



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CIÊNCIAS ECONÔMICAS

JOÃO DANIEL FERNANDES FALCÃO

**OS DESAFIOS DOS BANCOS FRENTE AO SURGIMENTO DAS *FINTECHS* NO
BRASIL: UM ESTUDO DE CASO DO INTER E NUBANK**

Maceió - AL

2022

JOÃO DANIEL FERNANDES FALCÃO

**OS DESAFIOS DOS BANCOS FRENTE AO SURGIMENTO DAS *FINTECHS* NO
BRASIL: UM ESTUDO DE CASO DO INTER E NUBANK**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof. Reynaldo Rubem Ferreira Júnior

Maceió - AL

2022

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico
Bibliotecária: Taciana Sousa dos Santos – CRB-4 – 2062

F178d Falcão, João Daniel Fernandes.

Os desafios dos bancos frente ao surgimento das *fintechs* no Brasil: um estudo de caso do Inter e Nubank / João Daniel Fernandes Falcão. – 2022.
50 f. : il. color.

Orientador: Reynaldo Rubem Ferreira Júnior.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Econômicas)
– Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2022.

Bibliografia: f. 47-50.

1. *Fintechs*. 2. Mercado financeiro – Inovação. 3. Inter – Banco. 4. Nubank – Banco. I. Título.

CDU: 336.76

AGRADECIMENTOS

Sou grato a Deus acima de tudo pela honra da vida. Aos meus pais, Denison Falcão e Paula Fernandes, pelo esforço e os valores ensinados durante essa jornada. Aos meus irmãos, Denison Filho e Paulyнна Fernandes, pelo suporte que me dão. À minha esposa, Shayra Wallesca, por todo carinho, apoio e atenção dado. Ao meu filho, João Bernardo, pela alegria e amor que só ele traz e que serve de combustível para qualquer desafio. Ao, Jayme Carneiro, por auxiliar na tomada de decisões em momentos de inflexão de minha vida.

Sou grato ao meu orientador, Reynaldo Rubem, por topar o desafio e pelo apoio técnico prestado durante o desenvolvimento desse trabalho. Bem como, a todos que compõe o corpo docente da Universidade Federal de Alagoas e os demais técnicos e funcionários, que contribuíram de forma direta e indireta para esse momento. Sou grato a todos os amigos que estiveram comigo nessa jornada e que seguirão para a vida.

Sou grato também aos líderes que tive/tenho no âmbito profissional e que, sem dúvida, me desafiaram e contribuíram para minha formação em diversos aspectos, cito Eduardo Albuquerque, Jean Carlos, Diego Nogueira, Karina Oliveira, Guilherme Dantas, Daniel Lopes, Indaiá Enaê, Jorge Barbosa, Ionaldo Luz e Maria Eliane.

Não posso deixar de me citar. Sou grato a mim mesmo por não desistir, por batalhar duro e persistir. Por conseguir superar todas as adversidades que a vida proporciona, entrar na universidade, conciliar com trabalho, com estudos extracurriculares, com a formação e sustento da minha família, o nascimento de um filho, enfim.... Esse trabalho de conclusão é só mais uma página da construção do livro da minha vida, mas que possui um grande significado por trás durante esses 4 anos de curso.

Muito obrigado!

RESUMO

As *fintechs* são empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros através do uso intenso de tecnologias e com potencial de criar novos modelos de negócios, ajudando a melhorar a qualidade dos serviços financeiros no mercado. Este estudo tem como objetivo analisar o papel das *fintechs* no Sistema Financeiro Nacional (SFN), bem como os desafios enfrentados para as instituições já consolidadas com essa nova perspectiva de mercado, com o estudo de caso dos Bancos Inter e Nubank. Após pertinente análise, concluiu-se que as *fintechs* se aproveitaram de janelas de oportunidades que foram dadas através de mudanças comportamentais das gerações, alto grau de desbancarização aqui no Brasil, dentre outros. Porém, entendendo que as grandes instituições possuem um notório poder histórico de transformação e adaptação. Nesse cenário, realizam fusões e aquisições e altos investimentos em tecnologia. Dessa forma, a tendência é que haverá consolidação de várias *fintechs* e que todos vão coexistir e transformar o SFN mais competitivo e democrático.

Palavras-chave: *Fintechs*. Grandes bancos. Nubank. Inter. Inovação.

ABSTRACT

Fintechs are companies that introduce innovations in financial markets through the intensive use of technologies and with the potential to create new business models, helping to improve the quality of financial services in the market. This study aims to analyze the role of fintechs in the National Financial System (SFN), as well as the challenges faced by institutions already consolidated with this new market perspective, with the case study of Bancos Inter and Nubank. After relevant analysis, it was concluded that fintechs took advantage of windows of opportunity that were given through behavioral changes of generations, high degree of unbanking here in Brazil, among others. However, understanding that large institutions have a notorious historical power of transformation and adaptation. In this scenario, they carry out mergers and acquisitions and high investments in technology. In this way, the trend is that there will be consolidation of several fintechs and that they will all coexist and make the SFN more competitive and democratic.

Keywords: Fintechs. Large banks. Nubank. Inter. Innovation.

LISTA DE GRÁFICOS, FIGURA E TABELA

Gráfico 1 – Serviços via Internet.....	14
Gráfico 2 – Seguidores dos bancos nas redes sociais.....	15
Gráfico 3 – Seguidores dos bancos nas redes sociais, sem o Facebook	15
Gráfico 4 – Índice Reclame Aqui (03/06/2019 – 02/06/2022).....	16
Gráfico 5 – América Latina chama atenção de investidores globais de <i>fintechs</i>	18
Gráfico 6 – Taxas de adoção <i>fintech</i> em 20 mercados	18
Gráfico 7 – Média de horas gastas no celular por dia por usuário	19
Gráfico 8 – Composição das transações totais	20
Gráfico 9 – Contas correntes ativas e contas poupança (em milhões)	21
Gráfico 10 – Pessoas bancarizadas durante a pandemia de Covid-19	22
Gráfico 11 – Meio circulante tem 1ª queda desde o plano real	23
Gráfico 12 – Chaves por tipo	24
Gráfico 13 – Transações Pix (valor das transações).....	24
Gráfico 14 – Transações Pix (quantidade de transações).....	25
Gráfico 15 – Redução dos bancos no sistema financeiro brasileiro.....	26
Gráfico 16 – Lucros dos bancos	27
Gráfico 17 – Lucros dos bancos.....	27
Gráfico 18 – Market Share TPV Cartão de Crédito	29
Gráfico 19 – Composição do orçamento de tecnologia por setor em 2020	35
Gráfico 20 – Comparação entre 5 grandes bancos e duas <i>fintechs</i>	36
Gráfico 21 – Comparação no segmento pessoa física	37
Gráfico 22 – Comparação no segmento pessoa jurídica.....	38
Gráfico 23 – NII (em R\$ milhões)	40
Gráfico 24 – Número de Clientes (em milhões).....	41
Gráfico 25 – Destaque Nubank	42
Gráfico 26 – Clientes totais do Nubank	43
Gráfico 27 – Volume de compra e receita (US\$ milhões)	43
Gráfico 28 – Lucro líquido ajustado (US\$ milhões)	44
Gráfico 29 – Clientes ativos Nu como Conta Principal (US\$ milhões)	44
Figura 1 – Portfólio de produtos do Banco Inter	39
Tabela 1 – Síntese dos indicadores de concentração das séries temporais.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	7
1.2 RELEVÂNCIA DO TEMA	8
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 METODOLOGIA.....	9
1.5 PROBLEMÁTICA	9
1.4.1 Estrutura do trabalho	10
1.4.2 Problema de pesquisa	9
1.5 OBJETIVO GERAL	10
1.5.1 Objetivo específicos	10
2 REVISÃO DA LITERATURA	11
2.1 <i>FINTECH</i>	11
2.1.1 Tipos de <i>Fintechs</i>	12
2.2 DIFERENCIAIS DAS <i>FINTECHS</i>	12
2.2.1 Geração Z e Y	12
2.2.2 Foco no Cliente	14
2.2.3 Modelo de negócio	16
2.3 O MOVIMENTO DE <i>FINTECHS</i> NO BRASIL.....	17
2.3.1 Aspecto demográfico (população dependente de tecnologia)	19
2.3.2 Desbancarização e alta concentração bancária	21
2.4 DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS TRADICIONAIS.....	28
2.4.1 Estrutura	28
2.4.2 Aumento da concorrência/Perda de <i>market share</i>	28
2.4.3 Aspectos regulacionais das <i>fintechs</i>	31
2.5 RESPOSTAS DAS INSTITUIÇÕES	32
3 ANÁLISE DE CASO – BANCO INTER E NUBANK	36
3.1 BANCO INTER.....	38
3.2 NUBANK	41
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	47

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Ao longo das últimas duas décadas, pelo menos, o mundo mudou e evoluiu de forma inimaginável, e grande parte dessa evolução foi graças à tecnologia. Ela modificou a forma de como se trabalha e se estuda, como se compra, como se comunica e se relaciona, enfim, de como se vive. Não dá para negar o tamanho do impacto que a tecnologia promoveu em todos os âmbitos e relações da sociedade, seja entre pessoas, seja entre empresas.

Com o mercado financeiro não seria diferente, os avanços tecnológicos trouxeram diversos benefícios para o ecossistema financeiro mundial como um todo. Maior grau de eficiência, maior transparência nas informações, diminuição dos custos de transações, simplificação dos processos, surgimento de novos produtos e modelos de negócios distintos são alguns exemplos desses benefícios. As *fintechs* ou *startups* financeiras surgem com esse propósito. Daí a origem do nome, “fin” (derivado de finanças) e “tech” (derivado de tecnologia). A revolução das *fintechs* teve início neste século e vem alterando a forma como as demais instituições financeiras atuam no mercado.

Segundo (DAPP, 2015), não há como antever o real potencial deste relacionamento entre a tecnologia e o setor financeiro, mas a própria definição de *fintech* indica que se pode estar diante de uma ruptura ou uma revolução no setor:

Inovações no setor financeiro envolvendo modelos de negócio viabilizados por tecnologia com potencial de facilitar a desintermediação; revolucionar a maneira como as firmas existentes criam e entregam produtos e serviços; tratar questões relativas à privacidade e desafios regulatórios e legais; promover oportunidades para empreendedores e semear oportunidades para o crescimento inclusivo (DHAR AND STEIN, 2017, p. 33).

No Brasil, que tornou-se um grande produtor de *fintechs* financeiras, elas estão servindo para resolver alguns problemas de mercado, como a falta de concorrência entre participantes do mercado, a elevada taxa de desbancarização e a grande concentração de crédito. Dito isso, percebe-se que hoje vive-se um momento de ruptura no segmento financeiro, sendo o Brasil um grande precursor dessa ruptura.

Diante de centenas de *startups* financeiras recentes, houve duas instituições que ganharam grande destaque dentro desse universo, principalmente numa possível

de competição contra os bancos e instituições já consolidadas e tradicionais, Banco Inter e Nubank. Diante disso, apresentar-se-ão seus modelos de negócios, destacando alguns resultados expressivos e como farão frente com as demais instituições, bem como o posicionamento das demais instituições ao crescimento das *fintechs*.

1.2 RELEVÂNCIA DO TEMA

O mercado bancário brasileiro sempre foi marcado por um oligopólio existente, com os bancos oferecendo sempre altos retornos aos acionistas e auferindo grandes lucros. Segundo matéria do Próximo Nível (DINIZ, 2022): “O Brasil já tem mais de mil *fintechs* e está entre o top 5 dos países que mais atraem investimentos para esse setor”. Com a quantidade de *fintechs* que vem surgindo, esse cenário sugere que, em algum momento nos próximos anos, será modificado, o que traz grandes desafios e mudanças para as demais instituições.

Segundo o próprio Banco Central do Brasil (BACEN, 2018), o ingresso de novas instituições financeiras no Sistema Financeiro Nacional (SFN) tem o potencial de trazer uma contribuição positiva à economia. Há a expectativa de que as *fintechs* de crédito e os bancos digitais aumentem a concorrência no sistema por meio da expansão da oferta de produtos e serviços devido ao uso de recursos tecnológicos mais avançados e especializados. Adicionalmente, espera-se que elas estimulem as instituições tradicionais a aprimorarem seus processos de funcionamento e a se estabelecerem em novos nichos de negócio e segmentos de mercado. Também se espera que eventuais parcerias, compartilhamento de atividades e custos com as instituições tradicionais tragam ganhos à sociedade.

Os números da pesquisa EY *Fintech Adoption Index* (ERNEST YOUNG, 2017), que posteriormente será detalhado ao longo deste trabalho, mostrou o Brasil no top 5 dos países com maior adoção de *fintechs* e novas tecnologias, o que demonstra a importância global do país no tema em questão. Além disso, a pandemia da Covid-19, que gerou uma crise sanitária e econômica com o isolamento social, provocou um aumento da necessidade e uso da tecnologia em diversos segmentos de nossa vida, inclusive o financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

Destaca-se a importância e relevância do tema em dois aspectos: o aspecto social dado à evolução da tecnologia e a forma como impactam o cotidiano da sociedade como um todo, e, mais precisamente, do ecossistema de serviços financeiros. Ademais, destaca-se também o aspecto acadêmico, visto que, por se tratar de um tema recente, a questão das *fintechs* ainda é pouco explorada na academia. Assim, o estudo propõe um aprofundamento do tema em questão, bem como demonstrar as causas e consequências para o setor financeiro dessa quebra de paradigma originário da combinação entre tecnologia e dos serviços financeiros.

1.4 METODOLOGIA

O presente trabalho foi executado com a formação teórica sobre o tema através de uma pesquisa bibliográfica e análise preliminar sobre o tema de pesquisa, ou seja, técnica de pesquisa de documentação indireta. Utilizando-se como meios de fundamentação teórica os livros, artigos acadêmicos e científicos disponíveis online e demais sites de pesquisa também online. Além disso, também foi feito um método de estudo de caso, que permitiu analisar o movimento de duas *fintechs* específicas no Brasil.

1.5 PROBLEMÁTICA

1.4.1 Problema de pesquisa

A partir da análise do cenário das *fintechs* no Brasil e o estudo de caso de Banco Inter e Nubank, como o seu surgimento tem impactado os bancos e demais instituições financeiras?

1.5 OBJETIVO GERAL

Analisar os desafios enfrentados pelos bancos com o surgimento das *fintechs* no Brasil e sua contribuição para evolução de todo o mercado de serviços financeiros, tomando como estudos de caso os Bancos Inter e o Nubank.

1.5.1 Objetivo específicos

- apresentar o conceito de *fintech*;
- avaliar o cenário de *fintechs* no Brasil;
- apresentar os aspectos regulatórios das *fintechs* no Brasil;
- diagnosticar os desafios e as mudanças dada ao surgimento das *fintechs*;
- avaliar a postura e respostas das instituições financeiras consolidadas no mercado;
- analisar como estudo de caso o Banco Inter e o Nubank.

1.5.2 Estrutura do trabalho

A presente pesquisa está dividida em 4 capítulos, sendo o primeiro correspondente à introdução, capítulo no qual o tema foi introduzido, contextualizado e foram colocadas as razões para a sua escolha. No capítulo dois define-se a pergunta de pesquisa, tendo em vista o tema dos desafios enfrentados para o setor financeiro após surgimento das *fintechs*, além de tratar dos objetivos deste trabalho. No capítulo três são apresentadas as referências teóricas utilizadas para construir a base científica desta pesquisa. No último capítulo são apresentadas as considerações finais da pesquisa; as suas implicações acadêmicas e os passos futuros.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 FINTECH

Segundo o Banco Central do Brasil, o conceito de *fintech* diz respeito a empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros por meio do uso intenso de tecnologia, com potencial para criar novos modelos de negócios. Atuam por meio de plataformas *online* e oferecem serviços digitais inovadores relacionados ao setor, que traz diversos benefícios, como: aumento da eficiência e concorrência no mercado de crédito, rapidez e celeridade nas transações, diminuição da burocracia no acesso ao crédito, inovação e criação de condições para redução do custo do crédito. O Fórum Econômico Mundial define *fintech* como a abreviação de *financial technology*, e refere-se **ao uso inovador de tecnologia na criação e entrega de produtos e serviços financeiros.**

Fintech é uma subcategoria de uma *startup*. Logo, *fintech* e *startup* financeira tendem a ser sinônimos. Ries (2012) define *startup* como uma instituição humana, projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza. Dessa forma, entende-se por *startup* uma empresa com alto risco, visto que possui um modelo de negócios novo e experimental, de um lado a *startup* pode vir à falência, por outro, pode atingir ganhos exponenciais. Essa dualidade acaba atraindo grandes investidores com perfil mais arrojado, que alocam seus recursos de modo a maximizar e tornar mais rápido o processo de crescimento da empresa.

Não é possível estabelecer qual foi a primeira *fintech* existente. Autores como Arner, Barberis e Buckley (2015) relataram que a primeira *fintech* seria a Atlantic Telegraph Company, a companhia que realizou a introdução do telégrafo em 1838 e a primeira instalação do cabo transatlântico em 1866, sendo essa estrutura essencial e fundamental para o início da globalização financeira. Outros autores acreditam que o surgimento de uma *fintech* em si está atrelado ao surgimento da Internet. Diniz (2019) considera o Paypal a primeira *fintech*, uma empresa de pagamentos *online* fundada em 1998, tornando-se uma das plataformas de pagamentos mais conhecidas do mundo, atualmente com mais de 227 milhões de contas ativas e presente em 200 mercados distintos.

2.1.1 Tipos de *Fintechs*

Dentro do mercado de *fintechs*, há diversos tipos de empresas que atuam em segmentos e nichos distintos e específicos. O objeto de estudo adotado pelo trabalho está mais relacionado com *fintechs* que atuam competindo de forma mais direta com o mercado bancário, ainda assim, torna-se importante entender e conhecer todos os tipos de *fintechs*, que contribuem para o desenvolvimento do mercado como um todo. Algumas delas são: *fintechs* de investimentos, de seguros, de *crowdfunding*, de crédito (cartão de crédito e negociação de dívidas), de pagamentos, de empréstimos, de criptomoedas e de eficiência financeira. De forma geral, as categorias possuem as seguintes características:

- pagamentos: *fintechs* que oferecem serviços para facilitar os pagamentos;
- eficiência financeira: *fintechs* que oferecem serviços de gestão de contas, finanças, etc.;
- empréstimos: *fintechs* com objetivo de facilitar a tomada de empréstimo;
- *crowdfunding*: *fintechs* para captar recursos para outras companhias;
- Investimentos: *fintechs* que atuam no âmbito dos investimentos, com análises e formas de realizar aplicações;
- criptomoedas: *fintechs* que atuam como corretoras de criptomoedas, por exemplo;
- seguros: *fintechs* que atuam no nicho de seguro, normalmente comparando corretoras que oferecem seguros e apresentando as alternativas aos usuários;
- crédito: *fintechs* intermediárias para obtenção de empréstimos e negociação de dívidas.

2.2 DIFERENCIAIS DAS *FINTECHS*

2.2.1 Geração Z e Y

Entender sobre o público alvo de qualquer produto ou serviço é extremamente necessário para as empresas. É ele quem irá consumir esse produto e/ou serviço, e, por consequência, garantir a manutenção e o crescimento de qualquer empresa,

independentemente do seu segmento ou área de atuação. Segundo Kotler (2000), o público alvo, inclusive, influencia na forma de comunicação da empresa.

[...] possíveis compradores dos produtos da empresa, usuários atuais, pessoas que decidem ou influenciam; indivíduos, grupos, públicos específicos ou o público em geral. O público-alvo exerce influência fundamental nas decisões do comunicador sobre o que, como, quando, onde e para quem dizer (Philip Kotler, 2000, p. 2).

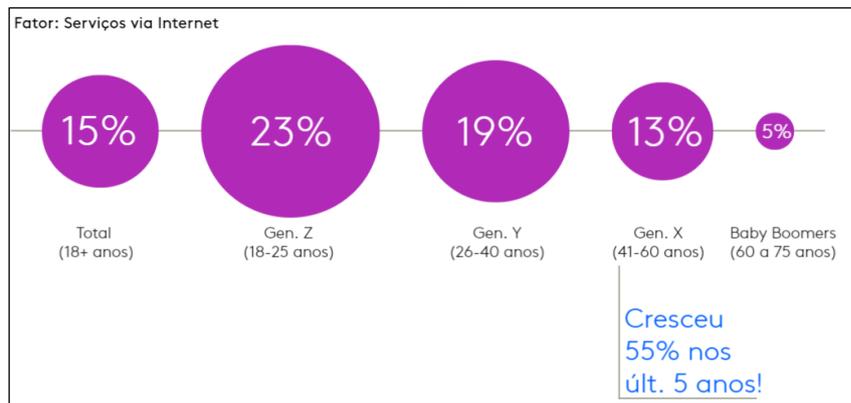
No mercado de *fintechs*, especificamente, isso não seria diferente. A grande questão é: por que o público alvo seria um diferencial desse mercado? Tem-se já presente que o mundo mudou, bem como as relações sociais e os comportamentos humanos, então as *fintechs* surgem com objetivo de buscar soluções para atender as novas gerações, mais especificamente a geração Z, e, principalmente, a geração Y.

Em termos de classificação, considera-se aqui seis gerações: *Baby Boomers* (1946-1964), X (1965-1980), Y (1981-1996), Z (1997-2009) e Alpha (2010-2025). Cada uma delas, de forma geral, possui experiências distintas, acredita em coisas distintas, recebe incentivos distintos e, por conseguinte, aprende lições distintas.

Cada geração parte de contextos históricos bem diferentes umas das outras. E as *fintechs* perceberam a importância do foco nas gerações Y e Z, pois são gerações que surgem no seguinte contexto: 1) pós plano real – que garante a estabilidade da moeda, no caso do Brasil, e, dessa forma, são incentivados a poupar mais e consumir menos; 2) já nascem com o surgimento da Internet, sendo considerados dependentes da tecnologia, com uma visão global, e conectados, por exemplo. Além disso, estima-se que, em 2025, a geração Y será 75% da força de trabalho atuante. Dessa forma, entendê-los é uma tarefa essencial para buscar soluções e estratégias para esse público.

Ainda assim, é importante destacar que, em se tratando de serviços financeiros, não se pode esquecer as demais gerações, pois continuam sendo um público bem ativo. A pesquisa da Kantar Ibope Media (2021) mostrou que 23% e 19% dos serviços via Internet são realizados pela população da geração Z e Y, respectivamente (Gráfico 1). Bem como houve um grande crescimento da geração X, que será detalhado um pouco mais à frente.

Gráfico 1 – Serviços via Internet



Fonte: Kantar Ibope Media (2021).

2.2.2 Foco no Cliente

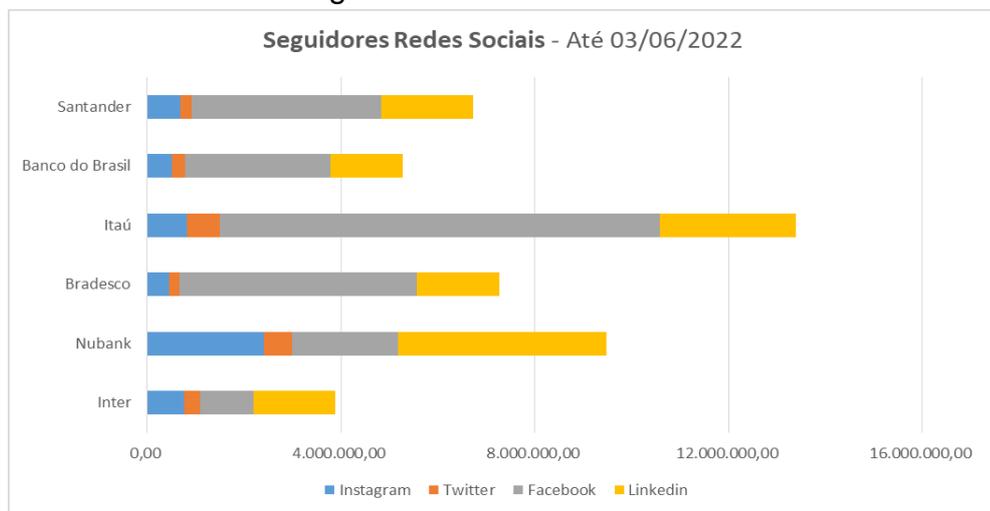
Chris Skinner (2014), o movimento *fintech* tem menos a ver com tecnologia e mais a ver com a criação ou reinvenção de modelos de negócios que coloquem o cliente no centro de tudo. As *fintechs* vêm conquistando muitos usuários, oferecendo produtos e serviços que geram valor de forma mais acessível e praticando o *marketing one to one*, ou seja, através de um atendimento personalizado e muito próximo do usuário.

É uma forma de ter um contato direto e individual entre empresa e cliente, favorecendo a fidelização e confiança do cliente para com sua marca. Dessa forma, quando a empresa conhece seu cliente utilizando o *marketing one to one*, ela consegue oferecer os produtos e serviços que ele deseja de forma mais assertiva, gerando uma vantagem competitiva frente aos concorrentes, assim como o cliente começa a se tornar fidelizado. Importante também ter presente que, por vezes, não somente o preço fará com que ele escolha uma outra empresa, o atendimento e a experiência viram fatores determinantes na escolha do produto/serviço a ser contratado.

As *fintechs* utilizam diversas estratégias para essa fidelização, desde o envio de uma mensagem personalizada até o envio de produtos e cartas para os clientes como presente. Com a grande consolidação do uso das redes sociais, isso ficou mais fácil e evidente. As *fintechs* passaram a interagir muito com o seu público, e, por consequência, resultou numa grande fidelização e adoção da marca. Uma das *fintechs* que melhor aproveitou esse critério, sem dúvidas, foi o Nubank. A *fintech* é uma “queridinha” de seus consumidores; há diversos casos de depoimentos

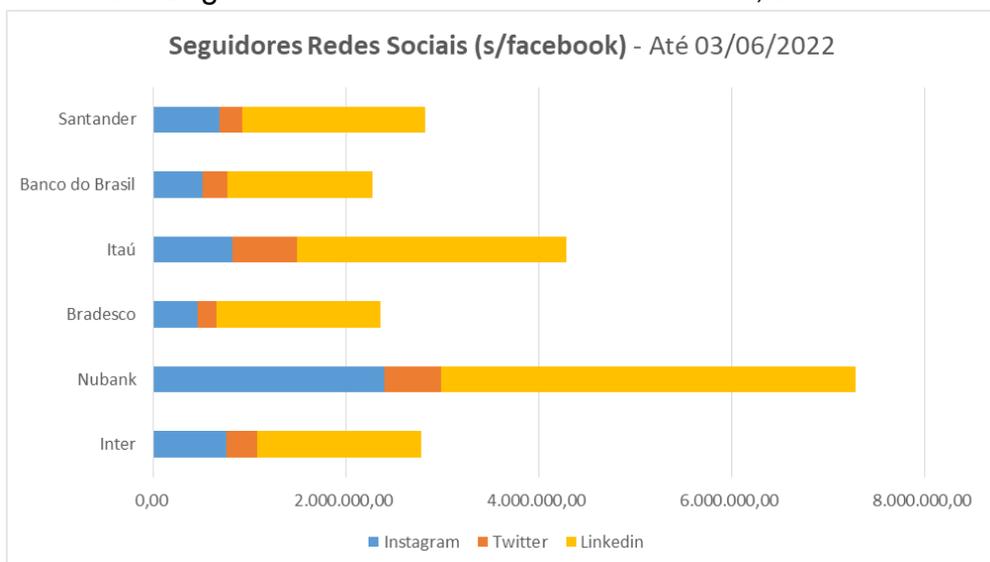
de clientes elogiando o atendimento e a resolutiva do problema; depoimentos como o envio de presentes pelo Nubank. Em 2018 ficou em primeiro lugar no LinkedIn Top Startups, empresas mais desejadas. Além disso, essa *fintech* também mostra-se marcada principalmente pelo engajamento nas redes sociais, e isso é refletido no número de seguidores da empresa. No Gráfico 2, é possível observar que o Nubank lidera em quase todas as principais redes sociais, menos no Facebook. E esse fato é extremamente importante, visto que o Facebook é uma rede social que tem apresentado diminuição de uso no Brasil. Em contrapartida, Instagram, LinkedIn e Twitter, que seguem em crescimento, lideram com uma boa folga (Gráfico 3).

Gráfico 2 – Seguidores dos bancos nas redes sociais



Fonte: Elaborado pelo autor.

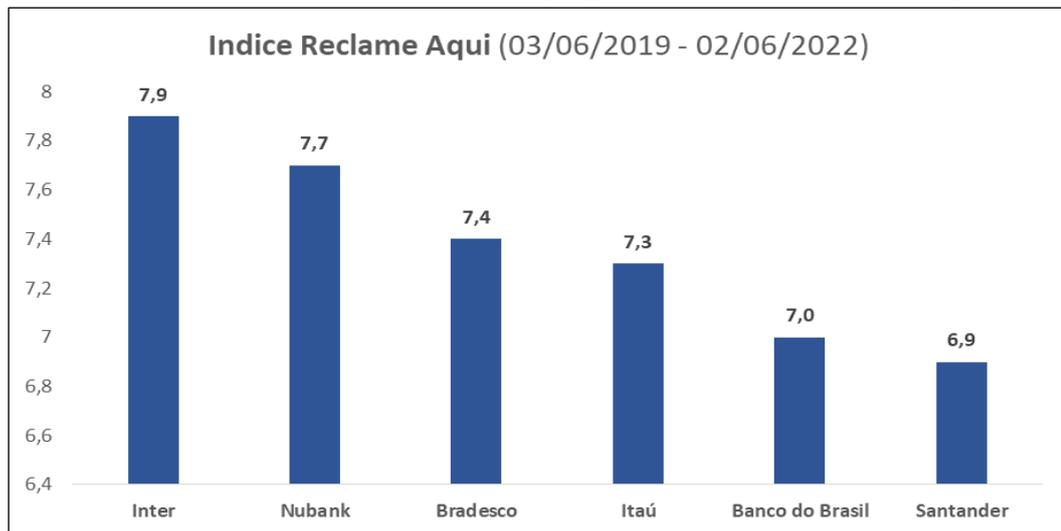
Gráfico 3 – Seguidores dos bancos nas redes sociais, sem o Facebook



Fonte: Elaborado pelo autor.

Fez-se uma análise através do site do Reclame Aqui¹. Nesse mesmo portal há uma nota de avaliação. Essa nota, durante o período de 03/06/2019 a 02/06/2022 (os últimos 3 anos), demonstrou uma leve vantagem positiva para as duas principais *fintechs* no segmento bancário (Inter e Nubank) frente às demais instituições já conhecidas, como Bradesco, Itaú, Banco do Brasil e Santander (Gráfico 4).

Gráfico 4 – Índice Reclame Aqui (03/06/2019 – 02/06/2022)



Fonte: Elaborado pelo autor.

2.2.3 Modelo de negócio

É difícil generalizar o modelo de negócio das *fintechs*, visto que cada uma surge com uma finalidade específica, dentro de um segmento específico, para resolver alguns problemas específicos. Entretanto, há determinadas características que são comuns com a grande maioria das *startups* financeiras: Inovação, processo 100% digital, processo desburocratizado e transparente, com redução de custos e taxas, e com foco no cliente.

Bruno Diniz (2019) também destaca algumas características importantes do modelo de negócios das *fintechs*:

Conectadas ao que há de mais moderno, as *fintechs* prometem melhorar as experiências dos clientes e transformar o modo como lidam com o dinheiro. Elas trazem ao mercado processos mais eficientes, modelos de negócios mais transparentes, maior agilidade no atendimento, menos burocracia e alto

¹ Plataforma que possibilita os consumidores a relatarem problemas que enfrentam com a empresa, e, em contrapartida, a empresa consegue solucionar/responder tais indagações e problemas.

nível de personalização no contato com cada usuário (BRUNO DINIZ, 2019, p. 30).

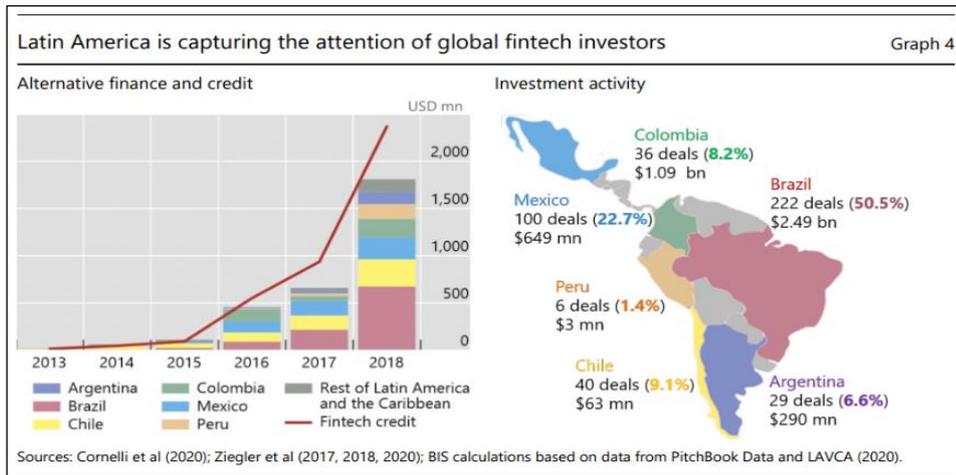
A inovação está no sangue das *fintechs*, processos inovadores, práticos e ágeis marcam o seu surgimento. Há diversos exemplos que podem ser citados, desde liberação de empréstimo em poucos segundos até pagamentos com QR code e *cashback*. O processo também é 100% digital, tudo é feito para ser resolvido do início ao fim pelo aparelho celular, na “palma da mão”, inclusive operações que exigem assinaturas e envio de documentação, realizadas virtualmente graças aos recursos de segurança e autenticação. Nessa mesma linha, a desburocratização e transparência é outro diferencial, a ideia sempre foi facilitar a vida do consumidor com produtos e serviços, exigindo muito poucas etapas e documentos, como exemplo: o processo de abertura de conta num banco digital ou corretora é feito em poucos minutos, e, por vezes, é aprovado na hora.

A redução de custos e taxas é um grande impulsionador e vitrine para as *fintechs*, principalmente no início de suas operações. Diversos bancos digitais surgiram oferecendo cartão de crédito sem anuidade, contas com tarifas zero em manutenção, extrato, transferência, dentre outros serviços usuais. O que as tornou bastante acessíveis. O foco no cliente também é constante e foi um grande chamariz, principalmente devido às reclamações das instituições financeiras já consolidadas, de maneira que as *startups* estão tentando quebrar esse estereótipo criado, a ponto de que muitas resoluções são feitas em um simples *chat*.

2.3 O MOVIMENTO DE *FINTECHS* NO BRASIL

Como citado inicialmente, o movimento de *fintechs* no Brasil é de grande destaque em termos mundiais. De acordo com os dados do Banco de Compensações Internacionais, no ano de 2020 o Brasil foi o maior mercado de *fintechs* da América Latina, correspondendo a 50,5% dos investimentos recebidos, um valor equivalente a aproximadamente 2,5 bilhões de dólares, conforme apresenta o Gráfico 5.

Gráfico 5 – América Latina chama atenção de investidores globais de *fintechs*

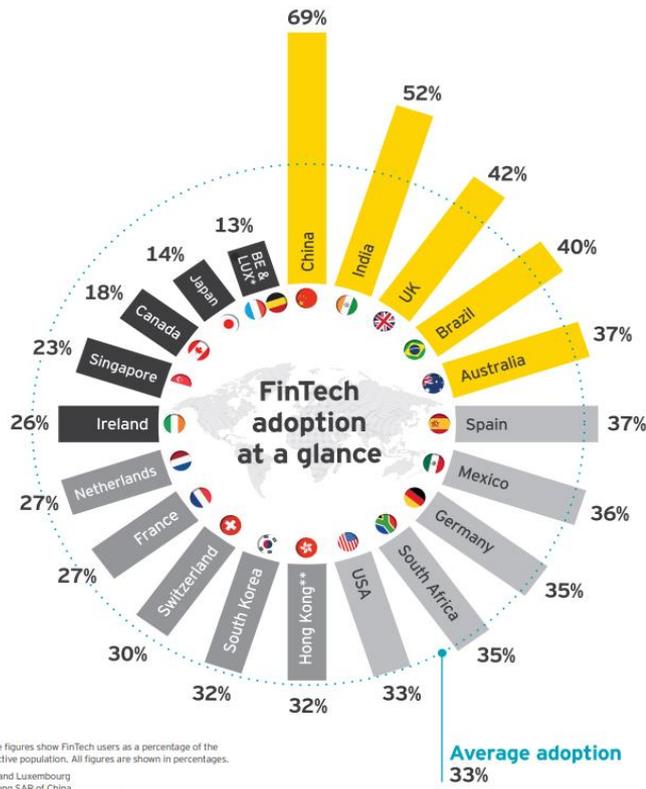


Fonte: Banco de Compensações Internacionais.

De acordo com a 9ª edição do Radar FintechLab, entre junho de 2019 até agosto de 2020 houve um crescimento de 604 *fintechs* e iniciativas financeiras em atuação no Brasil para 771, um crescimento de 21%. A pesquisa *EY Fintech Adoption Index 2017* colocou o Brasil no TOP 5 da adoção de *fintechs* nos mercados mundiais, num índice com 40%, inclusive na frente do índice mundial de 33% (Gráfico 6).

Gráfico 6 – Taxas de adoção *fintech* em 20 mercados

Figure 1: FinTech adoption rates across our 20 markets



Fonte: Radar FintechLab.

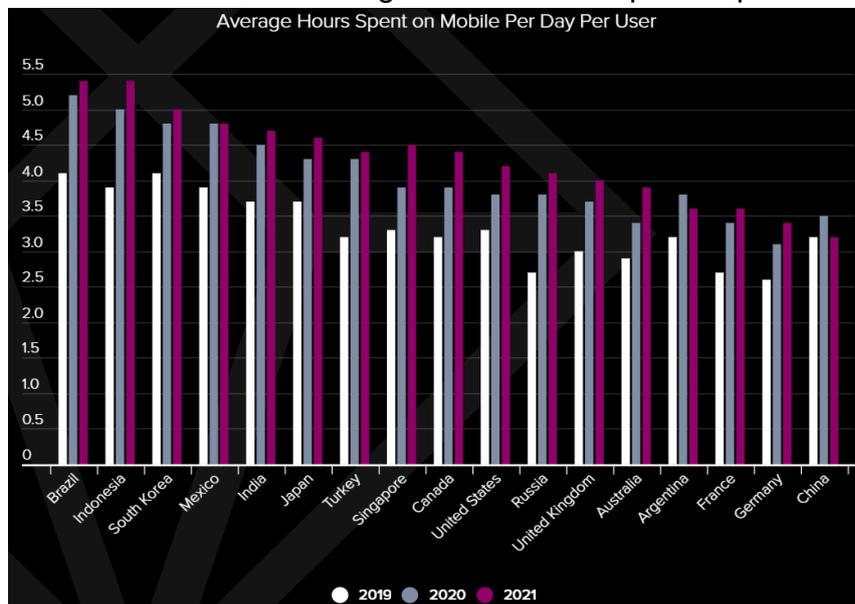
Fica evidente a importância do Brasil dentro desse mercado, e há alguns aspectos que favoreceram para que isso ocorresse. Destaca-se três motivos fundamentais para isso: o aspecto demográfico da população brasileira, o alto nível histórico de desbancarização e a alta concentração bancária.

2.3.1 Aspecto demográfico (população dependente de tecnologia)

O aspecto demográfico é fundamental para avaliarmos a grande aceitação das *fintechs* no Brasil. Como dito anteriormente, as *fintechs* surgiram inicialmente com grande apoio e adesão da população. Na pesquisa da TIC Domicílios do ano de 2018, identificou-se que 70% de toda população brasileira, ou seja, cerca de 126 milhões de pessoas acessam a Internet com regularidade e realizam diversas atividades, seja pesquisar um preço ou solicitar algum tipo de serviço.

Segundo o relatório do State of Mobile 2022, a população brasileira é líder no uso de celular, utilizando mais de 5 horas/dia. Fazendo um histórico, em 2019 a média brasileira era de 3,8 horas diárias; em 2020 o número aumentou para 4,8 horas diárias; e, em 2021, 5,4 horas diárias (Gráfico 7). Ou seja, tem-se crescimento atrás de crescimento. Demonstra que o investimento em tecnologia e com foco em *mobile banking* resultará em bons frutos. Esse mesmo relatório também apontou um aumento do número de horas de 2019 para 2021 em 30% do uso dos smartphones. Ou seja, é uma tendência mundial e o Brasil está bem posicionado nesse mercado.

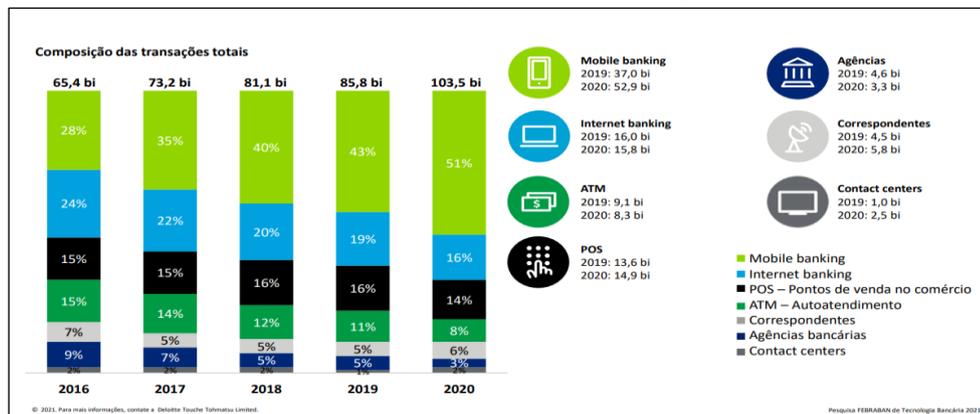
Gráfico 7 – Média de horas gastas no celular por dia por usuário



Fonte: State of Mobile 2022.

A pesquisa da FEBRABAN 2021 de tecnologia bancária (Gráfico 8) demonstrou que pela primeira vez o uso do *mobile banking* representa mais de 50% de todas as transações financeiras realizadas. Também percebe-se que ao longo dos anos de 2016 a 2020 houve uma grande diminuição nas transações via agência bancária, uma redução de mais de 60%. Assim como na grande maioria das demais transações. Uma coisa é fato: o uso da tecnologia no segmento financeiro será cada vez maior.

Gráfico 8 – Composição das transações totais



Fonte: Deloitte (2021).

A população brasileira, que já é numerosa e com perfil consumidor, configura uma população predominantemente jovem. Evidencia-se isso ao analisar a configuração da pirâmide etária do Brasil. Constatação importante, visto que tal característica facilita a existência, aceitação e assimilação de novas tecnologias.

É importante dizer que a geração Z e a Y, jovens iniciantes no mercado de trabalho, muitas vezes desbancarizados – problema que será considerado no próximo tópico – e jovens adultos já dentro do mercado de trabalho e adeptos ao uso da tecnologia, respectivamente, são os grandes públicos que impulsionam essa modificação. A pesquisa da Kantar Ibope Media (2021) demonstrou que os serviços pela Internet cresceram 39%, nos últimos 5 anos. Percebe-se que maior parte é da geração Z e Y, além disso, é interessante observar que, muito incentivada pelo pós-pandemia, a geração X sofreu um aumento considerável de 55% nesses últimos 5 anos. Dados do Bacen mostram que quase 70% das transações via Pix são do público de 20 a 39 anos de idade. A população brasileira é extremamente adepta ao uso da tecnologia (BACEN, 2022).

2.3.2 Desbancarização e alta concentração bancária

O Brasil, ao longo dos anos, sempre teve uma baixa penetração bancária com a sociedade. Cenário esse que vem mudando também devido ao avanço da tecnologia. Uma pesquisa do Bacen (Banco Central do Brasil) com a FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos) retrata bem essa realidade (Gráfico 9). Em 2002, apenas 56 e 58 milhões de pessoas possuíam conta corrente e poupança, respectivamente; já em 2011 esse número sobe para 92 e 98 milhões de pessoas; o que representa um aumento de cerca de 40% na quantidade de pessoas que passaram a ter acesso aos serviços bancários (TICKER RESEARCH, 2022).

Gráfico 9 – Contas correntes ativas e contas poupança (em milhões)



Fonte: Ticker Research (2022).

Trazendo dados para a realidade mais atual, conforme matéria do Poder 360 (FERRARI, 2022), fazendo uso de dados do Banco Central, cerca de 182,2 milhões

de pessoas possuíam algum tipo de vínculo com alguma instituição financeira; em outras palavras, tornaram-se bancarizadas (Gráfico 10). O acesso a crédito é fundamental para o desenvolvimento econômico.

Ao movimentar seus recursos em bancos, as pessoas têm acesso a produtos e serviços que proporcionarão mais conforto, segurança e rentabilidade. Além disso, passam a ter acesso a crédito, disputando recursos a taxa mais em conta e ficam livres da agiotagem (Banco Central, p. 3).

Gráfico 10 – Pessoas bancarizadas durante a pandemia de Covid-19



Fonte FERRARI (2022).

Aliado a isso, teve-se um grande impulso com a pandemia do coronavírus, que intensificou e modificou, ainda mais, as relações econômicas e sociais com a paralisação e fechamento da economia como um todo; obrigando, assim, a população a usufruir cada vez mais da tecnologia, principalmente a população da “geração X”, que não tem muita familiaridade com esse desenvolvimento. Deve-se recordar, que o pagamento do Auxílio Emergencial nesse período da pandemia ocorreu através da criação do aplicativo Caixa Tem, indispensável para o recebimento do valor. Conseqüentemente, ocorreu uma diminuição do dinheiro vivo e intensificação do uso através da tecnologia. A criação do Pix pelo Banco Central também foi importantíssima para esse cenário de inclusão financeira, diminuição de dinheiro em papel moeda e aumento do uso da tecnologia.

Importante, neste ponto, abrir um parêntese a respeito da diminuição do dinheiro vivo em circulação. O ano de 2020, com a pandemia, foi um ano atípico, visto

que com o pagamento do Auxílio Emergencial houve uma injeção de liquidez na economia, fazendo com que as pessoas guardassem mais dinheiro em casa. Isso gerou um aumento do volume de moeda em circulação em R\$ 89 bi, segundo o Banco Central. Por conta disso, inclusive, houve a criação da nota de R\$ 200. Já no ano de 2021, nós tivemos a redução, pela primeira vez, desde o plano real. Visto que, conforme citado anteriormente, houve uma maior inclusão financeira da população e também uma maior digitalização/incorporação ao movimento das novas tecnologias (BARBOSA, 2022). O Gráfico 11 retrata esse movimento:

Gráfico 11 – Meio circulante tem 1ª queda desde o plano real



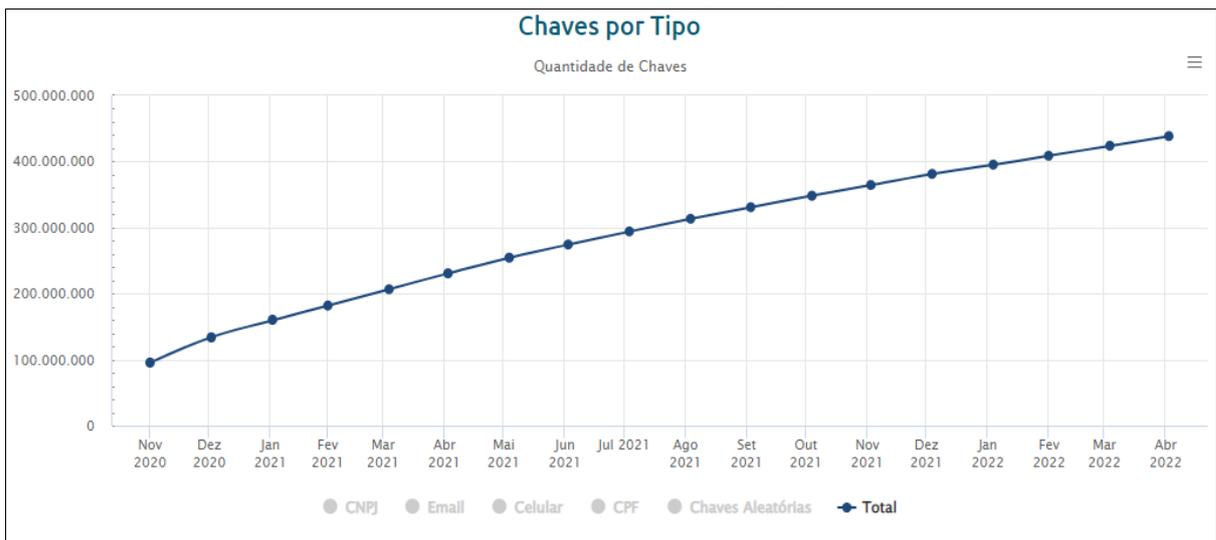
Fonte: BARBOSA (2022).

Quanto ao Pix, trouxe mais movimentação do que saques dentro do 2º trimestre de 2021, demonstrando que o dinheiro em espécie está perdendo espaço (PODER, 360, 2022). Sua criação foi um verdadeiro sucesso. Com o surgimento dos bancos digitais, popularizou-se a possibilidade de se realizar transações entre bancos distintos de forma gratuita, o famoso TED, sendo um dos diferenciais para quem optava por esse tipo de banco em detrimento dos bancos tradicionais. O Pix surge e consegue desbancar os dois, através de uma transação instantânea, a qualquer dia

ou horário, e de forma gratuita. A adesão pelo brasileiro foi enorme e só vem crescendo com o passar do tempo (DELOITE, 2021).

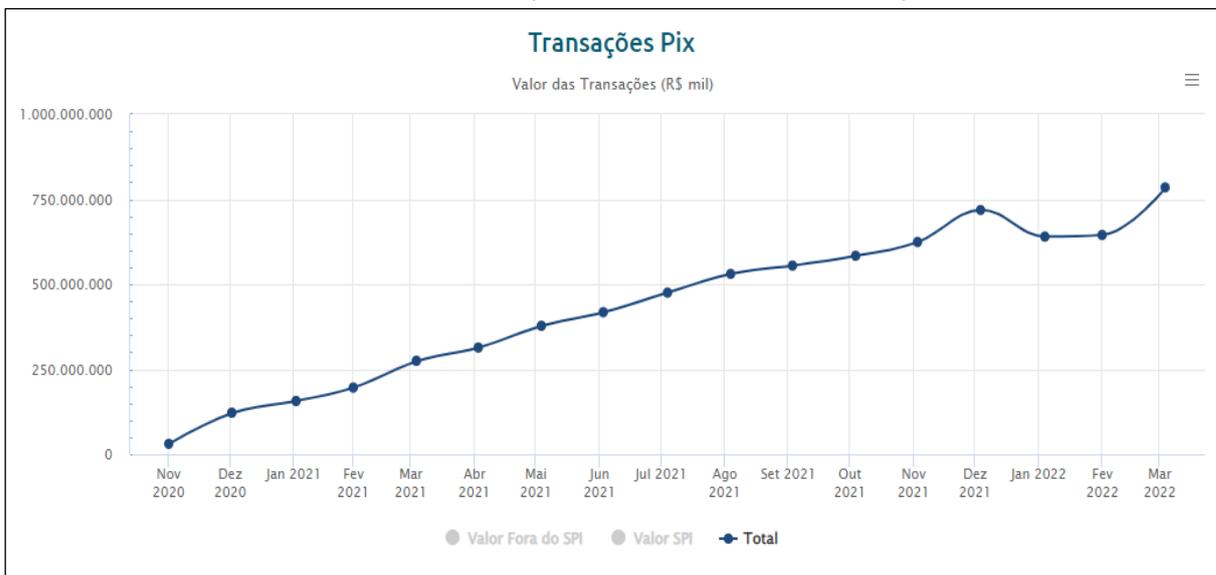
No mês de abril/2022 atingiu-se o pico da quantidade de chaves Pix existentes, mais de 400 milhões. Em relação a transações, em março de 2022 atingiu-se o pico do volume, com quase 800 milhões, e também o pico em relação à quantidade, com 1,6 bilhões. Conforme os Gráficos 12, 13 e 14.

Gráfico 12 – Chaves por tipo



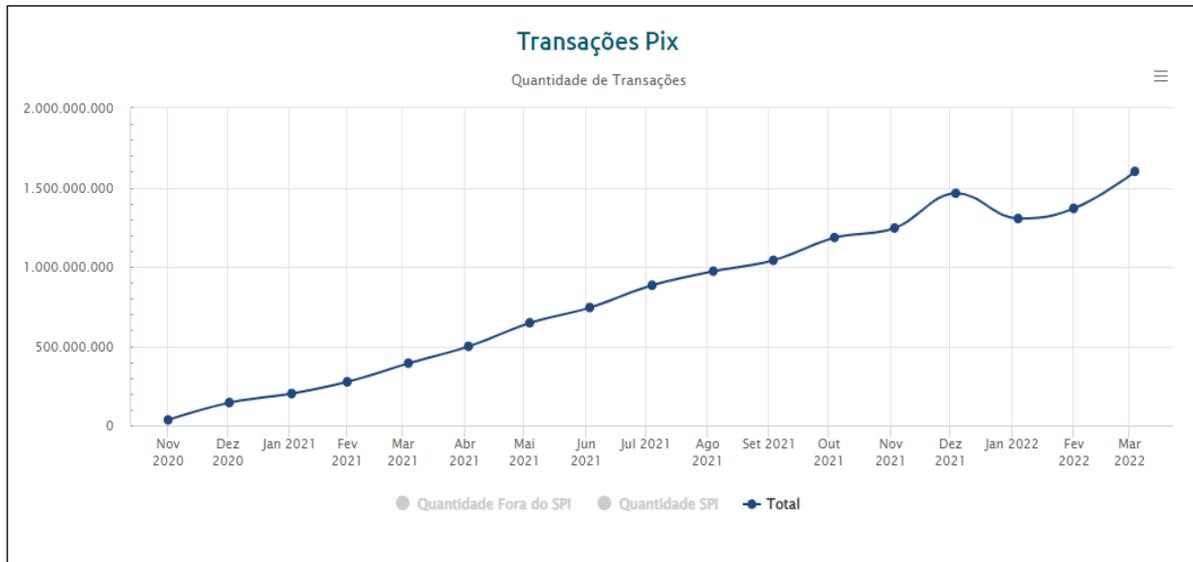
Fonte: Banco Central (2022).

Gráfico 13 – Transações Pix (valor das transações)



Fonte: Banco Central (2022).

Gráfico 14 – Transações Pix (quantidade de transações)



Fonte: Banco Central (2022).

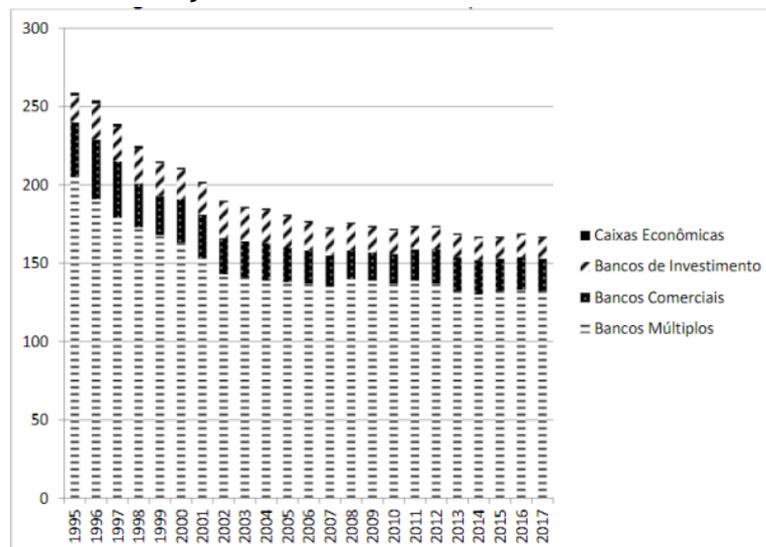
Em 10 dias de surgimento do PIX, no ano de 2020, segundo dados do Banco Central, as *fintechs* lideraram o número de chaves cadastradas em detrimento das demais instituições, com destaque para o Nubank (BANCO CENTRAL, 2020). Outro dado importante que também deve ser levado em consideração é que uma pesquisa realizada pela consultoria Kantar (2019) demonstrou que 32% dos clientes de bancos já tradicionais no mercado também possuem conta em bancos digitais aqui no Brasil. Fazendo um comparativo com outros países, consegue-se ver uma grande diferença; por exemplo, 4% na Alemanha e Holanda, 3% no Reino Unido e 2% nos USA. O Brasil fica atrás apenas da Índia e China, que possuem uma grande população. De um lado, pode ser um movimento da própria população em busca de barganhar isenção de tarifas e demais custos comumente cobrados pelos bancos convencionais, mantendo, por outro lado, a mesma segurança. De fato, pode ser um movimento de teste para uma possível migração futura, caso seja bem atendido, ou até mesmo o uso em conjunto de ambas as instituições. Seja como for, a atração e o uso das plataformas são o primeiro momento para qualquer decisão futura.

Até então, é possível se observar como nos últimos 20 anos teve-se uma inclusão financeira mais assertiva, com grande contribuição do desenvolvimento da tecnologia e, mais recentemente, das *fintechs*. Esse movimento foi intensificado nos últimos dois anos em decorrência da pandemia e da criação do Pix. Além dessa realidade já apresentada, que coloca o Brasil como um dos pioneiros nesse quesito, ao longo da história do país viveu-se um movimento de alta concentração bancária, o

que também vem sendo modificado em decorrência do surgimento das *startups* financeiras, mesmo que de forma marginal.

É comum em diversos setores haver empresas grandes que se tornam cada vez maiores, pois os ganhos de escala possibilitam o aumento da receita, o poder de negociação com fornecedores, a diluição de custos e maiores investimentos, que por sua vez garante mais eficiência e, aos poucos, “destrói” a concorrência. No mercado bancário não é diferente. De acordo com Oliveira e Soares (2020) e dados do Banco Central, entre 1995 a 2017 o número de bancos no sistema financeiro brasileiro reduziu-se de forma significativa, o que indica uma tendência de concentração do setor que se mostrou verdadeira ao longo desse período, conforme vê-se no Gráfico 15.

Gráfico 15 – Redução dos bancos no sistema financeiro brasileiro



Fonte: Oliveira e Soares (2020) com dados do banco central.

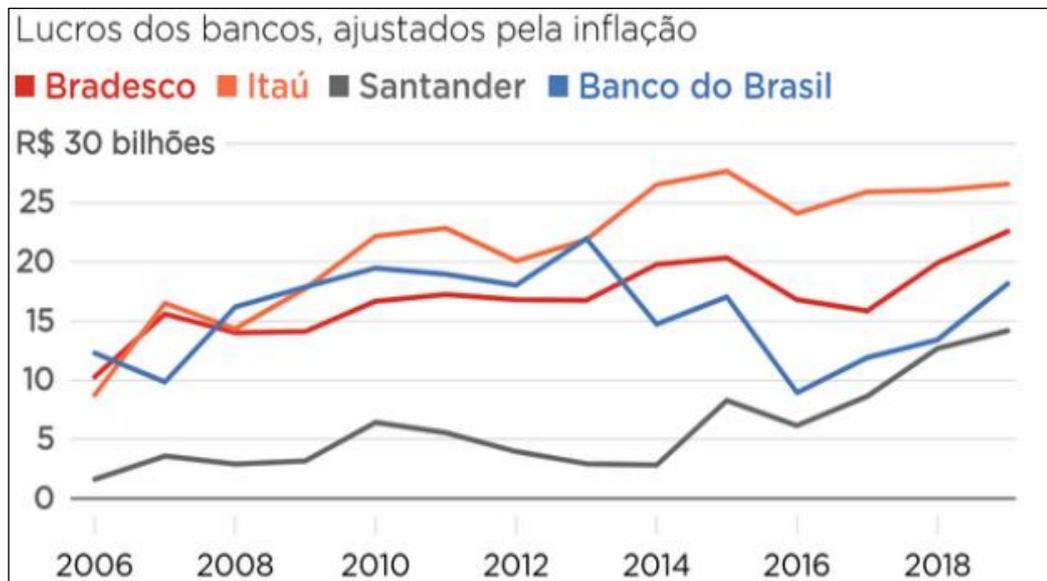
Quando observa-se o nível de concentração dos quatro grandes bancos no Brasil: Bradesco, Itaú, Banco do Brasil e Santander, percebe-se o crescimento ocorrido entre 2007 a 2016.

Essa concentração também ocorre com as operações de crédito, depósitos e ativos que ficam concentradas em poucos bancos. Os dados do Banco Central do ano de 2018 chamam atenção, pois os cinco maiores bancos (inclui-se a Caixa Econômica Federal) concentram 80% dessas operações (NEXO, 2018).

Por consequência, os lucros dos quatro grandes bancos tendem a subir, foi assim que aconteceu nos últimos anos. Mais importante que isso a ser observado é o

spread bancário, ou seja, o percentual que fica com o banco pela intermediação dos serviços financeiros. Os bancos brasileiros possuem um *spread* altíssimo em comparação com o mundo: em 2018, ocupou o 2º lugar no ranking mundial, ficando atrás, apenas, de Madagascar, de acordo com o Banco Mundial (Gráficos 16 e 17).

Gráfico 16 – Lucros dos bancos



Fonte: Relatório Ticker Research (2022)

Gráfico 17 – Lucros dos bancos



Fonte: Nexo (2018) com dados do Banco Mundial.

Do lado dos consumidores, esse cenário não é o ideal, pois a falta de competição em qualquer segmento diminui o poder de barganha dos consumidores, a eficiência e qualidade do serviço ofertado, dentre outras consequências. Tal realidade brasileira também foi propícia e fundamental para o surgimento das *fintechs*. O CEO e fundador do Nubank, David Vélez, já expôs em diversas ocasiões que a ideia do surgimento do banco teve origem em uma péssima experiência do consumidor no

uso bancário aqui no Brasil. Ao que parece, esse cenário vem se modificando, e as *fintechs* vão ganhando seu espaço; conseqüentemente, as grandes instituições têm alguns desafios a serem enfrentados.

2.4 DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS TRADICIONAIS

2.4.1 Estrutura

Os grandes bancos já possuem uma grande estrutura formada, o que dificulta o processo de inovação, pois torna-se muito mais trabalhoso e complicado replicar tais inovações para toda a estrutura existente. Além disso, com essa estrutura robusta, os bancos mantêm um alto custo operacional, já que ainda possui uma dependência da infraestrutura de agências bancárias, do número alto de funcionários e demais custos fixos. Além do que, a estrutura organizacional grande e hierárquica dificulta o processo de tomada de decisão rápida, que, por sua vez, também corrobora com a dificuldade do processo de inovação.

Vardanian (2017) relata que as instituições tradicionais não conseguem se adequar tão rapidamente às mudanças relacionadas aos comportamentos dos indivíduos. Dessa forma, as soluções criadas pelas *fintechs* possibilitam que os clientes consigam realizar as operações financeiras de forma rápida, ágil, segura e personalizada, modificando a experiência do usuário. E com o grande fluxo de informações disponíveis, as *fintechs* conseguem ser mais ágeis na análise de risco e crédito, eliminando processos desnecessários e/ou burocráticos, e, por conseguinte, reduzir custos.

Está ocorrendo um movimento de “enxugamento” no qual os grandes bancos estão diminuindo a quantidade de agências bancárias, incorporando os clientes para outras agências, bem como investindo pesado em tecnologia e incentivando todos os processos ocorrerem de forma digital, conforme mostraremos através de dados ao decorrer do trabalho.

2.4.2 Aumento da concorrência/Perda de *market share*

Como já citado anteriormente, com o grande crescimento do número de *fintechs* em diversos segmentos, os grandes bancos começam a enfrentar a

concorrência externa e, conseqüentemente, a perda da fatia do mercado. Alguns exemplos de grandes concorrentes que vem tendo um crescimento significativo nos últimos anos, são o Banco Inter, o Nubank, a Stone, a XP Investimentos, o BTG Pactual, dentre outros. É importante ressaltar que, durante a história do Brasil, em determinados momentos algumas empresas tentaram competir com as grandes instituições e não conseguiram, mas, parece que dessa vez a história é diferente.

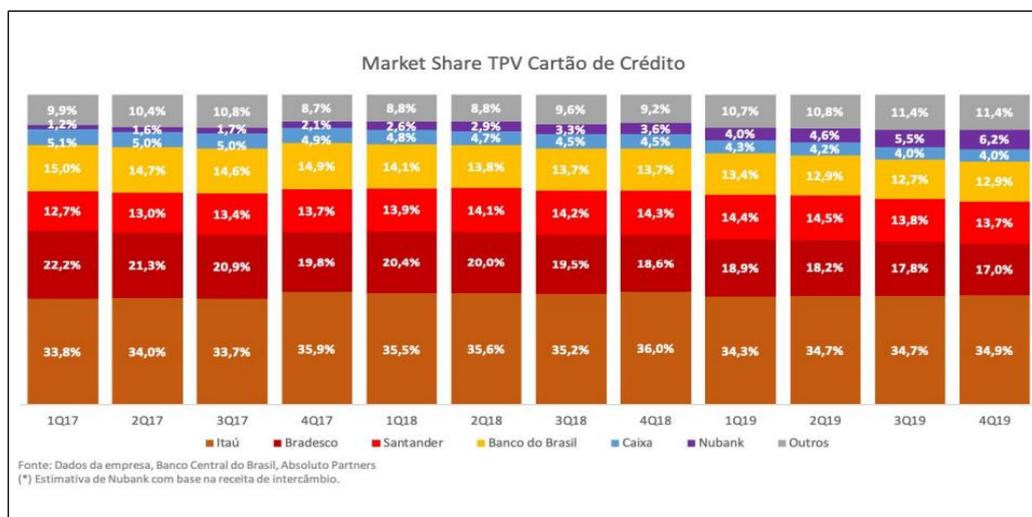
O número de clientes do Nubank cresceu 61% do 1T21 ao 1T22, atingindo o número de 59 milhões de clientes. Um número extremamente significativo. Também vale ressaltar que houve crescimento da taxa de atividade desses clientes e do volume de compra, segundo o RI da empresa (NUBANK, 2022).

O Banco Inter, por sua vez, também teve um crescimento acentuado de 82% do 1T21 ao 1T22, chegando a cerca de 18,6 milhões de clientes na plataforma. Um número também muito significativo, demonstrando o crescimento exponencial que as *fintechs* vem tendo (BANCO INTER, 2022).

A XP, empresa mais focada no segmento de investimentos, entre o ano 2018 ao 1T22, saiu de 892 mil usuários para 3,5 milhões, um aumento de quase 400% em 3 anos (XP, 2022).

O cartão de crédito foi um dos segmentos que mais atraíram as *fintechs*, principalmente com a redução do custo de anuidade e outras formas de recompensas. Dados divulgados pela Absolute Partners (2020) mostraram a perda de *market share* dos cinco grandes bancos no Brasil, e o crescimento do Nubank e das demais *fintechs* que surgiram.

Gráfico 18 – Market Share TPV Cartão de Crédito



Fonte: Absolute Partners (2020).

Ademais, uma pesquisa da Transfeera (fintech de gestão e processamento de pagamentos, cobranças e validação de dados bancários) demonstrou que os bancos tradicionais estão perdendo espaço para as fintechs. O estudo mostrou que entre 2017 a 2021 as cinco maiores instituições tiveram uma queda de cerca de 43% nas transferências feitas no Brasil. Com destaque para o crescimento do Nubank (TRANSFEERA, 2021).

Segundo o relatório de Economia Bancária, divulgado pelo Bacen em 2021, mas referente ao ano de 2020, através dos índices de concentração analisado pelo SFN (Sistema Financeiro Nacional) está ocorrendo uma diminuição da concentração bancária, mesmo que seja uma redução marginal (Tabela 1).

Tabela 1 – Síntese dos indicadores de concentração das séries temporais

Síntese dos indicadores de concentração das séries temporais												
Indicadores	Segmento bancário e não bancário				Segmento bancário				Segmento bancário comercial			
	Dez 2017	Dez 2018	Dez 2019	Dez 2020	Dez 2017	Dez 2018	Dez 2019	Dez 2020	Dez 2017	Dez 2018	Dez 2019	Dez 2020
Ativo total												
IHHn	0,1140	0,1090	0,1071	0,0983	0,1397	0,1334	0,1308	0,1207	0,1450	0,1390	0,1367	0,1259
RCS (%)	70,8	69,3	69,8	67,0	81,1	79,5	79,2	76,0	82,6	81,2	81,0	77,6
Equivalente do IHHn	8,8	9,2	9,3	10,2	7,2	7,5	7,6	8,3	6,9	7,2	7,3	7,9
Depósito total												
IHHn	0,1411	0,1297	0,1263	0,1103	0,1566	0,1447	0,1419	0,1261	0,1593	0,1479	0,1456	0,1306
RCS (%)	80,0	78,4	77,6	72,7	84,3	82,8	82,3	77,7	85,0	83,8	83,4	79,1
Equivalente do IHHn	7,1	7,7	7,9	9,1	6,4	6,9	7,0	7,9	6,3	6,8	6,9	7,7
Operações de crédito												
IHHn	0,1276	0,1205	0,1124	0,1069	0,1614	0,1530	0,1427	0,1367	0,1708	0,1630	0,1532	0,1456
RCS (%)	73,0	70,9	69,8	68,5	83,4	82,2	80,7	79,2	85,8	84,8	83,7	81,8
Equivalente do IHHn	7,8	8,3	8,9	9,4	6,2	6,5	7,0	7,3	5,9	6,1	6,5	6,9

Fonte: Bacen (2021).

Em termos didáticos, quanto menores o IHHn e o RC5 e maior o equivalente do IHHn, menor a concentração. Justamente isso que ocorre, conforme a Tabela 1. Outro dado que chamou atenção do mesmo relatório trata-se do nível de participação no estoque de crédito para pessoa física. Reitera-se, novamente, que embora o nível de concentração e diminuição seja marginal, percebe-se que está ocorrendo esse movimento, conforme linhas de tendência traçadas. É notório que não trata de um movimento isolado em um determinado produto, está ocorrendo de forma geral em diversos produtos ofertados pelas instituições. Caso seja concretizado o processo de uma maior consolidação das *fintechs*, o nível de concentração pode vir a cair de forma mais exponencial.

2.4.3 Aspectos regulacionais das *fintechs*

O aspecto regulacional é fundamental para o funcionamento e a quebra do oligopólio existente, por conta disso, considera-se um desafio para as instituições tradicionais, e não necessariamente que deve ser combatido, mas compreendido para que possa lidar com o novo mercado. Aqui, faz-se um paralelo dos principais acontecimentos regulatórios que marcaram os últimos anos. Em 2010 realizou-se a abertura do mercado de adquirência no Brasil, quebrando o duopólio exercido pela então Redecard (Rede) e VisaNet (Cielo). Em 2013, houve o marco legal do sistema de pagamentos brasileiro (arranjos de pagamento) – Lei nº 12.865 de 09/10/13, como também as regulamentações das instituições e serviços de pagamento – através das circulares BCB nº 3.680, 3.681, 3.682 e 3683 de novembro de 2013. No ano de 2015, ocorreram as mudanças no âmbito dos arranjos de pagamento, relativas à interoperabilidade e liquidação – circular BCB nº 3.765 de setembro de 2015 (BACEN, 2015).

Em 2016, é implementada a regulamentação da abertura e fechamento de contas pela Internet – através da Lei nº 4.480 de 25/04/16. Como também a criação da Agenda BC+ pelo Banco Central, com ações voltadas para questões estruturais da instituição e do Sistema Financeiro Nacional (SFN). Dentre as pautas, estão: “Mais Cidadania Financeira”; “Legislação mais moderna”; “SFN mais eficiente”; e “Crédito mais barato” – 20/12/16. No ano de 2017, ocorre a regulamentação do *crowdfunding* de investimento (*equity* e dívida) – Instrução CVM nº 588 de 13/07/2017.

O ano de 2018 foi bem intenso. Primeiramente realizou-se a inclusão das *fintechs* dentre os agentes autorizados a operar e participar do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) – O texto da MP 802 foi alterado em 06/02/2018. Também ocorreu a alteração na regulamentação dos arranjos e instituições de pagamento – através da circular BCB nº 3.886 de março de 2018. Além disso, ocorreu a regulamentação dos empréstimos P2P e online, com a criação das entidades SCD e SEP – Resolução CMN nº 4.656 de 26/04/2018. Também foi assinado o Decreto nº 9.544 em 30/10/18, que permite a participação de até 100% de capital estrangeiro em SCDs e SEPs. Por fim, é sancionada a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), com base na GDPR Europeia, que terá efeito a partir de agosto de 2020 – Lei nº 13.709 de 14/08/18.

Em 2019, após debater em grupo de trabalho no ano de 2018 os requisitos fundamentais para implantação de pagamentos instantâneos no Brasil, o BC institui fórum para assuntos relacionados a pagamentos instantâneos no âmbito do SPB – Portaria nº 102.166 de 19/03/19. Também é criada a figura da Empresa Simples de Crédito (ESC), visando facilitar o acesso a crédito em pequenas e médias empresas – Lei Complementar nº 167 de 19/04/2019. O Bacen emite comunicado nº 33.455 em 24/04/19 com as principais diretrizes que vão orientar a regulação do *open banking* no Brasil. E, por fim, neste mesmo ano, o Ministério da Economia, em conjunto com o Bacen, CVM e SUSEP, emite comunicado que torna público o interesse na criação de um *sandbox* regulatório no país – 13/06/19.

Outro momento importantíssimo para a mudança desse mercado foi marcado no ano de 2020, quando o Bacen institui o arranjo de pagamentos Pix e a aprovação do seu regulamento através da resolução BCB nº I de 12/08/2020. Feito essa retrospectiva, é notório que o Bacen tem interesse em realizar o aumento da concorrência dentro desse setor, bem como o apoio para as inovações que possam beneficiar a sociedade como um todo.

[...] o ingresso de novas instituições financeiras no Sistema Financeiro Nacional (SFN) tem o potencial de trazer uma contribuição positiva à economia. Há a expectativa de que as *fintechs* de crédito e os bancos digitais aumentem a concorrência no sistema, por meio da expansão da oferta de produtos e serviços devido ao uso de recursos tecnológicos mais avançados e especializados. Adicionalmente, espera-se que elas estimulem as instituições tradicionais a aprimorarem seus processos de funcionamento e a se estabelecerem em novos nichos de negócio e segmentos de mercado. Também se espera que eventuais parcerias e compartilhamento de atividades e custos com as instituições tradicionais tragam ganhos à sociedade (BACEN).

2.5 RESPOSTAS DAS INSTITUIÇÕES

É claro que durante esse movimento de crescimento, as instituições financeiras tradicionais e já consolidadas não ficaram paradas. Um movimento de “defesa” perpetrado por elas é a redução dos seus custos operacionais, principalmente através da redução de agências bancárias. Além de diminuir os custos e fornecer uma maior eficiência operacional, também permite minimizar o problema estrutural supracitado. Segundo dados do Banco Central do Brasil, de 2016 a 2020 ocorreu uma diminuição de aproximadamente 4 mil agências bancárias no Brasil; em contrapartida, ocorre um aumento do número de pontos de atendimento bancários que possui uma estrutura

menos robusta e mais barata. A grande questão é que essa redução de custo operacional tem um “teto”, visto que os bancos tradicionais ainda são dependentes das agências bancárias, e grandes reduções podem prejudicar a qualidade no atendimento. Logo, em um determinado momento, haverá um limite nessa redução, inclusive, devido ao fato de que uma boa parcela do público dos bancos tradicionais não ter tanta familiaridade com atividades tecnológicas que podem vir a substituir determinados serviços.

Outro movimento extremamente importante é o de fusões e aquisições (M&A) para competir com as *fintechs*; e devido a sua estrutura robusta, as grandes instituições começaram a realizar compras de empresas menores e ou criar outras empresas já digitais que possibilitasse uma competição mais acirrada com as *startups* financeiras. Segundo AGBI (2017), pode ser vantajoso para as empresas se aproximarem das *fintechs*, pois conseguiriam aproveitar da sua tecnologia, descobrir novos produtos e modelos de negócios distintos. Sendo assim, ao adquirir alguma dessas *fintechs*, poderá incorporar todo esse conjunto em seu conglomerado.

Recorrer a *startups* também se tornou vantajoso para as empresas. Isso porque, muitas vezes, é possível encontrar um serviço na medida para a demanda, bem como pode ser um caminho para resolver problemas e repensar parte dos negócios. Vale ressaltar que, ao se aproximar dessa nova geração de empreendedores, as organizações passam a aproveitar as ideias que eles têm a oferecer com eficiência, rapidez e baixo custo (AGBI, 2017, p. 1).

Como exemplo desse movimento, tem-se o Bradesco, que criou o Banco Next em 2017 e atua de forma separada da companhia principal. No site do Next, afirmar-se: “O next é do Bradesco. Unimos toda a comodidade de um Banco 100% digital com a solidez e segurança da organização Bradesco. Estamos sempre evoluindo para proporcionar uma experiência cada vez melhor aos nossos clientes.” Esse, talvez, seja o principal ponto e a grande resposta dessas instituições: a união entre o digital e a segurança da grande instituição.

Um outro exemplo é o caso do Itaú, que em 2017 comprou uma participação relevante de 49,9% do capital social da corretora XP. Segundo reportagem da Gorila:

A intenção inicial do Itaú era de adquirir o controle da XP Investimentos em três etapas. A primeira delas foi essa compra de 49,9% do capital social da corretora. Depois, em 2020, o banco também adquiriu 12,5% da XP. A última etapa aconteceria em 2022 com a aquisição de mais 12,5% da corretora. Porém, o Banco Central proibiu a compra do controle da corretora pelo Itaú (BIANCA, 2021, p. 1).

Recentemente Itaú e XP realizaram uma cisão de sua participação, e, aos poucos, Itaú vai se desfazendo de sua participação, muito devido a uma polêmica e conflito de interesses entre as duas companhias. Outro exemplo tem-se com o Santander, que em 2020 anunciou a compra de 50,1% das ações da Ebury, plataforma internacional de pagamentos e gestão de fluxo de caixa. Enfim, essas compras vêm sendo intensificadas pelos grandes bancos, além de aumento e intensificação de direção e posicionamento.

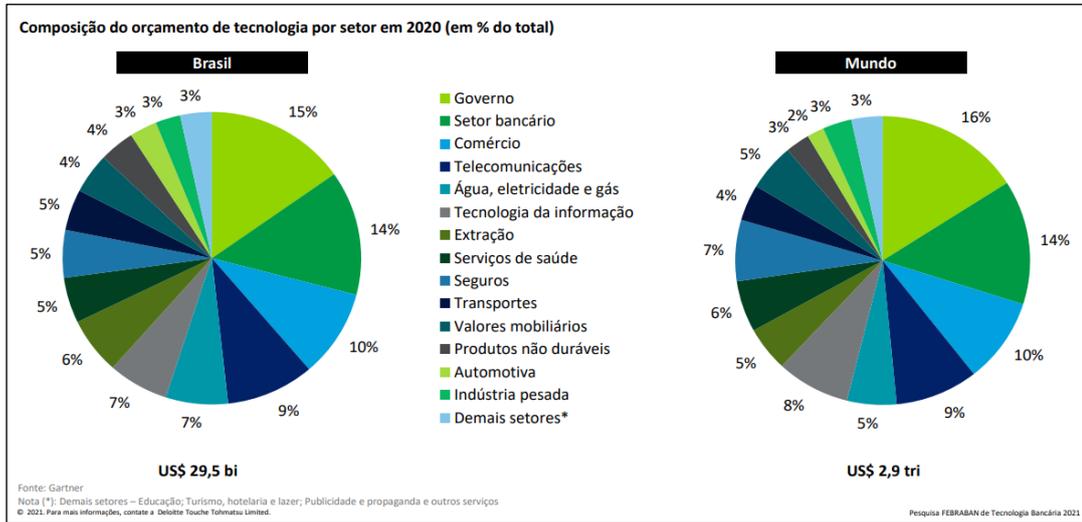
Um outro aspecto que é relevante para as instituições tradicionais é o próprio modelo de negócio das *fintechs*. Se de um lado busca alternativas para redução de custos como uma forma de atração ao público, por outro representa uma redução de faturamento. Nesse sentido, é muito comum que a grande maioria das *fintechs* não apresente lucros e opere no negativo. Justifica-se isso como um movimento normal de mercado para ganho de *market share*, e a sobrevivência delas dá-se com novas rodadas de aportes de investidores. A questão é: até que ponto isso é sustentável? Será mesmo que após ganhar o *market share* a empresa conseguirá fazer com que a base dos clientes usufrua dos produtos e serviços disponibilizados?

Atrelado a isso, cria-se uma incerteza a respeito da segurança da empresa. Segmento financeiro e segurança andam lado a lado, o risco de falência ou de apresentar qualquer problema financeiro para o cliente é visto como extremamente inseguro. Então, como confiar “emprestar” seu dinheiro dessa forma? Essa insegurança contribui para o movimento supracitado de M&A, que pode resultar numa possível incorporação futura das empresas já tradicionais e consolidadas, como visto, é uma prática comum de mercado, apesar de ser uma empresa à parte, continuará compondo um único grupo econômico.

Outro ponto importante, Saddi (2020) não enxerga que as *fintechs* apresentem alguma mudança estrutural para o sistema. Na visão dele, elas oferecem essencialmente os mesmos produtos, mas com uma melhor apresentação e facilidade de uso pelo cliente, considerando evoluções superficiais e bem diferentes do surgimento do ATM e cartão de crédito. Saddi (2020) ainda defende que o processo de fornecer crédito é aprimorado através do tempo, com processos e experiências, sendo assim, os bancos tradicionais tem a “faca e o queijo na mão” para liderar o processo de transformação do mercado financeiro, possuindo mais recursos para investir em tecnologia e conhecimento.

Por fim, tem-se os grandes investimentos em tecnologia por parte dessas empresas, apesar de ser algo comum historicamente, isso vem se intensificando dada as circunstâncias do atual momento. Segundo a pesquisa da FEBRABAN de tecnologia bancária 2021, depois do governo, o setor bancário é quem mais investe nesse segmento no Brasil e no mundo (FEBRABAN, 2021).

Gráfico 19 – Composição do orçamento de tecnologia por setor em 2020



Fonte: FEBRABAN, 2021

Além disso, a mesma pesquisa relata que num ano desafiador como o de 2020, os bancos aumentaram seus investimentos em tecnologia como forma de acompanhar todo esse processo de digitalização de seus serviços, algo que as *fintechs* já vinham fazendo e por onde foram beneficiadas.

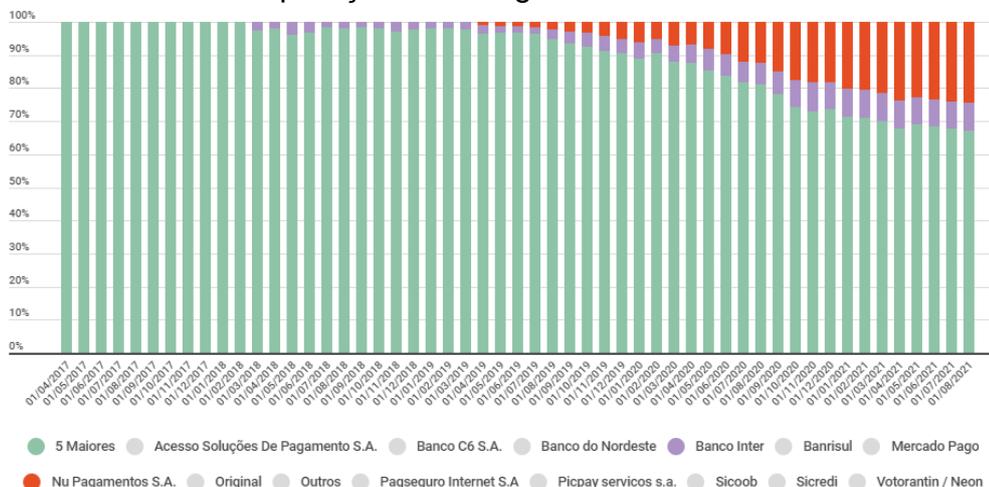
É bem provável afirmar que esse movimento será intensificado nos próximos anos. O desenvolvimento tecnológico está apenas começando, as *fintechs* estão suprindo e digitalizando a nova economia. Temos um movimento de mudança de toda uma estrutura social, caso seja concretizado, referindo-se às criptomoedas, nfts, metaverso, inteligência artificial e tudo que engloba esse possível novo mundo. É fato, que haverá mudanças drásticas nas relações sociais e econômicas. As empresas que estiverem preparadas e prontas para inovação, terão sucesso.

3 ANÁLISE DE CASO – BANCO INTER E NUBANK

Com a grande quantidade de *fintechs* surgindo, aliadas aos grandes conglomerados tradicionais já existentes, são poucas empresas que conseguem, sem dúvida, ganhar destaque e crescimento nesse mercado. A escolha da abordagem dessas duas *fintechs*: Banco Inter e Nubank, ambas sendo consideradas bancos digitais, apresentam diferenças, desde seu processo de criação até o modelo de negócio que utilizam. Mas não há dúvidas, ambas conseguiram destaque e estão atingindo números expressivos e significativos nesse mercado, e, conseqüentemente, resultados obtidos. A priori, apresentar-se-á alguns gráficos num comparativo geral dos cinco grandes bancos e dos dois bancos do estudos de caso. Posteriormente, abordar-se-á uma visão individual de cada uma dessas instituições.

Um estudo da Transfeera (2021) retrata que de fato está havendo um forte crescimento das *fintechs*, especialmente as duas que serão analisadas. Segundo a sua plataforma, até 2018, 96% dos pagamentos realizados por meio da sua solução de automação de pagamentos se concentravam nos 5 maiores bancos brasileiros: Itaú, Bradesco, Santander, Caixa e Banco do Brasil. Em agosto de 2021, esse número caiu para cerca de 53%, ou seja, uma redução de 43% em três anos. No Gráfico 20, apresenta-se uma comparação apenas entre os 5 grandes bancos e as duas *fintechs* do estudo de caso.

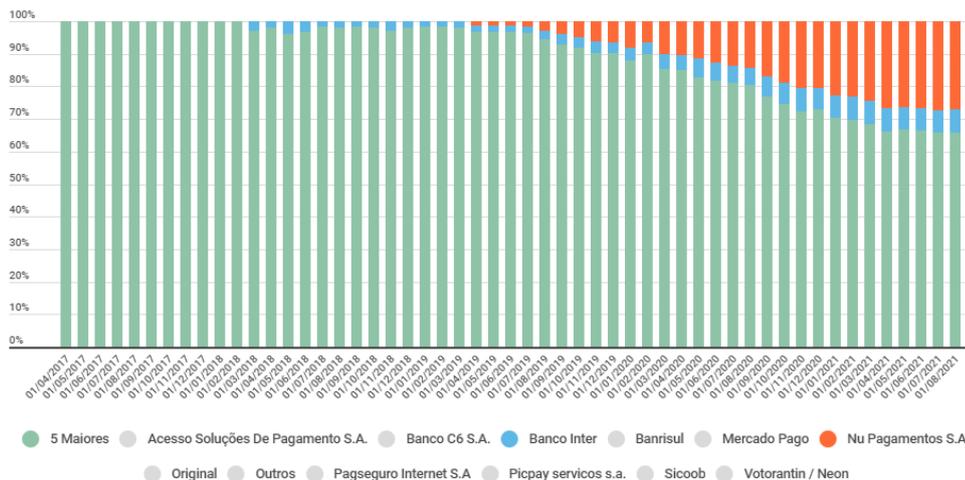
Gráfico 20 – Comparação entre 5 grandes bancos e duas *fintechs*



O gráfico exibe um crescimento acentuado a partir do segundo semestre de 2019. Ambos os bancos cresceram, principalmente o Nubank, que, em agosto de 2021, corresponde a 24,4% das transferências realizadas; e o Banco Inter com 8,3%. No mais, é notório a redução dos cinco grandes bancos, que comparando apenas com esses dois bancos, corresponde a 67,22%. Realizando-se algumas análises individuais, o Nubank consegue desbancar todos os cinco grandes bancos de forma individual.

Ao se analisar o segmento de pessoa física (Gráfico 21), que é o principal foco das duas *fintechs*, tem-se a mesma realidade: uma queda nos cinco grandes bancos e um crescimento acentuado nas *fintechs*, sendo destaque o Nubank. Em agosto de 2021, o *market share* nas transferências *online* pela Transfeera nesse segmento dos cinco grandes bancos corresponde a 65,9%, enquanto Nubank fica com 22,9% e Inter com 5,90%. É importante ressaltar que o número referente aos grandes bancos é correspondente à análise frente apenas a essas duas instituições; quando se coloca todas as demais, o número é ainda menor, estes saem de 100% em 2017 para o número de 55,7%; o que representa uma redução de quase 50%. E, mais uma vez, analisando-se de forma individual, o Nubank vence todos os cinco grandes bancos.

Gráfico 21 – Comparação no segmento pessoa física

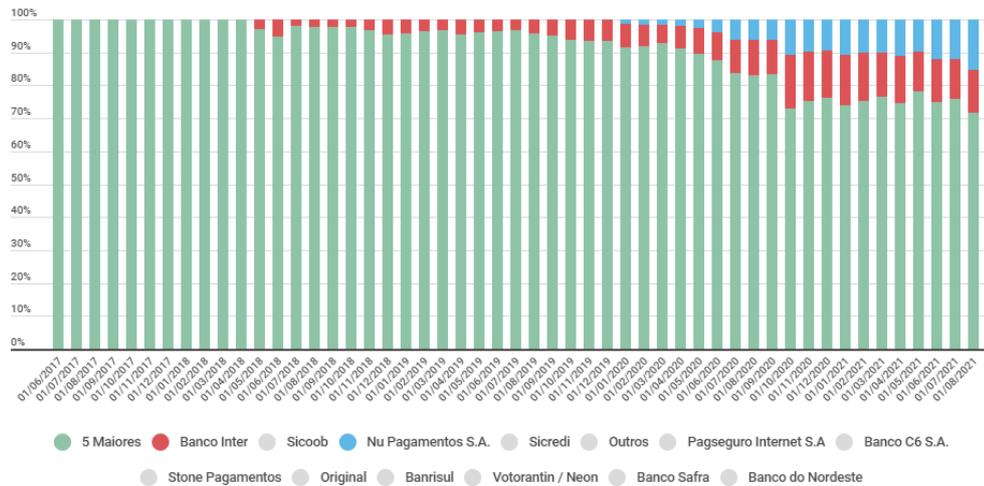


Fonte: Transfeera (2021).

Analisando o cenário do segmento de pessoa jurídica, tem-se a mesma realidade já citada (Gráfico 22). Enquanto os cinco grandes bancos detêm 71,7%, o Nubank fica com 15,2% e o Inter com 12,9%. Quando coloca-se todas as demais

instituições, os cinco grandes bancos saem de 80% em 2017 para 48% em agosto de 2021, uma redução de 32%.

Gráfico 22 – Comparação no segmento pessoa jurídica



Fonte: Transfeera (2021).

É válido ressaltar que esse estudo parte de um levantamento realizado pela empresa de gestão e processamento de pagamentos, a Transfeera, e as informações são de suas bases de dados, o que não retrata totalmente a realidade. Mas em boa medida apresenta o crescimento do *market share* das *fintechs* e, por consequência, a perda do *market share* por parte dos cinco grandes bancos.

Além disso, segundo dados da ABECIP (Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança) do ano de 2019, o Banco Inter já era o quarto maior banco do Brasil na concessão de crédito com garantia de imóvel. Também recorda-se o Gráfico 18 apresentado no início desse trabalho, mais precisamente na subseção 2.4.2, a respeito do aumento de *market share* das *fintechs* no segmento de cartão de crédito.

3.1 BANCO INTER

O Banco Inter surgiu em 1994 pela MRV, uma empresa de construção civil já listada em Bolsa. O intuito era ser um braço de crédito para seus clientes. Ao longo de sua história, passou por diversas modificações, e, em 2002, deixou de fazer parte do grupo MRV. Atuou com enfoque em operações de crédito imobiliário, e em 2008 recebeu licença de Banco Múltiplo pelo banco central. Entretanto, no ano de 2015 houve a mudança estratégica fundamental da história desse banco, pois ele deixa de

ser um “banco tradicional” e torna-se um banco digital. A partir daí o banco entrou em um ritmo de crescimento acelerado e passou a adicionar diversos serviços, incorporando e trazendo várias inovações para o segmento.

A ideia é ser um banco completo, formular todo um ecossistema dentro do seu aplicativo; a tal ponto que o aplicativo do Inter é conhecido como “Super App”, fornecendo a ideia de completo (Figura 1). E, realmente, pode-se afirmar que é uma plataforma financeira completa, pois o Inter atua no segmento da rotina dos bancos (conta corrente, depósitos, saques, etc.); e no segmento de crédito (imobiliário, cartão, consignado, etc.); também na área de investimentos; e no segmento de seguros possui um *marketplace* (shopping); e, ainda, novos recursos, como o Inter cell.

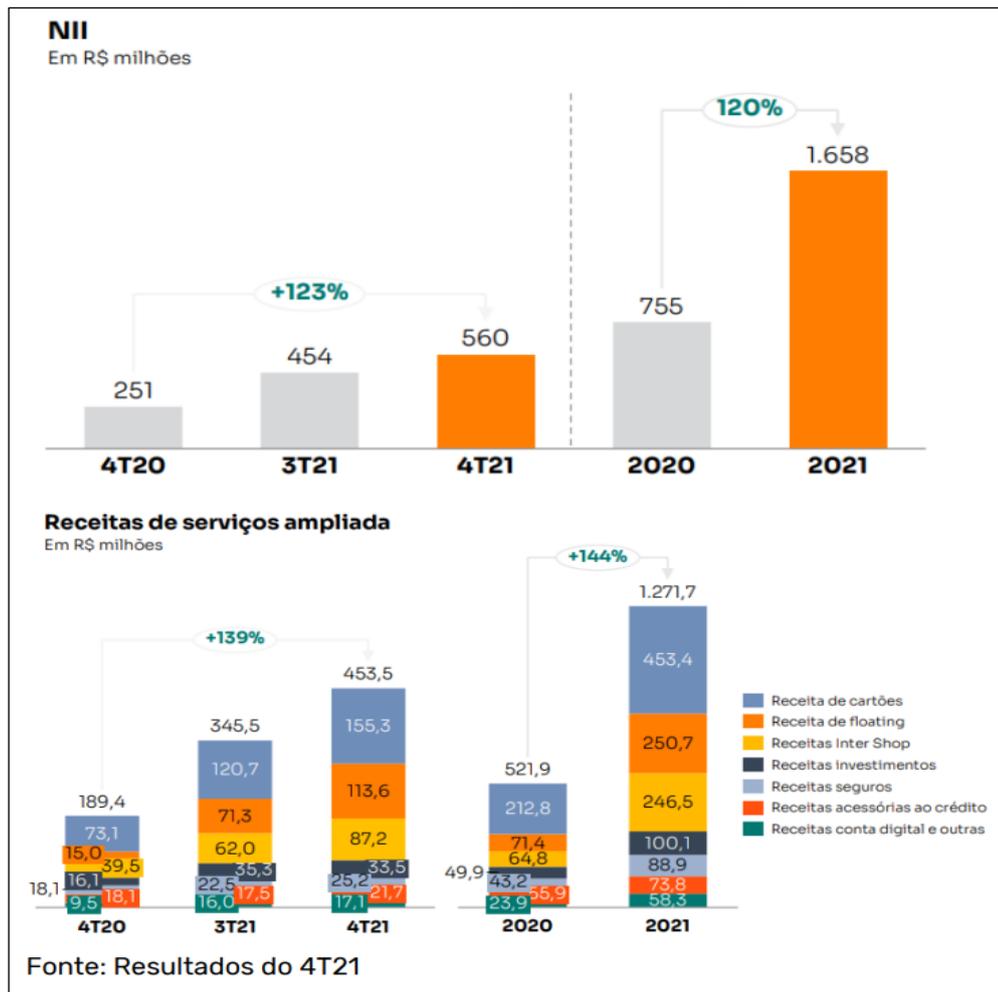
Figura 1 – Portfólio de produtos do Banco Inter



Fonte: Banco Inter (2022).

Com a criação e consolidação de todo esse ecossistema, o banco passa a depender menos das receitas advindas da linha bancária tradicional e passa a crescer as receitas advindas dos demais serviços. Conforme demonstram os dados dos resultados do 4T21, onde o NII (uma medida de resultado da área de crédito) tem crescido num ritmo menor em comparação com a de serviços (Gráfico 23).

Gráfico 23 – NII (em R\$ milhões)



Fonte: Banco Inter (2022).

O Banco vem mostrando forte crescimento e se consolidando como uma grande instituição financeira. Apenas sob a ótica comparativa, segundo o resultado divulgado pelo Inter do segundo trimestre de 2022, eles já possuem 20,7 milhões de clientes – o que demonstra ainda, mais crescimento. Esses clientes são predominantemente pessoas físicas, e isso atribui um risco relativamente maior de inadimplência. Outra informação importante a ser analisada é o número de clientes ativos; ainda segundo o resultado do segundo trimestre de 2022, esse número está em 10,7 milhões, o que representa cerca de 50% de sua base de clientes. Quanto ao número de contas de pessoa jurídica, o Inter comunicou que continua focado para acelerar as métricas, inclusive simplificou em mais de 50% o processo de abertura de conta PJ, o que resultou em um número recorde de contas abertas (Gráfico 24).

Gráfico 24 – Número de Clientes (em milhões)



O Banco iniciou um processo de expansão global, levando a operação para os EUA e, posteriormente, outros países da Europa. O Banco realizou a aquisição da USEND, uma *fintech* norte-americana que possui mais de 150 mil clientes, a maioria residente nos Estados Unidos. A *fintech* oferece aos seus clientes uma conta internacional que possibilita o envio de remessas entre países com diferentes moedas. Assim como incluíram a oferta de cartão de débito internacional. Como a instituição financeira já é regulada e com licença para atuação em mais de 40 estados americanos, a USEND está preparada de forma estratégica para garantir velocidade nesse processo de expansão global; além disso, para ampliar a oferta de outros produtos, como seguros, investimentos e os demais. A ideia é realizar a integração completa entre as plataformas, tornando o mercado norte-americano mais acessível para pessoas de diversos países. Outro fator é que o Banco Inter, agora em junho de 2022, finalizou seu processo de organização societária, migrando os seus ativos antes negociados na B3, para serem negociados na Nasdaq (bolsa americana de tecnologia), reforçando e consolidando ainda mais esse novo momento de expansão global.

3.2 NUBANK

O Nubank surgiu em 2013, segundo o seu CEO, o colombiano David Vélez. A ideia surgiu após uma experiência frustrante numa agência bancária brasileira. Inicialmente, a *startup* surge com um único produto: o cartão de crédito gratuito e totalmente gerenciável pelo aplicativo, mas já pensando em ampliar a gama de produtos. Abaixo tem-se a justificativa para a escolha do cartão de crédito como seu

primeiro produto, dada pela sócia fundadora, Cristina Junqueira, numa entrevista no podcast “Os Sócios”:

Cartão é um produto que tem características muito interessantes, primeiro, é um produto de alto contato, o cliente usa o tempo todo, várias vezes por dia. Dessa forma, fornece para eles (Nubank) muita interação e dados de onde o cliente comprou, pagou, etc. Além disso, do ponto de vista de capital, é muito eficiente, pois você tem o limite de crédito estabelecido e possui um giro muito maior do que outros produtos, como financiamento imobiliário. E o principal é que a relação do cartão de crédito é invertida, a instituição financeira que está confiando no cliente, e numa conta seria o contrário. Em contrapartida, a dificuldade de cartão de crédito é muito mais difícil (Fonte: Os sócios podcast)

No ano de 2015, a empresa já começou a ganhar alguns prêmios, foi eleita a empresa mais inovadora pela Latam Founders, e o aplicativo mais inovador pela App Store; e segue ampliando e recebendo aportes em rodadas de investimentos com *valuation* mais elevado. Em 2017, o Nubank lança seu segundo produto, uma conta poupança totalmente digital. Os anos seguintes são repletos de mudanças para a consolidação como banco digital: lançamento de cartão de débito, liberação de empréstimos pessoais, conta para empresas, entra no mercado dos investimentos com a aquisição da EasyInvest, seguros de vida, etc. É importante ressaltar que no ano de 2019 o Nubank inicia um plano de expansão internacional e lança a Nu México, e em 2021 inaugura os seus negócios na Colômbia. O Nubank abriu capital na Bolsa de Nova York (Nyse) em dezembro de 2021, e foi avaliado em US\$ 41,7 bilhões, sendo considerada a maior instituição financeira da América Latina, ficando à frente dos grandes bancos tradicionais. Atualmente, já perdeu cerca de 50% do seu valor, o mercado vem precificando para baixo. Mas de toda forma, mostra o tamanho que a empresa atingiu (Gráfico 25).

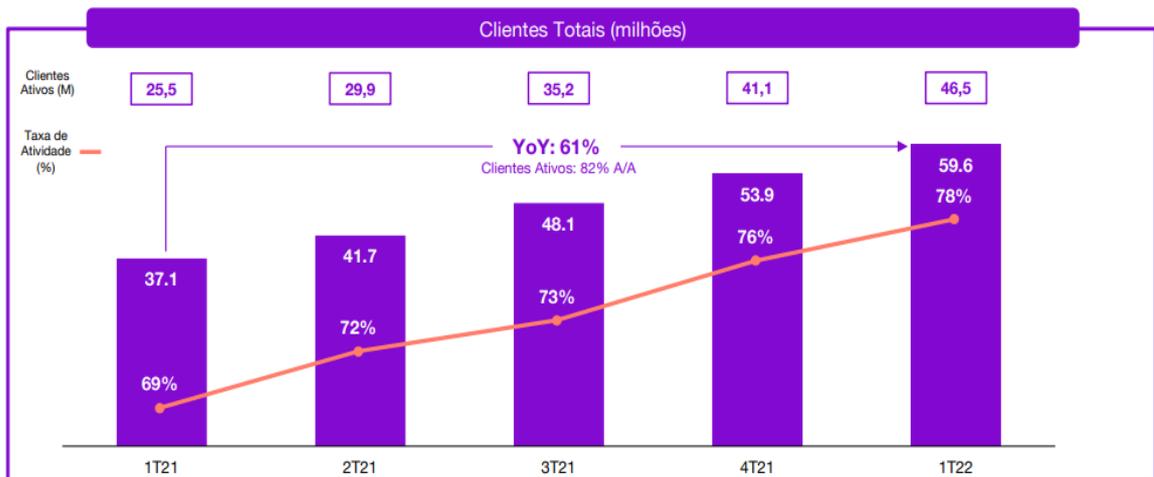
Gráfico 25 – Destaque Nubank



Fonte: Nubank (2022).

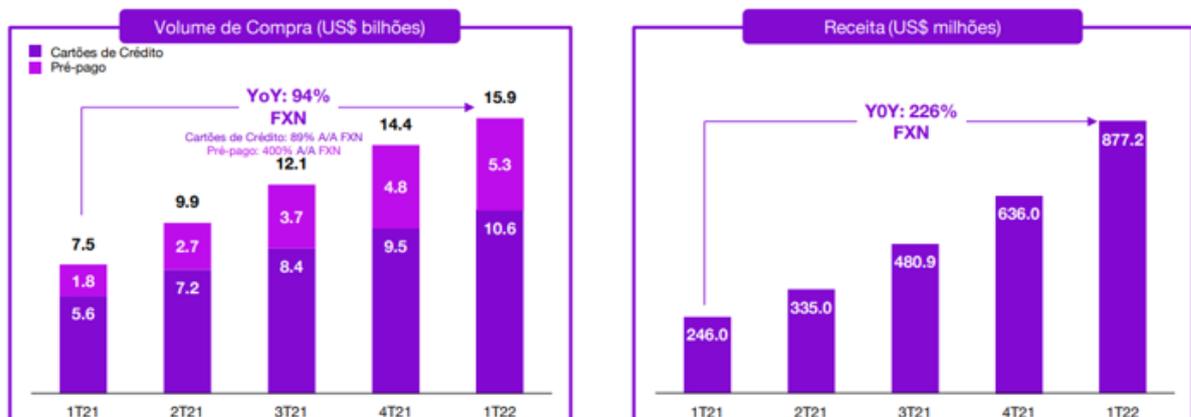
A empresa atingiu o número de quase 60 milhões de clientes totais, apresentando crescimento a cada divulgação de resultado. Importante ressaltar que cada vez mais esses consumidores estão dando preferência e utilizando a instituição como conta principal. Além disso, vem apresentando forte crescimento no volume de compras e na receita. O lucro líquido, que recorrentemente é alvo de críticas pelo mercado, também vem apresentando uma crescente, mas entende-se que a instituição vem num planejamento marcado por investimentos para ganhos de *market share* e na ampliação dos serviços que fornece (Gráficos 26, 27, 28 e 29).

Gráfico 26 – Clientes totais do Nubank



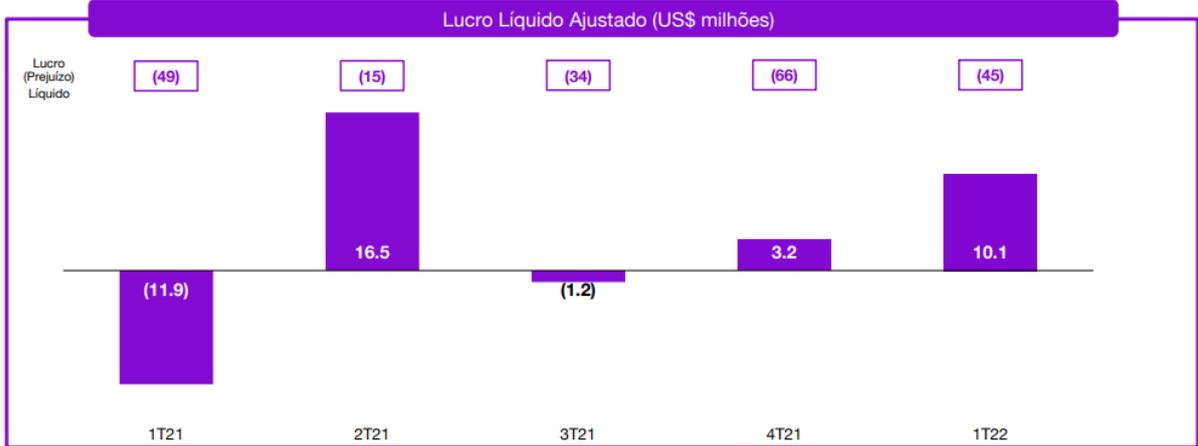
Fonte: Nubank (2022).

Gráfico 27 – Volume de compra e receita (US\$ milhões)



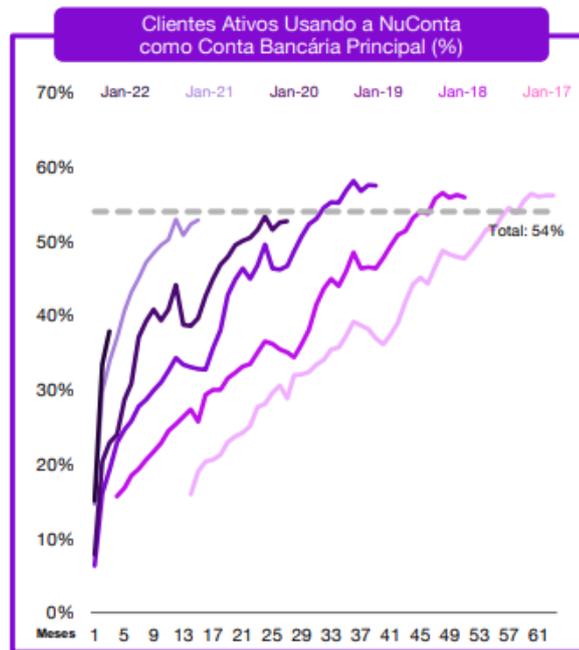
Fonte: Nubank (2022).

Gráfico 28 – Lucro Líquido ajustado (US\$ milhões)



Fonte: Nubank (2022).

Gráfico 29 – Clientes ativos Nu como Conta Principal (US\$ milhões)



Fonte: Nubank (2022).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo apresentar o mercado das *fintechs* dentro do SFN no Brasil, bem como analisar a relação e os desafios que as instituições financeiras estão enfrentando com esse movimento. O surgimento das *startups* financeiras e a sua considerável consolidação foram pautados em várias circunstâncias, como: 1) o alto grau de desbancarização no Brasil; 2) a mudança comportamental das novas gerações; 3) o crescimento tecnológico; 4) empobrecimento da população, o que permitiu a busca por instituições com menores custos e maior grau de inclusão, acelerando-se com a crise pela qual o mundo, recentemente, atravessou. As *fintechs* se aproveitam desse *boom*, oferecendo tecnologias que favorecem um processo mais simples, ágil e eficaz, e apostam na nova geração, com foco no cliente, para ganhar e se consolidar no mercado.

Há especuladores que acreditam que os bancos tradicionais poderiam até deixar de existir, porém tais afirmações parecem ousadas e exageradas, pois os bancos tradicionais prestam um grande serviço ao desenvolvimento econômico do país e à população. Mais que isso, não dá para esquecer de todo o movimento histórico e adversidades que essas instituições tradicionais já superaram. O surgimento e consolidação das *fintechs* torna-se um outro desafio, uma mudança de paradigma, e mais um movimento a ser superado por essas instituições.

As grandes instituições são demasiadamente grandes, e, para tanto, não vão perder mercado tão facilmente. Ao que tudo indica, já está havendo um forte movimento de M&A, por onde essas instituições já consolidadas vem comprando as que vão surgindo. Essa estratégia é muito interessante, pois absorve a inteligência e estrutura tecnológica já existente, e as acopla com a segurança que o grande conglomerado oferece por trás. Ainda assim, haverá a consolidação de algumas dessas *fintechs*, apontando para a coexistência de ambas, tornando o sistema financeiro mais competitivo e democrático para a população.

Em uma entrevista, Octávio de Lazari Jr., Presidente do Bradesco, afirmou: “Temos que esquecer esse antagonismo e trabalhar próximos.” Ressaltando os fatores de tecnologia e rapidez das *fintechs* com o volume de clientes dos bancos (NEOFEED, 2020) Na mesma entrevista, Cândido Bracher, Diretor Executivo do Itaú, afirmou: “*Fintechs* e bancos seguem sendo animais diferentes, mas há uma tendência

muito possante de convergência” (NEOFEED, 2020). O que enfatiza o movimento das empresas coexistirem.

Nubank e Banco Inter parecem encontrar-se em posições relativamente consolidadas aqui no Brasil, e ainda buscando uma estratégia com processo de expansão da marca e dos seus serviços prestados para fora do país. O Inter tem focado no mercado dos EUA, enquanto o Nubank volta-se para o mercado da América Latina. Ambos já mostraram forte crescimento desde o seu surgimento.

Por fim, ressalto que o trabalho possui limitações, na análise de caso das *fintechs* abordadas trata-se de uma análise descritiva e quantitativa, entretanto, é possível realizar uma ampliação dos dados quantitativos. Visto que, uma parte dos dados fornecidos pela empresa Transfeera retrata a realidade da sua plataforma. Consequentemente, não é possível estender para todo o SFN, mas que estudos complementares podem estender para uma relação com uma maior abrangência.

Ressalto, também, que ao longo do desenvolvimento desse estudo identificaram-se questões que correlatas que permitem a criação de outros estudos para ampliar o entendimento do assunto em questão. Esse estudo poderia ser aplicado com um enfoque dentro de determinados produtos específicos do setor, como exemplo, uma análise do mercado de cartão de crédito entre os bancos tradicionais e as *fintechs*. Trabalhos que também visem analisar outros tipos de *fintechs*, suas estratégias, abordagens e outros concorrentes podem trazer uma maior compreensão da dinâmica de inovações para todo o sistema financeiro nacional.

Trabalhos com uma análise da atuação dessas *fintechs* no mercado internacional podem contribuir com uma visão de tendência mundial. O estudo também pode ser analisado sob uma ótica jurídica no âmbito das regulamentações, o que ampliaria o conhecimento e a influência das regulações dentro desse setor. Também pode ser analisado sob uma ótica do marketing, verificando a forte atuação das *fintechs* que possuem o objetivo no foco do cliente e utilizam-se do marketing one to one para isso, que também ampliaria o conhecimento acerca da atuação dessas empresas.

REFERÊNCIAS

ABSOLUTO PARTNERS. **Carta Anual: Um novo capítulo.** 12 fev. 2020. Disponível em: <<https://www.absolutopartners.com/wp-content/uploads/2020/02/Carta-Anual-Absoluto-Partners.pdf>>. Acesso em: 15 de jun. 2022.

AGBI. **Investir em P & D é caminho rumo à competitividade.** São Paulo: AGBI Accelerating Innovatiom, 2017. Disponível em: <<https://brasil.abgi-group.com/radar-inovacao/noticias/investir-em-pd-e-caminho-rumo-a-competitividade/>>. Acesso em: 15 de jun. 2022.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **Fintechs de crédito e bancos digitais.** Estudo Especial nº 89/2020. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/EE089_Fintechs_de_credito_e_bancos_digitais.pdf>. Acesso em: 15 de jun. 2022.

_____. Banco Central do Brasil. **Relatório de Economia Bancária 2020.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb_2020.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2022.

_____. Banco Central do Brasil. **Guia de Implementação do Pix Saque e Pix Troco.** 2021. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/pix/Guia_Implementacao_Pix_Saque_Troco.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2022.

_____. Banco Central do Brasil. **Estatísticas do Pix.** 2022. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/estatisticaspix>>. Acesso em: 15 de jun. 2022.

_____. Banco Central do Brasil. **Fintechs.** 2022. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs>>. Acesso em: 06 jul. 2022.

BANCO INTER. **Relação com Investidores.** 2022. Disponível em: <<https://ri.bancointer.com.br/informacoes-aos-investidores/central-de-resultados/>>. Acesso em: 05 ago. 2022.

BANCO NEXT. **Quem somos.** 2020. Disponível em: <<https://next.me/sobre-nos>>. Acesso em: 10 jul. 2022.

BARBOSA, Marina. **Dinheiro em espécie:** Brasil tem R\$ 339 bilhões em circulação. 09 jan. 2022. PODER 360. Disponível em: <<https://www.poder360.com.br/economia/dinheiro-em-especie-brasil-tem-r-339-bilhoes-em-circulacao/>>. Acesso em: 15 de junho de 2022.

BIANCA, Alvara. **Cisão entre Itaú e XP:** entenda o que acontece na sua carteira. Artigo: 04 out. 2021. Gorila Blog. Disponível em: <<https://gorila.com.br/blog/cisao-entre-itaue-xp>>. Acesso em: 10 jul. 2022.

CETIC. **TIC Domicílios 2018 revela que 40,8 milhões de usuários de Internet utilizam aplicativos de táxi ou transporte.** 26 ago. 2019. Disponível em: <<https://cetic.br/noticia/tic-domicilios-2018-revela-que-40-8-milhoes-de-usuarios-de-internet-utilizam-aplicativos-de-taxi-ou-transporte/>>. Acesso em: 02 de julho de 2022.

CITI GROUP. **Digital disruption: How FinTech is Forcing Banking to a Tipping Point,** 2016. Disponível em: <<https://ir.citi.com/SEBhgbdvxes95HWZMmFbjGiU%2FydQ9kbvEbHlruHR%2Fle%2F2Wza4cRvOQUNX8GBWVsV>>. Acesso em: 22 de jul. 2022.

CORDEIRO, Joaquim P. V. **Fintechs e inclusão financeira no Brasil: uma abordagem Delphi.** 103f. Dissertação (Mestrado em Administração). Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/28667>>. Acesso em: 17 jul. 2022.

DAPP, Thomas-Frank. **Fintech reloaded – Traditional banks as digital ecosystems:** With proven walled garden strategies into the future. Deutsche Bank Research. 2015. 09 jun. 2015. Disponível em: <https://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/Fintech_reloaded_%E2%80%93_Traditional_banks_as_digital_ec/RPS_EN_DOC_VIEW.calias?rwnode=PROD0000000000435629&ProdCollection=PROD000000000451937>. Acesso em: 17 jul. 2022.

DATA.AI. **Relatório State of Mobile, 2022.** Disponível em: <<https://www.data.ai/en/go/state-of-mobile-2022/>>. Acesso em: 10 ago. 2022.

DELLOITTE. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2021.** 2021. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/financial-services/pesquisa-febraban-imprensa.pdf>>. Acesso em: 06 jun. 2022.

DHAR, V.; STEIN, R. **FinTech Platforms and Strategy,** Communications of the ACM. 2017.

DIÁRIO DO COMÉRCIO. **Banco Inter se consolida entre os maiores do Brasil em Home Equity.** 21 set. 2019. Disponível em: <<https://diariodocomercio.com.br/negocios/banco-inter-se-consolida-entre-os-maiores-do-brasil-em-home-equity/>>. Acesso em: 15 out. 2022.

DINIZ, Bruno. **O Fenômeno Fintech:** tudo sobre o movimento que está transformando o mercado financeiro no Brasil e no mundo. Rio de Janeiro: Atlas Book, 2019.

DRSKA, Moacir. **Bancos versus Fintechs:** muito barulho por nada? Os gigantes respondem. 24 ago. 2020. Disponível em: <<https://neofeed.com.br/blog/home/bancos-versus-fintechs-muito-barulho-por-nada-os-gigantes-respondem/>>. Acesso em: 06 jul. 2022.

EMPRESA JR ESPM. **Aprenda como construir um público alvo ideal.** Disponível em: <<https://empresajrespm.com.br/publico-alvo-aprenda-como-construir-um-ideal-para-sua-estrategia/>>. Acesso em: 02 jul. 2022.

ERNEST YOUNG. **EY FinTech Adoption Index 2017:** The rapid emergence of FinTech. 2017. Disponível em: <https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/banking-and-capital-markets/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2022.

ERNEST YOUNG. **Global FinTech Adoption Index 2019:** As FinTech becomes the norm, you need to stand out from the crowd. Disponível em: <https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/banking-and-capital-markets/ey-global-fintech-adoption-index.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2022.

FERRARI, Hamilton. **16,6 milhões de brasileiros foram bancarizados na pandemia.** PODER 360. 02 fev. 2022. Disponível em: <[16,6 milhões de brasileiros foram bancarizados na pandemia \(poder360.com.br\)](https://poder360.com.br/166-milhoes-de-brasileiros-foram-bancarizados-na-pandemia)>. Acesso em: 15 jun. 2022.

FILGUEIRAS, Maria L. **Itaú vende mais de 24 milhões em ações da XP.** 08 jun. 2022. Valor Econômico. Disponível em: <<https://pipelinevalor.globo.com/mercado/noticia/itau-vende-mais-us-24-milhoes-em-acoes-da-xp-que-e-a-compradora.ghtml>>. Acesso em: 10 jul. 2022.

FINTECHLAB. **Edição 2020 do Radar FintechLab detecta 270 novas fintechs em um ano.** 25 ago. 2020. Radar. Disponível em: <<https://fintechlab.com.br/index.php/2020/08/25/edicao-2020-do-radar-fintechlab-detecta-270-novas-fintechs-em-um-ano/>>. Acesso em: 15 jun. 2022.

G1. **Banco Central registra cadastro de 337 milhões de chaves Pix.** 14 out. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/pix/noticia/2020/10/14/banco-central-registra-cadastro-de-337-milhoes-de-chaves-no-pix.ghtml?utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_campaign=g1>. Acesso em: 06 jul. 2022.

GUIA DE MARKETING. **Entenda o comportamento de consumo das cinco gerações: Baby Boomers, X, Millennials, Z e Alpha.** 07 jun. 2021. Disponível em: <<https://guiademarketing.com.br/comportamento-de-consumo-geracoes/>>. Acesso em: 02 de julho de 2022.

KANTAR IBOPE MEDIA, 2021. Disponível em: <<https://www.kantaribopemedia.com/conteudo/artigos-papers/>> Acesso em: 30 de maio de 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** Análise, planejamento, Implementação e Controle. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MENDES, Luiz Henrique. **Na fintech Ebury, Santander faz o câmbio entre a libra e o real.** 08 set. 2021. Valor Econômico. Disponível em: <<https://pipelinevalor.globo.com/startups/noticia/na-fintech-ebury-santander-faz-o-cambio-entre-a-libra-e-o-real.ghtml>>. Acesso em: 10 jul. 2022.

NOOMIS. **Brasil é maior mercado de fintechs na América Latina, diz estudo.** 09 nov. 2020. Disponível em: <<https://noomis.febraban.org.br/blog/brasil-e-maior-mercado-de-fintechs-na-america-latina-diz-estudo>>. Acesso em: 15 jun. 2022.

NUBANK. **Relação com Investidores.** 2022. Disponível em: <<https://www.investidores.nu/financas/central-de-resultados/>>. Acesso em: 05 set. 2022.

OLIVEIRA, Lucas; SOARES, Fernanda. **O processo de concentração bancária brasileiro:** Análise setorial do período de 1995 a 2017. Unesp, 2017.

OS SÓCIOS PODCAST. **A história do Nubank com Cristina Junqueira.** 25 jan. 2022. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=smXwK1Ctpw4>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.

RIES, Eric. **A startup Enxuta:** como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

SADDI, Jairo. **Ameaça ao futuro dos bancos não está nas fintechs, mas neles próprios.** Exame. 10 dez. 2020. Disponível em: <<https://exame.com/exame-in/ameaca-ao-futuro-dos-bancos-nao-esta-nas-fintechs-mas-neles-proprios/>>. Acesso em: 06 jul. 2022.

SANCHES, Matheus. **Relatório Setorial Bancões da Ticker Research, 2022.** Ticker Research (Conteúdo para assinantes).

TRANSFEERA. **Estudo Market Share de Bancos:** como a descentralização e a digitalização impactam bancos tradicionais. 2021. Disponível em: <<https://materiais.transfeera.com/teaser-paywall-lp-estudo-market-share-de-bancos-v2#:~:text=Considerando%20apenas%20transa%C3%A7%C3%B5es%20feitas%20para,transa%C3%A7%C3%B5es%20em%20agosto%20de%202021.>> Acesso em: 05 maio 2022.

VARDANIAN, A. **Customer experience as a competitive advantage:** how FinTech startups forever changed user attitudes in banking. 2017. Disponível em: <<https://medium.com/@artashesvardanyan/customer-experience-as-a-competitive-advantage-how-fintech-startups-forever-changed-user-attitudes-7c7d5b6bc3d3>>. Acesso em: 6 jul. 2022.

WARNER, Douglas; BARBERI, Janos; BUCKLEY, Ross. **The Evolution of FinTech: A New Post-Crisis Paradigm?** Sydney: 2015. University of Hong Kong Faculty of Law. Research Paper No. 2015/047. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/313365410_The_Evolution_of_Fintech_A_New_Post-Crisis_Paradigm>. Acesso em: 19 set. 2022.

XP INVESTIMENTOS. **Relação com Investidores.** 2022. Disponível em: <<https://investors.xpinc.com/informacoes-financeiras/resultados-trimestrais/>>. Acesso em: 10 jul. 2022.