco do país, com 274 agências e capital social de US\$ 14,8 milhões. Entre 1970 e 1974, o Itaú América incorporou o Banco Aliança, o Banco Português do Brasil e o Banco União Comercial, ao final dessas incorporações, foi adotado definitivamente o nome BANCO ITAÚ S.A.. Sua rede era de 561 agências e estava situado entre os 500 maiores bancos do mundo. Na década de 60, o Itaú utilizava computadores IBM. No final de 70, o setor de processamento de dados do banco era uma área com 5 mil funcionários, entre perfuradores, analistas, programadores, pessoal de apoio e apoiadores,

A importância da informática, percebida desde cedo pelos dirigentes, permitiu ao Itaú colocar-se, no final dos anos 70, como o segundo banco privado do país, e, nos anos 90, o único estabelecimento brasileiro a ter lugar entre os 100 melhores bancos mundiais.

O objetivo fundamental das estratégias que presidem a gestão do Banco Itaú tem sido direcionado a um balanceamento equilibrado de crescimento com rentabilidade, buscando sempre criar valor para o acionista no longo prazo.

Atualmente, é o 2º maior banco privado nacional, com patrimônio líquido de R\$ 8,6 bilhões e ativos de R\$ 99,0 bilhões ao final de setembro de 2002, sendo uma organização estritamente direcionada para o negócio bancário e seus correlatos. É um banco múltiplo, que opera a carteira comercial, de investimentos, de crédito ao consumidor e de crédito imobiliário. Tem posição destacada também nas áreas de leasing, underwriting, custódia, corretagem de valores mobiliários, na administração de fundos de investimento e recursos de terceiros, em seguros, capitalização, previdência privada, câmbio, corporate finance e financiamento ao comércio exterior.

Os investimentos no exterior de US\$ 1,8 bilhões qualificam o Itaú como um canal de integração das empresas nacionais ao cenário internacional, destacando-se a presença na Argentina, Europa, EUA e Cayman.

A liderança em performance é expressa pelo lucro líquido de R\$ 1,7 bilhões e pela rentabilidade sobre o patrimônio líquido de 27,5% nos nove primeiros meses de 2002.

A rentabilidade crescente e os ativos e aspectos intangíveis do Banco Itaú - tal como sua imagem de banco sólido e confiável - reforçam a criação de valor para o acionista, como atestam várias distinções recebidas, tais como "Melhor Banco do Brasil em 2002" (revista Global Finance), "Banco do Ano de 2001 - Hors Concours" (revista Latin Finance), "Melhor Banco da América Latina - 2001, 2000 e 1999" (revista América Economia) e "Banco do Ano no Brasil - 2002" (revista The Banker). A consistente performance, a imagem confiável e a melhoria constante na qualidade dos serviços prestados estão intrinsecamente relacionados aos investimentos em tecnologia do Itaú.

Tecnologia, com qualidade, é uma prioridade no Itaú, como se pode depreender dos investimentos de R\$ 2,1 bilhões efetuados nos últimos 5 anos e das 29 certificações ISO 9000. Essa política não apenas posiciona o Itaú na 1ª linha da competição mundial em tecnologia bancária, como é responsável por significativas reduções de custos e aumentos de produtividade. Atualmente, mais de 76% de todas as transações realizadas por 9,1 milhões de clientes ativos são feitas por meio de auto-atendimento.

Apesar de ser reconhecido como Banco Eletrônico, o Itaú acredita que as pessoas são a base da construção do capital intelectual da Organização. Atrair, desenvolver e reter talento humano têm sido prioridades superiores. O Banco apoia ainda projetos sociais e culturais realizados por intermédio do Programa Itaú Social e do Instituto Itaú Cultural. Esse posicionamento reforça a convicção da Organização de que ações positivas realizadas pela sociedade civil em busca de soluções para os problemas sociais, representam decisiva contribuição para o desenvolvimento social, cultural e econômico do país.

Em 24 de março de 2003, as ações do Banco Itaú S.A., deixaram de ser negociadas em bolsa e seus acionistas receberam em troca ações do Banco Itaú Holding Financeira S.A., em decorrência da reorganização societária. O Itaú Holding, é um banco múltiplo com supervisão do Banco Central e exerce fundamentalmente a função "Holding Financeira", centralizando as áreas de controle de riscos, auditoria e tesouraria do conglomerado financeiro. Ele é um dos maiores bancos privados do país, com patrimônio líquido de R\$ 10,0 bilhões e ativos de R\$ 113,1 bilhões. Suas ações são

negociadas em 3 bolsas de valores: São Paulo (Brasil), Buenos Aires (Argentina) e Nova York (EUA).

METODOLOGIA

A empresa estudada será o Banco ITAÚ S.A, situado em Niquelândia, Pab/Codemim, será feito diagnósticos com os clientes das agências de Goianésia, Ceres e Rubiataba, descobrindo as verdadeiras necessidades e dificuldades na implantação de novas tecnologias no Banco ITAÚ S.A, a coleta dos dados será feita por observação dos clientes, selecionando alguns para relatar alguns comentários a respeito de que um cliente espera de um banco, cada etapa do processo de observação será feito avaliações periódicas antes e após os eventos praticados.

Estudo de Caso, que segundo Gil (1996, p. 58), "é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados".

As avaliações serão feitas durante uma hora por dia no horário de menor pico no banco, sendo feita com no máximo 05 clientes por dia avaliado, após a observação o cliente será abordado e realizar-se-á entrevista com o mesmo, será supervisionado pelo gerente geral de todas as agências descritas.

As atividades programadas para análise de dados serão:

- Observação in loco;
- Pesquisa de arquivos e levantamento de dados;
- Entrevista com clientes e funcionários;
- Visita a diversas agências do Estado;
- Pesquisa Bibliográfica e na Internet;
- Leitura de artigos, vídeos e pesquisas no departamento de tecnologia;
- Comparação entre agências e culturas diferentes de cada região.

RESULTADO FINAL

Os resultados que serão apresentados foram feitos através de Estágios nas Agências:

1. **Ceres** uma cidade totalmente voltada a área médica o que proporciona a visita de pessoas oriundas de diversos municípios da região, mas a cultura da população são de pessoas bastante humildes ou batalhadoras, que tiveram poucas oportunidades de alcançar o sucesso, de cada 10 pessoas que usam o auto-atendimento do banco apenas 05 fazem uso de algumas de suas funções, as outras 05 às vezes mudam o nome de auto-atendimento para atendimento pessoal, e muitas vezes nem sequer olham para o mesmo, e, tentam realizar a operações necessárias, pessoas a nível de terceiro grau tem medo dos mesmos, possuem tecnofobia (medo de se adaptarem as novas tecnologias) o que inviabiliza e dificulta as operações e implantações de novas tecnologias no setor bancário.
2. **Niquelândia**, uma cidade onde se trabalha a semana inteira e sai nos finais de semana, possui duas mineradoras de níquel e tem sua produção em grande escala do minério o que impulsiona e geram muitos empregos na cidade. É habitada mais de 15% por pessoas que somente trabalham aqui e possuem suas famílias fora, a humildade é estampada na cara de cada cidadão, pessoas que trabalham o dia ou até a noite inteira para o sustento de sua família, uma cultura totalmente contraditória a de Ceres, de cada 10 pessoas que usam o auto-atendimento, somente 03 fazem uso do mesmo, realizam pagamentos tiram extratos, solicita cheques e inúmeras outras operações, nota-se e questiona que a tecnologia está muito associada à cultura e o meio das pessoas, pois são fatores que proporcionam o sucesso da implantação no setor.

Joga dinheiro fora pagando um custo de aproximadamente R\$ 80.000,00 por auto-atendimento? Creio que não, porque sendo assim não conseguiria alcançar lucros exorbitantes e cada dia maior crescimento no setor, estamos vivendo em uma era em que o tempo está cada vez menor e a cada dia mais rápido, então, os melhores não sobreviverão, para sobreviver será o melhor e o mais rápido ao mesmo tempo, hoje alcançamos a Era fast o tempo é muito precioso e lucrativo, deixo que reflitam e façam suas considerações sobre a tecnologia bancária, quem conseguir implantá-la na hora certa terá vida longa e muito sucesso no mercado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A multiplicação incrível das trocas e dos fluxos comerciais e financeiros que ocorreu nos últimos trinta anos, teve o apoio decisivo das revoluções tecnológicas nas comunicações e nos transportes, principalmente a informática e a telemática. Tudo isso contribuiu para a interpenetração dos mercados industriais, comerciais e financeiros.

A globalização é um fenômeno sócio-histórico e ideológico intrínseco à nova etapa do desenvolvimento do capitalismo mundial. É interessante ressaltar que se trata de um fenômeno contraditório e complexo e, portanto sua discussão deve ter uma certa dose de ceticismo. Ao examinar dados básicos do quadro econômico internacional, seria importante notar a retórica dos que se opõem à globalização. Somente isso permitira uma avaliação mais realista do processo das atividades econômicas internacionais no final do século XX.

Segundo versões dominantes sobre a globalização, estamos todos indefesos diante de forças internacionais avassaladoras, cabendo a nós somente a aceitação passiva de um processo inexorável de desenvolvimento das forças produtivas em âmbito global. Contudo, as novas condições tecnológicas e organizacionais da era da informação provocam uma grande reviravolta na busca do lucro como substituto da busca da alma.

Entretanto, o debate sobre a globalização, carregado de ideologias, traz informações contraditórias entre a verdadeira situação das pessoas e dos recursos econômicos e tecnológicos em todo o mundo. O crescimento da desigualdade da polarização, exclusão social e pobreza urbana em todo o mundo, também está presente neste processo. O processo de globalização marginaliza aqueles que são excluídos das redes de informação.

O desemprego está presente hoje, porém este pode significar apenas uma etapa do processo de flexibilização extrema do trabalho e a individualização da mão-de-obra, o que trará conseqüentemente uma estrutura social altamente segmentada.

O Itaú, reconhecido pelos slogans de 'Banco Eletrônico Cinco Estrelas', 'Pronto para o Futuro' e o 'Banco da Era Digital', essa imagem do Banco Itaú na atualidade se consolidou no mercado por sua vocação para o uso da tecnologia em benefício dos clientes e da liderança nos principais serviços de conveniência do mercado (Itaú Investnet, Itaú Previne, Itaucard, Itaú Bankline (banco por computador) e Itaú Bankfone (banco por telefone). Contexto em que a modernidade associada ao Itaú pode ser atribuída a duas origens: marketing agressivo e infra-estrutura tecnológica para a realização das operações do dia-a-dia.

Pode-se concluir que a VISÃO DO ITAÚ é ser o banco líder em performance, reconhecidamente sólido e confiável, destacando-se pelo uso agressivo de marketing, tecnologia avançada e por equipes capacitadas, comprometidas com a qualidade total e a satisfação dos clientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, G. *Trabalho e mundialização do capital: a nova degradação do trabalho na era da globalização*. São Paulo: Práxis, 1999, 209 p.

CASTELLS, M. *O poder da identidade: a era da informação: economia, sociedade e cultura*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999. 530 p. ISBN 85-219-0336-7.

_____. *A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999. 698 p. ISBN 85-219-0329-4.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*: 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 631p. ISBN 85-352-0557-8.

COBRA, M. *Administração de marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 806 p. ISBN 85-224-0769-X.

DAVID, M. *Evolução da tecnologia bancária*. São Paulo: *Gazeta Mercantil*, 2002. Disponível em: <[http:// www.gazetamercantil.com.br/finomes01](http://www.gazetamercantil.com.br/finomes01)> acesso em 12 de setembro de 2002.

_____. *Banco de dados*. São Paulo: *Gazeta Mercantil*, 2004. Disponível em: <[http:// www.gazetamercantil.com.br/finanças](http://www.gazetamercantil.com.br/finanças)> Acesso em 12 jun. 2004.

Gil, A. C. *Administração de recursos humanos: um enfoque profissional*. São Paulo: Atlas, 1994, 167 p. ISBN 85-224-1134-4

HIRTS, P.; THOMPSON, G. *Globalização em questão: a economia internacional e as possibilidades de governabilidade*. Petrópolis: Vozes, 1998, 364 p.

LÉVY, P. *O que é o virtual*. Rio de Janeiro: 34. 2001. 160 p. ISBN 85-7326-036-X.

MOREIRA, A. A. *Web service*. *Revista Information Week*. São Paulo, 18 dez. 2002.



PRADO, C. A. Tecnologia bancária. Disponível em: www.gazetamercantil.com.br
Acesso em: 20 abr 2003.

PROENÇA, R. P. Marketing e negócios da Tecban. *Revista Information Week*. São Paulo, 18 dez. 2002.

REVISTA AMERICA ECONOMIA. Melhor banco da América Latina. Disponível em: www.negocios.pt/default.asp. Acesso em: 50 mar 2004.

REVISTA BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA. Aprendendo sozinho em casa. Rio de Janeiro, v. 3, n. 13, p. 27-31, nov/dez. 1995.

REVISTA GLOBAL FINANCE. Melhor banco em 2002. Disponível em: www.negocios.pt/default.asp. Acesso em: 15 mar. 2004.

REVISTA LATIN FINANCE. Banco do ano de 2001 – Hors Concours. Disponível em: www.bancomer.com. Acesso em: 20 mar 2004.

REVISTA THE BANKER. Banco do ano no Brasil – 2002. Disponível em: www.terra.com.br/dinheiroweb. Acesso em: 20 mar 2004.

SEVERINO, J. A. *Metodologia do trabalho científico*. 22. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2000. 331p.

Revisado por


Elia Romano de Amaral Mariano
-Bibliotecária - FACER-
CRB-1/1528

Anexos

ANEXO I

HISTÓRIA DO BANCO ITAÚ

COMO NASCEU O BANCO DO FUTURO

No dia 20 de janeiro de 1945, a coluna "Vida Bancária em São Paulo", da Revista Bancária Brasileira, informava aos leitores que "dia 2 de janeiro, à rua Benjamin Constant, 187, foi inaugurado com toda solenidade o Banco Central de Crédito". Mais um banco, entre os 327 novos estabelecimentos que surgiram no país entre julho de 1944 e junho de 1945. O Central de Crédito, porém, 55 anos depois, se transformaria no Itaú, o segundo maior banco privado do Brasil e um dos 100 maiores do mundo.

Conhecer a sua história significa conhecer a evolução dos bancos no país, desde os tempos das cadernetas do cliente, das chapinhas de metal para desconto de cheques, do livro-caixa, das maquininhas manuais de calcular, da época em que se conhecia o banco pelo nome dos gerentes ou diretores, até a informatização total dos dias de hoje, onde o banco opera dentro da casa do cliente, atendendo 24 horas - uma revolução total no conceito de agências.

ORIGEM SIMPLES

A sorte é um ingrediente indispensável ao sucesso. Entretanto, o que existe de verdade na construção de grandes fortunas é um agudo senso de oportunidade, intuição e trabalho.

Na vida das grandes empresas a situação não é diferente. Quem vê o Banco Itaú de hoje, não imagina suas origens pequenas, quase humildes. Tudo começou com o Banco Central de Crédito, que abriu suas portas no primeiro dia útil de 1945, com apenas uma agência onde seis caixas dividiam as tarefas de pagamentos e recebimentos. Ao todo, eram doze funcionários. Telefones, havia apenas dois.

A idéia de abrir um banco começou a surgir na cabeça de Alfredo Egydio de Souza Aranha, o fundador, em meados de 1943. Ele tinha vendido uma empresa de tecelagem, estava com um bom capital disponível e não era um iniciante no ramo. Havia sido presidente da Caixa Econômica Federal de São Paulo no início da Segunda Guerra Mundial e atuara como advogado do extinto Banco Francês e Italiano para a América do Sul. Além disso, era o vice-presidente de uma empresa de porte, a Companhia Brasileira de Seguros. Com o capital e pensando nas ligações que mantinha através de sua banca de advocacia e que poderiam vir a ser clientes potenciais, Souza Aranha amadureceu a idéia.

Constituído com o capital social mínimo que o Governo exigia (10 milhões de cruzeiros ou US\$ 513 mil à época), o banco era dirigido por Alfredo Egydio, enquanto seu sócio Aloysio Ramalho Foz gerenciava os negócios. Os primeiros meses foram difíceis. Mas o bom relacionamento de Alfredo Egydio com o setor industrial garantiu ao banco uma clientela formada em 90%, por industriais e comerciantes têxteis, um segmento que crescia a cada ano.

TRANSFORMAÇÕES

O Banco Central de Crédito terminou o primeiro ano de atividades com 22 funcionários e três agências. Sequer aparecia entre os cem maiores do país. Seis anos depois, tinha 70 funcionários na matriz e 13 agências. O capital social quintuplicara. Quando completou 15 anos, já ocupava a 52ª posição entre os maiores, com 31 agências e um capital social de US\$ 1 milhão. Desde 1953, o nome mudara para Banco Federal de Crédito.

Tudo parecia ir muito bem, mas as regras da Superintendência da Moeda e do Crédito - antecessora do Banco Central - impunham limites ao crescimento, com exigências de reservas e depósitos compulsórios cada vez mais altos. Para superar a barreira, o agora Federal de Crédito teria de buscar caminhos mais ousados. Chegava o momento em que os bancos não podiam cuidar apenas do presente - deviam estar voltados para o futuro, de antenas no país, que se transformava econômica e socialmente.

Em 1959, Alfredo Egydio convidou seu sobrinho, Olavo Egydio Setubal, cuja indústria, a Deca, ia de vento em popa, a participar do Federal de Crédito. Souza Aranha sentia-se cansado, achava que

tempos novos estavam surgindo, e o banco precisava mudar para acompanhá-los. Aquele sobrinho, formado por uma faculdade de métodos tecnocientíficos modernos (a Politécnica da USP), poderia traçar os novos rumos.

Dois anos depois, com a morte de Alfredo Egydio, seu genro Eudoro Villela é eleito presidente do banco. O novo presidente delegou a Olavo Setubal a tarefa de reestruturar o Federal de Crédito, que convidou para ajudá-lo seu companheiro na Deca, José Carlos Moraes Abreu, pois a solução dos problemas exigia um advogado de empresas competente. Iniciava-se a contratação de um novo tipo de profissional, o de formação universitária.

FASE DE MUDANÇAS

As mudanças no Federal de Crédito começaram no dia 10 de outubro de 1961, quando os funcionários encontraram uma novidade em suas agências: as circulares. Uma firma de consultoria tinha sido contratada para estudar o funcionamento e sugerir racionalização dos serviços, atitude inédita em bancos. A consultoria propôs a mecanização, indicou equipamentos e coordenou os processos de implantação. Iniciava-se o processo em que a agência central passava a comandar todas as funções, unificando-as e dando um rosto ao banco.

A introdução da nova cultura administrativa não foi feita sem resistências, principalmente nas chefias habituadas a critérios próprios. Gerentes do interior diziam que as circulares de São Paulo desconheciam os meios e costumes locais, ferindo a tradição bancária da região. Muitos perceberam, entretanto, que as circulares os deixavam mais livres. As circulares definiam quem respondia sobre o quê, disciplinavam os serviços e divulgavam as diretrizes. Até então, um simples desconto de duplicata tinha de subir até um diretor da cúpula para receber um visto. Isso foi descentralizado; criaram-se critérios específicos e comissões de crédito.

Em março de 1962, foi divulgada uma regra que até hoje os funcionários do Itaú procuram levar ao pé da letra. A circular do dia alertava que "o banco vive única e exclusivamente de sua clientela, por isso, cada gerente deve fazer com que esses clientes, em qualquer agência onde estejam, sintam-se em ambiente cordial e tratável. O cliente, antes de ser cliente de uma agência, é cliente do Banco".

Naquele ano, Eudoro Villela, o presidente, comunicava que o banco atravessava excepcional fase de expansão. Para acelerar ainda mais o desenvolvimento, foram criados concursos para aumento de depósitos e abertura de contas populares. Assim, procurava-se ampliar o espectro social da ação do banco. Antes, apenas as firmas e as elites usavam os serviços bancários. Era preciso conquistar a classe média e o assalariado urbano que, desde o advento da industrialização, tinham maior poder aquisitivo e ocupavam maior espaço na ordem social.

A partir de 1962 - quando o Brasil se tornou bicampeão mundial de futebol - as mulheres casadas puderam abrir contas em bancos, mesmo sem a autorização dos maridos. Essa proibição era prevista em lei. Sua queda foi detalhe significativo da transformação de uma sociedade e de um sistema. O Brasil se urbanizava, alteravam-se hábitos. Através de acordo entre os banqueiros e o sindicato dos bancários, o sábado foi eliminado da jornada de trabalho.

O NASCIMENTO DO ITAÚ

As décadas de 60 e 70 foram marcadas por fusões. O Federal de Crédito começou a unir-se a outros para formar um grande banco. A expansão solitária era muito difícil devido à rigorosa regulamentação imposta pelo governo, que restringia a concessão de cartas-patentes. O único caminho para não permanecer estagnado eram fusão e incorporação. Na fusão, dois bancos se unem para formar um terceiro. Na incorporação, o incorporador assume o incorporado, que desaparece. Em setembro de 1964 - quando até então nenhuma fusão ou incorporação entre bancos de porte médio e grande havia sido realizada, o Federal de Crédito e o Banco Itaú, fundado em 1944, anunciaram a fusão. O Itaú havia sido criado em Pratópolis, distrito de Itaú, em Minas Gerais, por José Balbino Siqueira. Era um banco idôneo, sólido, sem ativos problemáticos, dirigido com a famosa prudência mineira, com forte penetração na clientela rural. Após a fusão, surgiu o Banco Federal Itaú S.A., com 134 agências em cinco estados e capital social de US\$ 4,2 milhões.

Em 1966, ocorre nova fusão, com o Banco Sul Americano, que tinha diretores e principais acionistas ligados à Cia. Paulista de Estradas de Ferro, a organização ferroviária mais perfeita da época. No interior, acertava-se os relógios de acordo com os trens da Paulista. Um dos fundadores do Sul Americano, Luiz de Moraes Barros, era presidente do Banco do Brasil desde 1964. Com a fusão, Moraes Barros deixou a presidência do banco e retornou ao agora chamado Banco Federal Itaú Sul Americano S.A., como diretor-presidente-executivo.

O novo banco iniciava as operações com capital social de US\$ 6,7 milhões e 184 agências. Em 1969, nova fusão, agora com o Banco da América, fundado por Herbert Levy em 1944, que chegou a ser o banco paulista com maior número de agências urbanas, clientela de elite e agências em bairros de classe média e alta. O novo banco, chamado Itaú América S.A., tornou-se o 7º maior do país, com 274 agências e capital social de US\$ 14,8 milhões. Entre 1970 e 1974, o Itaú América incorporou o Banco Aliança, o Banco Português do Brasil e o Banco União Comercial. Ao final dessas incorporações, foi adotado definitivamente o nome Banco Itaú S.A. Sua rede era de 561 agências e estava situado entre os 500 maiores bancos do mundo

DESDE O INÍCIO, UM BANCO MODERNO

Já na década de 60, o Itaú utilizava computadores IBM nas operações, mas eram poucas as inovações que permitiam aos equipamentos melhorar o processamento dos serviços. Em 1967, num congresso no Recife, o Itaú apresentou uma série de teses para aprimorar o processamento de dados nos bancos. Uma delas foi a introdução do cheque magnético, aprovada pelo Banco Central. Outra, um sistema que permitia a leitura de documentos diretamente pelo computador, sem necessidade de transcrevê-los, o que queimava etapas.

No final dos anos 70, o setor de processamento de dados do banco era uma área com 5 mil funcionários, entre perfuradores, analistas, programadores, pessoal de apoio e operadores. Nessa época, foram desenvolvidos todos os programas mais evoluídos da instituição, em uso até hoje, com os ajustes e correções normais de rumo.

A importância da informática, percebida desde cedo pelos dirigentes, permitiu ao Itaú colocar-se, no final dos anos 70, como o segundo banco privado do país e, nos anos 90, o único estabelecimento brasileiro a ter lugar entre os 100 melhores bancos mundiais.

Reconhecido pelos slogans de 'Banco Eletrônico Cinco Estrelas', 'Pronto para o Futuro' e 'o Banco da Era Digital', essa imagem do Banco Itaú na atualidade se consolidou no mercado por sua vocação para o uso da tecnologia em benefício dos clientes e da liderança nos principais serviços de conveniência do mercado (Itaú Investnet, Itaú Prevlina, Itaucard, Itaú Bankline (banco por computador) e Itaú Bankfone (banco por telefone).

Contexto em que a imagem de modernidade associada ao Itaú pode ser atribuída a duas origens: marketing agressivo e infra-estrutura tecnológica para a realização das operações do dia-a-dia.

O ITAÚ HOJE

- Um dos maiores bancos privados do país, com patrimônio líquido de R\$ 9,0 bilhões e ativos de R\$ 111,1 bilhões.
- É o 87º maior banco do mundo por patrimônio líquido, segundo a revista The Banker de julho de 2002.
- Com uma capitalização de mercado de R\$ 18,1 bilhões, o Itaú é o Banco de maior valor em bolsa no Brasil. As ações do Itaú são negociadas em 3 bolsas de valores: São Paulo (Brasil), Buenos Aires (Argentina) e Nova York (EUA).
- No Brasil, opera com uma [rede de atendimento](#) de 3.186 pontos.
- Detém 16.926 caixas eletrônicos, perfazendo a maior rede privada de [caixas eletrônicas](#) multifuncionais do Brasil.

- Atua em todos os segmentos do mercado financeiro brasileiro, com ênfase no varejo.
- Conta com estruturas comerciais especializadas para atender os segmentos das pequenas empresas, médias empresas, corporativo, clientes de alta renda e os de elevado patrimônio.
- Atende 9,2 milhões de clientes ativos no Brasil e no exterior.
- A tecnologia disponível permite que 76% das transações de clientes sejam efetuadas por meio dos canais de auto-atendimento.

Administração Superior

A administração superior é constituída pelos órgãos estatutários do Banco: a Assembléia Geral de Acionistas, o Conselho de Administração, a Diretoria, o Conselho Consultivo, o Comitê Consultivo Internacional e o Comitê de Controles Internos do Itaú e o Conselho Fiscal.

Administração Central

A Administração Central, que atua sob a supervisão e orientação da diretoria, é constituída pelas superintendências, departamentos e órgãos subordinados, encarregados da gestão e controle das operações do Banco.

A Administração Central tem suas instalações principais em São Paulo (SP) e no Rio de Janeiro (RJ), dispondo de serviços administrativos e de processamento de dados espalhados por todo o país.

Unidades de Atendimento

· Agências

As agências são órgãos que efetuam as operações bancárias, diretamente com o público em recintos a que este tem acesso.

As agências encontram-se integradas em órgãos da Administração Central, denominados Regiões que, por sua vez, se acham subordinadas às Dicoms - Diretorias Comerciais, e estas à Área de Operação Comercial de Agências.

As agências contam com dois quadros:

- Comercial:** supervisionado por funcionário com o cargo de gerente de agência, responsável pela direção da agência e pelos objetivos de performance comercial definidos pela Administração Central.
- De Serviços:** constituindo a UPSA - Unidade de Processamento e Serviços de Agências, supervisionado por funcionário com o cargo de gerente operacional, responsável pela unidade e pelos objetivos de performance de serviços definidos pela Administração Central. Essas unidades são subordinadas à Área de Recursos Operacionais.

Órgãos Subordinados às Agências

As agências podem manter na sua dependência:

- PABs - Postos de Atendimento Bancário:** instalados em recintos internos e fechados de empresas ou entidades públicas para atendimento a estas ou a seus funcionários.
- PAPs - Postos Bancários de Arrecadação e Pagamentos:** arrecadação de tributos em geral, recebimentos e pagamentos ligados ao SINPAS, ao PIS/PASEP e ao FGTS.
- Guichês de Caixa:** para atender, exclusivamente, os funcionários do Banco em órgãos da administração central.

As operações destas diferentes unidades são centralizadas nas agências em que se encontram subordinadas.

· Unidades Gestão de PABs

São unidades instaladas em agências predefinidas, que têm por atribuição gerir, em local específico, por meio de gerentes titulares/gerentes das UGPs, as contas de pessoas físicas mantidas em PABs, liberando dessa responsabilidade as respectivas agências subordinadoras.

Os PABs a serem geridos por estas unidades são definidos pela AOCA - Área de Operação Comercial de Agências.

O gerenciamento das contas nas Unidades Gestão de PABs está distribuído entre os gerentes titulares/gerentes das UGPs e funcionários constantes da estrutura fixa e volante dos PABs vinculados às UGPs.

Essas unidades acham-se integradas à Superintendência Comercial da Região 55 - UGPABs, que por sua vez subordina-se à Dicom - Diretoria Comercial V de Agências - Grande São Paulo.

No quadro operacional, constitui-se:

- **UPSPABs - Unidade de Processamento de Serviços de PABs:** supervisionada por funcionário com o cargo de gerente operacional ou sub-gerente operacional, responsável pelos PABs vinculados à esta unidade e pelos objetivos de performance de serviços definidos pela Administração Central. Essas UPSPABs são subordinadas à Área de Recursos Operacionais.

· Plataformas Itaú-Empresas

São unidades de atendimento que têm por atribuição gerir, em local específico, por meio de gerentes empresas, contas de pessoas jurídicas de porte expressivo em faturamento, negócios e serviços.

O gerenciamento das contas nas Plataformas Itaú-Empresas está distribuído, de acordo com o grau de complexidade, entre gerentes empresas níveis: sênior, pleno e júnior.

Essas unidades acham-se integradas às Superintendências Comerciais Itaú-Empresas, que por sua vez subordinam-se à Área Empresas.

· Unidades Pessoa Jurídica

São unidades de atendimento que têm por atribuição gerir, em local específico, por meio de gerentes UPJ, contas de pessoas jurídicas de pequeno porte em negócios e serviços.

O gerenciamento das contas nas Unidades Pessoa Jurídica está distribuído entre os gerentes UPJ Seniores e gerentes UPJ.

Essas unidades estão integradas às Superintendências Comerciais de UPJ, que por sua vez subordinam-se à Área Empresas.

· Plataformas de Poder Público

São unidades de atendimento que têm por atribuição gerir, em local específico, por meio de gerentes de Poder Público, contas das administrações direta e indireta, empresas públicas e órgãos dos Governos Federal, Estadual e Municipal.

O gerenciamento das contas nas Plataformas de Poder Público está distribuído de acordo com o grau de complexidade entre os gerentes de Poder Público sênior, pleno e júnior.

Essas unidades estão integradas às Superintendências Comerciais de Poder Público, que por sua vez subordinam-se à Diretoria Comercial de Poder Público.

ATUAÇÃO SÓCIO-CULTURAL

O Itaú busca desempenhar, da melhor maneira possível, seu papel de empresa cidadã, acrescentando valor para a sociedade e comunidades da mesma forma que faz para com seus acionistas, clientes, funcionários e colaboradores. Esse propósito é viabilizado por meio da Fundação Itaú Social e do Instituto Itaú Cultural.

A [Fundação Itaú Social](#), por intermédio do Programa Itaú Social, faz parcerias com entidades especializadas do terceiro setor e órgãos governamentais para direcionar suas ações na área da educação e saúde.

Saiba mais sobre uma dessas ações: o Prêmio Escrevendo o Futuro 2004. [Clique aqui](#).

Já o [Instituto Itaú Cultural](#), com 15 anos de existência, procura democratizar o acesso a arte e a cultura brasileiras e preservar o acervo da cultura nacional.

Saiba mais sobre a nossa atuação nesses setores. Conheça os sites das instituições, clicando nos links acima.