

PONTIFÍCIA **U**NIVERSIDADE **C**ATÓLICA
DO RIO DE JANEIRO



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

**FINTECHS E OPEN BANKING: A BUSCA PELA DESCENTRALIZAÇÃO
BANCÁRIA NO BRASIL**

BEATRIZ PINTO NOVAK

NO. DE MATRÍCULA: 1610335

ORIENTADORA: NATHALIE GIMENES

JULHO DE 2020

PONTIFÍCIA **U**NIVERSIDADE **C**ATÓLICA
DO RIO DE JANEIRO



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

**FINTECHS E OPEN BANKING: A BUSCA PELA DESCENTRALIZAÇÃO
BANCÁRIA NO BRASIL**

BEATRIZ PINTO NOVAK

NO. DE MATRÍCULA: 1610335

ORIENTADORA: NATHALIE GIMENES

JULHO DE 2020

**“Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri, para
realizá-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando autorizada pela
professora tutora”.**

“As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva da autora”.

Agradecimentos

Agradeço aos meus pais, Ane e Stephan, por sempre terem acreditado e investido em mim, além de terem me apoiado incondicionalmente ao longo dos últimos quatro anos e meio de faculdade. Vocês são, além de meus pais, meus melhores amigos e confidentes e nunca mediram esforços para me proporcionarem a melhor educação possível.

Agradeço à minha avó paterna, Rachel, minha maior parceira de viagens e meu exemplo de mulher independente e judia, além de matriarca da melhor família que eu poderia ter. Obrigada por ser meu conforto aos finais de semana e por nunca duvidar do meu potencial. Agradeço também a todos os demais membros da minha família, desde os meus avós maternos e meu avô paterno, que não estão mais comigo, até meus tios e primos, que são meus grandes companheiros.

Agradeço ao meu namorado, Daniel, que acompanha minha trajetória na PUC desde o quarto período, sempre me apoiando e me incentivando em todas as minhas escolhas acadêmicas e profissionais.

Agradeço ao Colégio A. Liessin Scholem Aleichem, que foi minha segunda casa por treze anos e me proporcionou uma base acadêmica da mais alta qualidade. Agradeço também a todos os laços de amizades que fiz nessa escola e que me acompanham há cerca de vinte anos. Aos amigos que fiz no Colégio pH, onde cursei os últimos dois anos do Ensino Médio, meus também mais sinceros agradecimentos.

Agradeço a todos os integrantes do Departamento de Economia da PUC-Rio, pela formação de excelência e por todo o conhecimento e recursos a mim proporcionados ao longo dos últimos quatro anos e meio, especialmente à minha orientadora Nathalie Gimenes, que nesses últimos doze meses não mediu esforços para me auxiliar na elaboração deste trabalho de conclusão de curso. Por fim, agradeço aos amigos que a faculdade me proporcionou conhecer e que, sem dúvidas, carregarei para o resto da vida.

Sumário

1 Introdução.....	6
1.1 Motivação.....	6
1.2 As Crises de 1929 e 2008 e a Consequente Centralização Bancária no Brasil.....	7
1.3 Método.....	8
2 A Tendência das Fintechs.....	9
2.1 Definição de Fintech.....	9
2.2 Objetivos da Fintech.....	13
2.3 Pesquisa Empírica realizada pela PwC.....	15
2.4 O Surgimento dos Bancos Digitais.....	17
2.5 A Referência de Banco Digital no Brasil: o Caso Nubank.....	18
3 A Digitalização e o Relacionamento dos Bancos Tradicionais com seus Clientes.....	20
3.1 Revisão do Iman, N. (2019): Estudo de Caso do Small Town Bank, na Indonésia.....	20
3.2 Adaptação do Olhar dos Bancos Tradicionais sobre seus Clientes.....	22
3.3 Inovações Aderidas por Grandes Bancos Tradicionais.....	24
3.3.1 O Caso do Banco Bradesco: a Criação do Banco Next.....	25
3.3.2 O Caso do Itaú Unibanco: a Compra de 49,9% da XP Investimentos.....	27
3.4 Covid-19 e a Perpetuidade do Serviço Bancário durante o Isolamento Social.....	28
4 Novo Modelo de Negócio: o Fenômeno do Open Banking.....	31
4.1 Contextualização e Avanços Legislativos no Brasil.....	31
4.2 Definição e Objetivos do Open Banking.....	33
4.3 Pesquisa Empírica realizada pela EY.....	34
5 Conclusão.....	37
6 Referências Bibliográficas.....	39

Lista de Figuras

- Figura 1 – Mapa das startups financeiras no Brasil de 2015 a 2019
- Figura 2 – Mapa da concentração geográfica das fintechs no Brasil
- Figura 3 – Gráfico do número de funcionários das fintechs no Brasil
- Figura 4 – Principais tecnologias que as fintechs dominam hoje e pretendem dominar no futuro
- Figura 5 – Receita bruta das fintechs em 2017 e 2018 (R\$)
- Figura 6 – Principais setores de atuação das fintechs no Brasil
- Figura 7 – Ano de fundação das fintechs no Brasil
- Figura 8 – Pirâmide etária do Brasil entre 2012 e 2018
- Figura 9 – Índices de inadimplência do Banco Bradesco no 4º trimestre de 2017
- Figura 10 – Índices de eficiência e cobertura operacional do Banco Bradesco no 4º trimestre de 2017
- Figura 11 – Panorama global de modelos de Open Banking

1 Introdução

1.1 Motivação

Durante décadas, o segmento bancário no Brasil encontrava-se extremamente concentrado, dominado por cinco grandes instituições, que detinham, praticamente, todo o mercado e formavam uma espécie de oligopólio: Itaú, Bradesco, Banco do Brasil, Santander e Caixa Econômica Federal. Apesar de incerto o motivo dessa intensa aglomeração, as crises de 1929 e de 2008 foram impulsionadores fundamentais, pois propagaram a ideia de que sistemas concentrados eram mais seguros, pela maior facilidade de controle sobre seus usuários e, assim, pela redução do risco de inadimplência.

Nesse sentido, havia barreiras a novos entrantes, o que gerava baixa concorrência no mercado financeiro, altos custos de transação e tarifas elevadas, além de muita burocracia, especialmente no que diz respeito à migração de clientes para outras instituições. Diante deste cenário, as preferências e as demandas dos usuários e correntistas não eram consideradas prioridades por essas instituições, sem contar que as taxas de juros e o *spread* bancário do país eram um dos mais altos do mundo, o que impactava na vida financeira das famílias e das empresas.

Contudo, o surgimento das fintechs no Brasil ao longo da última década, especialmente dos bancos digitais, vem demonstrando a importância de adaptação do segmento bancário à nova realidade. Sendo assim, a motivação para a escolha do tema desta monografia deve-se a uma observação do crescimento acelerado e bem sucedido dessas empresas emergentes, que não só intensificaram a concorrência no setor como forçaram a uma rápida inovação e adaptação das instituições financeiras tradicionais, que passaram a priorizar a satisfação dos clientes e a tentar atendê-los nas demandas mais urgentes.

Como ainda é limitado o estudo sobre esse tema, especialmente no que diz respeito ao mercado brasileiro, é natural que muitos indivíduos ainda tenham diversas dúvidas a respeito do assunto. Dessa forma, o presente trabalho busca contribuir com o conteúdo já existente e auxiliar em várias dessas questões, a partir de uma análise descritiva sobre como a transformação digital, com o desenvolvimento das fintechs e do modelo de negócio Open Banking, atingiu os bancos e os serviços financeiros tradicionais. Consequentemente, o país tem vivido um processo de descentralização bancária.

1.2 As Crises de 1929 e 2008 e a Consequente Centralização Bancária no Brasil

Como as crises de 1929 e de 2008 tiveram desdobramentos que culminaram em um segmento bancário extremamente centralizado no Brasil, que perdurou por décadas, convém fazer uma introdução sobre este fato e, posteriormente, prosseguir com o estudo previamente proposto. Após a Primeira Guerra Mundial, que persistiu de 1914 a 1918, os Estados Unidos da América vivenciaram um período denominado *American Way of Life*, em que o consumo era tido como sinônimo de felicidade e, devido a isso, a população norte-americana consumia desenfreadamente, assim como a produção industrial se desenvolvia aceleradamente.

Paralelamente a isso, o país era o maior credor do mundo, tendo, na época, o *Federal Reserve* autorizado os bancos a emprestarem dinheiro a juros baixos para a população, com o intuito de impulsionar ainda mais o consumo. No entanto, como os juros encontravam-se baixos, grande parte dos indivíduos optou por direcionar o capital ao mercado financeiro, o que levou as ações da bolsa de valores de Nova York a vivenciarem uma artificial valorização.

Tal prosperidade, contudo, não se deu em bases sólidas. A indústria norte-americana expandiu-se e a sua produtividade aumentou, mas os salários dos trabalhadores permaneceram estagnados, e isso fez com que as empresas amargassem com alto volume de estoque de mercadorias e acontecesse uma demissão em massa. O crédito desregulado e o crescimento da especulação financeira levaram à criação de uma bolha que estourou em outubro de 1929, quando milhares de pessoas decidiram simultaneamente vender as suas ações, data que ficou conhecida como “Quinta-feira Negra”. A Crise de 1929, ou a Grande Depressão, culminou, então, com o *crash* da Bolsa de Nova York e consistiu no colapso do capitalismo e do liberalismo econômico.

A crise financeira de 2008, por sua vez, foi o resultado de uma bolha imobiliária nos Estados Unidos. Diversos bancos passaram a oferecer empréstimos a juros baixos para a população, mesmo sem que esta contasse com um aumento de renda para financiar a compra de imóveis. Consequentemente, com a valorização desses bens e o aumento da taxa de juros dos empréstimos por parte dos bancos, devido à alta demanda, resultou-se no endividamento dessa fatia da população, de modo que a maioria não conseguiu quitar o financiamento da hipoteca, o que provocou uma descapitalização bancária.

Nesse sentido, em meados de setembro de 2008, o tradicional banco norte-americano *Lehman Brothers* acabou decretando falência, o que ocasionou em uma enorme queda das bolsas mundiais. Vale ressaltar que além dos fatores mencionados, as

elevadas despesas do governo norte-americano com as Guerras do Afeganistão e do Iraque também colaboraram para essa crise de 2008.

Um dos maiores legados de ambas as crises, especificamente para o Brasil, foi a transição para um segmento bancário extremamente concentrado no país e com normas regulatórias rígidas, visando a proteção e redução do risco de inadimplência no setor. Vale destacar aqui Henry Ford, que viveu de 1863 a 1947 e foi o pioneiro na produção em massa de automóveis, garantindo uma produção em alta escala e aumentando a lucratividade. É dele a famosa frase “que bom que as pessoas da nação não entendem nosso sistema bancário e monetário, pois, se entendessem, acho que haveria uma revolução antes do amanhecer”.

Apesar do contexto dessa frase não ser mais apropriada aos tempos atuais, ela pôde ser aplicada por décadas. Hoje, no entanto, tal revolução já vem ocorrendo globalmente e em diversas dimensões, principalmente no mercado financeiro. Isso porque, em um mundo mais avançado tecnologicamente, oportunidades inovadoras ganharam espaço e possibilitaram a entrada de diversas fintechs no país e do fenômeno conhecido como Open Banking, que deve se estabelecer no país ainda em 2020.

Enquanto as fintechs abrangem instituições com o perfil menos burocrático, atendimento e serviços mais ágeis e custos e taxas menores, o Open Banking consiste em um modelo de negócio. Sendo assim, a junção de ambas inovações possibilita a existência de um segmento bancário descentralizado.

1.3 Método

Como há uma relativa escassez de estudos empíricos sobre a tese, esta monografia baseia-se em diversas literaturas e estatísticas descritivas, podendo as discussões mais aprofundadas serem encontradas no Iman, N. (2019), e no Carvalho, R.. Dessa forma, o segundo capítulo abordará os conceitos de fintechs e bancos digitais, assim como exemplificações da grandiosidade delas hoje, especialmente no cenário brasileiro. O terceiro capítulo, por sua vez, analisará que, de fato, a revolução digital impactou o relacionamento dos bancos tradicionais com seus clientes e como eles têm se adaptado a isso, a partir de artigos e exemplificações do cenário atual. O quarto capítulo, por fim, irá focar no novo modelo de negócio Open Banking, que deve ser implementado no Brasil ainda em 2020.

2 A Tendência das Fintechs

Autor do livro “A Quarta Revolução Industrial”, o alemão Klaus Martin Schwab acredita que “estamos a bordo de uma revolução tecnológica, que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos”. Desde a segunda metade do século XVIII, com o início da Primeira Revolução Industrial, na Inglaterra, o mundo vem passando por um período de grande avanço tecnológico.

Consequentemente, ocorreram importantes transformações na economia, a nível mundial, que levaram à consolidação do capitalismo. O trabalho manual foi substituído pela utilização da máquina, que passou a ser a grande responsável pela produção. Também houve grande estímulo à exploração dos recursos da natureza, contribuindo-se para a poluição e o desequilíbrio ecológico do planeta, e houve grande impacto nas relações de trabalho, de modo que toda inovação tecnológica surgida nas últimas décadas baseia-se nas necessidades de mudanças e no processo evolutivo da sociedade como um todo.

Diante disso, pode-se afirmar que o intenso uso de tecnologia, possível graças às revoluções industrial e digital, permitiu que produtos e serviços fossem criados em prol dos seus usuários, levando a um novo tipo de comportamento do consumidor em vários mercados, como os setores de alimentação, educação, transporte, turismo. E, mais recentemente, o setor financeiro, especialmente o segmento bancário, mesmo que de forma tardia, sendo este a base do estudo do presente trabalho de conclusão de curso.

2.1 Definição de Fintech

Há cerca de trinta anos, as áreas de finanças e tecnologia ainda eram como Marte e Vênus: opostos. Iman, N. (2019), então, relata que o termo fintech é derivado da década de 1990, quando o *Citigroup* deu início ao projeto “*Financial Services Technology Consortium*”, com a finalidade de simplificar a colaboração tecnológica na indústria de serviços financeiros. Contudo, segundo ele, a nomenclatura fintech com a conotação mais ampla que tem hoje surgiu apenas em 2014, quando passou a ser usada para descrever o uso em massa de tecnologia, plataformas e ecossistemas que tornam os serviços e produtos no setor financeiro mais acessíveis e eficientes.

The Economist (2015) cita que as fintechs oferecem uma promessa de mudar o setor de serviços bancários e financeiros, a partir da redução substancial de custos, da introdução de serviços mais diversificados e de um cenário industrial e de mercado mais estável. Hoje, então, o termo fintech refere-se a toda empresa que oferta produtos e serviços financeiros facilitados pela tecnologia e usados pela internet, disponibilizando

soluções mais práticas, rápidas e baratas. Wonglimpiyarat (2017) defende que as mudanças disruptivas trazidas pelas fintechs não afetam apenas o segmento bancário convencional, mas diversos outros setores que nem sequer estão diretamente relacionados a ele.

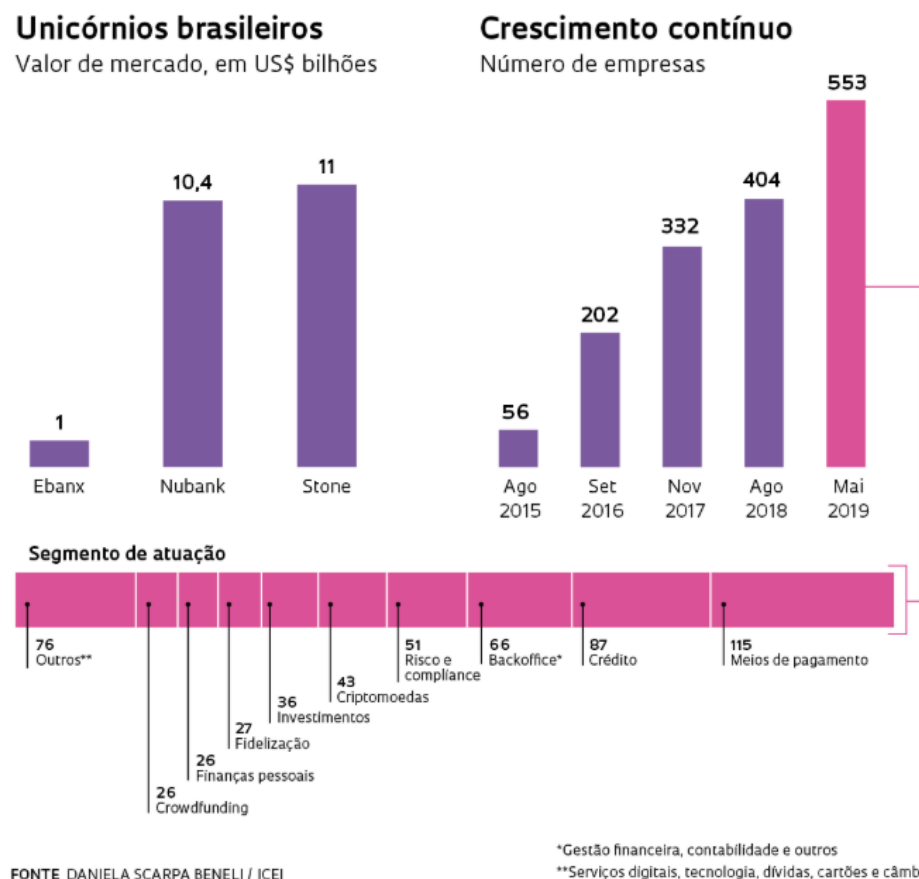
Mesmo que esse fenômeno das fintechs seja recente, essa onda de inovação vem de décadas, processo esse que foi muito incentivado com a crise de 2008. Esta, apesar de ter intensificado ainda mais a concentração do segmento bancário, acabou provocando demissões em massa, de modo que diversos indivíduos que foram despejados de sua moradia passaram a indicar as ineficiências do sistema bancário e abrir o caminho para as inovações. Paralelamente a isso, foram desenvolvidas quatro macrotecnologias cruciais para o surgimento das fintechs, especificamente os dispositivos digitais, como os *smartphones*, a computação em nuvem, a popularização das redes sociais e a inteligência artificial.

Conforme apresentado no Iman, N. (2019), o setor financeiro encontra-se atrás apenas do setor de telecomunicações como o principal usuário de tecnologia, porém o mercado financeiro ainda apresenta regulamentações muito rígidas, de modo que a fintech é vista como um facilitador, pois abrange inovações que ocorrem em alta velocidade, como infraestrutura, *big data* e análise de dados e é impulsionada pela tecnologia da informação e pelo relaxamento regulatório. Apesar dos maiores avanços na indústria de fintech encontrarem-se nos Estados Unidos e na China, o Brasil também tem a sua relevância.

Nesse sentido, para exemplificar a importância brasileira nesse segmento, convém destacar um estudo da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), edição de fevereiro de 2020: “O fenômeno das fintechs é mundial e só no Brasil há mais de quinhentas fintechs de variados tipos”.

Na figura abaixo está ilustrado um mapa das *startups* brasileiras. Nele pode-se visualizar não só o crescimento da quantidade dessas empresas inovadoras ao longo dos últimos anos, mas, também, apontar que ao menos três das fintechs brasileiras detêm status de unicórnio, termo esse que designa *startups* com valor de mercado igual ou superior a US\$1 bilhão.

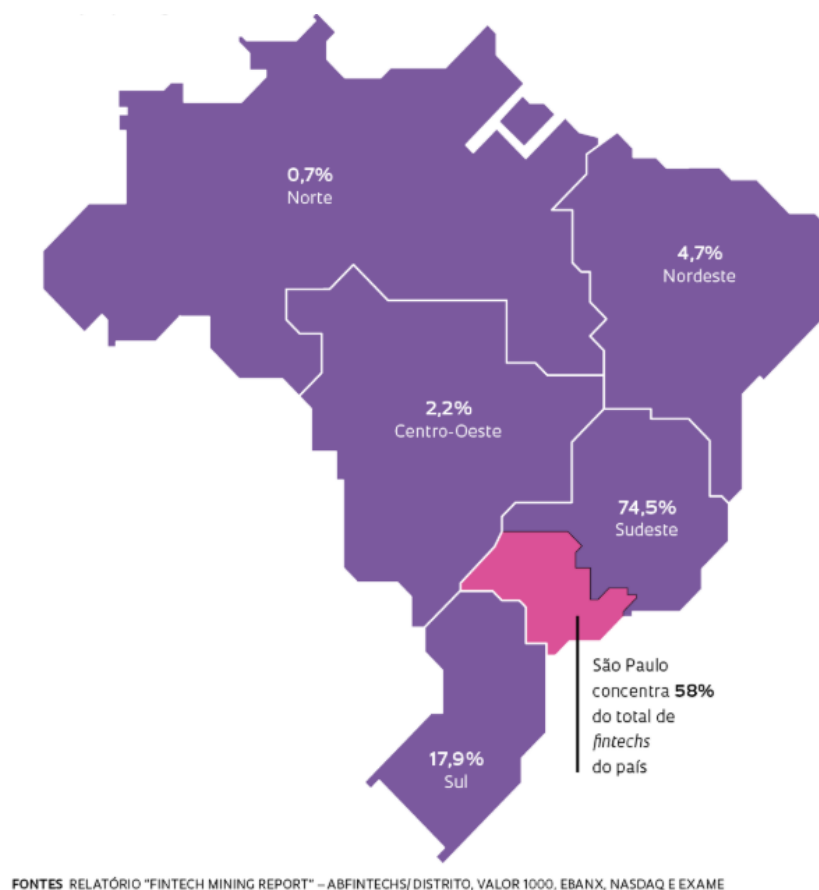
Figura 1 – Mapa das startups financeiras no Brasil de 2015 a 2019



Fonte: Daniela Scarpa Beneli/ICEI

No primeiro semestre de 2019, uma pesquisa apresentada na revista Forbes já citava os bancos digitais Nubank, Banco Inter e Neon, como três das cinco melhores instituições financeiras do país, superando os cinco bancos tradicionais que dominaram por décadas o segmento bancário no Brasil. Diante disso, a figura abaixo permite visualizar a distribuição geográfica das fintechs pelo território brasileiro, estando a maioria delas concentrada nas regiões sudeste e sul, sendo que o estado de São Paulo sozinho é responsável por mais de 50% desse total.

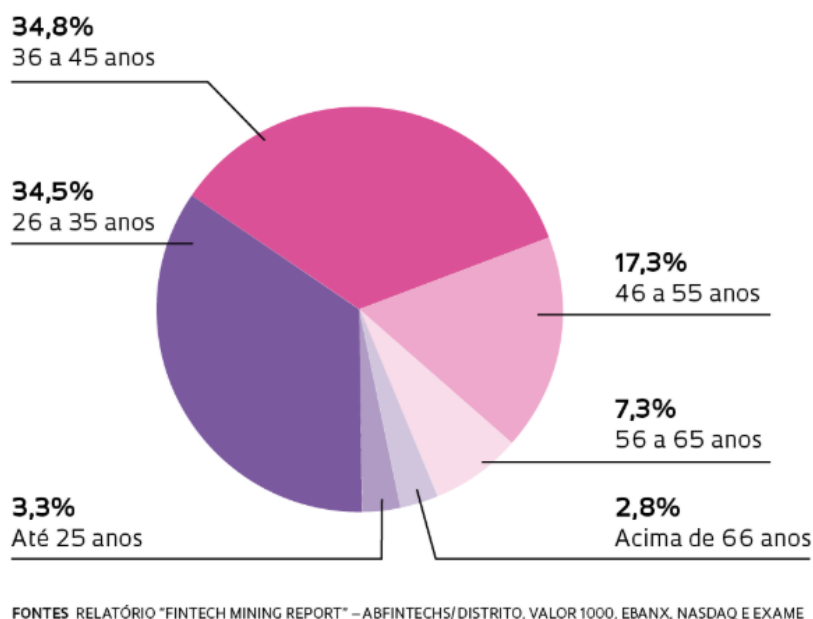
Figura 2 – Mapa da concentração geográfica das fintechs no Brasil



Fontes: Relatório "Fintech Mining Report" – ABFintechs/Distrito, Valor 1000, Ebanx, Nasdaq e Exame

Indivíduos entre 26 e 45 anos são mais propensos a serem sócios-controladores dessas empresas emergentes, conforme visualizado no gráfico abaixo, o que demonstra que uma característica marcante delas é a liderança jovem. Isso se deve a diversos fatores, como às experiências acadêmicas e profissionais já adquiridas, à maior familiaridade em manusear e aprender novas tecnologias e à possibilidade de construírem uma carreira em instituições ainda em desenvolvimento.

Figura 3 – Gráfico do número de funcionários das fintechs no Brasil



Fontes: Relatório "Fintech Mining Report" – ABFintechs/Distrito, Valor 1000, Ebanx, Nasdaq e Exame

Dessa forma, conforme apresentado no Carvalho, R., pode-se perceber que, de fato, há um padrão entre as fintechs de apresentarem um forte viés de inovação, uma preocupação com a experiência do usuário, uma cultura de *customer centricity* e uma geração de valor para seus usuários. Somado a isso, há uma mentalidade de uso massivo de dados e de novos algoritmos, rompendo-se com a oferta de soluções financeiras tradicionais. Todavia, mesmo que haja uma frequente tentativa de definição, ainda não há uma interpretação unânime para tal termo, o que é resultado da escassez de literatura acadêmica a respeito dessa abordagem.

Como exemplificação disso, a busca pelo significado dessa nomenclatura tem ocupado o ranking de pesquisas mais frequentes nos últimos anos, segundo levantamento do Google. Neste texto, então, o foco não é chegar à conclusão mais assertiva, mas, sim, entender as suas características, as suas áreas de atuação e os seus impactos sobre as instituições financeiras tradicionais.

2.2 Objetivos da Fintech

Como finalidades, por sua vez, as fintechs interligam investidores e tomadores de empréstimos através de sua plataforma tecnológica, reduzindo-se os gastos e o *spread* bancário, fenômeno esse que representa um desafio para os bancos tradicionais, por resultar em um aumento da competição e se traduzir em menores preços e uma maior qualidade para o consumidor final. Conforme apresentado no Carvalho, R., as fintechs, em um movimento de *unbundling*, capitalizam-se no fato das antigas instituições

tradicionais terem entrado tardiamente na economia digital e se basearem ainda em processos e infraestruturas considerados ultrapassados e menos dinâmicos.

Ainda que a entrada dos novos *players* ocorra em esferas específicas, ela cresce exponencialmente, de modo que, aos poucos, essas empresas inovadoras têm expandido sua atuação para novos mercados dentro do setor bancário, promovendo uma maior inclusão financeira. Diante dessa tendência disruptiva, autoridades regulatórias e concorrenciais de diversos países do mundo observam-na como uma forma de incentivar maior concorrência entre os participantes, afim de ampliar os benefícios e vantagens para os clientes.

Além disso, tanto a entrada de um novo participante quanto a expansão para novos mercados das fintechs atuais esbarram em uma característica marcante do setor bancário, a de elevada informação assimétrica. Dois dos problemas de assimetria de informação nos mercados de crédito são, justamente, a seleção adversa e o risco moral. A seleção adversa refere-se a uma situação em que os vendedores apresentam informações desconhecidas pelos compradores ou vice-versa sobre algum aspecto da qualidade do produto em negociação. O risco moral, por sua vez, refere-se ao tomador de empréstimo poder se comportar de uma maneira muito mais arriscada, uma vez aprovado o seu crédito.

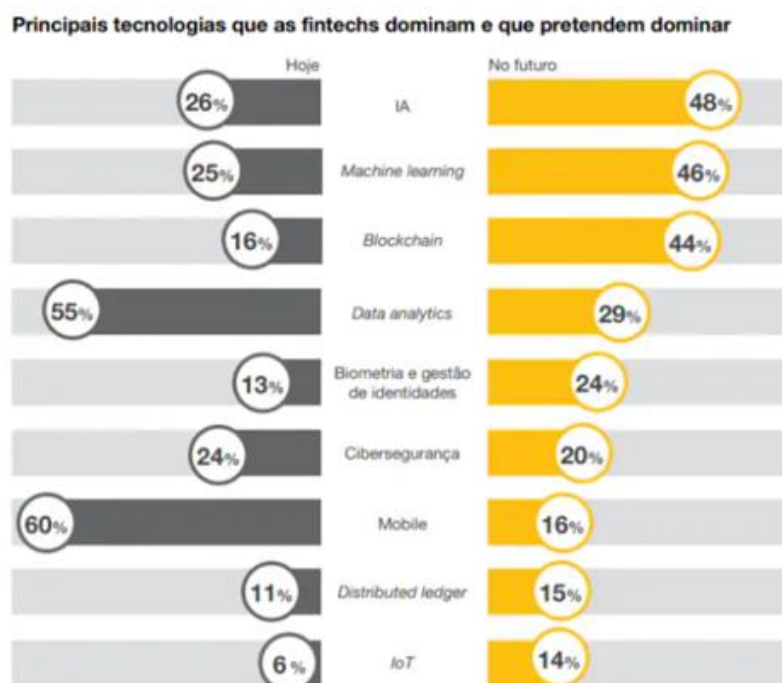
Como exemplificação do problema de seleção adversa, tem-se um artigo bem conhecido do economista George Akerlof, de 1970, denominado “*The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism*” (O Mercado de Limões: Incerteza da Qualidade e o Mecanismo de Mercado), que mostra como os preços podem determinar a qualidade dos produtos comercializados no mercado. No caso, os preços baixos afastam os vendedores de produtos de alta qualidade, deixando apenas os limões para trás. Na gíria americana, um limão é um carro com defeito depois de comprado.

Para mitigar esses problemas, então, pode-se usar melhores tecnologias, como já fazem as próprias fintechs, com o intuito de distinguir bons e maus pagadores e exigir garantias. Nesse caso, aumentando a informação disponível aos investidores e reduzindo a falha de mercado, podendo-se reduzir o uso de informações privilegiadas, no caso com a CVM, e assegurando a solidez do sistema financeiro pelas exigências de capital e liquidez e por testes de stress. Nessa perspectiva, a adesão de bancos tradicionais por tecnologia de inteligência artificial para análise de dados levará a um entendimento mais assertivo do perfil de quem solicita empréstimo.

2.3 Pesquisa Empírica realizada pela PwC

Partindo-se da definição de que pesquisa empírica é aquela que não só busca dados por meio da experiência do pesquisador como almeja obter conclusões que gerem um acréscimo significativo sem distorcer o conteúdo principal, convém destacar a segunda edição anual da Pesquisa Fintech Deep Dive 2019, da PwC. Nela, é delineado um perfil inovador e empreendedor na esfera de serviços financeiros do Brasil, a partir da interação com duzentas e cinco fintechs de diversos setores de atuação. Como há um grande interesse dessas empresas inovadoras por inteligência artificial, *blockchain* e biometria, percebe-se uma transformação na experiência do consumidor ao usufruir de tais serviços.

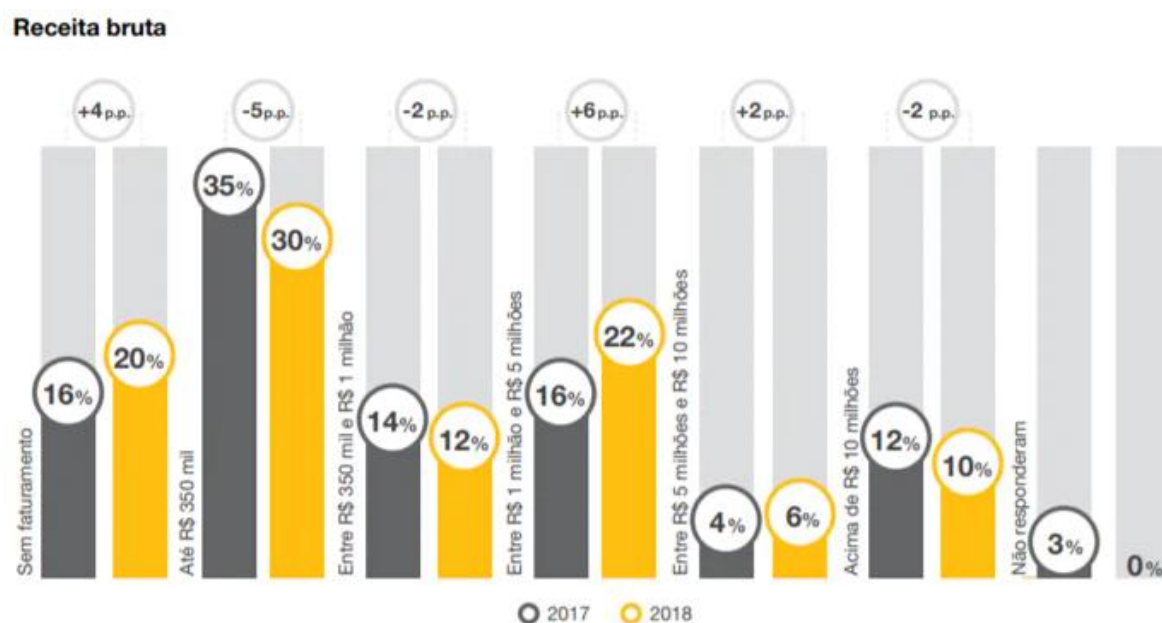
Figura 4 – Principais tecnologias que as fintechs dominam hoje e que pretendem dominar no futuro



Fonte: "Pesquisa Fintech Deep Dive 2019"

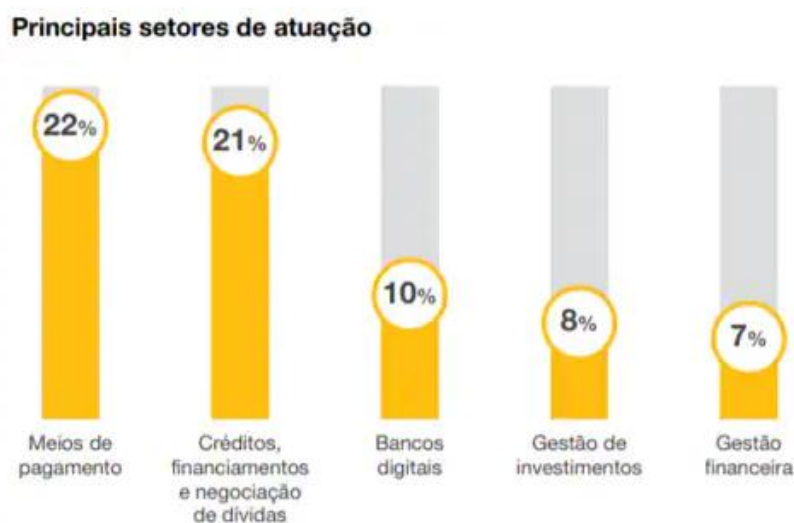
Assim como a pesquisa realizada no ano de 2017, a presente pesquisa, de 2018, demonstra que as fintechs com receita bruta de até R\$350.000,00 permaneceram predominantes, enquanto a fração das fintechs que faturam entre R\$1.000.000,00 e R\$10.000.000,00 cresceu e a quantidade daquelas que faturam acima de R\$10.000.000,00 caiu. Ademais, a participação dos bancos digitais cresceu significativamente, tendo eles assumido a terceira posição no ranking dos principais setores de atuação das empresas emergentes, atrás apenas dos segmentos de meios de pagamento e crédito, que totalizam juntos, 43% das fintechs do país.

Figura 5 – Receita bruta das fintechs em 2017 e 2018 (R\$)



Fonte: "Pesquisa Fintech Deep Dive 2019"

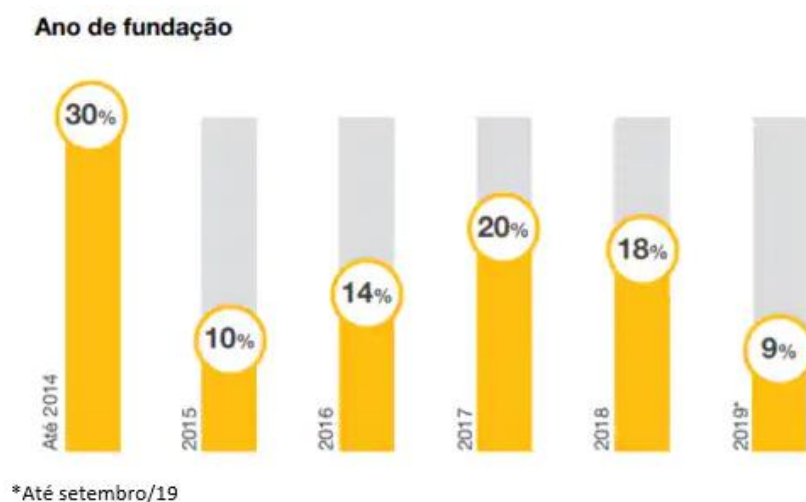
Figura 6 – Principais setores de atuação das fintechs no Brasil



Fonte: "Pesquisa Fintech Deep Dive 2019"

Ainda mostrando-se o alcance dos bancos digitais, tema das próximas duas seções deste capítulo, vale destacar que, enquanto cerca de 70% das empresas que foram fundadas há menos de cinco anos e empregam até vinte pessoas, as fintechs que apresentam mais de duzentos funcionários concentram-se principalmente em três setores. Um deles é o dos bancos digitais, considerados os mais bem sucedidos.

Figura 7 – Ano de fundação das fintechs no Brasil



Fonte: "Pesquisa Fintech Deep Dive 2019"

2.4 O Surgimento dos Bancos Digitais

De fato, as Crises de 1929 e de 2008 geraram consequências que se refletem até hoje e colocam o segmento bancário e seus *players* tradicionais à prova. Todavia, as fintechs, que entraram recentemente no ramo, oferecem serviços similares aos de bancos tradicionais, mas se baseiam em alta tecnologia e baixos custos, de modo que elas não só têm introduzido a educação e a inclusão financeira como possibilitaram a introdução dos chamados bancos digitais. Estes, por sua vez, são caracterizados por solucionar insatisfações geradas pelos bancos tradicionais, do ponto de vista dos clientes, como tarifas elevadas, falta de transparência, conflito de interesses, burocracia e filas.

A Federação Brasileira de Bancos, ou FEBRABAN, destaca três características como sendo as principais dos bancos digitais. Primeiro, o processo não é presencial, como a captura de documento e a assinatura dos clientes, que são feitas digitalmente. Segundo, os canais de atendimento são totalmente eletrônicos, desde as contratações de produtos até as consultas. Terceiro, a resolução de problemas é realizada por canais virtuais, através de ligações, emails e WhatsApp, o que representa um auxílio instantâneo ao consumidor. Dessa forma, os bancos digitais são capazes de gerar valor e aumentar o bem-estar dos indivíduos, que costumam ter suas expectativas atendidas.

Esse segmento bancário totalmente digitalizado, no entanto, só é possível por conta de uma adesão cada vez maior por parte da população aos dispositivos móveis. Estatísticas mais recentes têm demonstrado uma significativa queda de venda de computadores, ou *desktops*, e um aumento da demanda por *smartphones* e *tablets*, que

facilitam a mobilidade dos indivíduos, assim como possibilitam o acesso instantâneo aos serviços bancários de qualquer lugar e a qualquer momento.

2.5 A Referência de Banco Digital no Brasil: o Caso Nubank

Como a disrupção do modo tradicional de consumo no segmento bancário foi tardia, o fenômeno dos bancos digitais no Brasil é recente. Mesmo que em um primeiro momento o Banco Original e o Banco Neon tenham sido os únicos essencialmente digitais funcionando no Brasil, a concorrência tem aumentado muito. Atualmente, o Nubank é o principal banco digital do país. Em 2018, ele já era avaliado com valor de mercado acima de US\$1.000.000.000,00, demonstrando-se o elevado nível de amadurecimento e potencial que predomina nesse mercado atualmente. Hoje, por sua vez, tal valor já se elevou ao patamar de US\$10.000.000.000,00.

Fundado em maio de 2013, o Nubank não era considerado um banco até meados de 2017. Contudo, ao se propagar a notícia que se tornaria um, houve uma drástica expansão de acesso ao seu domínio, sendo ele, hoje, o detentor da maioria do *traffic share* entre os *players* do setor de bancos digitais. Devido às adversidades enfrentadas pelo segmento bancário tradicional e pelo fato do Brasil apresentar um dos maiores mercados *online* e de *mobile* do mundo, o Nubank vêm crescendo de forma orgânica e se tornando uma das ideias mais inovadoras da América Latina. Possui capital próprio, mesmo que já tenha contado com investimentos estrangeiros da Kaszek Ventures e da Sequoia Capital.

Ao acessar o site do Nubank, o usuário já se depara com a frase “rendimento acima da poupança, cartão de crédito sem anuidade e o melhor: resolva tudo pelo aplicativo”. Como investimentos baixos, custos altos e grande burocracia são algumas das grandes insatisfações das empresas e famílias brasileiras, no que diz respeito ao segmento bancário tradicional, é tentador para o indivíduo não recorrer a uma plataforma digital com esse chamariz, o que, por sua vez, vira um ciclo, até que a maioria das pessoas deixem as instituições tradicionais pelas plataformas tecnológicas.

Rogers (1995) defende que o processo de difusão de uma inovação pode ser categorizado em cinco estágios. São eles, o conhecimento, a persuasão, as decisões, a implementação e a confirmação. Normalmente o resultado é uma curva em forma de S. Desta forma, a curva S é seguida por uma parcela da sociedade que é inovadora e a adota primeiro, até que eles sejam seguidos por uma maioria tardia, que também acaba aderindo.

Como um dos produtos da tecnologia e, conforme apresentado por Iman, N. (2019), as fintechs são suspeitas de demonstrar um padrão semelhante ao expresso por Rogers

(1995). Primeiro, os consumidores procuram conhecer os produtos e serviços inovadores. Segundo, eles passam pelo estágio de persuasão, quando costumam ser influenciados pelo ambiente ou pela mídia, decidindo, então, se vão ou não aderir a tais produtos e serviços. Por fim, deve-se entender se as expectativas dos usuários que optaram pelo uso foram atendidas.

Dentre os principais diferenciais do Nubank, destacam-se fornecer serviços personalizados, focar no cliente, desafiar o *status quo*, possuir mentalidade de dono, construir times fortes e diversos e buscar a eficiência inteligente, como apresentado em seu próprio site. Isso explica o fato de que “ser possível e ser diferente” sejam os dois principais lemas desse banco, que busca valorizar a opinião e as vontades dos clientes, além de ser justo, fácil de manusear, transparente e garantir simplicidade e segurança. Como, hoje, um serviço de qualidade não é um diferencial, mas, sim, algo imprescindível, devem-se buscar outras formas de atrair e reter os clientes.

A globalização, que levou a uma maior integração econômica e cultural entre as sociedades do mundo, difundiu também o fomento pelo desenvolvimento dos bancos digitais. Apesar do desenvolvimento tecnológico ter, por um lado, automatizado diversos cargos a ponto de acarretar o desemprego, o incentivo à formação dessas novas *startups* ligadas ao setor financeiro é uma estratégia para países em desenvolvimento, como o Brasil, pois garante a criação de vagas para empregos antes não existentes.

Como exemplificação disso, pode-se destacar o cenário de pandemia vivenciado em 2020. Enquanto diversas empresas realizaram a demissão em massa, devido à perspectiva de um futuro mais incerto, o Nubank já contratou diversos funcionários por videoconferências e para trabalhar em *home office*, assim como essa empresa já anunciou que esse modelo de trabalho permanecerá até, pelo menos, o final do ano. Isso ocorre tanto por uma familiaridade com procedimento digitais quanto pela possibilidade dos serviços serem executados à distância sem causar prejuízos.

Sendo assim, apesar de ter vivenciado o sucesso rapidamente, o Nubank segue constantemente passando por inovações, tendo as suas criações dos últimos anos o tornado extremamente popular no mercado. Em 2013 existia apenas o cartão de crédito, já em 2014, criou-se o programa de vantagens Nubank *Rewards*, que consiste em um programa de pontos. Posteriormente, em 2017, implementou-se a conta corrente NuConta, que, hoje, já apresenta mais de vinte milhões de clientes em todo o Brasil. Em 2018, houve a mudança do design do cartão, que habilitou, enfim, a função de débito e saques. Por sua vez, em 2019, iniciou-se a modalidade de Empréstimo Pessoal Nubank.

3 A Digitalização e o Relacionamento dos Bancos Tradicionais com seus Clientes

Os dois primeiros capítulos desta Monografia tornaram visível que o ligeiro sucesso vivenciado pelas fintechs no Brasil, especialmente pelos bancos digitais, é derivado da demanda reprimida que se instaurou no segmento bancário do país por décadas. Consequentemente, instituições tradicionais de peso foram superadas no que diz respeito à preferência dos brasileiros. Diante disso, esses bancos de varejo passaram a focar ainda mais no relacionamento com seus clientes, tendo em vista que esse contato é uma das principais fontes de renda das instituições, ainda mais pela atual facilidade em migrar para aqueles bancos que lhes forneçam maior satisfação.

Conforme já citado no capítulo anterior, a Forbes, uma renomada revista norte-americana voltada para negócios e economia, apresentou, em 2019, os bancos digitais Nubank, Inter e Neon como as melhores instituições bancárias do Brasil, baseando-se em critérios como a confiança, o foco no cliente, os serviços digitais e a consultoria. Nesse sentido, ao considerar apenas esses quatro fatores, as cinco instituições tradicionais que historicamente dominaram o segmento não ocuparam nenhuma das três primeiras posições. Percebe-se, então, que, assim como já citado por Fernando Meirelles em seu livro “Tecnologia Bancária no Brasil: uma História de Conquistas, uma Visão de Futuro”, “o sucesso dos bancos virtuais está em investir em um nicho de clientes e oferecer todas as soluções que esse grupo precisa”.

Diante desse contexto, o presente capítulo considera como ponto de partida o Iman, N. (2019), que examina a maneira pela qual os bancos tradicionais estão competindo contra as fintechs, a partir de uma pesquisa do Small Town Bank, ou STB, um banco regional na Indonésia, e a sua capacidade de inovar. A escolha do artigo deve-se, além da escassa literatura em âmbito brasileiro a respeito das fintechs, às similaridades do Brasil com a Indonésia, dado que ambos são países emergentes.

3.1 Revisão do Iman, N. (2019): Estudo de Caso do Small Town Bank, na Indonésia

Sob o contexto de que as mudanças disruptivas trazidas pelas fintechs não só afetaram o segmento bancário tradicional, mas, também, outras indústrias que nem estariam diretamente atreladas a esse setor, o Iman, N. (2019) busca encontrar *insights* úteis para os *players* e formuladores de políticas desse segmento, concentrando-se em duas perguntas principais. Essas questões são, justamente, investigar qual é, hoje, a dinâmica da indústria de fintechs na Indonésia e, também, que tipo de resposta deve ser tomada pelo STB a essa dinâmica.

Contudo, vale ressaltar que, mesmo tendo vivenciado um ligeiro crescimento no país, principalmente aquelas fintechs ligadas a transações de pagamento e de financiamento, o papel delas na inclusão financeira parece ainda não estar totalmente implementado, uma vez que a maioria dessas *startups* está sediada em Jacarta, capital do país. Os dados para esse estudo foram obtidos a partir de pesquisas de mesa, entrevistas com informantes-chave do STB e uma observação direta com os usuários de fintechs, de modo que esses dados não só eram quantitativos como, também, de qualidade.

A partir desse levantamento, percebe-se que a maioria dos entrevistados apresenta graduação, é jovem e tem familiaridade com a internet, podendo-se supor que a maioria deles apresenta experiência em instituições bancárias, conhecem produtos de tecnologia e entendem, ao menos, o mínimo de inglês, dado que esta língua é frequentemente usada em produtos e serviços dessas empresas emergentes. Por fim, observa-se que a maioria dos entrevistados está satisfeita com os produtos e serviços que usufruem das fintechs atualmente.

Como a maioria dos usuários ainda tendem a apresentar, pelo menos, uma conta em um outro banco, supõe-se que os clientes dessas *startups* ainda não se sentem suficientemente seguros e confiantes com os produtos e serviços financeiros que utilizam, justificando, inclusive, os dois tipos de fintechs mais utilizados no país serem aquelas que possibilitam operar a valores baixos. Nesse sentido, enquanto os usuários delas não são muito leais, os clientes do banco STB tendem a ser bastante fiéis e usufruem de suas interações físicas e pessoais.

Sendo assim, percebe-se que as fintechs ainda não atendem totalmente às expectativas dos seus usuários na Indonésia, dado que eles não estão satisfeitos com o nível de garantia, capacidade de resposta e nível de empatia recebidos. Contudo, essa descrição auxilia a entender quais as dimensões devem ser as prioridades do STB para se tornar mais competitivo, estando aliado com as preferências e demandas do mercado.

Em resposta à atual dinâmica das fintechs na Indonésia, há diversas sugestões e recomendações possíveis de serem implementadas. Nesse sentido, o banco STB pode otimizar seus serviços baseados na internet, realizar a consolidação e a reestruturação interna e introduzir os serviços de pagamento e de empréstimo das fintechs, com o intuito de reduzir custos operacionais, expandir o mercado e aumentar o atendimento ao cliente, assim como tornar a oferta de serviços baseados em tecnologia mais diversificados e sofisticados. Além disso, pode-se haver uma campanha de marketing massiva, para alcançar fortes externalidades de rede.

3.2 Adaptação do Olhar dos Bancos Tradicionais sobre seus Clientes

Voltando-se novamente para o contexto brasileiro, que é o foco desta Monografia, seu mercado de crédito limitou-se, por décadas, a uma espécie de oligopólio, caracterizando uma competição imperfeita. Como definido na terceira edição do livro de Introdução à Economia de Paul Krugman e Robin Wells, “os economistas referem-se a uma situação em que as empresas competem, mas também têm poder de mercado, o que lhes permite afetar os preços, como competição imperfeita”.

Contudo, a grande adesão pela internet e por *smartphones* e *tablets*, que podem ser utilizados instantaneamente e de qualquer ambiente, demonstram uma preferência dos indivíduos por produtos tecnológicos, o que tornou propícia a entrada das fintechs no país. Paralelamente a isso, os brasileiros costumam ser flexíveis à inovação sempre que ela se traduz em maior praticidade e menores custos. Isso levou, então, à Quarta Revolução Industrial pela qual estamos passando a ser marcada pela forte concorrência dos bancos digitais, como defende Klaus Martin Schwab, abordado no capítulo anterior.

A introdução e o consequente sucesso das fintechs, por sua vez, têm incomodado esse segmento histórico. Conforme apresentado no Carvalho, R. e abordado no capítulo anterior, as fintechs, por apresentarem um forte viés de inovação, focarem na experiência do usuário e abordarem uma cultura de *customer centrality*, desafiam as instituições bancárias tradicionais, tanto ao incentivarem a competição quanto ao se traduzirem em preços reduzidos e uma maior qualidade para o consumidor final.

Tendo em vista que a caminhada em direção a um segmento bancário descentralizado tem simbolizado o aumento do poder de barganha dos consumidores sobre seus bancos, atender às preferências e demandas de seus clientes nunca foi tão desafiador. Como os bancos digitais, um dos tipos de fintechs mais bem sucedidos no país, são focados em prover um serviço personalizado que atenda às expectativas de seus usuários, a satisfação do cliente se tornou uma das principais preocupações de um banco de varejo, mesmo que ela tenha sido deixada em segundo plano por longos anos, quando a baixa concorrência e os altos custos dificilmente levariam aos usuários migrarem para outras instituições.

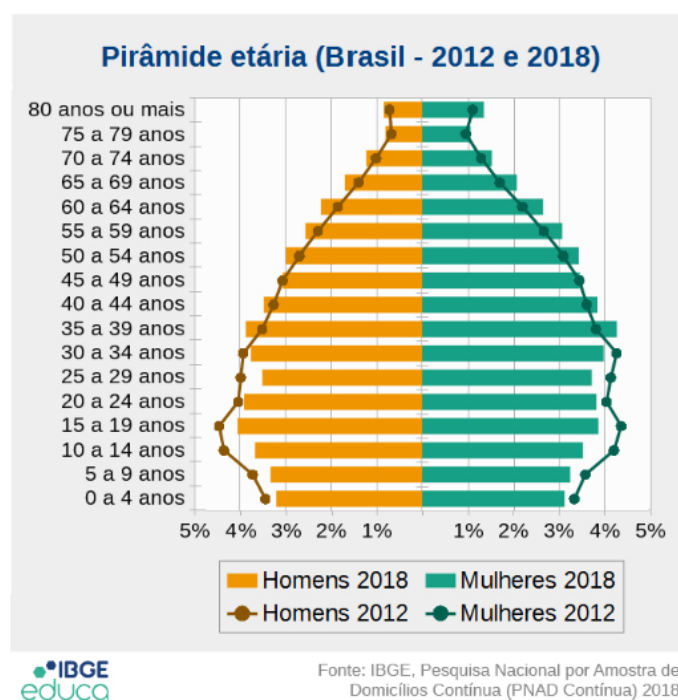
Steve Jobs, que foi co-fundador, presidente e diretor executivo da Apple Inc., deixou diversos legados, sendo um deles a crença de que a tecnologia move o mundo. De fato, percebe-se, hoje, que ela realmente move. O isolamento social durante a pandemia de coronavírus só se tornou possível pela existência de fintechs e redes sociais, que

possibilitaram, dentre outros fatores, o *home office* e o pagamento de contas sem a necessidade de locomoção para uma agência bancária.

Ainda que tais facilidades tenham sido proporcionadas, há consumidores que não aderiram ou, como mencionado pelo Iman, N. (2019), apresentam juntamente ao banco digital alguma outra conta em uma instituição bancária tradicional. Fatores como o desconhecimento, dado que a educação financeira ainda é seletiva, o difícil manuseio de novas tecnologias, a falta de confiança e segurança nas novas instituições e a falta de pessoalidade, dado que não há agências bancárias, costumam representar barreiras para grande parte dos indivíduos. Mesmo que os usuários mais jovens optem por não frequentar agências bancárias e paguem a maior parte das suas contas digitalmente ou com cartão de débito e de crédito, isso não é a realidade da maior parte da população brasileira, que vem envelhecendo rapidamente e apresenta uma parcela significativa de idosos.

Avanços percebidos na saúde, em questões sanitárias e nos direitos dos idosos têm propiciado a eles uma melhor qualidade de vida e, assim, um aumento de sua expectativa de vida. Nesse sentido, pela pirâmide etária abaixo, pode-se perceber que houve um envelhecimento da população brasileira entre 2012 e 2018, a partir da menor fração encontrada em 2018 para os grupos etários mais jovens e do aumento nas porcentagens vivenciado pelos grupos etários que ficam no topo da pirâmide.

Figura 8 – Pirâmide etária do Brasil entre 2012 e 2018



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) 2018

Paralelamente a isso, as inovações tecnológicas foram desenhadas, de modo geral, para um usuário jovem, conforme apresentado no Gregor et al. (2002), o que justifica a grande maioria do público idoso ainda ter dificuldade de interagir com as fintechs e não apresentar uma conta em um banco totalmente digital. Devido a isso, ainda é essencial que os bancos tradicionais propiciem o contato físico, mas devendo existir uma redução na quantidade de agências bancárias existentes, além deles deverem buscar aderir a plataformas digitais, voltando-se para o *internet banking* ou, até, adquirindo facilitadores.

3.3 Inovações Aderidas por Grandes Bancos Tradicionais

Com o intuito de abordar o atual contexto bancário do Brasil juntamente com o Iman, N. (2019), convém destacar uma notícia publicada em novembro 2019, do Valor Investe, sendo este o site de investimentos do Valor Econômico. Tendo apresentado um estudo com mais de 1.300 entrevistados de todas as regiões do país, realizado pela Fisher Venture Builder, uma fundadora e aceleradora de *startups*, notou-se que o banco tradicional permanecia como detentor da principal conta bancária dos brasileiros, já que 52% deles ainda apresentam conta apenas em bancos tradicionais, 42% apresentam contas tanto em fintechs quanto em grandes bancos, mas nesses últimos ficando seus produtos e serviços que exigem maior segurança, e 6% têm conta apenas em fintechs.

O resultado obtido com essa pesquisa, de fato, é bem semelhante ao da Indonésia, outro país emergente e apresentado no Iman, N. (2019). Isso porque a maioria dos usuários nos dois países que apresentam contas em fintechs ainda tendem a ter, pelo menos, uma conta em um outro banco, por não se sentirem suficientemente seguros e confiantes. Ainda, dentre os entrevistados desta pesquisa em âmbito brasileiro, aqueles que apresentam a sua principal conta em um banco digital têm, principalmente, entre 24 e 34 anos, o que demonstra, de fato, que tais empresas inovadoras têm atraído essencialmente um público mais jovem, por terem sido desenhadas para eles. Recentemente, foram criadas fintechs voltadas, justamente, para o público de terceira idade, como a Prestho, que fez parceria com um banco tradicional, buscando aliar a segurança deste com a inovação de uma fintech de ponta.

Retomando-se para os resultados relevantes da pesquisa, têm-se que 43% dos participantes estão dispostos a migrar para outro banco e, desse total, 44% migrariam para uma fintech, 52% estão indiferentes e apenas 4% iriam para outro banco tradicional. Em relação ao nível de satisfação dos usuários, as fintechs levaram uma nota média de 8,9 contra 7,3 dos grandes bancos, sendo que zero significa insatisfação e dez, total satisfação, o que demonstra que as fintechs devem continuar tendo sucesso futuramente. Justaposto

a isso, no que diz respeito ao interesse em migrar de conta, 40% dos clientes que têm a conta principal em uma fintech mudariam e 44% dos que têm a principal conta em bancos tradicionais, também mudariam, em busca de serviços melhores, percebendo-se que, apesar da menor burocracia e dos menores custos, até a esfera das fintechs ainda apresenta uma demanda reprimida.

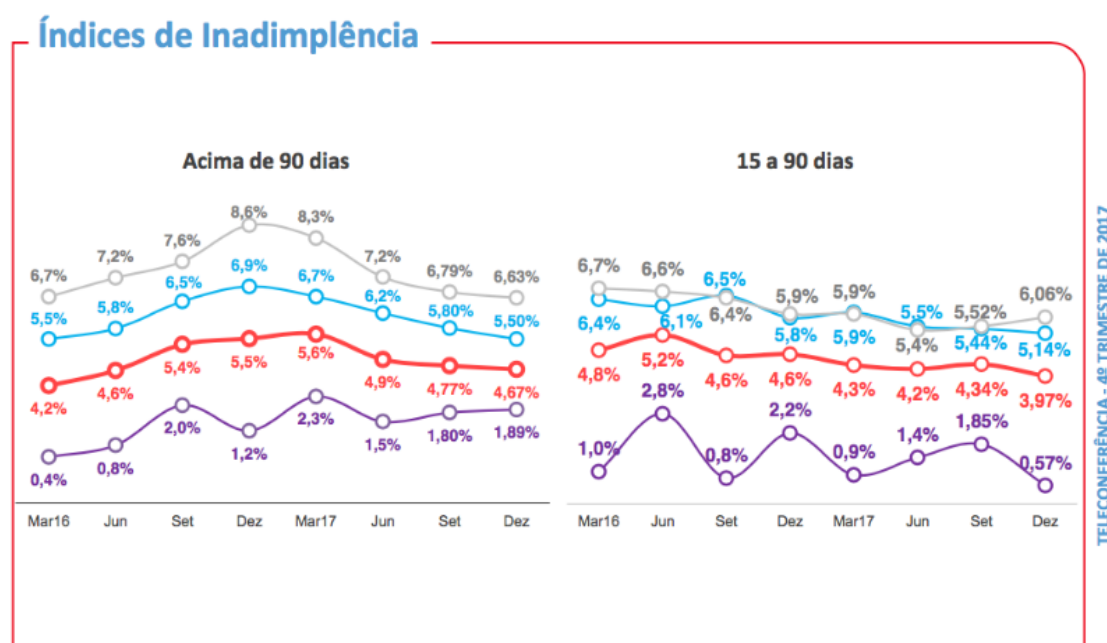
Dessa forma, percebe-se que, de fato, a inovação no segmento bancário aderiu a um grande público rapidamente, dado que ele já apresentava uma demanda reprimida há longos anos. Todavia, os bancos digitais ainda não apresentam, em geral, a credibilidade e a confiança dos grandes bancos de varejo, como o Itaú e o Bradesco, assim como ainda não apresentam diversos produtos e serviços. Nos próximos dos subitens desta terceira seção serão abordadas duas inovações vivenciadas por esses dois maiores bancos tradicionais.

3.3.1 O Caso do Banco Bradesco: a Criação do Banco Next

Os cinco grandes bancos que detinham a maior fração do segmento bancário e formavam uma espécie de oligopólio precisaram se adaptar, para garantir alguma vantagem comparativa. O Banco Bradesco foi fundado em 1943 na cidade de Marília, no interior de São Paulo. No princípio, ele se voltava apenas para as pessoas de classe média, principalmente para funcionários públicos e pequenos comerciantes. Contudo, em 1950, a companhia já estava sediada na capital paulista e exibia o título de maior banco privado do Brasil, tendo uma de suas maiores aquisições sido a compra do HSBC. Em novembro de 2017, Tiago Reis, fundador da Suno Research, descreveu a instituição como “o segundo maior banco privado do Brasil, pela sua capacidade de gerar lucro e pelo reconhecimento do valor da marca”, o que tornava possível a ela cobrar tarifas acima da média mundial.

Para a análise de um banco ser eficiente, há dois índices essenciais, são eles o de inadimplência e o de eficiência. Pela figura abaixo, percebe-se que o Banco Bradesco encerrou o ano de 2017 com um índice de inadimplência de 15 a 90 dias em 3,97% e com esse indicador em 4,67% para os casos acima de 90 dias, tendo o maior patamar sido na categoria de micro e pequenas empresas, o que simbolizou um patamar acima da média histórica do banco, mas coerente, tendo em vista que o país vivenciava, e ainda vivencia, uma lenta recuperação econômica. No Brasil, até as fintechs voltadas para o segmento de crédito têm vivenciado um período de dificuldade, devido à escassez de capital e ao aumento da inadimplência.

Figura 9 – Índices de inadimplência do Banco Bradesco no 4º trimestre de 2017

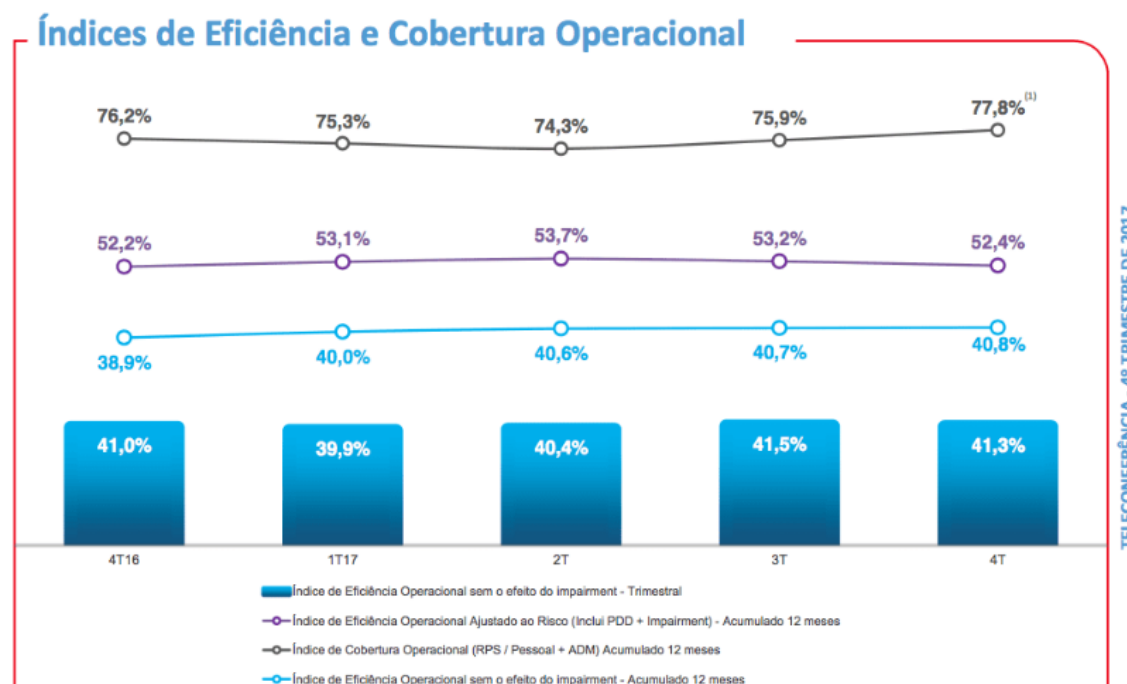


Inadimplência do Bradesco – release da empresa

Fonte: Release da empresa – Teleconferência – 4º trimestre de 2017

Em relação ao índice de eficiência, por sua vez, que se refere a quanto a empresa gasta para gerar receita, o Bradesco é um dos melhores colocados no país, tendo seu índice de eficiência operacional, ou IEO, em 2017 ficado em torno de 40,8%, enquanto o índice do Itaú foi de 46,3% e o do Santander, de 44,1%, sendo que, para esse índice, quanto menor for a fração, melhor. Isso só foi possível pela estratégia de crescimento sustentável do banco, pela otimização dos pontos de atendimento, pelo contínuo esforço em diminuir gastos e pelo foco na inovação, a partir da tecnologia de informação.

Figura 10 – Índices de eficiência e cobertura operacional do Banco Bradesco no 4º trimestre de 2017



Fonte: Release da empresa – Teleconferência – 4º trimestre de 2017

Tendo em vista que essa reconhecida instituição apresenta um histórico de desenvolvimento e crescimento, já se esperava que ela se adaptasse ao novo modelo de negócio das fintechs, com o intuito de reduzir custos e atingir uma gama de usuários ligados à digitalização. Nessa perspectiva, ainda em 2017, o Banco Bradesco criou o Banco Next, que é totalmente digital, e, paralelamente, encerrou cerca de 565 agências a mais do que em 2016, adaptando-se à mudança estrutural que vem ocorrendo no segmento nos últimos anos.

Percebe-se, então, que o Banco Bradesco entendeu o movimento de digitalização como uma oportunidade, e não como um problema. Dentre as propostas do Banco Next, têm-se manutenção da conta corrente e cartões de débito e crédito sem custo, cartão de crédito Visa Internacional grátis, transferências para contas Bradesco e Next ilimitadas, TED e DOC ilimitados e saques nos caixas eletrônicos do Bradesco e Banco24Horas, além de opções de diversas opções de investimento presentes em seu site.

3.3.2 O Caso do Itaú Unibanco: a Compra de 49,9% da XP Investimentos

Convém destacar outro caso brasileiro importante. Contudo, agora, trata-se de um grande banco tradicional que ainda não apresenta um banco digital reconhecido, mas, em contrapartida, aderiu a um facilitador com bastante credibilidade no mercado. Nesse

sentido, este subitem aborda brevemente a compra de 49,9% da XP Investimentos pelo Itaú Unibanco, em 2017.

O Itaú, com mais de noventa anos de história, já adquiriu solidez e confiança no segmento bancário, o que justifica ele apresentar, hoje, aproximadamente, sessenta milhões de clientes e mais de noventa e cinco mil acionistas. Todavia, tendo em vista à demanda reprimida que se estendeu por décadas no setor e a necessidade imediata de migrar para o digital, o objetivo desse grande banco tradicional voltou-se, principalmente, para proporcionar melhorias, atender às expectativas e aumentar a satisfação de seus clientes e, por fim, a conquistar a confiança de todos os consumidores com quem se relaciona. Como apresentando em seu próprio site, o Itaú porta-se, hoje, como “um banco que aposta no digital”.

Nessa perspectiva, uma das atitudes que o banco tomou voltada para a digitalização foi em 2017, ao aderir uma significativa fração da XP por um valor de R\$6,3 bilhões. Essa aquisição, no entanto, não foi vantajosa só para o Itaú, mas, também, para a XP, que pode, agora, mirar muito mais alto, estando aliada pelo maior banco tradicional brasileiro.

Em 2017, após essa aquisição da XP Investimentos pelo Itaú, uma notícia do InfoMoney destacou que alguns analistas do BTG se referiram a XP como “a fintech mais bem-sucedida do Brasil”. Tendo sido fundada em 2001 como um escritório de agentes autônomos, a XP, hoje, pode ser vista como “a versão brasileira do gigante americano *Charles Schwab*”, sendo este uma corretora de valores que, basicamente, inovou o setor de investimentos de todo os Estados Unidos nos anos 1980.

Percebe-se, então, que tanto as instituições tradicionais como os bancos digitais ainda apresentam demandas reprimidas, mesmo que alguns com menor intensidade, variando-se entre as idades etárias dos usuários. Dessa forma, uma parceria, e não uma dominação, pode ser considerada a melhor opção para qualquer tipo de banco.

Uma terceira exemplificação, mas que não será aprofundada, ocorreu recentemente, ainda no primeiro semestre de 2020, com o banco Credit Suisse, que acertou a compra de até 35% do Modalmais, criado pelo Banco Modal em 2015 com o intuito de ser a sua plataforma digital. Caso esse movimento se efetive, a influência, de fato, terá sido da compra da XP Investimentos pelo Itaú, que foi, de modo geral, bem sucedida para ambas as partes.

3.4 Covid-19 e a Perpetuidade do Serviço Bancário durante o Isolamento Social

Uma pesquisa realizada pela Liftoff em parceria com o App Annie Inc. constatou que os brasileiros demandaram, entre o final de dezembro 2019 e o início de março de

2020, 35% mais horas em aplicativos de finanças, o que equivale ao patamar dos Estados Unidos. Nesse sentido, o Brasil é, hoje, o terceiro país cuja população mais acessa aplicativos financeiros, atrás apenas da China e da Índia. Devido ao Covid-19, doença iniciada na Ásia e propagada pelo mundo, a população foi forçada a se adaptar à nova realidade digital, assim como ocorreu com os segmentos de varejo, alimentação, medicamentos e bancos. Especificamente em relação à esfera bancária, seus serviços tecnológicos passaram a receber mais acessos, tanto por novos quanto por antigos usuários, que não só pela redução na capacidade de atendimento das agências físicas, mas, também, por estarem isolados, não puderam permanecer com os serviços físicos.

Entretanto, mesmo diante desse cenário, houve quem não aderiu às plataformas digitais, por motivos como a não aquisição de um computador ou *smartphone*, pela desconfiança em fazer operações à distância e pela dificuldade em acessar os sistemas bancários *on-line* e realizar operações por eles, assim como a dificuldade encontrada para se manusear aplicativos, *internet banking* e caixas eletrônicos. Nesse sentido, como os idosos estão dentre esse grupo com maior dificuldade de acessar às novas tecnologias, dado que por anos foram adaptados a uma realidade completamente diferente, eles tiveram a autorização da justiça para seguir frequentando o serviço de atendimento presencial das agências bancárias, mesmo que sejam considerados um dos grupos de maior risco à contaminação e à consequente complicação da doença Covid-19.

Sendo assim, percebe-se que como as diversas nações do mundo vêm constantemente inovando e se tornando mais digitalizadas, o fim dessa pandemia não fará as pessoas abandonarem as plataformas tecnológicas, mas, sim, simbolizará um novo normal, em que as fintechs tenderão a ocupar um significativo espaço no mercado financeiro, dado que aqueles indivíduos que já eram familiarizados com tais transações em plataformas digitais deverão reforçar seu uso, assim como pequenas e médias empresas e famílias que ainda operavam em bancos tradicionais encontrarão nessas plataformas digitais maneiras de minimizar os efeitos da crise.

Contudo, para aqueles que não aderiram a tais inovações ainda serem possibilitados de exercer a plena cidadania após a pandemia, sem que haja o sentimento de exclusão da sociedade por não acompanharem os avanços tecnológicos, as agências bancárias deverão permanecer, mesmo que em uma menor quantidade. Paralelamente a isso, há a promessa de implementação do Open Banking, que está prevista para ocorrer na segunda metade de 2020, ampliando-se ainda mais a oferta em outros segmentos.

Nesse sentido, a digitalização de processos financeiros tornou-se indispensável e a transformação proporcionada pelo Open Banking deve ser rápida e eficiente, abrindo-se uma janela de oportunidades para as fintechs. É visível, então, que a pandemia trouxe maior abertura de mercado, além de grandes aprendizados para o setor financeiro e para a sociedade, que deverão permanecer pelas próximas décadas.

4 Novo Modelo de Negócio: o Fenômeno do Open Banking

Nos três primeiros capítulos desta Monografia, o componente principal da tese foi abordado, ou seja, a introdução das fintechs e a consequente migração do Brasil para um segmento bancário em processo de descentralização. Todavia, para se chegar a uma conclusão precisa do tema proposto, este quarto capítulo aborda o fenômeno do Open Banking, baseando-se essencialmente no Carvalho, R. Este artigo apresenta que, hoje, “qualquer interação virtual gera uma espécie de trilha digital, produzindo novos dados, em que, ao coletar mais informação, o provedor do serviço torna-se mais apto a melhorar seus serviços, o que atrai mais usuários, gerando mais dados”.

Retomando-se brevemente ao sucesso das fintechs apresentado até aqui, em 2017, a revista *The Economist* afirmou que “*the world’s most valuable resource is no longer oil, but data*”, traduzindo “hoje, o recurso mais valioso do mundo não é o petróleo, mas, sim, os dados”. Como o intenso uso de tecnologia ao redor do globo terrestre e o consequente desenvolvimento dessas empresas emergentes têm aumentado o poder de barganha dos usuários, houve uma disrupção de modos tradicionais de consumo em diversas esferas da sociedade, cujo intuito foi gerar soluções customizadas e mais eficientes, citando como exemplo a introdução do Ifood no setor de alimentos e a Uber no de transportes. Por fim, o mercado bancário, que também foi afetado.

Contudo, mesmo que o ambiente tenha sido propício para a introdução e eventual consolidação de fintechs nos mais diversos segmentos, ainda há barreiras ao desenvolvimento delas, assim como às soluções que podem ofertar. Isso ocorre pelo fato das grandes instituições bancárias tradicionais ainda se portarem como monopolistas dos históricos financeiros e bancários dos usuários. Diante disso, abriu-se espaço para um novo modelo de negócio, denominado Open Banking, cuja divulgação ainda é escassa, principalmente no que diz respeito à literatura brasileira, de modo que o presente capítulo busca, brevemente, abordar o que é esse fenômeno e a postura dos brasileiros, às vésperas de sua implementação no país.

4.1 Contextualização e Avanços Legislativos no Brasil

Como hoje vivencia-se uma preocupação mundial, no que diz respeito à regulamentação das políticas de uso de dados, tendo em vista que estamos inseridos em um ciclo em que novos dados são gerados a todo instante, diversos países do mundo têm procurado traçar diretrizes rumo à privacidade e à segurança, tendo como exemplos os casos da *General Data Protection Regulation* (GDPR), na União Europeia, da *Privacy Act*, na Austrália, e da *Data Protection Act*, no Reino Unido. Especificamente no Brasil,

foi sancionada, no segundo semestre de 2018, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), influenciada pela jurisdição da União Europeia, que deve entrar em atividade ainda neste ano de 2020. Caso isso ocorra, a LGPD estabelecerá, conforme apresentado no Carvalho, R., que “o usuário final é o detentor do dado, uma vez que é ele quem gerou a informação, e que, portanto, é direito do usuário a possibilidade de compartilhar os seus dados com terceiros, caso assim deseje”.

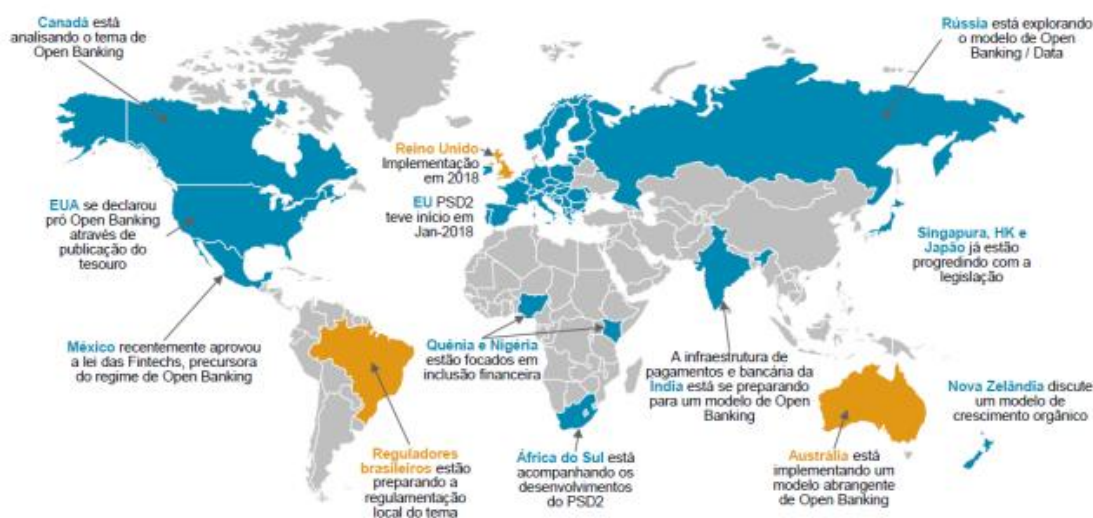
Ademais, como essa tendência disruptiva nos segmentos financeiro e bancário incentivam a concorrência, têm se observado uma redução dos custos aos quais os usuários estão submetidos, assim como um aumento da qualidade dos produtos e serviços finais, impactando positivamente para o bem-estar da sociedade. Nesse sentido, medidas a favor da competitividade têm sido incentivadas no país, como foi o caso da Lei 13.865/2013, que propiciou a criação das instituições de pagamento, assim como definiu o Banco Central do Brasil como o regulador do sistema de pagamentos.

Retomando ao fenômeno do Open Banking, seu surgimento se deu em 2015, na Europa, quando o Parlamento Europeu designou uma ampla reforma, cujo intuito era regular os serviços de pagamento e os seus provedores na região, para, então, elevar a competição e a atuação dos participantes independentes na indústria de pagamentos. Nesse sentido, buscava-se aliar, a partir de sistemas de Open Banking, a proteção dos consumidores com os direitos e obrigações dos provedores e usuários.

Especificamente no Brasil, que é o foco desta Monografia, o tema do Open Banking foi abordado pelo Banco Central apenas no segundo semestre de 2018. Como a LGPD foi sancionada nesse mesmo ano, o tema se fortaleceu, juntamente com a prerrogativa de que “o cidadão escolhe para onde a informação sobre seu relacionamento com instituições financeiras será direcionada”.

Mesmo que o Brasil tenha iniciado as discussões a respeito desse novo modelo de negócio três anos após a Europa, é equivocado se considerar que o país aderiu a essa inovação tardiamente. Conforme apresentado no Carvalho, R., o Reino Unido e a Europa, precursores nas regulações e introdução do Open Banking, apresentaram grande parte do desenvolvimento desse modelo apenas em 2019, o que demonstra que tal iniciativa ainda se encontra em fase de adaptação. A figura abaixo, extraída desse mesmo *paper*, demonstra uma tendência mundial de adoção a esses sistemas de Open Banking, abrangendo importantes nomes, como a União Europeia, o Reino Unido, a Austrália e Hong Kong.

Figura 11 – Panorama global de modelos de Open Banking



Fonte: Oliver Wyman.

Fonte: Oliver Wyman

Diante desse contexto, convém destacar que é esperada a implementação do Open Banking no Brasil até o segundo semestre de 2020. Nesse intervalo de tempo em que o modelo não é efetivado, o Banco Central, com o intuito de tornar o segmento bancário brasileiro cada vez mais descentralizado e, assim, com mais concorrentes, têm realizado diversos estudos a respeito desse fenômeno internacionalmente.

Por fim, o Carvalho, R. apresenta quatro forças como as decisivas para o avanço global dos sistemas de Open Banking: primeiro, “os dados como a *commodity* mais valiosa da Nova Economia, assim como seu uso atrelado à tecnologia, sendo o diferencial de empresas disruptivas”, segundo, “os arcabouços legais sobre privacidade, propriedade e compartilhamento das informações dos usuários”, terceiro, “o crescimento exponencial de fintechs” e quarto “o fomento, pelas autoridades públicas, em promover políticas a favor da competitividade”.

4.2 Definição e Objetivos do Open Banking

De fato, as barreiras e os custos para um indivíduo migrar de instituição bancária nunca foram tão flexíveis. Por décadas, cinco grandes instituições bancárias dominaram o setor, até que a introdução das fintechs possibilitou uma intensa revolução e readaptação do mercado. Todavia, ainda há limitações nos atuais sistemas financeiros e bancários brasileiros, pelas novas empresas entrantes ainda apresentarem um conjunto restrito de informações sobre o usuário, tendo em vista que os dados existentes e armazenados pelo antigo banco desse cliente são, praticamente, intangíveis.

O Open Banking, então, deve ser introduzido no país com o intuito de minimizar a vantagem obtida por instituições bancárias tradicionais no que diz respeito a monopolizar os dados de seus usuários. Nesse sentido, esse novo modelo de negócio deve possibilitar que os cidadãos compartilhem com segurança suas informações financeiras com agentes de sua confiança e, assim, obtenham produtos e serviços mais eficientes. Ainda que não seja tão perceptível, a experiência do usuário nesse novo modelo de negócio pode ser assimilada a mecanismos frequentes de compartilhamento de identidades não financeiras, como o compartilhamento de logins de redes sociais de um usuário para um cadastro em outro site.

Nessa perspectiva, seguindo as condutas legais apresentadas na primeira seção deste capítulo, o Open Banking é, conforme apresentado no Carvalho, R., “o mecanismo que busca corrigir a propriedade e o controle dos dados financeiros aos seus efetivos donos, que geram tais informações a partir de suas interações através de um banco”. Dessa forma, a implementação desse novo modelo de negócio permitirá, não só diminuir a demanda reprimida, como, também, incluir totalmente o setor bancário na era digital.

Abordando-se uma definição mais formal, o Banco Central do Brasil define o Open Banking como a “possibilidade de clientes permitirem o compartilhamento de suas informações entre diferentes instituições autorizadas e a movimentação de suas contas bancárias a partir de diferentes plataformas, e não apenas pelo aplicativo ou site do banco”. O modo de transferência dos dados, por sua vez, é definido pelo uso de APIs, ou *Application Programming Interface*.

Consequentemente, esse fenômeno deverá elevar ainda mais a competição entre os participantes, ocasionando em uma efetiva redução de barreiras à entrada no setor, em uma flexibilização de custos, que ainda dificultam usuários a migrarem de instituições bancárias, na inclusão de uma parcela significativa da população brasileira, que ainda é excluída financeiramente. E, por fim, na atenuação do problema crônico de elevados *spreads* bancários do país.

4.3 Pesquisa Empírica realizada pela EY

Como os brasileiros costumam ser flexíveis às inovações que gerem praticidade, reduzam seus custos e, enfim, lhes gerem valor, convém destacar a pesquisa “*Open Banking Opportunity Index*”, realizada pela Ernst & Young em meados de 2019. Esse estudo permite analisar que os brasileiros são, de fato, os consumidores que mais tendem a aprovar o compartilhamento de dados financeiros, podendo-se perceber que, em média, a ideia de implementação do novo modelo de negócio Open Banking agrada a sociedade.

Nesse levantamento de dados, que abrangia os fatores ambiente regulatório, potencial de adoção, sentimento do consumidor e ambiente de inovação, o Brasil encontrou-se na sétima posição do ranking, demonstrando que seus consumidores assumiam o topo do ranking global de compartilhamento de dados financeiros. Contudo, ainda há ressalvas.

Dentre os entrevistados, 73% se sentiriam mais confortáveis ao usufruir de um provedor bancário apenas *online* e 53%, com seus bancos compartilhando seus dados financeiros com terceiros, desde que houvesse garantias sobre a segurança. Ademais, no que diz respeito à implementação desse fenômeno e à possibilidade do cliente acessar seus novos produtos e serviços em troca do compartilhamento de seus dados pessoais de conta bancária, 33% apresentaram uma visão positiva, enquanto apenas 16% tiveram um sentimento negativo, sendo esses últimos principalmente usuários acima de 35 anos, que já são menos propensos a aderir tecnologias novas com a mesma facilidade de indivíduos jovens.

Nesse sentido, há, de fato, uma percepção predominantemente positiva sobre o Open Banking entre os brasileiros, principalmente por esse novo modelo de negócio lhes possibilitar acessar mais produtos bancários através do seu dispositivo, auxiliá-los a conseguir melhores taxas em serviços bancários e fazer com que mais serviços inovadores estejam sendo criados. Todavia, como qualquer inovação ainda não implementada e pouco conhecida, há preocupações com esse fenômeno, principalmente no que diz respeito à pretensão de manter seus dados bancários privados o máximo possível, ao aumento do risco cibernético e a estarem expostos a fraudes em pagamentos.

Por fim, visando medidas que levem o usuário a aderir os serviços do Open Banking, a maior fração dos entrevistados citou o banco como responsável de lhes restituir monetariamente caso haja perdas incorridas, assim como a necessidade de existirem garantias mais fortes de que seus dados pessoais estarão protegidos. Além disso, uma melhor educação, para que os usuários compreendam melhor o funcionamento desse novo sistema, novas evidências de auxílios que os usuários possam vir a receber com tais serviços e uma maior regulamentação de empresas terceirizadas, que possam vir a acessar seus dados, também foram destacados.

Nessa perspectiva, assim como se constatou na pesquisa apresentada no capítulo anterior, especificamente no estudo com mais de 1.300 entrevistados de todas as regiões do país, realizado pela Fisher Venture Builder, os grandes bancos tradicionais ainda representam uma significativa fonte de confiança para os consumidores. Mesmo que a

amostra de participantes da pesquisa do presente capítulo não seja a mesma do capítulo 3, os resultados obtidos foram muito similares, de modo que 63% dos presentes entrevistados ainda têm nas instituições bancárias tradicionais a sua opção mais confiante como detentor de seus dados financeiros pessoais, enquanto os bancos essencialmente digitais foram escolhidos por 12% e apenas 6% mencionaram as demais fintechs.

Sendo assim, tem-se que o sucesso do Open Banking no Brasil depende, justamente, do cumprimento da conduta regulatória, que deverá entrar em atividade na segunda metade do ano de 2020, além da própria capacidade dos bancos de lidarem com desafios, especialmente com a confiança dos consumidores e com lacunas significativas na infraestrutura.

5 Conclusão

Como apresentado no primeiro capítulo desta Monografia, o presente trabalho buscou, primordialmente, entender a transição que o Brasil tem vivenciado para um segmento bancário descentralizado, processo esse derivado não só da digitalização e da consequente introdução das fintechs, mas, também, do novo modelo de negócio Open Banking, que deve ser implementado no país ainda neste ano de 2020.

De fato, as fintechs, especialmente os bancos digitais, que foram mais aprofundados neste estudo do que as demais, afetam as instituições bancárias e os serviços financeiros tradicionais, tanto por tornarem o mercado mais competitivo e reduzirem custos quanto por incentivarem a inovação. Todavia, tanto o segmento histórico quanto as novas empresas entrantes apresentam demandas reprimidas, demonstrando-se que elas ainda não se anulam e não são capazes de dominarem exclusivamente o setor.

É indiscutível que as fintechs são mais inovadoras e possibilitam uma melhor experiência digital, por serem totalmente focadas no ramo. O estudo realizado pela Fisher Venture Builder e apresentado no capítulo 3 desta Monografia demonstrou que, em relação ao nível de satisfação dos usuários, as fintechs têm uma nota média de 8,9, enquanto os grandes bancos têm apenas 7,3, de um total de dez. Nesse sentido, os serviços das fintechs têm se mostrado mais eficientes. Contudo, os brasileiros ainda tendem a ter a sua principal conta em instituições bancárias tradicionais, pelo fato delas gerarem mais confiança e credibilidade. Sendo assim, mesmo que os bancos tradicionais tenham problemas de eficiência quando comparados com as fintechs, eles ainda carregam mais crédito.

Nesse sentido, a esfera que atender mais eficientemente as demandas e preferências dos usuários será mais bem sucedida. Tendo em vista que as barreiras de entrada no mercado de fintechs são mais baixas, o que torna mais fácil e menos custoso para uma instituição bancária tradicional se introduzir no ramo dessas empresas emergentes do que o contrário, vale destacar o depoimento de Ralf Germer, *CEO* e co-fundador da PagBrasil, fintech brasileira líder no processamento de pagamentos para *e-commerce*, ao redor do mundo.

Para ele, a verdade é que “as fintechs têm conquistado cada vez mais espaço no mercado financeiro e a entrada de novos *players* no setor favorece a competição, mas dificilmente as fará capazes de competir com nomes como Bradesco, Itaú, Santander, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal - que além de concentrarem mais de 80%

dos depósitos e empréstimos, segundo o Relatório de Economia Bancária divulgado pelo Banco Central - também oferecem uma série de conveniências atrativas para os clientes”.

Ainda segundo ele, é mais fácil pensar que “se por um lado as fintechs são capazes de fornecer soluções que simplificam a vida das pessoas e atendem suas necessidades específicas, por outro, os bancos muitas vezes são responsáveis por tornar viáveis essas inovações, além de utilizar sua capilaridade para atingir o consumidor. Ou seja, nessa relação quem ganha no final das contas é sempre o usuário final”.

O fato é que, apesar da introdução das fintechs ter revolucionado o mercado, ainda há limitações, pois as antigas instituições bancárias seguem atuando como monopolistas de dados dos seus clientes. Nesse sentido, tanto os bancos tradicionais quanto essas empresas inovadoras deverão ultrapassar questões de confiança, com o intuito de usufruir plenamente de sistemas de Open Banking. Mesmo que os brasileiros, na pesquisa apresentada no capítulo 4, tenham mostrado que, de modo geral, abraçam o fenômeno do Open Banking, eles desejam garantias mais fortes de que seus dados serão protegidos e que os bancos os reembolsarão por quaisquer perdas incorridas devido a quebras bancárias abertas, além de mais evidências de como o Open Banking poderá beneficiá-los.

Dessa forma, como o Open Banking ainda não é eficaz para alavancar seu sucesso no país, apesar das recorrentes atualizações de infraestrutura e dos apoios regulatórios, devem-se objetivar maiores níveis de confiança do consumidor, que ainda apresentam incertezas no que diz respeito à segurança e às competências do fenômeno. Contudo, percebe-se que, a partir do momento que esse modelo for plenamente empregado e os usuários passarem a ser detentores dos seus próprios dados financeiros, o segmento bancário brasileiro terá dado o maior passo em direção à descentralização do setor.

Por fim, tendo em vista que a literatura acadêmica a respeito da tese abordada ainda é escassa em âmbito brasileiro, mesmo se tratando de um tema extremamente urgente, este trabalho de conclusão de curso pode ser considerado um bom ponto de partida para a perpetuidade do estudo.

6 Referências Bibliográficas

- Nofie Iman, 2019 – “Traditional banks against fintech startups: a field investigation of a regional bank in Indonesia”
- Rômulo Carvalho – “Open Banking: Da Lenta Evolução à Revolução no Sistema Financeiro”
- Robert Ortstad e Binan Sonono, 2017 – “The Effects of the Digital Transformation Process on Banks’ Relationship with Customers – Case Study of a Large Swedish Bank”
- The Economist, 2015 – “The FinTech revolution: A wave of startups is changing finance for the better”, 13-15
- The Economist, de 6 de maio de 2017
- Nubank. “Estatísticas interessantes do Nubank”. Disponível em: <<https://comunidade.nubank.com.br/t/estatisticas-interessantes-do-nubank/47927>> Último acesso em 19/06/2020.
- Banco Central do Brasil. “Fintechs”. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs>> Último acesso em 19/06/2020.
- PwC Brasil. “Pesquisa Fintech Deep Dive 2019”. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/financeiro/2020/pesquisa-fintech-deep-dive-2019.html>> Último acesso em 19/06/2020.
- JONES, Frances. “A onda das fintechs”. Revista Pesquisa FAPESP, 2020. Disponível em: <<https://revistapesquisa.fapesp.br/a-onda-das-fintechs/>> Último acesso em 19/06/2020.
- IBGE. “Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação”. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>> Último acesso em 19/06/2020.
- RIZÉRIO, Lara. “XP é a fintech mais bem-sucedida do Brasil”. InfoMoney, 2017. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/xp-e-a-fintech-mais-bem-sucedida-do-brasil-diz-btg-apos-uniao-com-italy/>> Último acesso em 26/06/2020.
- VALIM, Carlos Eduardo. “Credit Suisse pode comprar 35% da Modalmais”. ISTOÉ Dinheiro, 2020. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/credit-suisse-assume-o-modalmais/>> Último acesso em 02/07/2020.
- IBGEeduca. “Pirâmide etária do Brasil”. Disponível em: <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18318-piramide-etaria.html>> Último acesso em 26/06/2020.

• EY. “Quatro sinais de que a COVID-19 está remodelando o comportamento dos consumidores em relação aos bancos”. Disponível em: <https://www.ey.com/pt_br/banking-capital-markets/four-ways-covid-19-is-reshaping-consumer-banking-behavior> Último acesso em 26/06/2020.

• GERMER, Ralf. “Quem disse que as fintechs querem acabar com os grandes bancos?”. Administradores.com, 2019. Disponível em: <<https://administradores.com.br/noticias/quem-disse-que-as-fintechs-querem-acabar-com-os-grandes-bancos>> Último acesso em 02/07/2020.

• Banco Next. Disponível em: <<https://next.me/>> Último acesso em 02/07/2020.

• XP Investimentos. Disponível em: <<https://www.xpi.com.br/>> Último acesso em 02/07/2020.

• COTIAS, Adriana. “Credit Suisse acerta compra de 35% do Modalmais”. Jornal Valor Econômico, 2020. Disponível em: <<https://www.modalmais.com.br/wp-content/uploads/2020/06/uniao-modalmais-credit-suisse.pdf>> Último acesso em 02/07/2020.

• GUNKEL, Nicolas. “Nubank, Inter e Neon são melhores bancos do Brasil, aponta ranking da Forbes”. Seu Dinheiro, 2019. Disponível em: <<https://www.seudinheiro.com/2019/nubank/ranking-forbes-melhores-bancos-nubank/>> Último acesso em 02/07/2020.

• “Acesso a apps financeiros aumenta 35% durante pandemia no Brasil”. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/acesso-apps-financeiros-aumenta-pandemia-coronavirus/>> Último acesso em 02/07/2020.

• LARGHI, Nathalia. “Open Banking agrada brasileiros, sugere pesquisa” Valor Investe, 2019. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/produtos/servicos-financeiros/noticia/2019/06/13/open-banking-agrada-brasileiros-diz-pesquisa.ghtml>> Último acesso em 02/07/2020.

• EY. “Open Banking Opportunity Index”. Disponível em: <https://www.ey.com/en_gl/open-banking-opportunity-index> Último acesso em 02/07/2020.