

## O EFEITO DA DIGITALIZAÇÃO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO DE 2013 A 2022

Felipe Augusto Tomal Kohut<sup>1</sup>

João Vitor Bonaldo Doscher<sup>2</sup>

Maisson Colaço Machado<sup>3</sup>

Marcelo Tailor Kavitski Junior<sup>4</sup>

Rafaelle Pimentel Fermino<sup>5</sup>

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Patricia Da Silva Tristão<sup>6</sup>

### RESUMO

Neste artigo, buscou-se estudar o fenômeno da digitalização bancária a partir do ano de 2013. Realizamos uma revisão sistemática da literatura, selecionando criteriosamente artigos publicados entre 2013 e 2022. Nossa análise detalhada tratou tópicos essenciais, incluindo a abordagem dos pesquisadores sobre a digitalização bancária, seu contexto no Brasil, o período de estudo, principais pontos, impacto nos consumidores e no mercado financeiro. Os resultados incluem uma compreensão aprofundada sobre a transição dos bancos físicos para os meios digitais, o impacto da digitalização bancária no mercado financeiro brasileiro e para os consumidores, e as etapas da digitalização para os produtos e serviços bancários. A pesquisa buscou compreender por que as instituições se digitalizaram, quais foram os meios utilizados, quais foram seus ganhos relativos a tais ações para os consumidores e em que isso afetou suas vidas. Estudos realizados até o momento mostram um grande aumento no uso do *internet banking*. Espera-se, assim, compreender com profundidade a digitalização bancária, suas etapas e consequências, fornecendo informações importantes para os atores do mercado financeiro e para a

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Ciências Econômicas da FAE Centro Universitário. *E-mail*: kohut.felipe1@gmail.com

<sup>2</sup> Aluno do Curso de Negócios Internacionais da FAE Centro Universitário. *E-mail*: joão.doscher@mail.fae.edu

<sup>3</sup> Aluno do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: maissonsp@gmail.com

<sup>4</sup> Aluno do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: marceloben38@gmail.com

<sup>5</sup> Aluna do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: rafaellepimentel98@gmail.com

<sup>6</sup> Professora orientadora. Mestre em Educação e Novas Tecnologias. Professora da disciplina de Estratégia. *E-mail*: patricia.tristao@fae.edu

sociedade em geral. Sugere-se investigar com mais detalhes como os bancos podem reduzir a insegurança dos seus consumidores em relação às novas tecnologias, como as faixas etárias e maiores diversidades demográficas reagem aos efeitos da digitalização e por fim os efeitos do *open banking* na relação de compartilhamento de dados do cliente com a instituição financeira.

Palavras-chave: Setor Bancário. Digitalização de Processos. Consumidores.

## INTRODUÇÃO

Segundo Metzner e Matias (2015) instituições bancárias são ambientes dinâmicos e competitivos, sem espaços para erros, onde existe a necessidade de rápida adaptação às volatilidades do mercado, para que as instituições se consolidem.

Marques (2021), em sua obra, retrata como as instituições até 2013 tão tradicionais vêm se desenvolvendo de modo a vencer o desafio de relacionar-se com o cliente, minimizar custos e ainda agilizar seus processos, sendo assim, é um contexto que vem sendo cada vez mais explorado pelas instituições financeiras pelos motivos acima mencionados, gerando conforto para seus clientes uma vez em que esses não precisam deslocar-se até os bancos.

Levando isso em consideração, Carrete e Tavares (2019), dizem que o mercado financeiro está se adaptando à revolução digital. Ela está revolucionando a forma que nos comunicamos, estudamos, nos relacionamos e interagimos com o sistema financeiro.

A adaptação dos bancos às mudanças relatadas podem ser confirmadas por meio do relatório da Febraban (Federação Brasileira de Bancos), que apresenta que em julho de 2018, já existiam 2,88 milhões de contas bancárias 100% digitais no Brasil. O relatório também indica que a maioria dessas contas foi aberta através de dispositivos móveis, alcançando 1,6 milhão em 2017, o que representa um aumento de 171% se comparado com o ano de 2016.

Há outros dados que demonstram a movimentação dos bancos para o meio digital, como apresentado por Oliveira e Zanatta (2022), 70% das transações bancárias ocorreram via internet no ano de 2022. Corroborando com esses dados, a pesquisa da Febraban de 2021 apresenta que esse número de transações apresentou um aumento de 20% de 2019 para 2020. Esses números são uma evidência concreta de como a preferência do consumidor perante o ambiente digital está se firmando. A progressiva migração para os serviços bancários está se fortalecendo, refletindo a crescente adoção das comodidades proporcionadas pela tecnologia digital.

Buscou-se estudar esse período de tempo, tendo em vista que a partir de 2013 a pesquisa da Febraban deu seu foco para a área de digitalização bancária, além de que, um dos bancos mais importantes na área digital, o Nubank, iniciou suas atividades, e com esta alavancagem, se deu a explosão de bancos digitais. Sendo assim, aquele ano é considerado um marco para a digitalização. Além disso, utilizamos dados históricos visando a não utilização de previsões, o que condiz com a data corte 2022. Esse é o motivo principal que nos moveu em direção a esta pesquisa neste período.

Sendo assim, a pesquisa buscou alcançar o objetivo geral de compreender como aconteceram as transições dos bancos físicos para os meios digitais no período entre 2013 a 2022.

Os objetivos específicos foram:

1. Analisar como a digitalização bancária afetou o mercado financeiro brasileiro;
2. Identificar as etapas da digitalização para os produtos e serviços bancários;
3. Averiguar o impacto da digitalização bancária para os consumidores.

## 1 REVISÃO DA LITERATURA

A revolução digital bancária é um termo usado para descrever as transformações que ocorreram no setor bancário devido ao avanço da tecnologia digital. Essa revolução tem impactado profundamente a forma como as instituições financeiras operam, interagem com os clientes e oferecem serviços. Buscamos aqui compreender melhor como se deu a revolução digital dos bancos, assim como, em que momento está ocorrendo. Para tal, utilizaremos diversos autores, como Diniz (2020), Bianchini e Malagolli (2021), Silva e Uehara (2019), entre outros.

## 2 DIGITALIZAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

Nos anos 2000, Diniz (2020) ressaltava que os bancos utilizavam seus próprios canais de serviços para distribuição de produtos, e havia uma “previsão” do mesmo sobre como os meios *on-lines* operariam e quais os focos seriam dados, o que demonstra que há muito tempo o desenvolvimento digital vem transformando o setor bancário. Marques (2021), confirma isso em sua obra mais atual, onde nos explica como as instituições vêm optando pelo meio digital e quais são os benefícios desse processo.

A Federação Brasileira de Bancos é uma organização que representa as instituições financeiras brasileiras e os demais bancos de todo o país. A atuação da Febraban é exclusivamente focada na área institucional e regulatória, e baseia-se em dois princípios fundamentais: proteger os interesses dos bancos e, simultaneamente, combater práticas abusivas do setor financeiro, como a cobrança excessiva de taxas de juros em empréstimos. Em seu *site*, a organização menciona que seu propósito é impulsionar o crescimento econômico, social e sustentável do país, trabalhando constantemente para aprimorar o sistema financeiro e suas interações com a sociedade (FEBRABAN, 2023). A Febraban é apenas mais um forte afirmativo de que, como observado por Diniz (2020), o mercado mudou e se adaptou ao meio digital.

Podemos observar através de diversos canais de notícias (LOUREIRO, 2020; SEBRAE, 2022; VIVO MEU NEGÓCIO, 2021; ALVES, 2022), que na atualidade, a digitalização vem sendo muito utilizada pelos mais diversos tipos de empreendimentos nos mais diversos setores, devido a sua praticidade e representatividade de forma rentável no mercado. Ao acompanhar essa evolução, é possível antecipar desafios e oportunidades que podem surgir em outros setores à medida que a digitalização continua a se expandir. Portanto, investigar o progresso da digitalização no setor bancário é uma abordagem estratégica para aprimorar a visão das mudanças tecnológicas e suas implicações nos negócios de forma mais abrangente.

Segundo Freitas (2018, p. 12), “sem que seja substituída sua essência, os produtos e serviços bancários vêm sendo alterados, de forma que a intensa evolução tecnológica permitiu alterar a forma de atendimento e acesso a produtos e serviços sem se deslocar até a agência”. Sendo assim, podemos concluir que os consumidores realmente estão mais direcionados ao mercado digital. Reforçando esse contexto, Deloitte (2020 apud BIANCHINI; MALAGOLLI, 2021) menciona que o celular tem sido o meio digital preferido pelo brasileiro para transações bancárias, seguido pelo *internet banking* e que juntos somados, representam 63% das transações bancárias no Brasil.

Segundo Deloitte (2020 apud BIANCHINI; MALAGOLLI, 2021), um dos fatores chave para a competitividade no mercado é o *open banking* que pressupõe que os dados de produtos e serviços pertencem ao cliente e não às instituições. Nas condições apresentadas, concluímos o quanto os produtos e serviços se modernizaram nos últimos anos e como vêm sendo apresentados ao consumidor, de forma que faz com que sejam reavaliados de acordo com a disponibilidade no mercado em que se encontram.

Observamos como o fator da digitalização foi explorado em seu mais amplo sentido para que as pessoas pudessem se beneficiar com ele. Atualmente, ainda temos os mais diversos serviços *on-line*, o que nos faz crer que ainda estamos passando por um período de revolução digital do setor mencionado neste artigo.

Sendo assim, o mercado financeiro está protagonizando as mudanças nesse momento, enquanto se adapta aos novos padrões de comportamento e de preferência dos usuários, como as opções por praticidades e conforto, tendo em vista que esse “conforto” é trazido à tona no momento em que o consumidor consegue executar ações sem precisar se deslocar até a instituição financeira.

Para Silva e Uehara (2019), as operações bancárias realizadas por meio da tecnologia digital confirmam que os bancos estão passando por um processo contínuo de inovação. Nos últimos 20 anos, houve uma mudança total no relacionamento entre clientes e bancos no perfil dos clientes que utilizam tecnologias digitais para

realizar transações bancárias. Com o apoio das mais modernas tecnologias, os bancos conseguem realizar transações bancárias de alto valor financeiro em pouco tempo, com baixos custos e maior eficiência em seus processos.

Para se chegar ao moderno sistema bancário, o mundo passou por fases distintas de história monetária. Nesse sentido, conforme Schiozer e Silva (2014), verifica-se que a existência dos bancos e de suas atividades, como oferta de empréstimo e na identificação de depósitos são bastante longínquas.

Então, segundo Santos (2017), “a digitalização bancária chega para atender o consumidor moderno, que agora consegue transacionar com as instituições sem a necessidade de intermediários, por meio de seu dispositivo, facilitando o relacionamento e melhorando a comodidade do cliente”. Com o surgimento da nova cultura digital, onde se faz necessário atualizações de produtos e serviços, operações, modelos de negócio e organização, como também uma ampliação de serviços para uma abordagem consultiva em relação ao consumidor e colaborativa em relação ao mercado.

Como mencionado por Gonçalves et al. (2022), a digitalização do setor bancário é acompanhada pela era da *Internet* das Coisas, que suportou o aumento das necessidades dos clientes e das suas expectativas em serviços e produtos mais personalizados, as instituições financeiras tiveram que adotar um conjunto de estratégias que transformem todos os dados de seus clientes em informações úteis. Os bancos estão sempre buscando melhorias em seu desenvolvimento interno quanto externo, levando em consideração o bem-estar de seus clientes, podendo assim ter um diferencial entre seus concorrentes. Para isso, adotaram um *kit* de estratégias tecnológicas, mudando canais tradicionais para canais digitais, reformulando assim a relação com os seus clientes e aumentando o nível de dados, o que permite que eles estejam mais próximos.

Uma das barreiras para os bancos se adaptarem ao novo conceito é a necessidade de expandir suas operações e modelos de negócios de maneira rápida, eficiente e econômica, dada a complexidade de integrar com sua infraestrutura atual.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este trabalho de conclusão de curso teve como objetivo investigar os impactos da digitalização bancária na experiência dos usuários de serviços bancários no Brasil, por meio de uma revisão bibliográfica sistemática. Uma revisão sistemática da literatura, conforme Sampaio e Mancini (2007) - é um tipo de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre o tema tratado. Neste tipo de investigação, disponibiliza-se

um resumo das evidências relacionadas a uma estratégia de intervenção específica, mediante a aplicação de métodos explícitos e sistematizados de busca, apreciação crítica e síntese da informação selecionada que permitirá identificar os principais impactos da digitalização bancária na experiência dos usuários de serviços bancários brasileiros. As informações devem ser organizadas de acordo com os temas e subtemas relevantes para a questão de pesquisa.

### 3.1 PERCURSO METODOLÓGICO ADOTADO

Iniciamos nossa pesquisa no Google Acadêmico, utilizando as palavras-chave “digitalização bancária” e “Brasil”. Estabelecemos os seguintes critérios de busca: artigos publicados no período entre 01 de janeiro de 2013 e 31 de dezembro de 2022, e apenas páginas em português. Isso resultou em um total de 49 resultados.

Para melhor organizar e avaliar os resultados da pesquisa, implementamos uma categorização inicial dos artigos encontrados, utilizamos critérios de inclusão e exclusão, que serão abordados na sequência, nesta etapa para definir a relevância do material. Esta categorização foi realizada por uma equipe composta por uma dupla e um trio, que trabalharam em conjunto. Os artigos foram classificados nas seguintes categorias:

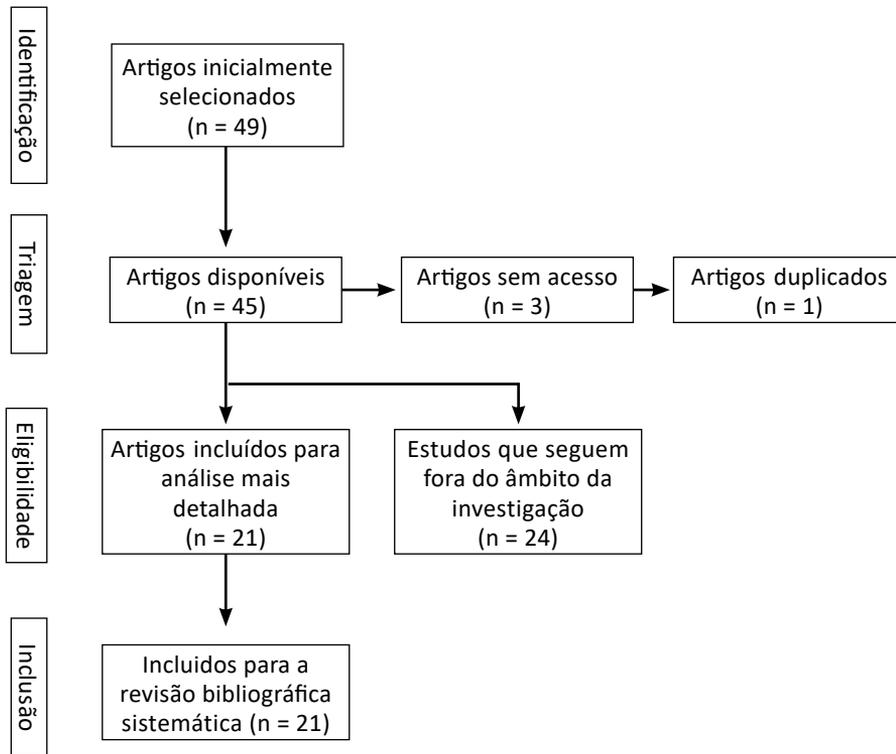
QUADRO 1 — Categorização dos artigos

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
Artigos incluídos para uma análise mais detalhada	Esta categoria engloba os artigos selecionados devido à presença de uma análise aprofundada sobre a digitalização bancária. Os critérios de inclusão englobam uma abordagem teórica sólida, dados relevantes ou pesquisas que envolvem funcionários e clientes no contexto da digitalização bancária.
Estudos que seguem fora do âmbito da investigação	Esta categoria inclui artigos que não abordam a digitalização bancária em detalhes. Isso envolve trabalhos que apenas mencionam o termo “digitalização bancária” ou que apresentam uma análise superficial, sem uma pesquisa rica em dados e na parte teórica.
Site sem acesso	Artigos para os quais não conseguimos obter acesso devido a problemas no site ou no arquivo.
Artigo duplicado	Em casos de artigos duplicados entre os 49 resultados, um deles foi desconsiderado automaticamente, enquanto o outro foi analisado para determinar sua categoria.

FONTE: Os autores (2023)

No final do processo de categorização, obtivemos os seguintes resultados:

FIGURA 1 — Processo de elegibilidade dos artigos



FONTE: Os autores (2023)

Decidimos avançar com uma análise mais aprofundada dos 21 artigos selecionados, excluindo os outros 28 do estudo. Nossa equipe dividiu o trabalho em subgrupos e estabeleceu critérios específicos para a análise de cada artigo. Isso incluiu a exploração da abordagem dos pesquisadores em relação à digitalização bancária, particularmente conceitos, dados relevantes e sua aplicação no contexto brasileiro, bem como a identificação do período de tempo analisado. Além disso, destacamos os pontos mais relevantes de cada artigo, incluindo tópicos abordados e eventuais lacunas, e levantamos informações sobre os autores, metodologia e objetivos da pesquisa.

Para responder à questão sobre o impacto da digitalização bancária para os consumidores, consideramos a satisfação dos consumidores com os serviços bancários digitais, os benefícios que a digitalização traz, como a redução de custos e a comodidade, e os desafios que os consumidores enfrentam, como a adaptação a novas tecnologias e preocupações com a segurança de dados.

Para abordar a digitalização de produtos e serviços bancários, identificamos quais produtos e serviços foram digitalizados, as tecnologias utilizadas nesse processo e as estratégias adotadas pelas instituições financeiras.

Ao analisar o impacto da digitalização no mercado financeiro brasileiro, examinamos a participação das instituições financeiras digitais, os efeitos na concorrência e na eficiência do mercado financeiro.

Após essa análise detalhada, consolidamos os artigos para futuros estudos e apresentamos os resultados e conclusões no próximo capítulo.

## 3.2 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos artigos que tratam do tópico da transição dos bancos físicos para os meios digitais no período entre 2013 a 2022, revelou que diversos artigos de uma forma ou outra tocam esse tema, alguns sendo mais incisivos em relação à transição e outros tocando etapas importantes para esse processo.

Os artigos que adotam uma abordagem direta, e se destacaram perante os outros por estarem mais diretamente ligados com o tópico em questão foram 11 pesquisas ao total, compondo 52,3% de todo o material analisado. São eles: Moreira (2017); Feld, Giacobbo & Schuster (2019); Nascimento (2022); Ribeiro (2020); Pires, Fontes e Silva (2021); Pinto (2019); Oliveira (2020); Ribeiro e Silva (2022); Vuelma (2022); Lima (2022); Araújo (2021); Isac (2022); Figueredo (2018).

No artigo de Pinto (2019) se apresenta uma linha do tempo da evolução tecnológica bancária no Brasil destacando sua importância na sociedade e os desafios enfrentados. O setor bancário, tanto global quanto brasileiro, foi dominado por grandes instituições e consolidou-se ao longo das últimas décadas. No entanto, a crise de 2008 desafiou a hegemonia bancária, levando ao surgimento de novos competidores com modelos de negócios inovadores, especialmente impulsionados pela tecnologia. Os bancos tradicionais enfrentam dificuldades para se adaptar ao novo ambiente competitivo e buscam integrar tecnologias e filosofias corporativas inovadoras em suas operações. Entretanto, as regulamentações também se ajustam às novas tecnologias, impondo desafios adicionais aos novos competidores. Os bancos brasileiros estão buscando parcerias com *fintechs* e incorporando tecnologias digitais em várias áreas, com o objetivo de se transformarem em ecossistemas digitais completos.

Um dos fatores em destaque que impulsionou a transição dos bancos físicos para o meio digital foi o isolamento social devido a pandemia do COVID-19, forçando as instituições financeiras a reestruturar sua metodologia de atendimento como aponta Isac (2022) em seu estudo que verificou os fatores que influenciam a aceitação do *mobile banking* pelos brasileiros, com foco na influência social e na percepção de ameaça à saúde durante a COVID-19. Foi observado um aumento significativo no uso de aplicativos bancários móveis

durante a pandemia, devido às preocupações com a contaminação em agências físicas. Sua pesquisa também destacou a importância da percepção de utilidade e influência social na adoção do *mobile banking*. A pesquisa também forneceu *insights* valiosos para bancos e instituições financeiras interessados em promover o uso de aplicativos de banco móvel, especialmente entre a geração Y, destacando a importância da facilidade de uso e da conscientização sobre as vantagens associadas ao uso dessas tecnologias.

Outro fator que trouxe uma discussão relevante, foi a aceitação e satisfação do público perante as novas tecnologias introduzidas no mercado, Figueredo (2018) em sua pesquisa destaca que a mudança é constante e necessária para manter as instituições modernas, mas muitos clientes desconhecem os serviços de agências digitais e resistem à transição, valorizando o relacionamento nas agências físicas. A pesquisa também destaca a importância da *internet* na superação de barreiras geográficas e o investimento dos bancos em tecnologia. No entanto, observou-se a dificuldade de adaptar os clientes a essa mudança, especialmente aqueles com idade avançada.

Essa análise abrangente dos artigos que abordam a transição dos bancos físicos para os meios digitais durante o período de 2013 a 2022, nos oferece uma visão clara e multifacetada desse processo de transformação no setor bancário. Os desafios enfrentados pelas instituições financeiras para se adaptar a um ambiente competitivo em constante evolução são evidentes, assim como a necessidade de integrar tecnologias inovadoras em suas operações. A pandemia de COVID-19 agiu como um acelerador desse processo, destacando a importância da percepção de utilidade e influência social na aceitação de tecnologias bancárias móveis, especialmente entre os mais jovens. No entanto, a transição não está isenta de obstáculos, com muitos clientes ainda demonstrando resistência e uma clara preferência pelo relacionamento nas agências físicas.

Dos artigos analisados, os que abordam o impacto da digitalização bancária no mercado financeiro representam 33,3% (MOREIRA, 2017; NASCIMENTO, 2022; RIBEIRO, 2020; PINTO, 2019; FREITAS; KIRCH, 2019; ARAÚJO, 2021; LIMA, 2022). Esses estudos demonstraram como a rápida transmissão de informações e a evolução da conectividade possibilitaram o surgimento dos bancos digitais. Tendo como público, consumidores bastante exigentes, buscando maneiras mais cómodas para realizar atividades diárias. Com essa nova era surge a *internet banking* - tendo como vantagem para o setor financeiro brasileiro a redução dos custos operacionais. A digitalização bancária representa um foco na satisfação dos consumidores e a soluções digitais. Os autores abordam o atraso do Brasil em relação a outros países no desenvolvimento financeiro.

Dos artigos elegíveis, 14,28% apresentaram relação com o objetivo específico “Identificar as etapas da digitalização, para os produtos e serviços bancários: Lima (2022); Pires, Fontes e Silva (2021) e Pinto (2019).

No trabalho de Lima (2022), as etapas da digitalização para os produtos e serviços bancários não são explicitamente citadas, porém, o artigo fornece informações sobre como a transformação digital impactou o setor bancário, como os bancos tradicionais estão se adaptando às mudanças e como as *fintechs* bancárias estão competindo no mercado, mas não apresenta uma seção ou tópico dedicado às etapas específicas da digitalização nesse contexto, porém, o artigo aborda a transformação digital no setor bancário e como ela está impactando produtos e serviços bancários. Embora o artigo não apresente uma lista explícita de etapas da digitalização, ele discute conceitos relacionados, como automação de processos, migração para canais digitais, integração de tecnologias emergentes, melhoria da experiência do cliente, segurança cibernética e análise de dados. Esses elementos são essenciais para entender como a digitalização está mudando a forma como os bancos operam e como os clientes interagem com eles. A transformação digital é um processo em curso que está remodelando o setor bancário e criando desafios e oportunidades para as instituições financeiras.

Já no artigo de Pires, Fontes e Silva (2021) discute-se a evolução da digitalização nos serviços bancários ao longo das décadas. Inicia-se com a introdução de computadores nos anos 60 para automatizar operações de suporte, passa pela restrição à importação de computadores nos anos 70, levando ao desenvolvimento de tecnologia nacional. Nos anos 80, a digitalização permitiu maior integração dos sistemas bancários, enquanto a década de 90 marcou o início do *home banking* e a disponibilidade dos bancos virtuais com a abertura da *internet* comercial em 1994. A década de 2000 viu o crescimento do *internet banking*, e a de 2010 trouxe o fortalecimento do *mobile banking* com aplicativos para dispositivos móveis, aproveitando a penetração de celulares no mercado brasileiro. Essas etapas representam a trajetória da digitalização e automação dos serviços bancários ao longo das décadas.

No artigo de Pinto (2019), é apresentada a digitalização dos produtos e serviços bancários em várias etapas. Primeiramente, destaca a introdução da tecnologia da informação no setor bancário e sua importância estratégica para melhorias operacionais. Em seguida, explora o impacto da era digital, com a revolução dos *smartphones* e o aumento do acesso à *internet*, que levou os consumidores a valorizarem a mobilidade e acessibilidade em produtos e serviços.

O texto também discute a mudança na estratégia dos bancos devido ao novo perfil de cliente na era digital, juntamente com inovações tecnológicas em outros setores de serviços. A “Geração Y” é mencionada como um grupo de consumidores que busca imediatismo, mobilidade e acesso à *internet*, forçando os bancos a desenvolver novos serviços e inovações para atendê-los eficientemente (PINTO; 2019).

Embora estes artigos possam não abordar todas as etapas da digitalização de produtos e serviços bancários de maneira abrangente, eles tratam de aspectos relacionados à digitalização e às mudanças no setor bancário devido à transformação digital.

Quanto ao impacto da digitalização bancária para os consumidores, os artigos analisados abordaram diversos pontos de vista. A perspectiva dos artigos em relação a essa temática foi bem ampla. Em relação a abordagem, 47,6% dos autores (MOREIRA, 2017; NASCIMENTO, 2022; OLIVEIRA, 2020; PAIVA, 2020; RIBEIRO; SILVA, 2022; VUELMA, 2022; FIGUEREDO, 2018; ISAC, 2022; MENDES, 2020; CHIUMENTO, 2017) realizaram pesquisas e/ou entrevistas diretamente com os consumidores bancários. Enquanto isso, os outros 52,4% dos artigos (FELD; GIACOBBO; SCHUSTER, 2019; RIBEIRO, 2020; PIRES, FONTES, SILVA, 2021; PINTO, 2019; PAUL, 2021; SANTOS, 2022; DUARTE, 2021; LIMA, 2022; ARAÚJO, 2021; FREITAS; KIRCH, 2019; PRAZERES, 2020) não realizaram pesquisas e/ou entrevistas diretamente com consumidores bancários.

A digitalização bancária impactou os consumidores bancários de muitas formas. Dos 21 artigos analisados, 16 deles (MOREIRA, 2017; FELD; GIACOBBO; SCHUSTER, 2019; NASCIMENTO, 2022; RIBEIRO, 2020; PIRES, FONTES, SILVA, 2021; PINTO, 2019; OLIVEIRA, 2020; PAIVA, 2020; RIBEIRO; SILVA, 2022; VUELMA, 2022; FIGUEREDO, 2018; ISAC, 2022; LIMA, 2022; MENDES, 2020; CHIUMENTO, 2017; PRAZERES, 2020) possuem dados de satisfação dos consumidores, enquanto isso, os outros 5 artigos (PAUL, 2021; SANTOS, 2022; DUARTE, 2021; ARAÚJO, 2021; FREITAS; KIRCH, 2019) não possuem dados de satisfação dos consumidores.

Desses 16 estudos com dados que demonstram que há satisfação dos consumidores em relação a digitalização bancária, 56,25% dos artigos (RIBEIRO, 2020; PIRES; FONTES; SILVA, 2021; OLIVEIRA, 2020; VUELMA, 2022; FIGUEIREDO, 2018; LIMA, 2022; MENDES, 2020; CHIUMENTO, 2017; PRAZERES, 2020) destacam a praticidade/facilidade/comodidade que a digitalização bancária gerou ao consumidor bancário. 6,25% dos artigos (MOREIRA, 2017) apresentam a diversidade e a qualidade de serviços. 12,5 (FELD; GIACOBBO; SCHUSTER, 2019; PINTO, 2019) abordam a redução de custos gerados ao consumidor, 6,25% (NASCIMENTO, 2022) tratam sobre o atendimento on-line dos bancos. 6,25% (PAIVA, 2020) citam sobre a alta confiabilidade dos consumidores em relação a digitalização dos bancos. Outros 6,25% (RIBEIRO; SILVA, 2022) abordam sobre o aumento da inclusão financeira gerado aos consumidores pela digitalização bancária e 6,25% (ISAC, 2022) destacam a percepção de utilidade. Com isso, podemos observar que a digitalização bancária proporcionou diversas variáveis positivas aos clientes bancários.

Entretanto, apesar do impacto positivo causado, a digitalização dos bancos ainda causa insegurança e/ou desconfiança em uma parcela dos consumidores, é o que é citado por 57,1% dos artigos analisados (MOREIRA, 2017; NASCIMENTO, 2022; RIBEIRO, 2020;

PIRES; FONTES; SILVA, 2021; PINTO, 2019; PAIVA, 2020; VUELMA, 2022; FIGUEREDO, 2018; DUARTE, 2021; ISAC, 2022; LIMA, 2022; CHIUMENTO, 2017). Com isso, podemos analisar que os bancos digitais precisarão encontrar um meio para acabar com esse receio que uma parte dos clientes possuem com relação à digitalização bancária.

## 4 DESENVOLVIMENTO: DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme visto, constatou-se que a digitalização dos bancos proporcionou diversos serviços para seus clientes, além do aumento da competitividade entre os bancos (físicos e digitais). Notou-se também que a *Internet* e *mobile banking* têm tido uma grande parcela de aceitação entre seus consumidores, tendo ciência de preocupações existentes referentes a falta de uma conversa presencial, qualidade das informações passadas aos mesmos. É necessário entender o que os usuários digitais desejam.

As vantagens de se ter serviços *on-line* se dá para atividades que antes somente era possível realizá-las fisicamente como, solicitações de crédito, consultas com gerentes, diversas aplicações e operações bancárias. Isso significa que tem se uma redução da burocracia nos serviços, pela possibilidade de acesso a conta 24 horas por dia. A digitalização influenciou a evolução tecnológica no perfil do usuário bancário e tendências promovidas por *fintechs* e *big techs*.

Esse modelo de negócio resulta na diminuição dos custos marginais das operações e dos custos associados à troca, tornando mais fácil a entrada de novos bancos (BACEN, 2018). Conforme Dapp (2015 apud FELD; GIACOBBO; SCHUSTER, 2018) e Coetezee (2018 apud FELD; GIACOBBO; SCHUSTER, 2018), esse modelo eletrônico traz um aumento significativo nas vendas e nos lucros, impulsionados por um ambiente inovador, que permite acelerar o desenvolvimento de novos projetos e investimentos. Porém, muitas instituições financeiras podem não contar com funcionários com qualificações técnicas avançadas para o desenvolvimento de novas tecnologias dentro de sua estrutura funcional. Como resultado, eles frequentemente contratam serviços de empresas terceirizadas.

Pudemos observar casos onde durante a pandemia do covid-19, bancos que tiveram de modificar serviços físicos para o on-line e que tiveram um alto nível de aprovação e eficácia na percepção de seus clientes. Ainda que exista um maior desafio em trazer para essa nova era os clientes mais idosos ou com menos instrução em relação aos canais de atendimento digital, impostos pelos bancos que migraram muitos de seus produtos e serviços para esse novo formato. Outro desafio está relacionado a segurança cibernética e a privacidade dos dados dos clientes. Com isso as instituições financeiras precisam equilibrar os benefícios da tecnologia com a necessidade de proteger os interesses e a confiança de seus clientes

Essa construção de confiança das instituições faz com que as pessoas se interessem cada vez mais em utilizar os canais digitais para realizar diversas operações, especialmente as que não incluem uma movimentação em seu dinheiro, como investimentos, transferências e pagamentos. No entanto, é importante observar que essas tendências passam por mudanças a todo tempo, à medida que os usuários começam a acreditar plenamente nas instituições.

Conforme a entrevista realizada pelo *site* Consumidor Moderno (2021), onde o fundador do Banco PicPay, Anderson Chamon, relata que “A pandemia acelerou a digitalização dos meios de pagamentos no Brasil, o que contribuiu para a inclusão de uma parcela desbancarizada, e popularizou o uso de ferramentas digitais, aquecendo o setor”. Ele destaca também que a criação do Pix, o sistema de transferências gratuitas e instantâneas para pessoas físicas e de baixo custo para as pessoas jurídicas, contribuiu para a consolidação do uso dos aplicativos e do pagamento instantâneo, pois diferentemente do TED e do DOC, o pix faz envio imediato e com menos restrições”.

Pudemos observar os benefícios da digitalização bancária, o aumento da participação da sociedade no setor financeiro revela um modelo de negócio em plataforma que se mostra possível a um maior número de empreendedores. (ZACHARIADIS; OZCAN, 2017).

No que diz respeito ao Brasil, a digitalização teve uma rapidez na transmissão de informações, e a evolução na conectividade permitiu o surgimento dos primeiros bancos totalmente digitais. Com essa abordagem inovadora, a visão é de atrair um público cada vez mais exigente, que valoriza a comodidade em suas transações bancárias.

A estruturação do sistema bancário moderno teve seu início no Brasil em 1964 com a criação do Banco Central do Brasil (BACEN), por meio da Lei n. 4595/64. Com a chegada dos anos 2000, os bancos passaram a entender melhor seus clientes e como poderiam suprir suas necessidades de uma maneira mais eficaz, implementando novas tecnologias. Houve um aumento nos investimentos em atendimento pelo celular.

Conforme os dados da Febraban (2018), em 2018 os canais digitais representavam 84% das transações que não envolviam movimentação financeira e 23% das operações que incluíam transações financeiras. Os resultados retratam a evolução do volume de transações pelos canais de atendimento e como cada um deles tem se reconfigurado com destaque para os canais digitais. Trazem, ainda, como a tecnologia afeta a ampliação e a capilaridade do acesso a serviços bancários e quais os volumes destinados a investimentos e despesas para a aquisição, manutenção e desenvolvimento de tecnologia da informação dentro dos bancos.

Diante dessas mudanças no cenário de mercado, é importante abordar a competição no setor bancário, além do surgimento e a consolidação dos bancos digitais e *fintechs*.

Conforme Madruga (2018, p. 87), “As empresas que estão priorizando a criação de experiências satisfatórias para seus clientes estão no caminho certo em direção a um crescimento sustentável, uma vez que simplesmente oferecer produtos e serviços sem um propósito definido já não garante lucratividade a longo prazo”.

O Brasil teve o surgimento de várias outras entidades financeiras, como bancos comerciais, bancos de investimento, cooperativas de crédito e instituições digitais. Com o avanço da tecnologia, iniciou um grande aumento na modernização no setor financeiro, que trouxe a introdução de meios mais ágeis e eficientes para a circulação do capital, como cartões de crédito, transferências eletrônicas e pagamentos através de dispositivos móveis.

Em relação ao impacto da digitalização bancária para os consumidores, os artigos analisados abordam diversos pontos de vista. A perspectiva dos artigos em relação a essa temática foi bem ampla. Abordaremos os principais entendimentos que foram trazidos por esses estudos em relação ao consumidor bancário.

O uso de serviços bancários on-line proporcionou inúmeros benefícios aos clientes, tais como a conveniência das transações bancárias, a diminuição do tempo gasto em deslocamentos e filas nas agências físicas, bem como o acesso contínuo e ininterrupto às informações da conta (TURBAN et al., 2008). O que é corroborado por Moreira (2017, p. 42), que após realizar uma pesquisa com clientes bancários trouxe como resultado que “na visão dos correntistas, os bancos atualmente estão mais ágeis, os serviços de atendimento estão mais eficientes e a operacionalização de aplicações, resgates e pagamento está facilitado”. Além disso, de acordo com informações da (FEBRABAN, 2018), os consumidores modernos estão cada vez mais optando por realizar transações eletrônicas em vez de lidar com dinheiro em espécie.

As principais facilidades abordadas pelos consumidores na pesquisa realizada por Moreira (2017), a praticidade e facilidade na informação, foram consideradas pelos clientes, de forma unânime, vantagens da digitalização bancária. Não enfrentar filas, e consultar o saldo de forma rápida foram citados pelos consumidores como comodidades que possuem agora, e que enfrentavam antes da entrada da tecnologia no setor bancário. Em contrapartida, os entrevistados também abordaram possíveis pontos negativos da digitalização, e um ponto que foi trazido por alguns dos entrevistados, foi a que ainda possuem uma certa insegurança como a de utilização de alguns serviços bancários apenas por aplicativo, e que dependendo do serviço, preferem realizá-lo em uma agência física.

Somado à insegurança, o estudo realizado por Cunha (2021) aborda que a combinação dos efeitos da pandemia de COVID-19 com a insatisfação dos clientes

devido à obrigatoriedade do uso dos canais digitais teve um impacto adverso sobre o aumento da base de clientes das instituições bancárias pesquisadas. Apesar do setor bancário ter experimentado um crescimento extraordinário durante esse período, houve um aumento significativo no encerramento de contas, justificado pelos clientes devido à insatisfação com as novas abordagens de atendimento que lhes foram impostas.

Ao mesmo tempo em que há insegurança por parte de alguns consumidores, analisando as pesquisas realizadas pela FEBRABAN, podemos observar um consistente avanço do *mobile banking*, que a cada ano tem ampliado sua abrangência e importância nas atividades bancárias dos consumidores. Na pesquisa da FEBRABAN (2023), foi constatado que o *mobile banking* ultrapassou mais um marco significativo: permitir transações com envolvimento financeiro, como pagamentos de contas e transferências (inclusive DOC e TED). O fato de os consumidores escolherem o aplicativo para realizar essas operações indica a confiança que têm nos bancos e sugere que as instituições financeiras estão no caminho certo ao oferecer soluções que combinam comodidade e segurança.

Esse ponto sobre existir clientes que têm plena confiança e outros que ainda são inseguros com relação a digitalização bancária, vai ao encontro com Ribeiro (2020), que aborda que clientes satisfeitos com essa nova abordagem tecnológica por parte dos bancos, se sentem mais relaxados e têm um desejo crescente por inovação. Enquanto isso, aqueles que têm preferência por métodos mais convencionais se veem obrigados a se ajustar às novas realidades tecnológicas

Contudo, os consumidores possuem muito mais facilidades geradas pela digitalização bancária do que dificuldades, segundo Ribeiro (2020), o setor bancário implementou a fusão de contas de clientes comuns. Por exemplo, uma conta ou fatura recebida pelo 'banco A' pode ser paga usando o *internet banking* do 'banco B'. Essa integração oferece maior conveniência aos clientes, permitindo que consolidem seus pagamentos em seu banco principal, eliminando a necessidade de deslocamento, uma vez que o sistema interbancário brasileiro garante a segurança das transações.

Em pesquisa realizada diretamente com consumidores bancários, Oliveira (2020) concluiu que é possível observar que a adesão dos usuários ao aplicativo bancário teve uma recepção excepcionalmente positiva, indicando a crescente digitalização dos clientes bancários. No entanto, os resultados obtidos revelam que os clientes utilizam o aplicativo com muito mais frequência para atividades como transações financeiras simples e verificação de saldos e extratos, em vez de contratar produtos e serviços bancários. A maioria dos clientes ainda não enxerga o dispositivo móvel como um meio para adquirir produtos, mas sim para consultar informações. Porém, estão abertos à possibilidade de usar o aplicativo para adquirir produtos e serviços bancários.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, exploramos a digitalização bancária no Brasil, analisando os impactos no mercado financeiro e nas experiências dos consumidores. Os resultados revelam um período de transformações significativas nesse setor, que afetou profundamente tanto as instituições financeiras quanto os clientes.

No cenário do mercado financeiro brasileiro, a digitalização bancária emergiu como um agente de mudança, desafiando os bancos tradicionais a se adaptarem e competirem com os bancos digitais e *fintechs*. Esse processo de adaptação gerou evidentes melhorias na qualidade dos serviços e na redução dos custos operacionais, fatores que tiveram um impacto positivo nas operações financeiras. Além disso, promoveu a inclusão financeira, tornando serviços bancários mais acessíveis a um público mais amplo, fortalecendo a estrutura financeira do país.

A digitalização bancária também implicou a implementação de tecnologias avançadas, o desenvolvimento de plataformas personalizadas e a oferta de soluções sob medida para atender às necessidades dos consumidores. Mais do que uma transformação tecnológica, representou uma mudança cultural nas instituições financeiras, que passaram a priorizar a inovação e a personalização em seus modelos de negócios. Isso, por sua vez, contribuiu para uma experiência bancária mais satisfatória para os clientes.

As considerações sobre o impacto nos consumidores são igualmente valiosas. Os clientes passaram a desfrutar de benefícios como conveniência, agilidade e acesso ininterrupto às informações de suas contas, o que facilitou transações e eliminou a necessidade de deslocamentos físicos para agências bancárias. No entanto, essa transição também gerou inseguranças em alguns consumidores, especialmente aqueles mais resistentes à tecnologia. A pandemia de COVID-19 acelerou a adoção de canais digitais, mas também destacou a importância de oferecer opções de atendimento que se adequem aos diferentes perfis de clientes.

Em última análise, a digitalização bancária é um processo que continua a evoluir, transformando a maneira como os serviços financeiros são concebidos e entregues. Os bancos físicos e digitais competem para atender às expectativas em constante evolução dos consumidores, em um cenário que promove a inovação, a inclusão financeira e a busca por soluções que combinem comodidade e segurança. Essa pesquisa contribui para a compreensão dessas mudanças e seus impactos no mercado financeiro brasileiro, fornecendo informações relevantes para o setor financeiro e a sociedade em geral.

Quanto aos procedimentos metodológicos, este estudo utilizou uma revisão bibliográfica sistemática para investigar os impactos da digitalização bancária na

experiência dos usuários de serviços bancários no Brasil. A revisão sistemática da literatura foi conduzida com critérios específicos de busca, limitando-se a artigos publicados no período entre 2013 e 2022 e em língua portuguesa. A busca resultou em 49 resultados, que foram categorizados e avaliados por uma equipe de pesquisadores.

Os objetivos gerais e específicos da pesquisa incluíram a análise do impacto da digitalização bancária no mercado financeiro brasileiro, a identificação das etapas da digitalização para os produtos e serviços bancários, e a averiguação do impacto da digitalização para os consumidores.

Além disso, como sugestões para futuros estudos relacionados à digitalização bancária, foram identificados três aspectos em particular que merecem uma análise mais aprofundada. Um deles seria identificar como os bancos podem agir para diminuir a insegurança que os consumidores possuem em relação à digitalização dos procedimentos bancários. Outro tópico relevante seria investigar os efeitos do *open banking* na transformação do setor bancário e como ele impacta a experiência do consumidor, incluindo uma avaliação do grau de personalização dos serviços bancários no contexto do compartilhamento de dados entre aplicações. Por fim, um terceiro aspecto relevante para futuros estudos seria analisar como as adoções de novas tecnologias são influenciadas especificamente por faixas etárias e diversidades populacionais, incluindo uma análise de preferências, atitudes e barreiras enfrentadas pelos consumidores perante procedimentos bancários.

## REFERÊNCIAS

A EVOLUÇÃO das fintechs no Brasil: elas ganham cada vez mais espaço. **Consumidor Moderno**, 15 fev. 2021. Disponível em: <https://consumidormoderno.com.br/evolucao-fintechs-brasil-ganham-mais-espaco/>. Acesso em: 01 jun. 2024.

ALVES, S. Brasil terá 184 milhões de contas digitais abertas até o fim do ano. *Época Negócios*, 09 ago. 2022. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Futuro-do-Dinheiro/noticia/2022/08/brasil-tera-184-milhoes-de-contas-digitais-abertas-ate-o-fim-do-ano.html>. Acesso em: 01 jun. 2024.

ARAÚJO, T. A. J. **Transformação digital e o setor bancário**: uma análise sobre a implantação de uma ferramenta tecnológica em um grande banco público brasileiro e seus efeitos no âmbito interno e externo. 2021. 58 f. Monografia (Bacharelado em Administração) — Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/19401/1/TAJAra%c3%baajo.pdf>. Acesso em: 24 set. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL — BACEN. **Relatório anual do Banco Central do Brasil**. Brasília: BACEN, 2018.

BIANCHINI, G. P.; MALAGOLLI, G. A. A evolução tecnológica dos serviços bancários. **Revista Interface Tecnológica**, v. 18, n. 1, p. 153-168, 2021. <https://doi.org/10.31510/infa.v18i1.1164>

BRASIL. Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964. Lei da Reforma Bancária (1964); Lei do Sistema Financeiro Nacional. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1964. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4595-31-dezembro-1964-353886-norma-pl.html#:~:text=LEI%20N%C2%BA%204.595%2C%20DE%2031%20DE%20DEZEMBRO%20DE,o%20Conselho%20Monet%C3%A1rio%20Nacional%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias>. Acesso em: 17 nov. 2023.

CARRETE, L. S.; TAVARES, R. **Mercado financeiro brasileiro**. São Paulo: Atlas, 2019.

CHIEIRA, C. C. **Os determinantes da satisfação dos clientes bancários**. 2013. Dissertação (Mestrado em Marketing) — Universidade de Coimbra, Coimbra, 2013.

CHIUMENTO, M. A. **A contribuição da inovação tecnológica na expansão da rentabilidade bancária**. 2017. 120 f. Dissertação (Mestrado em Administração) — Universidade Positivo, Curitiba, 2017. Disponível em: <https://repositorio.cesuca.edu.br/jspui/handle/123456789/1885>. Acesso em: 24 set. 2023.

CUNHA, J. **Impactos da pandemia no setor bancário**. São Paulo: Financeira, 2021.

DINIZ, B. **O fenômeno fintech**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

DUARTE, R. G. **Bank as a platform (BaaP)**: proposição de um framework contextual para modelos de negócios em plataforma nos bancos digitais brasileiros. 2021. 166 f. Dissertação (Mestrado em Administração) — Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2021. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/16356>. Acesso em: 03 out. 2023.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS — FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2019**. Disponível em: <https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa-FEBRABAN-Tecnologia-Bancaria-2019.pdf>. Acesso em: 14 out. 2023.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS — FEBRABAN. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2021**. Disponível em: <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/pesquisa-febraban-relatorio-2021.pdf>. Acesso em: 28 maio 2024.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS — FEBRABAN. **Relatório Anual 2018**. São Paulo: The Media Group, 2018. Disponível em: <https://relatorioanual2018.febraban.org.br/pt/FEBRABAN-RA-2018.pdf>. Acesso em: 15 out. 2023.

FELD, M.; GIACOBBO, T. S. F. B.; SCHUSTER, W. E. Digitalização financeira: efeitos do mobile e home banking sobre as tarifas bancárias brasileiras. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA INDUSTRIAL E INOVAÇÃO: INOVAÇÃO, PRODUTIVIDADE E DESAFIOS DO CONHECIMENTO, 4., 2019, Campinas. **Anais [...]**, Campinas, 2019. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/0970/5356c57f753c070d7e653319f5a288159942.pdf%27>. Acesso em: 12 set. 2023.

FIGUEREDO, A. L. **Transformação bancária: um estudo de caso sobre os impactos da revolução digital nos bancos brasileiros**. 2018. 61 f. Monografia (Bacharelado em Administração) — Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2018. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/6675>. Acesso em: 24 set. 2023.

FONSECA, C. E. C.; MEIRELLES, F. S.; DINIZ, E. H. **Tecnologia bancária no Brasil: uma história de conquistas, uma visão de futuro**. São Paulo: FGVRAE, 2010.

FREITAS, O. D.; KIRCH, G. Performance dos bancos brasileiros no contexto da digitalização. **Revista Brasileira de Finanças**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 38-55, jun. 2019. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rbfin/article/view/79189>. Acesso em: 24 set. 2023.

GONÇALVES, L. A. S. et al. Carteiras digitais: O futuro dos pagamentos móveis. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 8, n. 1, 2022. <https://doi.org/10.51891/rease.v8i1.3793>

GUIA completo sobre digitalização de empresas. **Vivo Meu Negócio**, 29 jul. 2021. Disponível em: <https://vivomeunegocio.com.br/conteudos-gerais/innovar/guia-digitalizacao-das-empresas/>. Acesso em: 25 maio 2023.

ISAC, M. J. **Análise do impacto da pandemia de COVID-19 na aceitação de aplicativos bancários móveis por consumidores brasileiros**. 2022. 119 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) — Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Universidade Estadual Paulista, Jaboticabal, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/items/15c7789f-6a0a-4e50-8381-e3718eb593e0>. Acesso em: 03 out. 2023.

LIMA, M. S. C. **Análise da transformação digital do mercado bancário brasileiro entre bancos tradicionais e fintechs bancárias: um estudo a partir de indicadores financeiros**. 2022. 36 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) — Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Universidade Federal de São Paulo, Osasco, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unifesp.br/bitstream/handle/11600/63326/TCC%20-%20Mariana%20da%20S%20C%20Lima%20-%20An%20c%20a%20lise%20da%20transforma%20a%207%20c%20a%203o%20digital%20do%20mercado%20banc%20a%20rio%20brasileiro%20entre%20Bancos%20Tradicionais%20e%20Fintechs%20Banc%20arias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 set. 2023.

LOUREIRO, R. Quase 20% dos brasileiros preferem os bancos digitais, mostra pesquisa. **Exame**, 10 jan. 2020. Disponível em: <https://exame.com/tecnologia/quase-20-dos-brasileiros-preferem-os-bancos-digitais-mostra-pesquisa/>. Acesso em: 01 jun. 2024.

MADRUGA, R. **Gestão do relacionamento e customer experience**. São Paulo: Atlas, 2018.

MARQUES. **Transformação das Instituições Financeiras**. São Paulo: Financeira, 2021.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MENDES, N. B. **As transformações digitais das instituições financeiras e sua influência na redefinição do papel das agências como canal de serviços: perfil dos usuários**. 2020. 66 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/218557>. Acesso em: 24 set. 2023.

METZNER, T. D.; MATIAS, A. B. **O setor bancário brasileiro de 1990 a 2010**. Barueri: Manole, 2015.

MOREIRA, K. D. **Atitude dos consumidores financeiros frente ao movimento de digitalização bancária**. 2017. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/174751>. Acesso em: 03 set. 2023.

NASCIMENTO, L. S. **Estudo de caso numa agência bancária em Vitória-ES: a digitalização como solução dos serviços bancários na pandemia**. 2022. 100 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) — Instituto Federal do Espírito Santo, Guarapari, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/2659>. Acesso em: 30 ago. 2023.

OLIVEIRA, B.; ZANATTA, P. 7 em cada 10 transações bancárias no país são feitas por canais digitais, mostra Febraban. **CNN Brasil**, 21 jul. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/sete-em-cada-dez-transacoes-bancarias-no-pais-sao-feitas-por-canais-digitais-mostra-pesquisa/>. Acesso em: 25 maio 2023.

OLIVEIRA, O. D'A. **Tecnologia bancária: estudo sobre o impacto da utilização dos aplicativos nos negócios dos bancos**. 2020. 99 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/225445>. Acesso em: 24 set. 2023.

PAIVA, A. S. **Transformação digital: estudo de caso em instituições bancárias**. 2020. 36 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos, Gama, 2020. Disponível em: <https://dspace.uniceplac.edu.br/handle/123456789/723>. Acesso em: 24 set. 2023.

PAUL, M. M. R. **Influência dos esquemas interpretativos e das pressões institucionais na definição de estratégias de uma instituição financeira**. 2021. 98 f. Dissertação (Mestrado em Administração) — Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/24342>. Acesso em: 24 set. 2023.

PINTO, M. O. **Os desafios do setor bancário brasileiro na era digital**. 2019. 53 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) — Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2019. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12733/1638586>. Acesso em: 24 set. 2023.

PIRES, L. C.; FONTES, S. V.; SILVA, N. H. Qualidade no atendimento bancário: ênfase sobre os efeitos de novas tecnologias nesse setor. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 17., 2021. **Anais [...]**, 2021. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/22530265.pdf>. Acesso em: 14 set. 2023.

PRAZERES, M. L. **Transformação digital e Indústria 4.0**: análise do sistema financeiro e sua adaptação à gestão da inovação. 2020. 133 f. Monografia (Bacharelado em Administração) — Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/28676/1/2020\\_MillaLimaPrazeres\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/28676/1/2020_MillaLimaPrazeres_tcc.pdf). Acesso em: 24 set. 2023.

RIBEIRO, E. R. D. **Desafios digitais no setor financeiro**: efeitos das tecnologias da informação e comunicação nas atividades bancárias no Brasil pós 2014. 2020. 192 f. Dissertação (Mestrado em Mídia e Tecnologia) — Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/193244>. Acesso em: 28 ago. 2023.

RIBEIRO, I. F.; SILVA, M. B. S. **Inteligência artificial e suas tecnologias**: uma análise dos impactos no setor bancário brasileiro. 2022. 62 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) — Instituto Brasileiro de Medicina Física e Reabilitação, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/26120>. Acesso em: 24 set. 2023.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbfis/a/79nG9Vvk3syHhnSgY7VsB6jG/?format=pdf&lang=pt#:~:text=As%20revis%C3%B5es%20sistem%C3%A1ticas%20s%C3%A3o%20desenhadas,foram%20utilizados%20em%20uma%20%C3%A1rea>. Acesso em: 25 maio 2023.

SANTOS, R. O Brasil na era da digitalização bancária. **Crypto ID**, 16 mar. 2017. Disponível em: <https://cryptoid.com.br/identidade-digital-destaques/o-brasil-na-era-da-digitalizacao-bancaria/>. Acesso em: 28 maio 2024.

SANTOS, S. A. **Da digitalização do sistema financeiro à sua internacionalização**: o caso Nubank. 2022. 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais) — Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/24472>. Acesso em: 24 set. 2023.

SCHIOZER, R. F.; SILVA, C. A. D. Regulação e supervisão bancária. In: FARO, C. (Org.). **Administração bancária-uma visão aplicada**. Rio de Janeiro: FGV, 2014. p. 123-145.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS — SEBRAE. **Bancos digitais**: uma alternativa para os pequenos negócios. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bancos-digitais-uma-alternativa-para-os-pequenos-negocios,fb6874b698e4810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 01 jun. 2024.

SILVA, N. L.; UEHARA, M. A evolução da tecnologia digital: seus impactos no setor bancário. **Enciclopedia Biosfera**, v. 16, n. 29, 2019. Disponível em: <https://conhecer.org.br/ojs/index.php/biosfera/article/view/343>. Acesso em: 28 maio 2024.

TURBAN, E. et al. **Tecnologia da informação para gestão**: transformando organizações na economia digital. 6. ed. [s.l.]: J. Wiley & Sons, 2008.

UMA BREVE história da digitalização dos bancos no brasil. **Sindicato dos Empregados em Estabelecimentos Bancários de Paranaguá**, 24 maio 2021. Disponível em: <https://www.bancariosparanagua.org.br/noticia/uma-breve-historia-da-digitalizacao-dos-bancos-no-brasil>. Acesso em: 25 maio 2023.

VUELMA, J. L. **Identificação do nível de satisfação de clientes bancários em relação à oferta de serviços e produtos digitais**. 2022. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) — Universidade de Caxias do Sul, Bento Gonçalves, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/11939>. Acesso em: 24 set. 2023.

ZACHARIADIS, M.; OZCAN, P. **A economia das APIs e a transformação digital nos serviços financeiros**: o caso do Open Banking. 2016. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Economia) — Swift Institute, Bruxelas, 2017. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2975199](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2975199). Acesso em: 28 maio 2024.

ZACHARIAS, M. L. B.; FIGUEIREDO, K. F.; ALMEIDA, V. M. C. Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. **RAE eletrônica**, v. 7, n. 2, 2008.