

# REAVI

## INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS NAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UMA INVESTIGAÇÃO DO ATENDIMENTO MOBILE EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DA CIDADE DE GUANHÃES-MG

## TECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN CREDIT COOPERATIVES: AN INVESTIGATION OF MOBILE SERVICE IN A CREDIT COOPERATIVE IN THE CITY OF GUANHÃES-MG

Fabricio Rocha Farias \*  
Kenia Marise Martins \*\*  
Lucas Vieira Costa \*\*\*  
Nágila Giovanna Silva Vilela \*\*\*\*

### RESUMO

As cooperativas de crédito buscam se adaptar às novas necessidades do mercado com o objetivo de entregar soluções aos seus cooperados por meio do uso de tecnologias em *smartphones*, conhecidas como *mobile banking*. Este estudo tem o objetivo de investigar a contribuição da inovação incremental para o atendimento bancário *mobile* em uma cooperativa de crédito na cidade de Guanhães-MG. Em relação à metodologia, a pesquisa refere-se a um estudo aplicado, qualitativo e de cunho descritivo. Os dados para a elaboração do artigo foram colhidos por meio de documentos coletados no *website* e redes sociais da cooperativa e outros disponibilizados pela diretoria executiva da cooperativa. Após levantamento e interpretação das informações coletadas, destaca-se que a inovação incremental para o atendimento bancário *mobile* é um tema de grande importância para que as cooperativas de crédito não percam vantagem competitiva perante os concorrentes. Por meio desse tipo de inovação, as cooperativas podem entregar mais valor e superar as expectativas dos seus associados, contribuindo também na fomentação da economia regional. A inovação incremental implantada na instituição foi de suma importância para a manutenção dos serviços bancários e alcance dos resultados positivos.

**Palavras-chave:** Inovação Incremental; *Mobile Banking*; Cooperativa de Crédito.

### ABSTRACT

Credit cooperatives seek to adapt to new market needs in order to deliver solutions to their associates through the use of smartphone technologies, known as mobile banking. This study aims to investigate the contribution of incremental innovation to mobile banking services in a credit cooperative in the city of Guanhães-MG. Regarding the methodology, the research refers to an applied, qualitative and descriptive study. Data for the preparation of the article were collected through the cooperative's website and social medias and others made available by the

\* Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) – Campus São João Evangelista. E-mail: friciofarias@gmail.com

\*\* Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) – Campus São João Evangelista. E-mail: kenia.marise@hotmail.com

\*\*\* Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) – Campus São João Evangelista. E-mail: lucas.vieiracosta@hotmail.com

\*\*\*\* Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) – Campus São João Evangelista. E-mail: nagilavilela@gmail.com

cooperative's executive board. After surveying and interpreting the collected data, it should be noted that incremental innovation for mobile banking is a topic of great importance so that credit unions do not lose competitive advantage over competitors. Through this type of innovation, cooperatives can deliver more value and exceed the expectations of their associates, also contributing to the promotion of the regional economy. The incremental innovation implemented at the institution was of paramount importance for maintaining banking services and achieving positive results.

**Keywords:** Incremental innovation; Mobile banking; Credit cooperative.

**Data de submissão:** 05 de janeiro de 2021

**Data de aprovação:** 19 de abril de 2021

**Disponibilidade:** DOI 10.5965/2316419010152021101

## 1 INTRODUÇÃO

Com finalidades sociais, as cooperativas de crédito possuem o propósito de possibilitar o desenvolvimento econômico dos associados e a maturidade cívica do cidadão. Dessa forma, fornecer serviços financeiros a todas as pessoas, reduzir as desigualdades e oferecer oportunidades de ter um melhor controle sobre o futuro, sempre esteve no cerne da missão das cooperativas (MEINEN, 2016).

Atualmente, a preocupação do setor cooperativista de crédito bancário em apresentar produtos competitivos e se manter no mercado, cresce exponencialmente. Portanto, grandes esforços são aplicados na associação de alta qualidade dos serviços, inovação para atrair novos cooperados e custos menores para os clientes (MEINEN, 2016).

As cooperativas de crédito, buscando se adaptar à nova realidade do setor de serviços financeiros, passam a utilizar a inovação incremental para o atendimento mobile aos seus associados. Assim, o *mobile banking* apresenta-se como uma nova ferramenta utilizada para realizar transações e operações bancárias pelo smartphone (STRUTZEL, 2015). O atendimento *online* tem o objetivo de proporcionar praticidade, flexibilidade, simplicidade e segurança aos usuários (NOGUEIRA NETO; ARAÚJO, 2020).

A partir do primeiro trimestre de 2020, devido a pandemia de Coronavírus (COVID-19), as organizações e as pessoas – tanto trabalhadores como consumidores –enfrentaram grandes desafios (CARNEVALE; HATAK, 2020). Os trabalhadores tiveram que rapidamente aprender a lidar com tecnologias e novas maneiras de comunicação e interação com as equipes de trabalho (LOSEKANN; MOURÃO, 2020). Para os consumidores a situação não foi diferente visto que diversas organizações passaram a trabalhar de forma remota, contribuindo para que os consumidores tivessem que lidar com esse “novo normal”. Os serviços bancários, que já vinham sendo utilizados pela internet, também tiveram aumentos significativos durante esse período (conforme será apresentado nesta pesquisa).

Por isso, a presente artigo possui como objetivo geral investigar a contribuição da inovação incremental para o atendimento bancário *mobile* em uma Cooperativa de Crédito na cidade de Guanhões-MG. O tema da pesquisa se justifica pela atual conjuntura em que a

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

inovação é parte fundamental do plano de negócio, planejamento e práticas de gestão. Em termos teóricos, esta pesquisa oferece uma contribuição bibliográfica ao âmbito acadêmico, visto que é uma fonte de pesquisa e consultas de novos estudos sobre o tema. Também proporciona aos pesquisadores e futuros administradores, a visão da importância de criar novos produtos, bem como modificar processos de negócios e práticas existentes para melhorar a eficiência, encontrar novos clientes, reduzir o desperdício e gerar valor à organização. Por fim, destaca-se ainda que a inovação incremental para o atendimento bancário *mobile* é um tema de grande importância para que as Cooperativas de Crédito não percam vantagem competitiva perante os concorrentes e consigam assim entregar mais valor e superar as expectativas dos seus associados, contribuindo também na fomentação da economia regional. Portanto, esse estudo também possui implicação prática para as instituições financeiras, com destaque para as cooperativas de crédito.

Esse artigo está disposto por meio de cinco tópicos. O primeiro, esta introdução, apresenta a contextualização da temática, o objetivo da pesquisa e as justificativas. Em seguida, no referencial teórico são apresentadas conceituações acerca das modalidades de inovação, seguido pelo conceito de cooperativismo de crédito, um breve histórico da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro, localizada na cidade de Guanhães/MG, bem como a apresentação do surgimento do *mobile banking* e seus impactos e, por fim, é apresentado a plataforma PIX do Banco Central do Brasil, uma forma de inovação incremental. No terceiro tópico estão descritos os procedimentos metodológicos norteadores da pesquisa. Em seguida, são apresentados os resultados atingidos e, por fim, são apresentadas as considerações finais do artigo além das limitações encontradas pela pesquisa e propostas para trabalhos futuros.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico trata dos seguintes temas: conceitos de inovação, cooperativismo de crédito, *mobile banking*, e plataforma PIX.

### 2.1 CONCEITOS DE INOVAÇÃO

A competitividade entre as organizações está pautada na grande mudança que o mercado globalizado atual atravessa. Devido às novas tecnologias, impulsionadas principalmente pela disseminação e democratização da internet, o acesso à informação colaborou para que o consumidor tenha produtos e serviços de forma cada vez mais rápida (VILHA, 2013). Por consequência, as empresas incorporam modelos de negócios de sucesso aos seus processos para conquistar consumidores cada vez mais exigentes (VILHA, 2013).

Dessa forma, a inovação organizacional passa a ser obsoleta em curtos espaços de tempo. Durante os últimos anos é perceptível a preocupação das empresas em analisar os ambientes de inovação, como forma de conquistar novos mercados consumidores, por meio da criação de produtos e serviços ainda não vistos ou acrescentar funcionalidades aos produtos existentes (ISHIZAKA; LIZARELLI, 2016).

Nesse contexto, o Brasil está passando por grandes transformações em áreas estratégicas da economia, sendo perceptível o grande desafio que as pequenas e médias empresas podem sofrer com a rápida velocidade das transformações do mercado (VILHA, 2013).

O conceito de inovação é um tema tratado desde o início do século XX com os estudos de Joseph Alois Schumpeter, que em sua obra Teoria do Desenvolvimento Econômico, lançado em 1912, em que analisava a inovação em uma visão econômica. Schumpeter (1997) descreve em seu livro:

O Fenômeno Fundamental do Desenvolvimento Econômico, onde aparece a figura central do empresário inovador — agente econômico que traz novos produtos para o mercado por meio de combinações mais eficientes dos fatores de produção, ou pela aplicação prática de alguma invenção ou inovação tecnológica (SCHUMPETER, 1997, p. 3).

Assim, Schumpeter inicia em seus estudos uma visão dos ambientes de inovação e aborda sobre como os mesmos afetam o mercado ao qual ele está inserido, pois a inovação é algo que precisa de tempo para ser utilizada pelos consumidores e, principalmente, para que seja aceita. Portanto, “em questões econômicas essa resistência se manifesta antes de tudo nos grupos ameaçados pela inovação, depois na dificuldade para encontrar a cooperação necessária, finalmente na dificuldade para conquistar os consumidores” (SCHUMPETER, 1997, p. 93).

No final do mesmo século, especificamente na década de 1990, o conceito de inovação é reformulado, visto que a globalização e o rápido compartilhamento de informações fizeram com que as organizações repensassem como ganhar maiores mercados ou não encerrarem as suas atividades (LAURIA, 2018).

Teoricamente, o conceito de inovação era visto anteriormente como um tema amplo que poderia ser utilizado para analisar vários modelos de inovação. Contudo, a partir do século XXI a inovação se torna um conceito estudado por grupos específicos de inovação. Entre eles estão dois que ganham cada vez mais espaço: a inovação disruptiva e a inovação incremental.

Através de transformações impulsionadas pelo avanço da tecnologia durante as últimas décadas, é perceptível que a inovação deixa de ser centralizada apenas no setor de pesquisa e desenvolvimento das organizações, passando a observar o externo da empresa, em especial as necessidades dos consumidores (MORGADO, 2011). Portanto, “as possibilidades de inovar com base do uso criativo de tecnologias existentes, mas aplicadas a novas situações de contorno, ou seja, o mercado” (MORGADO, 2011, p. 226) favorecem o aumento do lucro e produtividade das empresas. Dois conceitos principais devem ser destacados: inovação disruptiva e inovação incremental.

A inovação disruptiva pode ser explicada com mais êxito através dos estudos do professor da Harvard Business School Clayton M. Christensen (1952-2020). Christensen é autor do livro O Dilema da Inovação, lançado em 1997, que reflete o momento de transição que as organizações da época passavam: um ambiente burocrático com ações feitas por vários colaboradores dentro da empresa. Por outro lado, tem-se o crescimento do uso da informática para maximizar processos, aumento da especialização do trabalhador aliado com a sua capacidade de adaptação as inovações advindas da tecnologia (BARBOSA JUNIOR; GONÇALVES, 2018).

De acordo com Christensen (1997), as organizações mesmo seguindo um planejamento para alcançarem sucesso podem fracassar nesse objetivo, sendo a principal causa a inovação disruptiva, que em sua visão pode ser definida como uma grande mudança no mercado ocasionada pela tecnologia que traz soluções simples para uma grande parcela dos consumidores. A inovação disruptiva visa substituir processos, serviços e produtos por novos que objetivam desburocratizar e simplificar a utilização pelos seus usuários (CHRISTENSEN, 1997). Como exemplo de inovação disruptiva temos o aplicativo para celulares *Whatsapp* que possibilitou aos consumidores enviarem mensagens de forma rápida e gratuita substituindo o SMS. Outro exemplo é o internet banking, que substituiu a necessidade do usuário ir a uma agência bancária pela possibilidade de realizar serviços bancários através da internet.

A inovação é algo essencial para empresas que buscam mudar a forma de consumo ou aperfeiçoar seu produto para que o mesmo não fique obsoleto frente às novas demandas dos clientes. Assim sendo, a Fundação Instituto de Administração (FIA) descreve em uma de suas matérias informativas:

A inovação tradicional existe para aumentar o ciclo de vida (composto pela introdução, crescimento, maturidade e declínio) de determinado produto, serviço ou mercado como um todo. [...] Já a inovação disruptiva é mais radical, promove uma mudança na lógica de consumo, não apenas nas características do produto (FIA, 2020).

Outro conceito criado no livro *O Dilema da Inovação* é o da inovação incremental que Christensen define como sendo a inovação que melhora uma tecnologia já existente. Esse tipo de inovação não busca substituir algo já criado, contudo, busca maximizar funcionalidades ou criar novas formas de uso, por isso, esse tipo de inovação sofre mudanças graduais para que o produto ou serviço não fique antiquado frente às novas demandas do mercado (CHRISTENSEN, 1997). A inovação incremental pode ser exemplificada pelos *smartphones*, que são uma evolução incremental dos celulares. Por meio de mudanças graduais os *smartphones* ganham novas funcionalidades que simplificam o uso dos seus consumidores e se adaptam às novas realidades do mercado.

Assim, percebe-se que a tecnologia desempenha um papel fundamental para a construção de ambientes de inovação, favorecendo o surgimento de novas realidades do mercado e fomentando a criação de soluções cada vez mais eficientes e acessíveis aos consumidores (MORGADO, 2011). Por isso, durante a última década a inovação disruptiva tem contribuído na simplificação de processos realizados pelos clientes e também nos ambientes internos das empresas (MACIEL, 2020). Desse modo, ela é uma ruptura nos padrões de consumo e uso de determinado produto ou serviço (MACIEL, 2020).

Por outro lado, a inovação incremental visa a mudança, assim como a disruptiva, porém utiliza-se da melhoria contínua para aperfeiçoar os produtos e serviços em que está inserida. Por consequência, tem-se a continuação do processo original, mas com mudanças realizadas em razão da demanda do mercado consumidor. Dessa forma, a inovação incremental é vista como mais segura e possui baixo risco de investimento frente a inovação disruptiva (MACIEL, 2020). Neste trabalho, a inovação incremental será estudada em uma cooperativa de crédito, sendo assim, a seguir são apresentadas algumas características desse tipo de organização.

## 2.2 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Conforme a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB) o cooperativismo iniciou-se no ano de 1844, em Rochdale-Manchester na Inglaterra, por meio de um grupo de trabalhadores que não possuíam poder de compra do básico/ essencial para a sobrevivência, se uniram e criaram o próprio armazém (OCB, 2020). Com o propósito de comprar alimentos em grande quantidade e com preços baixos, esses trabalhadores dividiam igualmente entre o grupo tudo o que adquiriam. A partir desse acontecimento surge então o conceito de cooperativismo, totalmente pautado em valores e princípios morais.

A cultura de cooperação no Brasil acompanha a história desde a colonização portuguesa, onde a mesma surge com o movimento de servidores da área pública, profissionais que atuavam de forma liberal, militares, operários e imigrantes (OCB, 2020). No estado de Minas Gerais, em 1889, surge a Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, pautados no compra e consumo de produtos de origem agrícola (OCB, 2020).

Hoje as Cooperativas são disciplinadas pela lei nº 5764, de 16 de dezembro de 1971: “Art. 1º Compreende-se como política Nacional de Cooperativismo a atividade decorrente das iniciativas ligadas ao sistema cooperativo, originárias de setor público ou privado, isoladas ou coordenadas entre si, desde que reconhecido seu interesse público” (BRASIL, 1971, não paginado).

Assim, as cooperativas no Brasil possuem regime jurídico próprio, uma vez que a Constituição de 1988, possibilitou que as associações possuíssem maior autonomia na administração das atividades o que proibiu a interferência do Estado nas associações brasileiras, (OCB, 2020). Portanto, “a lei apoiará e estimulará o cooperativismo e outras formas de associativismo” (BRASIL, 2006, p. 120) e as cooperativas de crédito seguem o padrão estabelecido para as cooperativas no Brasil.

As cooperativas de crédito são geradas com o objetivo de ofertar serviços financeiros aos cooperados prezando pela sua qualidade (OCB, 2020). Percebe-se que as cooperativas de crédito não comercializam produtos visando o lucro, por isso, nesse tipo de organização são levadas em consideração as necessidades do associado, ou seja, esses são ouvidos e, em seguida, são oferecidas as soluções adequadas ao perfil de cada um (OCB, 2020). No portal da Organização das Cooperativas do Brasil é nítida esta definição, conforme a seguir:

No cooperativismo de crédito não existem acionistas ou clientes. Todos os correntistas são donos do negócio e, ao invés de acumular lucro para um pequeno grupo de pessoas, as cooperativas trabalham em prol de todo o grupo de associados. Desta forma, estimulam o empreendedorismo, e ensinam o associado a investir e a poupar de forma consciente (OCB, 2020. p. 1).

Percebe-se que uma cooperativa de crédito visa o social ao invés do capital, gerando assim, desenvolvimento local e oferta de serviços e produtos financeiros de acordo com a necessidade que o associado ou comunidade demandam (MEINEN, 2016).

Segundo Meinen (2016), uma das áreas onde o progresso cooperativo é mais expressivo do que os mercados bancários tradicionais é o de crédito. As cooperativas podem cumprir seu compromisso de ajudar os membros a atender às suas necessidades, mantendo uma carteira estável de empréstimos e financiamentos. Isso é possível porque conhecem melhor o seu

público, a confiança gerada pelo profissionalismo e a proximidade, e porque operam por meio de análises dos arranjos locais e as categorias profissionais são menos afetadas pela contração econômica (MEINEN, 2016).

A cooperativa de crédito foco deste artigo é a Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro localizada na cidade de Guanhães-MG, conforme apresentado no tópico que segue.

## **2.2.1 Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro – Guanhães/MG**

Nesta pesquisa será estudada a Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro localizada na cidade de Guanhães-MG. A cooperativa teve seu início nos anos 1990, marcando o surgimento do cooperativismo de crédito na região Centro Nordeste de Minas Gerais. Membros da Associação Comercial e Industrial de Guanhães (ACIG), movidos por decepções em relação aos bancos tradicionais na cidade, enxergaram a possibilidade do cooperativismo de crédito na região e contaram com o sonho de empreender junto a empolgação, firmando parcerias que levaram a criação da cooperativa de crédito na cidade. Assim, lideranças regionais de vários segmentos de atuação, se reuniram e aprovaram o estatuto social, obtendo a autorização do Banco Central do Brasil para que pudesse atuar no setor de crédito brasileiro sendo autorizada primeiramente a receber e a movimentar contas de depósitos (SICOOB CREDICENM, 2020).

De acordo com o exposto no sítio eletrônico do Sicoob Credicenm (2020), os tramites legais deram início, e assim houve a necessidade de representantes da sociedade assumirem o conselho de administração da cooperativa.

Indicou-se então um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e uma Diretoria. O empresário Astrogildo Generoso Corrêa manifestou-se disposto a enfrentar o desafio de presidir a nova instituição, contando com o apoio dos demais conselheiros, José Afonso de Almeida e José Vicente da Silva, tradicionais comerciantes, pessoas de conduta ilibadas e conhecidas na região que integraram a primeira diretoria executiva. Deste modo, no dia 10 de janeiro de 1997 foi fundada a Cooperativa de Crédito. Começava-se então a história do maior e mais corajoso empreendimento do Centro Nordeste Mineiro, a partir de Guanhães, com o nome de Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Comerciantes de Confecções do Centro Nordeste Mineiro Ltda., e a sigla CREDICENM (SICOOB CREDICENM, 2020).

Após um período de adaptação mercadológica, em 2010 houve um marco muito importante na trajetória da Cooperativa que foi a aprovação, pelo Banco Central do Brasil, para atuar no ramo de crédito como cooperativa de “livre admissão” de cooperados. Assim, abre-se a possibilidade de associação para pessoas físicas que possuam ou desenvolvam atividade econômica e a classe empresarial de todos os segmentos de atuação. Em 2013 com esse novo marco histórico da cooperativa de livre admissão, houve a mudança da diretoria e assim foram implantados novos estilos de governança cooperativista que regem o funcionalismo até o presente ano de 2020 (SICOOB CREDICENM, 2020).

A cooperativa em seus dias atuais se intitula SICOOB Credicenm, onde é preservada sua identidade própria, e a mesma se localiza em mais 12 municípios do Centro Nordeste Mineiro.

Para que se possa ter êxito na pesquisa e atender ao objetivo geral de investigar a contribuição da inovação incremental para o atendimento bancário mobile em uma Cooperativa de Crédito situada na cidade de Guanhães-MG, o tópico a seguir define o atendimento Mobile e expõe suas características.

## 2.3 MOBILE BANKING

O avanço da internet aliado à crescente inovação dos meios de comunicação contribuíram para que as agências bancárias passassem a adotar em seus processos o uso de tecnologias móveis através de canais de atendimento online (TACHIZAWA; POZO; FURLANETI, 2017). O objetivo de tal ação, evidentemente, é aumentar a produtividade no setor financeiro.

Com o surgimento dos bancos totalmente digitais e *fintechs* (empresas financeiras de tecnologia que baseiam seus pagamentos inteiramente por meio de aplicativos sem a obrigação de deslocamentos até um ponto físico da empresa para realizar transações ou pagamentos de forma manual). Seguindo essa tendência, os bancos tradicionais têm ampliado o atendimento e a oferta de serviços financeiros e produtos aos seus clientes que proporcionem praticidade, flexibilidade, simplicidade e segurança, passando assim, a existir o *mobile banking* (NOGUEIRA NETO; ARAÚJO, 2020). Portanto, percebe-se uma mudança nas interações entre o cliente e o banco: antes os prédios das agências bancárias eram a sede das transações e construção de relacionamentos, mas hoje as interações têm migrado para os canais virtuais (ALVES, 2019).

Segundo Strutzel (2015), o *mobile banking* apresenta-se como uma nova ferramenta tecnológica capaz de realizar operações e transações bancárias por meio do *smartphone*. Os serviços bancários feitos de forma móvel constituem no acesso através da internet no site de uma operadora financeira, pelo celular, para efetuar um processo entre consumidores e vendedores. O aumento do uso de *smartphones* corrobora para o número cada vez maior de acesso aos serviços bancários por essa plataforma.

O intenso e acelerado crescimento dos dispositivos móveis provocou grandes mudanças na sociedade, desde os hábitos e comportamentos das pessoas, até alterações nos meios de comunicação, entretenimento, relacionamentos e compras. Esses dispositivos são um elo entre o mundo físico e o virtual, que coexistem e interagem em tempo real (STRUTZEL, 2015). A pesquisa anual da Fundação Getúlio Vargas (FGVcia) aponta que no Brasil, ao todo, são 234 milhões de *smartphones* em uso, sendo mais de um por habitante (MEIRELLES, 2020).

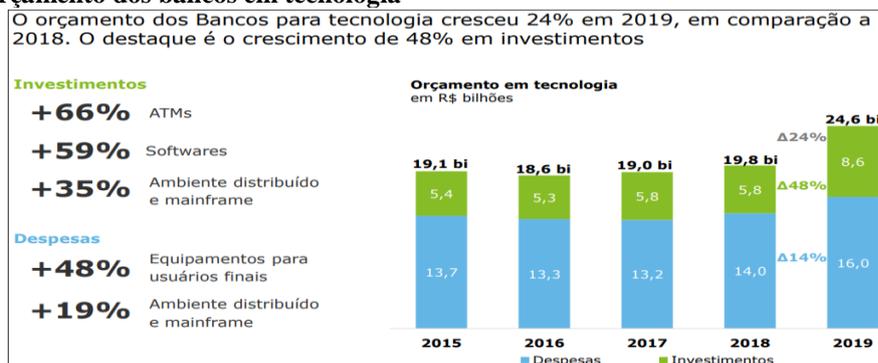
Segundo Viana (2018), a tendência é que a utilização dos canais de autoatendimento bancário seja ampliada. No entanto, ainda que o número de transações bancárias em canais digitais esteja crescendo, muitos clientes ainda optam por utilizar os canais tradicionais do banco para transações um pouco mais complexas (empréstimo, financiamento, investimentos etc.). De toda forma, os serviços de autoatendimento “[...] tendem a continuar ampliando à medida que os usuários se familiarizarem com operações mais complexas nos dispositivos de

internet banking e mobile banking e que os bancos tornarem sua operacionalização mais intuitiva aos clientes” (VIANA, 2018, p. 28).

Atualmente a presença constante no meio digital é um fator estratégico para que as empresas estejam mais perto dos consumidores, dessa forma, as organizações que não se adaptam a essa nova realidade são vistas como inexistentes devido as mesmas não serem encontradas nas plataformas virtuais e o público, em geral, já se habituou tanto a ela que desenvolveu a percepção de que algo que não existe na web também não existe no mundo físico (STRUTZEL, 2015). Sendo assim, os bancos tradicionais estão investindo em aplicativos que tornam possível o acesso aos serviços bancários através do *smartphone*.

No Brasil, os bancos investiram 24% a mais no setor de tecnologia de suas atividades em 2019 comparado com o ano de 2018, conforme apresentado no Gráfico 1. De acordo com a pesquisa elaborada pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban) merece destaque o crescimento de 48% em investimentos com equipamentos focados para satisfação das necessidades do usuário final (FEBRABAN, 2020).

**Gráfico 1 – Orçamento dos bancos em tecnologia**

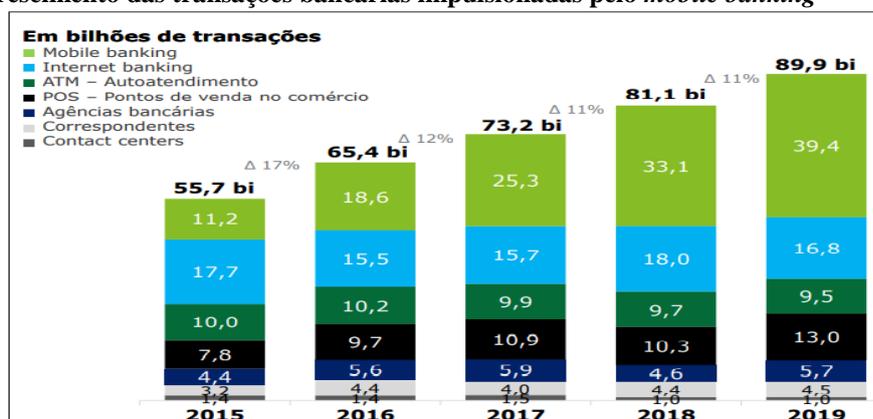


Fonte: Febraban (2020, p. 5).

Através da pesquisa realizada, verifica-se que o *mobile banking* por meio de sua crescente utilização está se tornando um canal responsável por levar os serviços financeiros para o meio digital o que possibilita aos usuários da plataforma a contratação de produtos, transações e depósitos sem a necessidade de se deslocar a um agência física. Um número que comprova essa afirmação foi produzido pela Febraban no ano de 2020, é que no pico da pandemia do COVID-19, as transações bancárias realizadas por pessoas físicas nos canais virtuais dos bancos chegaram a representar 74%.

O Gráfico 2 demonstra que as transações bancárias aumentaram 11% em 2019 em relação ao ano de 2018, por outro lado, quando analisado os dados dos canais virtuais, as transações realizadas por meio do *mobile banking* registraram um aumento de 19% no mesmo período (FEBRABAN, 2020).

Gráfico 2 – Crescimento das transações bancárias impulsionadas pelo *mobile banking*



Fonte: Febraban (2020, p. 12).

Entre os brasileiros em 2017, a quantidade de pessoas que declararam ter feito ou recebido um pagamento digital foi de 57,9%, de acordo com dados do BCB (2018). Quanto maior o conhecimento e domínio sobre o sistema de *mobile banking*, mais são percebidas as conveniências de se adotar tal sistema (GROHMANN *et al.*, 2015).

Uma das novidades do *mobile banking* no ano de 2020 é a plataforma Pix, onde pode-se observar uma síntese dessa plataforma no tópico a seguir.

## 2.4 BANCO CENTRAL DO BRASIL – PLATAFORMA PIX

O Banco Central do Brasil (BCB) está liderando o processo de implantação da plataforma Pix: “Serviço inovador possibilitará que o dinheiro vá de uma conta para outra em poucos segundos, 24 horas por dia, nos sete dias da semana, inclusive entre contas de diferentes instituições” (BCB, 2020, não paginado). A plataforma foi lançada em coletiva de imprensa em fevereiro de 2020 e será disponibilizada ao público em novembro do mesmo ano. Todas as instituições financeiras e instituições de pagamento com mais de 500.000 contas de clientes ativas serão obrigadas a participar do Pix, fornecendo aos clientes todas as funções de iniciação e recebimento de pagamentos (BCB, 2020). Outras instituições financeiras e de pagamento que não atendam o número mínimo de contas podem optar por participar ou não da plataforma Pix (BCB, 2020).

Dentre vários bancos que anunciaram o lançamento do Pix em seus sites oficiais, pode-se citar o Banco do Brasil, o Itaú e o Sicoob. O Pix é um sistema de pagamentos instantâneos pensado para melhorar a experiência do cliente e ampliar o número de pessoas com acesso ao universo financeiro, uma vez que, a transação é mais barata do que a TED e o DOC (BANCO DO BRASIL, 2020). Conveniente e rápido, o Pix traz muitos benefícios: transações 24 horas todos os dias, inclusive feriados e transferências em até 10 segundos (ITAÚ, 2020). O Pix está chegando. Tudo vai ficar mais simples, mais rápido, mais barato, sem necessidade de digitar dados sobre contas correntes e CNPJ (SICOOB, 2020).

Segundo BACEN (2020), o projeto do sistema de pagamentos Pix desde o início de sua elaboração prioriza a segurança em todas as formas da sua operação:

# REAVI

Todas as transações ocorrerão por meio de mensagens assinadas digitalmente e que trafegam de forma criptografada, em uma rede protegida e apartada da Internet. Além disso, No Diretório de Identificadores de Contas Transacionais (DICT), componente que armazenará as informações das chaves Pix, as informações dos usuários também são criptografadas e existem mecanismos de proteção que impedem varreduras das informações pessoais, além de indicadores que auxiliam os participantes do ecossistema na prevenção contra fraudes e lavagem de dinheiro (BACEN, 2020).

Portanto, antes de sua implementação a plataforma passou por testes de controle para garantir que as informações compartilhadas entre os usuários sejam feitas de forma confidencial e observando a autenticidade das mesmas.

### 3 METODOLOGIA

Objetivando ao direcionamento e à resolução de problemas e/ou questões de investigação, a metodologia busca examinar, descrever e avaliar métodos e técnicas de pesquisa que viabilizam a coleta e a interpretação de dados (PRODANOV; FREITAS, 2013). O método é um conjunto de atividades sistemáticas e racionais, possui maior segurança e economia, pode atingir um conhecimento objetivo, eficaz e verdadeiro, traça o caminho a ser seguido, localiza erros e ajuda os pesquisadores na tomada de decisões (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Tendo em vista o objetivo geral proposto, esta pesquisa enquadra-se como aplicada, uma vez que os conhecimentos previamente adquiridos são utilizados para aplicação prática voltados à solução de problemas específicos que envolve verdades e interesses do pesquisador (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto aos objetivos esta é uma pesquisa qualitativa. Diferentemente das pesquisas quantitativas, em que é possível “[...] transformar frases em números, pois há um conjunto de conhecimentos que permite classificar pessoas ou objetos em uma escala ou em postos (ordenação)” (SILVA; LOPES; BRAGA JUNIOR; 2014; p. 6), as pesquisas qualitativas buscam através de dados não numéricos formas críticas de análise (GIBBS, 2009). A análise dos dados, portanto, é central nas pesquisas qualitativas (FLICK, 2013).

Segundo Gil (2002), A pesquisa descritiva é definida como a pesquisa que tenta descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, ou ainda estabelecer relações entre variáveis. Por isso, a pesquisa é descritiva, sendo os fatos observados, registrados, analisados, classificados e posteriormente interpretados sem a interferência do pesquisador sobre esses processos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso único. Segundo Yin (2015), quanto mais a pesquisa busca compreender “como” ou “por que” determinado fenômeno ocorre, mais o estudo de caso será relevante. O estudo de caso único volta-se para um caso específico com o objetivo de entender suas causas de modo holístico e completo (CARVALHO *et al.*, 2019). A motivação para a escolha do local pesquisado, Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro localizada na cidade de Guanhães-MG, baseia-se na facilidade de acesso e no interesse dos pesquisadores sobre inovações no setor cooperativista de crédito. Apesar das limitações, “[...] o caso único pode representar uma contribuição significativa para a formação do conhecimento e da teoria, confirmando, desafiando ou ampliando a teoria” (YIN, 2015, p. 54).

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

A técnica utilizada para a coleta de dados incluiu os documentos coletados no site oficial da cooperativa (<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcredicem>) e relatórios de resultados disponibilizados pela diretoria executiva da Credicem e Setor de Suporte e Processos. Portanto, foram utilizados somente dados secundários nesta pesquisa. Segundo Carvalho (2019), a pesquisa documental faz uso de materiais ainda não estudados. Devido a isso, o pesquisador tem o privilégio de ir direto à fonte. A pesquisa documental utiliza de materiais que podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa (GIL, 2002).

A verificação dos dados foi realizada por meio de uma análise qualitativa, cujo resultado poderá gerar uma oportunidade de fornecer retorno sobre a pesquisa à diretoria da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Centro Nordeste Mineiro. Em um primeiro momento, os dados numéricos foram analisados por meio de planilhas do Excel onde obteve-se maior facilidade de interpretação comportamental dos números no período da pesquisa. Posteriormente, foi possível qualificar os dados através da organização dos mesmos em documento do Word.

Quanto à técnica de análise, realizou-se análise de conteúdo. Segundo Bardin (2016), o método de análise de dados qualitativos intitulado como análise de conteúdo tem como objetivo a busca do sentido nos documentos de análise. Ainda de acordo com a autora, esse tipo de análise consiste em uma técnica metodológica que pode ser aplicada a diferentes discursos e todas as formas de comunicação com o objetivo de manipular as mensagens para evidenciar os indicadores.

Em outras palavras, a análise de conteúdo constitui um bom instrumento de indução para se investigarem as causas (variáveis inferidas) a partir dos efeitos (variáveis de inferência ou indicadores; referências no texto), embora o inverso, prever os efeitos a partir de fatores conhecidos, ainda não esteja ao alcance das nossas capacidades (BARDIN, 2016, p. 170).

Os dados, após coletados, foram organizados em códigos, criados para separar os documentos, a saber: transações, *mobile banking*, publicações em redes sociais e inovação incremental. A análise dos resultados está descrita no próximo tópico.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O objetivo do trabalho é investigar a contribuição da inovação incremental para o atendimento bancário *mobile* em cooperativa de crédito na cidade Guanhães. Esse tipo de atendimento, chamado *mobile banking* trata de uma ferramenta inovadora no país capaz de realizar transações bancárias por meio do celular (STRUTZEL, 2015).

Vale destacar que durante muitos anos os clientes de agências bancárias realizavam suas transações financeiras nas dependências da instituição. Como aponta Alves (2019), antes os prédios das agências bancárias eram a sede das interações entre cliente e banco, mas hoje as interações têm migrado para os canais virtuais. Essa mudança é exemplo de inovação disruptiva. Entretanto, quando se trata do *mobile banking*, estamos falando sobre mudança incremental, já que não há intenção de substituir algo já criado, mas sim maximizar as funcionalidades ou criar novas formas de uso (CHRISTENSEN, 1997).

A partir dos dados disponibilizados pela diretoria executiva da Credicenm, juntamente com o Setor de Suporte e Processos, foi possível investigar a inovação incremental nos canais de transação disponibilizados pela Cooperativa e a evolução dos mesmos no ano de 2020 em comparação com o mesmo período de 2019. A comparação e a evolução dos resultados é apresentada na Tabela 1 e representado graficamente, de forma individual, onde serão melhor detalhados.

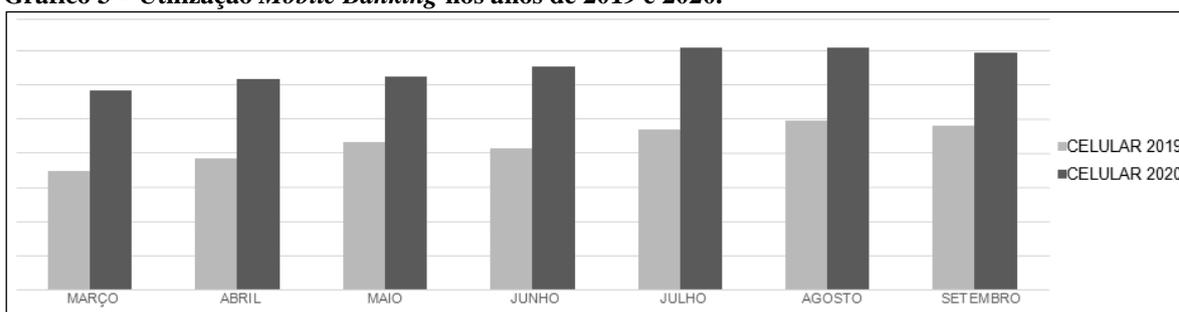
**Tabela 1 – Evolução transações por canal 2019-2020**

Canal Transação	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Celular	67,66%	60,03%	43,51%	57,59%	51,54%	42,83%	44,77%
Internet	1,76%	-14,25%	-4,83%	-4,10%	2,28%	-1,99%	-11,97%
Caixa - presencial	14,82%	-17,77%	-24,63%	9,82%	-4,64%	-13,30%	-13,96%
Autoatendimento (ATM)	-6,18%	-3,38%	-1,07%	1,63%	-1,23%	3,11%	-4,24%

Fonte: UAD – Suporte e Processos, Sicoob Credicenm (2020).

Tratando especificamente da utilização *mobile banking*, o Gráfico 3 apresenta tal evolução.

**Gráfico 3 – Utilização *Mobile Banking* nos anos de 2019 e 2020.**



Fonte: Adaptado de: UAD – Suporte e Processos, Sicoob Credicenm (2020).

Dessa forma, identifica-se que no mês de março e abril de 2020, em comparação com o mesmo período de 2019, houve uma evolução de 67,66% e 60,03% respectivamente na utilização do atendimento *mobile banking*, sendo os percentuais de maior evolução no período avaliado. Tal aumento é justificável pelo período de maior pico da pandemia de COVID-19. Esse resultado é também registrado em âmbito nacional conforme referencial teórico e pesquisa da Febraban 2020, onde as operações por *mobile banking* tiveram aumento de 19%.

Com isso, observa-se que o canal de transação celular, após o pico da pandemia, continuou sendo a transação com maior evolução dentre as avaliadas pela Cooperativa no período, com média de evolução de 48,04% nos meses de maio a setembro de 2020.

O estudo realizado por Viana em 2018 já sugeria a ampliação de operações mais complexas nos dispositivos de *internet banking* e *mobile banking*, em que as agências de atendimento bancário tornariam a operacionalização mais intuitiva. Portanto, o *mobile banking* torna-se cada vez mais uma plataforma estratégica no setor bancário brasileiro para contratação de produtos e transações financeiras e, neste contexto, a Cooperativa busca trazer a inovação

incremental aos seus produtos através da criação de canais digitais que são amplamente divulgados em suas mídias sociais como é apresentado na Figura 1.

**Figura 1 – Canais digitais**

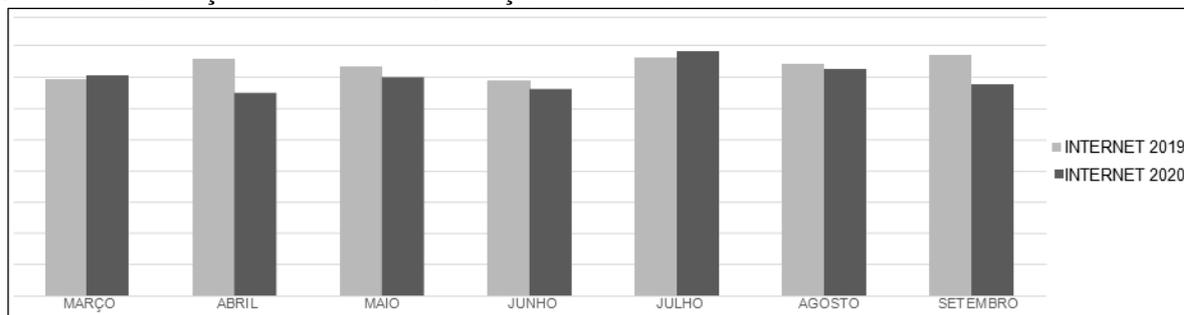


Fonte: *Instagram* @sicoobcredicem (2020).

Conforme afirmam Tachizawa, Pozo e Furlaneti (2017), o avanço da internet aliado à crescente inovação dos meios de comunicação contribuíram para que as agências bancárias passassem a adotar em seus processos o uso de tecnologias móveis através de canais de atendimento online (TACHIZAWA; POZO; FURLANETI, 2019). No Sicoob Credicem não foi diferente. A cooperativa intensificou a divulgação da facilidade de atendimento nos canais digitais durante a pandemia de COVID-19 (ver Figura 1).

Já o Gráfico 4 apresenta a evolução do uso das transações bancárias por meio da internet.

**Gráfico 4 – Utilização internet 2019 e Utilização internet 2020**



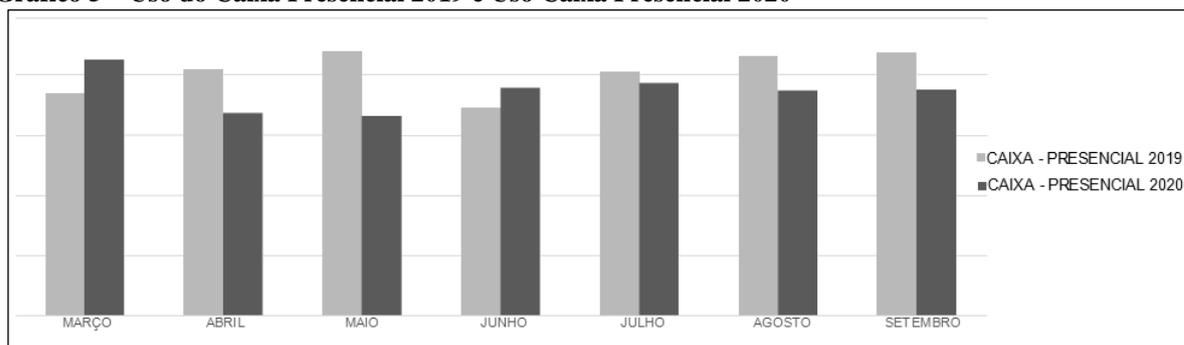
Fonte: Adaptado de: UAD – Suporte e Processos, Sicoob Credicenm (2020).

Segundo a Cooperativa, o termo Uso da Internet é utilizado para designar o acesso aos serviços disponibilizados através do desktop. Analisando os dados evolutivos do uso da internet, percebe-se que esse é um canal em que a utilização está em declínio, sendo as maiores quedas percentuais registradas nos meses de abril e setembro, 14,25% e 11,97%, respectivamente. Somente nos meses de março e julho esse canal foi mais utilizado em 2020 em comparação com o mesmo período de 2019.

Tal resultado é explicado pela substituição do uso do canal desktop pelas pessoas jurídicas e físicas por outra forma de transação, o *mobile banking*. Com isso, a inovação incremental implementada pela Cooperativa se mostra presente no cotidiano dos seus usuários, ao passo que possibilitou a realização de transações bancárias nos celulares. Conforme discutido no referencial teórico, o aumento do uso de smartphones corrobora para o número cada vez maior de acessos aos serviços bancários por meio desta plataforma. No Brasil são 234 milhões de *smartphones* em uso, sendo mais de um por habitante (MEIRELLES, 2020).

Outro serviço disponibilizado pela Cooperativa é o atendimento através do caixa presencial representado no Gráfico 5.

**Gráfico 5 – Uso do Caixa Presencial 2019 e Uso Caixa Presencial 2020**



Fonte: Adaptado de: UAD – Suporte e Processos, Sicoob Credicenm (2020).

Quanto ao caixa presencial, no mês de março de 2020 esse canal foi mais utilizado em comparação ao mesmo período do ano anterior com evolução percentual de 14,82. Apesar de o isolamento causado pela pandemia ter iniciado na segunda quinzena de março, conforme gráfico 5, não impactou na utilização do canal no referido mês, uma vez que, a maior

# REAVI

concentração do uso do caixa presencial se dá nos primeiros cinco dias úteis (CREDICENM, 2020). Apesar disso, as devidas precauções para evitar a disseminação do vírus foram tomadas, como mostrado na Figura 2, publicada em 19/03/2020.

Figura 2 – Comunicado



Fonte: Instagram @sicoobcredicenm (2020).

A redução do uso desse canal nos demais meses se deve à substituição da utilização dos serviços bancários por meio do *mobile banking*, uma vez que o marketing para utilização dos canais alternativos se manteve constante como exemplifica a Figura 3, publicada no mês de abril de 2020.

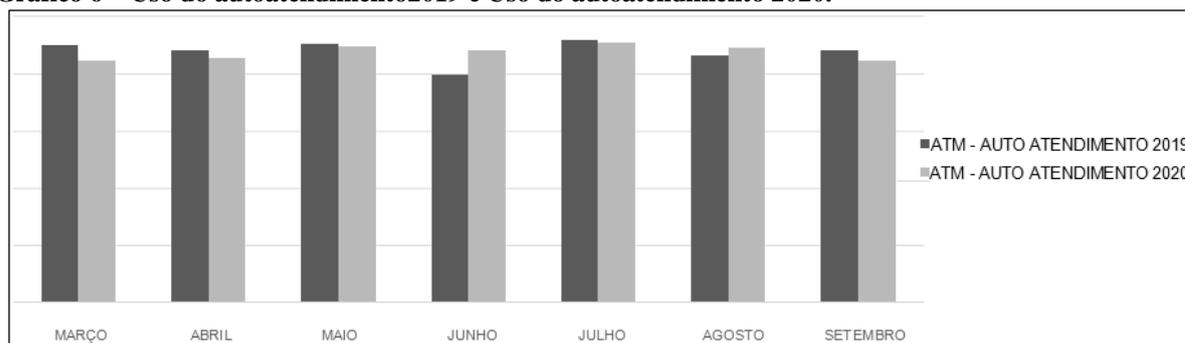
Figura 3 – Aplicativo Sicoob



Fonte: Instagram @sicoobcredicenm (2020).

Outro canal utilizado pelos cooperados é o autoatendimento, onde os mesmos realizam suas transações com o uso dos cartões através do caixa eletrônico, dispensando o uso dos serviços internos da agência e sendo, portanto, um canal alternativo de atendimento. O uso desse canal alternativo e sua evolução pode ser vista no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Uso do autoatendimento 2019 e Uso do autoatendimento 2020.



Fonte: Adaptado de: UAD – Suporte e Processos, Sicoob Credicenm (2020).

Já o uso dos caixas disponibilizados para o autoatendimento do cooperado teve redução média em 2020 de 3,22% em comparação a 2019, resultado justificado pelo isolamento social. Contudo, nos meses de junho e agosto a utilização desse serviço teve um aumento médio de

6,87% em comparação com o mesmo período do ano anterior, valor justificado pela flexibilização das restrições de isolamento.

Por último, além do aumento da utilização do *mobile banking*, outra inovação incremental recente é a plataforma Pix. Conforme divulgações do Banco Central do Brasil no que diz respeito à plataforma Pix (mencionadas no referencial teórico), todas as instituições financeiras aderiram a esse modelo, inclusive a Cooperativa de crédito situada na cidade de Guanhães. Tal fato pode ser percebido na Figura 4.

Figura 4 – PIX



Fonte: Sicoob (2020).

A seguir, são apresentadas as considerações finais da pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve o objetivo de investigar a contribuição da inovação incremental para o atendimento bancário mobile em uma Cooperativa de Crédito na cidade de Guanhães-MG. Percebe-se que o uso do *mobile banking* e demais canais alternativos foram de extrema importância para a Cooperativa de Crédito situada na cidade de Guanhães (objeto de estudo), no período analisado de março a setembro de 2020, comparados com o mesmo período de 2019. Portanto, a inovação incremental no uso do *mobile banking* contribuiu de forma significativa nos números e resultados alcançados pela instituição.

A disponibilização do canal *mobile banking* se justifica pela atual conjuntura, em que a inovação é parte fundamental do plano de negócio e do planejamento e práticas de gestão, pois revela a importância de criar novos produtos, bem como modificar processos de negócios e práticas existentes. Tais melhorias buscam melhorar a eficiência, encontrar novos clientes, ofertar novas alternativas de atendimento, reduzir o desperdício e gerar valor à Cooperativa. Por fim, destaca-se ainda que a inovação incremental para o atendimento bancário mobile é um tema de grande importância para que as Cooperativas de Crédito não percam vantagem competitiva perante os concorrentes e consigam assim entregar mais valor e superar as expectativas dos seus associados, contribuindo também na fomentação da economia regional.

# REAVI

Os dados disponibilizados pela cooperativa e analisados nesse estudo coincidiram com o período de isolamento social, resultante da pandemia de COVID-19. Dessa forma, a inovação incremental implantada na instituição, foi de suma importância para a manutenção dos serviços bancários e alcance dos resultados, sendo que o Sicoob Credicem cresceu 70,72% em ativos e 190% em resultado no período de 08/2019 a 08/2020 (CREDICENM, 2020).

A principal contribuição deste artigo consiste em proporcionar aos pesquisadores e futuros administradores, a visão da importância de criar novos produtos, bem como modificar processos de negócios e práticas existentes para melhorar a eficiência, encontrar novos clientes, reduzir o desperdício e gerar valor à organização.

As limitações desse trabalho reportam principalmente ao período investigado limitando-se apenas a dados resultantes de um ano. Outra limitação foi o isolamento social que impossibilitou acessar a cooperativa para levantamento de dados, de forma presencial, para que esses pudessem trazer novas questões sobre a inovação incremental.

Pesquisas futuras podem analisar quantitativamente e qualitativamente o efeito das inovações incrementais e o uso do atendimento bancário *mobile*, em outras agências bancárias, inclusive por meio de como estudo comparativo. Além disso, podem-se realizar estudos com os usuários dos bancos tradicionais e da cooperativa investigada, para compreender as percepções dos mesmos, em relação às inovações incrementais.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Marcelo Costa. **Novas tecnologias e mobile banking: impactos na satisfação do cliente bancário**. 2019. Dissertação (Mestrado profissional em Administração) – Fundação Pedro Leopoldo, 2019. Disponível em: <[https://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2019/dissertacao\\_marcelo\\_costa\\_alves\\_2019.pdf](https://www.fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2019/dissertacao_marcelo_costa_alves_2019.pdf)>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BCB – BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Estabilidade financeira: Sistema de pagamentos brasileiro (SPB): Pix**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/pagamentosinstantaneos>>. Acesso em: 31 agosto 2020.

BCB – BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Perguntas e respostas pagamentos instantâneos Pix**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/perguntaserespostaspix>>. Acesso em: 26 outubro 2020.

BCB – BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Cidadania Financeira**. 2018. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/Nor/relcidfin/docs/Relatorio\\_Cidadania\\_Financeira.pdf](https://www.bcb.gov.br/Nor/relcidfin/docs/Relatorio_Cidadania_Financeira.pdf)>. Acesso em: 30 agosto 2020.

BANCO DO BRASIL. **Pix, uma nova era nos pagamentos digitais**. 2020. Disponível em: <[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/pix#](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/pix#/)>. Acesso em: 8 setembro 2020.

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

BARBOSA JUNIOR, Antônio Rodrigues; GONÇALVES, Carlos Alberto. Fatores determinantes da inovação disruptiva. **Revista Ciências Administrativas**, v. 24, n. 1, p. 1-13, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 05 de outubro de 1988**. Brasília: Senado Federal, subsecretaria de edições técnicas, 2006.

BRASIL. **Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971**. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L5764.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%205.764%2C%20DE%2016,cooperativas%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%205.764%2C%20DE%2016,cooperativas%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias)>. Acesso em: 01 setembro 2020.

CARNEVALE, Joel B.; HATAK, Isabella. Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. **Journal of Business Research**, v. 116, p. 1-21, 2020.

CARVALHO, Luis Osete Ribeiro; MENEZES, Afonso Henrique Novaes; DUARTE, Francisco Ricardo; SOUZA, Tito Eugênio Santos. **Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância**. Petrolina-PE: UNIVASF, 2019.

CREDICENM. **Sicoob Credicem**: Nós somos o Sicoob Credicem, uma instituição financeira cooperativa que acredita no valor das pessoas. Porque aqui, quando um ganha, todos ganham. Guanhães, 2020. Instagram: @sicoobcredicem. Disponível em: <https://www.instagram.com/sicoobcredicem/?hl=pt-br>. Acesso em: 11 novembro 2020.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O dilema da inovação**: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso. M. Books Editora, 2019.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2020**. 2020. Disponível em: <<https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20Febraban%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202020%20VF.pdf>>. Acesso em: 31 agosto 2020.

FIA – Fundação Instituto Administração. **Inovação Disruptiva: O que é, Importância e Exemplos**. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/inovacao-disruptiva/>>. Acesso em: 8 setembro 2020.

FLICK, Uwe (Ed.). **The SAGE handbook of qualitative data analysis**. Sage, 2013.

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**: coleção pesquisa qualitativa. Bookman Editora, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GROHMANN, Márcia Zampieri; SILINSKE, Jaqueline; MARQUETTO, Matheus Frohlich; MOREIRA, Cristiane Rosa; FACCO, Ana Luíza Rossato; RODRIGUES, Luís Adriano. Uma Análise sobre Intenção de Uso de Sistemas de *Mobile Banking*: Estudo pela Perspectiva do Custo x Benefício. In. Encontro da Anpad, XXXIX, 2015. Belo Horizonte, MG. **Anais...** Belo Horizonte, 2015, p. 1-16.

ISHIZAKA, Artur Yuiti; LIZARELLI, Fabiane Leticia. Mensuração da inovação incremental e radical de produtos e processos: uma revisão bibliográfica sistemática. In. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, XXXVI, 2016. João Pessoa, PB. **Anais...** João Pessoa, 2016, p. 1-24.

ITAÚ. **Pix, muito prazer! Bem-vindo a uma nova forma de transferir, pagar e receber**. 2020. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/pix/>>. Acesso em: 8 setembro 2020.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAURIA, Ivna Olimpio. Inovação: políticas, mecanismos e instrumentos de apoio e fomento no Brasil. In. Encontros Nacionais da ANPUR, v. 15. **Anais...** p. 1-18, 2013.

LOSEKANN, Raquel Gonçalves Caldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. Desafios do teletrabalho na pandemia Covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, v. 28, edição especial, 2020.

MACIEL, Tainara. Inovação Incremental. **Aevo**, 2020. Disponível em: <<https://blog.aevo.com.br/inovacao-incremental/>>. Acesso em: 28 setembro 2020.

MEINEN, Ênio. **Cooperativismo financeiro**: virtudes e oportunidades - ensaios sobre a perenidade do empreendimento cooperativo. Brasília: Editora Confabras, 2016.

MEIRELLES, Fernando de Souza. **Uso da TI – Tecnologia da Informação nas Empresas**. Pesquisa anual do FGVcia. 31. ed. São Paulo - SP, 2020. Disponível em: <<https://eaesp.fgv.br/producao-intelectual/pesquisa-anual-uso-ti>>. Acesso: 30 agosto 2020.  
MORGADO, Eduardo Martins. Inovação, novos conceitos ampliados: oportunidades para as empresas. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 15, n. 21, p. 225-235, 2011.

NOGUEIRA NETO, Adriano Marçal; ARAÚJO, Brenda Andrade. **Transformação digital no sistema bancário brasileiro**: um estudo sobre as *fintechs*. Rio de Janeiro: UFRJ/ Escola Politécnica, 2020.

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

# REAVI

OCB. **Crédito: seja o dono do seu banco.** 2020. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/ramo-credito>>. Acesso em: 1 setembro 2020.

OCB. **História do Cooperativismo.** 2020. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>>. Acesso em: 31 agosto 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico.** São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda., 1997.

SICOOB. **O Pix vem aí.** 2020. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/pix>>. Acesso em: 8 setembro 2020.

SICOOB CREDICENM. **Use dos canais digitais do Sicoob cresce e permite que a comunidade cooperativa continue ativa durante a quarentena.** 2020. Disponível em: <[https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcredicem/noticias/-/asset\\_publisher/xAioIawpOI5S/content/id/4780713?p\\_r\\_p\\_categoryId=1433079](https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcredicem/noticias/-/asset_publisher/xAioIawpOI5S/content/id/4780713?p_r_p_categoryId=1433079)>. Acesso em: 23 set. 2020.

SICOOB CREDICENM. **Nossa história.** Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcredicem/nossa-historia>>. Acesso em: 23 setembro 2020.

SILVA, Dirceu da; LOPES, Evandro Luiz; BRAGA JUNIOR, Sérgio Silva. Pesquisa quantitativa: elementos, paradigmas e definições. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 5, n. 1, p. 01-18, 2014.

STRUTZEL, Tércio. **Presença Digital.** Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2015.

TACHIZAWA, Takeshy; POZO, Hamilton; FURLANETI, Emerson Watanabe. Atendimento bancário digital: Estudo de caso em microempresas. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, v. 16, n. 30, p. 1-21, 2017.

VIANA, Thiago Henrique. **Análise do autoatendimento bancário no Brasil.** 2018. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Ouro Preto, 2018. Disponível em: <<https://monografias.ufop.br/handle/35400000/1301>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI, v.10, nº 16, p. 102-124, ago. 2021.

# REAVI

VILHA, Anapátricia Morales. Práticas de gestão de inovação tecnológica: proposição de um modelo para pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista Gestão e Conexões**, v. 2, n. 1, p. 116-146, 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. Bookman Editora, 2015.