

**DIFUSÃO DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS BANCÁRIOS: O IMPACTO DE
STARTUPS DE SERVIÇOS**
**DIFFUSION OF INNOVATION IN BANKING SERVICES: THE IMPACT OF
STARTUPS OF SERVICES**

Giovanna Debelis Rodrigues Silva, Ricardo Reolon Jorge, Alexandre Acácio de
Andrade, Alex Paubel Junger, Júlio Francisco Blumetti Facó
Universidade Federal do ABC, Brasil | Faculdade de Tecnologia Termomecânica, Brasil
giovanna.debelis@outlook.com

RESUMO

O exponencial desenvolvimento tecnológico vivido ao longo das últimas décadas tem acelerado a democratização do mercado em diversos segmentos, permitindo maior facilidade no lançamento de produtos e serviços inovadores e acesso facilitado ao potencial mercado consumidor. Essa movimentação, por sua vez, culminou no contínuo desenvolvimento de novos modelos de negócio cada vez mais centrados na geração de valor diferenciado para o cliente, e aumentando as exigências dos setores envolvidos direta e indiretamente. Um efeito colateral positivo observado, proveniente da alta exposição dos clientes a esses negócios, é um aumento no potencial de adesão a inovações geradas nos demais setores de serviços com os quais os clientes se relacionam. Dessa forma, o presente estudo busca avaliar a forma como se dá o impacto desses novos players de mercado no segmento de produtos bancários, com enfoque no universo de cartões de crédito.

Palavras-Chave: Difusão da Inovação, bancos, fintechs, serviços.

ABSTRACT

The exponential technological development perceived over the last decades has accelerated the democratization of the market in several segments, allowing easier launch of innovative products and services and easier access to the potential consumer market. This facilitation, in turn, culminated in the continuous development of new business models increasingly focused on generating differentiated value for the customer, and increasing the demands of the sectors directly and indirectly involved. A

positive side effect observed, resulting from the high exposure of customers to these businesses, is an increase in the potential of adherence to innovations generated in the other services sectors with which customers relate. Thus, the present study seeks to evaluate how these new players can have an impact on the segment of banking products, focusing on the universe of credit cards.

Keywords: Diffusion of Innovations, banking, Fintechs, services.

Introdução

O avanço da tecnologia tem democratizado a entrada de novos players em diversos segmentos no mercado por meio da diminuição das barreiras de entrada. Para os setores de serviços, esse fator se mostra ainda mais relevante pelo envolvimento do cliente durante todo o processo de entrega de valor. Ou seja, a diferenciação nesses mercados é percebida, em grande parte, pela capacidade e flexibilidade da empresa em entender seus consumidores e fornecer uma excelente experiência de uso.

As chamadas startups – empresas com base tecnológica e estruturas enxutas focadas na inovação de valor – vem ganhando cada vez mais espaço no mercado e na fidelização de consumidores, promovendo a diferenciação de seus modelos de negócios por meio de operações simplificadas e com maior foco no atendimento a segmentos específicos de atuação.

Por outro lado, essa facilitação no acesso aos serviços disponibilizados também tem atuado fortemente na ampliação do mercado, permitindo à população o consumo de produtos e serviços antes inacessíveis para alguns públicos. Nesse cenário, é importante notar uma mudança significativa para o mundo do marketing e dos negócios: os modelos de atendimento digital a partir dos quais os clientes comparam os serviços prestados por determinada empresa não se limitam mais a seus concorrentes diretos ou outras empresas do setor, mas sim qualquer empresa com a qual o cliente estabeleça um relacionamento no dia a dia e possua boa experiência de usabilidade, independente do setor de atuação (Amar e Yeon, 2017).

Com o desenvolvimento desses novos cenários de competitividade, as empresas vêm descobrindo que ter um produto excelente não é mais garantia de sucesso e permanência no mercado. E, além disso, os clientes tendem a se tornar mais exigentes em função do excelente atendimento prestado por algumas das empresas com as quais se relacionam (Zeithaml et al; 2014)

Esses fatores, somados à forte base tecnológica e flexibilidade desses players, fazem com que a startups frequentemente se posicionem como disruptores nos mercados onde adentram, forçando a concorrência a acompanhar suas inovações em busca da manutenção de sua competitividade e fidelização dos clientes.

O posicionamento adotado pelas startups, por sua vez, ao incentivar a disrupção da tecnologia, acaba por impactar positivamente na difusão de produtos inovadores do

setor bancário. Esses, por serem considerados produtos sensíveis pelos clientes (pelo risco de fraudes, por exemplo), sem o efeito catalizador dos novos players na alteração de alguns paradigmas, enfrentariam maiores resistências a mudanças por parte dos clientes.

Dessa forma, a presente pesquisa busca avaliar a forma como startups de serviços podem atuar como agentes catalizadores na difusão da inovação de produtos bancários. Para essa análise foi utilizada como base a teoria da difusão da inovação apresentada por Everett Rogers, avaliando-se cada um dos atributos de uma inovação (vantagem relativa, compatibilidade, complexidade, viabilidade de teste e observabilidade) que possuem relação (positiva ou negativa) com a agilidade de propagação no uso de produtos inovadores.

A Inovação

De acordo com o apontado por Bessant e Tidd (2011):

“A inovação é mais do que simplesmente ter boas ideias, é o processo de evoluí-las a ponto de terem um uso prático”.

O conceito apresentado anteriormente delimita que, para que uma invenção seja considerada uma inovação, é necessário que seja identificada uma aplicação prática, em muitos casos significando potencial ganho financeiro.

Para definir os tipos de inovação, nos concentraremos nas 4 categorias apresentadas abaixo (Bessant e Tidd, 2011):

- Inovações de Produto: mudanças nos produtos e serviços oferecidos por uma empresa.
- Inovações de Processo: mudanças nas formas de entrega e disponibilização de produtos e serviços.
- Inovações de Posição: mudanças no contexto de apresentação dos produtos e serviços.
- Inovações de Paradigma: mudanças nos modelos mentais orientadores da atuação da empresa.

É importante notar que, quando tratamos de serviços, os conceitos de inovações em produtos e inovações em processo têm uma linha de divisão muito tênue entre eles, dadas as características desse tipo de oferta.

Em cada uma das categorias indicadas acima, as inovações desenvolvidas podem ser classificadas entre “incrementais” e “radicais” de acordo com o nível de novidade associado à inovação, ou mesmo a esfera em que elas se propõe a atuar em determinado produto ou serviço.

Difusão da Inovação

O conceito de difusão da inovação consiste em investigar a forma como se estabelece a adoção de uma inovação por uma determinada população ao longo do tempo. A consolidação de diferentes abordagens para o tema (Facó, Diniz, 2009) permite a construção de óticas variadas para a análise dos elementos que compõe esse cenário de mercado e comportamento.

A ideia central que fundamenta a difusão da inovação parte da percepção dos usuários em relação aos benefícios percebidos na inovação proposta. Quanto maiores os benefícios percebidos, mais intensa e mais rápida a comunicação dos produtos inovadores, e, por consequência, sua taxa de adoção.

Para Rogers (1968), difusão é o processo por meio do qual a inovação é comunicada e difundida ao longo do tempo pelos usuários de um determinado sistema. A abordagem proposta por ele para a Teoria da Difusão da Inovação dá importância essencial para a percepção dos usuários do produto, ao avaliar a probabilidade de uma inovação ter ou não sucesso em adesão.

Os quatro elementos propostos em sua teoria como essenciais para a ocorrência da difusão da inovação são: a inovação, os canais de comunicação, tempo e o sistema social (Rogers, 1968), analisando cada um deles em maior profundidade, temos:

1. Inovação: Consiste em uma ideia, prática, ou objeto percebido como novo. A inovação pode ser expressa em termos de conhecimento, persuasão e até mesmo decisão de adoção. A inovação (e sua taxa de difusão e adoção) pode ser avaliada de acordo com cinco atributos:
 - a. Vantagem Relativa: Representa o quanto a inovação é percebida como superior à ideia/produto que busca substituir. – Positivamente relacionada com a taxa de adoção.

- b. Compatibilidade: É o nível no qual uma inovação é percebida como consistente com as necessidades e experiências passadas dos consumidores. – Positivamente relacionada com a taxa de adoção.
 - c. Complexidade: É o nível de dificuldade de uso e entendimento percebido pelos consumidores na inovação apresentada. – Negativamente relacionada à taxa de adoção.
 - d. Viabilidade de Teste: É o nível no qual uma inovação pode ser experimentada. – Positivamente relacionada à taxa de adoção.
 - e. Observabilidade: É o nível no qual os resultados de uma inovação são visíveis aos possíveis consumidores. – Positivamente relacionada à taxa de adoção.
2. Canais de Comunicação: A comunicação pode ser descrita como o processo pelo qual são criadas e disseminadas informações, sendo a difusão um tipo particular de comunicação, onde o conteúdo abordado é uma nova ideia.
3. Tempo: O tempo é relevante na análise da difusão da inovação em três diferentes momentos, (1) do momento no qual o indivíduo toma primeira ciência da inovação e até o momento em que decide adota-la ou rejeita-la, (2) no tempo levado pelo indivíduo para a adoção da inovação, e (3) na taxa de adesão dos demais membros do sistema em questão em um determinado período de tempo.
4. Sistema Social: É denominado sistema social o conjunto de indivíduos ou unidades no qual será avaliada a difusão da inovação. Devem ser comuns entre esses indivíduos as necessidades em relação a um determinado produto ou serviço para que sejam esperadas taxas de adoção relativamente semelhantes.

Em complemento à teoria de Rogers, Hall (2006) levanta a importância dos fatores de custo, sendo eles explícitos – custos monetários – ou implícitos – representados como custos diversos não atrelados a valores financeiros, como custo de mudança, curva de aprendizado necessária para a adoção da inovação, incerteza com relação aos benefícios da mudança, entre outros.

Outras teorias reforçam, como Rogers, a importância da comunicação social como principal motor responsável pela velocidade e intensidade de adoção de uma inovação (Schumpeter, 1939; Hall, 2006).

De acordo com Robert W. Veryzer, 1998, ao estudar a difusão da inovação, torna-se relevante também o estudo de fatores que podem influenciar a não-adoção de novos produtos pelos consumidores. Para as organizações, essa abordagem é fundamental para garantir uma melhor utilização de estratégias e recursos no lançamento de produtos com maior probabilidade de sucesso no mercado.

Fatores que influenciam consumidores na resistência à inovação podem ser divididos em duas grandes categorias:

1. Inovações que causam a necessidade de mudança de comportamentos já estabelecidos e tradições.
2. Inovações que causam no consumidor conflitos ou problemas em nível psicológico, e que a afetam a forma como veem o processo de inovação de um produto (Herbig, & Dunphy, 1995).

Rogers também contribui nessa ótica indicando que dúvidas com relação à qualidade, durabilidade, benefícios, custos e outros podem se mostrar fatores relevantes com potencial de impacto à não adoção de uma inovação.

Também é importante considerar as movimentações de mercado como fatores integrantes do sistema que podem exercer impacto direto nas taxas de aceitação por parte do consumidor. Um exemplo dessa dinâmica é a reação das empresas concorrentes à percepção de adesão do mercado. Nesse aspecto, pode-se dizer que é a aceitação inicial de uma inovação que determina sua trajetória tecnológica. Ao ser percebido o potencial de adesão, as demais empresas desenvolvem e lançam produtos similares com o objetivo de buscar participações no mercado inicial conquistado, o que gera no mercado um aumento na oferta e na percepção de confiança por parte dos usuários (Schumpeter, 1939; Gilbert, 1994; Xavier, 2015).

Inovação em Produtos Bancários

Barras (1990) argumenta que a adoção de novas tecnologias transformadoras para a sociedade não acontece uniformemente ao longo de todos os setores, havendo sempre um setor em especial a se beneficiar primeiro do avanço, seguido pela adoção gradual dos demais agentes.

Trazendo para o contexto de produtos bancários, as inovações ocorridas na esfera da tecnologia da informação trouxeram benefícios imediatos aos setores de serviços, principalmente os de serviços bancários, na chamada Revolução dos Serviços.

Para que um setor possa estar preparado para se beneficiar e gerar crescimentos com base no desenvolvimento de uma tecnologia disruptiva (como no caso da revolução industrial, por exemplo), três circunstâncias devem ser acompanhadas:

1. Deve existir uma oportunidade para uso da tecnologia, bem como possibilidades técnicas para sua adoção.
2. O mercado deve estar preparado para a absorção da nova demanda gerada pela evolução tecnológica, de modo a gerar lucros e garantir a sustentabilidade no uso das novas ferramentas.
3. O setor deve ser favorável à adoção da nova tecnologia, de modo que o uso da inovação seja incentivado e propagado.

Quando analisamos o cenário atual de inovações no segmento bancário no Brasil, assim como vem acontecendo no mundo todo, o canal mobile tem se mostrado cada vez mais relevante em volume de transações e acessos. A disseminação do canal se apoia no crescente desenvolvimento tecnológico e investimento em inovação realizada pelos grandes players do setor.

De acordo com a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária de 2018, em 2017 o segmento alcançou uma marca relevante de digitalização: o número de contas movimentadas no canal mobile se igualou à quantidade de contas movimentadas no canal bankline, atingindo uma marca de 59 milhões em cada canal.

Pode-se dizer que o crescimento na adesão ao canal mobile pelos clientes é, em grande parte, motivado pela maior percepção de comodidade para o dia a dia. Com o investimento constante no desenvolvimento de novas tecnologias que permitem a disponibilização de mais serviços nesse canal (como por exemplo, novas formas de

realização de pagamentos em canais digitais), os clientes se tornam usuários mais frequentes do canal, melhorando sua proximidade com a marca.

Para grande parte da população brasileira, o smartphone já representa o canal mais prático para a realização de uma série de atividades de seu dia a dia, como fazer compras, organizar seu transporte, lazer, delivery de alimentos. As aplicações indicadas tendem a envolver menor risco percebido por parte do cliente, e, ainda assim, em grande parte devido aos altos investimentos realizados em segurança e design de experiência, os clientes cada vez mais se sentem confortáveis no consumo de serviços bancários utilizando seu smartphone.

Entrando no fator comodidade, o acesso facilitado ao cliente a consultas e outros serviços no canal mobile permite não só maior praticidade, mas também uma maior aproximação do cliente com a marca, estimulando a fidelização. Esse tipo de aproximação estreita o relacionamento empresa – consumidor, facilitando a obtenção de informações adicionais e atualizadas sobre seu perfil e hábitos de consumo, e, por consequência, o desenvolvimento de novos hábitos de consumo e melhora na assertividade de ofertas e serviços diferenciados.

De acordo com a pesquisa “How to flourish in na uncertain future: open banking – 2017”, realizada pela Deloitte, a aceitação e adesão aos canais mobile é significativamente mais alta na faixa etária de 18 a 34 anos (millennials), onde aproximadamente dois terços dos usuários possuem aplicativos. Para as faixas seguintes, esse número diminui gradualmente, mas ainda representando indícios de aumento.

Dessa forma, o canal mobile deve ser visto e desenvolvido pelas empresas não somente como um canal, mas como uma relevante ferramenta de aproximação com o usuário final, e de oferecimento de uma experiência de uso excelente aos clientes.

Metodologia

Com base no conjunto de temas e no material teórico pesquisado, foram consolidadas as hipóteses de pesquisa indicadas abaixo:

| Bloco | Hipótese | Autores | Abordagem aplicada no formulário de pesquisa |
|-------|--|--|---|
| 1 | <p>Atributos da Inovação</p> <p>Cinco atributos da inovação são essenciais para a avaliação de sua probabilidade de sucesso. São eles: Vantagem relativa, Compatibilidade, Complexidade, Viabilidade de Teste, Observabilidade.</p> | Everret Rogers, 1968 | <p>Para investigação do impacto dos atributos da inovação foram desenvolvidas perguntas onde os clientes deveriam apontar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Principais fatores que valorizam nas empresas que consomem no dia a dia. 2. Fatores que, na opinião dos usuários, facilitam a sua contratação dos serviços oferecidos pelas empresas. 3. Fatores que os levaram a contratar um novo cartão de crédito (quando aplicável). 4. Fatores que os levariam a contratar um novo cartão de crédito caso fossem oferecidas melhores condições em outra empresa / produto. |
| 2 | <p>Meios de Comunicação da Inovação</p> <p>Entendimento de quais são os meios de comunicação por meio dos quais a difusão da inovação tende a ser mais intensificada.</p> | Everret Rogers, 1968 Jim Lecinski, 2011 Schumpeter, 1939 Hall, 2006 | <p>Para verificação dos meios de disseminação da comunicação sobre a inovação, foi questionado aos participantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Onde costumam buscar informações antes de contratar novos produtos e serviços. 2. Se costumam discutir com amigos e familiares sobre os serviços de cartão de crédito utilizados. |
| 3 | <p>Fatores de Impacto à Não Adoção</p> <p>Investigação de fatores que podem impactar a não adoção de uma inovação.</p> | Veryzer, 1998 Herbig & Dunphy, 1995 | <p>Para a temática de produtos bancários, com enfoque em cartão de crédito, foram utilizadas as seguintes abordagens:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Os clientes foram questionados sobre o nível de segurança que sentem ao: <ol style="list-style-type: none"> a. Utilizar serviços bancários em canais digitais. b. Fornecer seus dados de cartão de crédito às empresas citadas na pesquisa. 2. Os clientes também foram questionados sobre os meios utilizados para pagamentos (quando necessário) às empresas citadas na pesquisa. |
| 4 | <p>Impacto de Custos (Monetários e Não Monetários)</p> <p>Análise de impacto de fatores de custos na adoção de serviços inovadores (custos monetários ou não monetários).</p> | Hall, 2006 | <p>A avaliação desse impacto foi abordada no questionário de duas formas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perguntas solicitando ao cliente que informasse quais fatores são essenciais para ele na adoção de serviços (entre eles foram citados para seleção fatores de custo monetários - como isenção de tarifas - e não monetários - como facilidade de uso do novo serviço). 2. Pergunta sobre motivos que levaram à contratação de um segundo cartão de crédito (quando aplicável), buscando motivações financeiras. 3. Pergunta sobre o pagamento de anuidade no produto que faz uso atualmente. |
| 5 | <p>Relevância dos Serviços Suplementares</p> <p>Importância essencial dos serviços suplementares na preferência de uma marca para a contratação de serviços por parte do consumidor.</p> | Lovelock, 2006 Crescitelli, 2008 | <p>Para análise da importância dos serviços suplementares também foram utilizadas as perguntas sobre os fatores considerados como mais relevantes na contratação e lealdade à uma marca pelo consumidor.</p> |

Com base na literatura consultada para análise do potencial de difusão de inovações, entendemos que a percepção do cliente é elemento essencial para investigação do tema.

Por esse motivo, optou-se pela aplicação de uma pesquisa via formulário online para uma amostra diversificada de indivíduos (de diferentes idades, gêneros, níveis de escolaridade, e etc). O critério para seleção da amostra pesquisada foi de facilidade de acesso aos entrevistados, sem seleção prévia de público. O número final de respondentes da pesquisa foi de 116.

No início do questionário os clientes são submetidos a algumas perguntas de teor etnográfico, para que seja possível estratificar as análises posteriores e segmenta-las em grupos para facilitação da leitura das informações.

A análise dos resultados foi realizada com base na divisão de blocos indicados na metodologia, para embasamento de cada uma das abordagens individualmente.

Resultados

Na primeira pergunta onde são abordados tópicos para a análise da relevância dos atributos da inovação, os respondentes são previamente orientados a selecionar dentre uma lista de empresas de serviços (digitais e físicas, de diversos setores) quais eles consomem no dia a dia, e, em seguida, selecionar qual delas mais se destaca positivamente. Após a seleção da empresa, a pergunta abaixo lista uma série de atributos e pede que o respondente selecione quais deles considera mais relevantes para a o destaque positivo da atuação da empresa. Os resultados podem ser visualizados no quadro abaixo:

Quadro de Análise Questão 9:

| Pergunta | Atributos Analisados | Item | Análise |
|----------|----------------------|---|--|
| Q9 | Vantagem Relativa | Diferenciação de seus produtos / serviços em relação aos concorrentes (a empresa oferece produtos, benefícios ou facilidades que atendem melhor suas necessidades). | Na pergunta em questão, o atributo Vantagem Relativa foi selecionado como relevante por 21 usuários, ou seja, 18% dos respondentes. |
| | Compatibilidade | Preços praticados pela empresa. | Considerando neste caso o fator compatibilidade em relação ao custo monetário dispendido para o consumo dos serviços, 42 usuários, ou seja, 39% dos respondentes, consideraram esse um atributo relevante para sua satisfação com a marca. |
| | Complexidade | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | Percebido como o atributo mais relevante para a seleção de sua empresa favorita, a facilidade de uso foi escolhida por 74 dos 115 respondentes, representando 64% da amostra. |
| | Viabilidade de Teste | Não se aplica a essa pergunta. | |
| | Observabilidade | Não se aplica a essa pergunta. | |

Com base no quadro acima, podemos entender que a percepção dos clientes é de que o atributo Complexidade desempenha um papel fundamental no encantamento e fidelização de clientes para empresas de serviços.

Evoluindo na pesquisa, os clientes são questionados sobre que fatores consideram mais decisivos no momento da decisão de adesão a uma nova empresa de serviços:

Quadro de Análise Questão 11:

| Pergunta | Atributos Analisados | Item | Análise |
|----------|----------------------|--|---|
| Q11 | Vantagem Relativa | A disponibilização de produtos novos e inovadores, diferentes dos oferecidos por outras empresas. | A vantagem relativa representa um bom argumento para a adesão a novas empresas para somente 13% dos clientes. |
| | Compatibilidade | Preços praticados pela empresa. | Ainda sendo analisada em termos de custos monetários, a compatibilidade é percebida como relevante no momento da adesão a novas empresas, sendo apontada por 37% dos respondentes. |
| | Complexidade | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | A facilidade de uso novamente fica em posição de destaque na seleção por parte dos clientes, sendo apontada por 53 dos 116 respondentes, 46%. |
| | Viabilidade de Teste | Oportunidade de experimentação dos produtos / serviços oferecidos antes da contratação. e Possibilidade de cancelamento facilitado e reembolso da contratação caso não atenda suas expectativas. | Nesse momento da experiência do cliente, o fator viabilidade de teste é percebido como relevante para 45 dos 166 respondentes, 39% dos respondentes quando falamos de possibilidades de experimentação antes da contratação, e 33% dos respondentes quando falamos de possibilidade de cancelamento dos serviços sem ônus financeiro. |
| | Observabilidade | Depoimentos de outros consumidores que aprovaram os produtos / serviços contratados. | A observabilidade, aqui representada pela percepção de satisfação de outros usuários, foi apontada por 49% dos respondentes. |

Corroborando diversos dos argumentos e teorias discutidos ao longo da revisão bibliográfica, as respostas coletadas na pergunta acima ajudam a tangibilizar a importância relativa de cada um dos atributos indicados por Rogers como relevantes no processo de difusão da inovação.

Na contramão da atuação convencional das empresas, para os clientes, o desenvolvimento e oferta de produtos inovadores representa baixo apelo para o incentivo à adesão de novos usuários. De acordo com as respostas coletadas acima, para eles, as empresas se diferenciam e ganham espaço oferecendo novos produtos com melhor usabilidade e possibilidade de experimentação antes da contratação efetiva, além de preços acessíveis. Também é relevante citar que a representatividade do atributo “observabilidade” reforça a importância do sistema social como relevante propagador de estímulos ao primeiro contato e posterior consumo dos produtos inovadores.

Mais adiante na pesquisa os respondentes começam a ser questionados sobre seu consumo de cartão de crédito. Caso não façam uso de serviço, a pesquisa é encerrada. Caso possua mais de um cartão de crédito, ou já tenha trocado esse serviço em algum

momento, o respondente é questionado sobre as motivações que levaram a essa nova contratação (importante indicar que, diferentemente das perguntas anteriores, a pergunta abaixo permite a seleção de apenas uma resposta):

Quadro de Análise Questão 18:

| Pergunta | Atributos Analisados | Item | Análise |
|----------|----------------------|---|--|
| Q18 | Vantagem Relativa | Novos serviços / facilidades não oferecidos pelo cartão anterior. | Somente 2,5% dos clientes efetuou a contratação de um novo cartão de crédito motivado pela oferta de um serviço inovador. |
| | Compatibilidade | Benefícios oferecidos. Limite de crédito oferecido. Isenção de tarifas. | Somando as representatividades de cada um dos itens disponíveis que representa um fator de compatibilidade, temos 61% dos respondentes indicando que realizaram a troca ou nova contratação de um cartão de crédito por terem encontrado um novo serviço disponível que melhor atendia suas necessidades de consumo. |
| | Complexidade | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | Somente 5% dos clientes efetuou a contratação de um novo cartão de crédito motivado pela melhor usabilidade da nova empresa. |
| | Viabilidade de Teste | Não se aplica a essa pergunta. | |
| | Observabilidade | Design do cartão e/ou do aplicativo. | Somente 2,5% dos clientes efetuou a contratação de um novo cartão de crédito motivado pela percepção de um design diferenciado do novo serviço. |

Podemos notar, com base nas respostas observadas acima, que o principal fator que leva clientes a aderirem a uma nova marca (em substituição à anterior ou não) está relacionado à forma como a nova empresa supre necessidades desses clientes que antes não atendidas. Essa percepção vai ao encontro dos argumentos discutidos anteriormente, onde foi avaliado que a principal oportunidade de mercado das fintechs dá-se precisamente em nichos onde anteriormente o tratamento oferecido aos clientes acontecia de forma menos flexível e responsiva e mais massificada.

Investigando mais profundamente os fatores identificados pelos clientes como mais relevantes para a sua permanência com a marca atual, foi solicitado que selecionassem os itens na lista abaixo, quais fatores os motivaria a mudar para uma nova empresa:

Quadro de Análise Questão 22:

| Pergunta | Atributos Analisados | Item | Análise |
|----------|----------------------|--|--|
| Q22 | Vantagem Relativa | Diferenciação de seus produtos / serviços em relação aos concorrentes (a empresa oferece produtos, benefícios ou facilidades que atendem melhor suas necessidades). | 21,5% dos clientes estaria disposto a mudar de empresa por uma oferta de serviço inovador com vantagens relativas em relação ao que consome atualmente. |
| | Compatibilidade | Preços praticados pela empresa. Possibilidade de consumo de produtos / serviços gratuitamente. Programa de benefícios / precificação com condições mais atrativas. | Em se tratando da representatividade dos itens relacionados à Compatibilidade, temos que cerca de 40% dos clientes contrataria um novo cartão de crédito caso a nova marca atendesse melhor às suas necessidades de consumo. |
| | Complexidade | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 35,5% dos clientes estariam disposto a migrar para uma nova empresa por uma experiência de consumo de cartão de crédito com melhor usabilidade. |
| | Viabilidade de Teste | Não se aplica a essa pergunta. | |
| | Observabilidade | Design do cartão e/ou do aplicativo. | 5% dos clientes estaria disposto a contratar um novo cartão com base em fatores de design observados. |

Com base nas respostas fornecidas pelos respondentes, podemos concluir que os fatores de maior relevância para a avaliação e contratação de uma nova marca estão relacionados à melhor adequação da oferta às necessidades de consumo do cliente (normalmente associada à um melhor retorno por investimento financeiro necessário, como no caso dos programas de fidelidade e outros).

Também é interessante analisar as respostas obtidas nessa pergunta frente às informações extraídas nas anteriores. Quando questionados sobre fatores que os levaria a mudar para uma nova empresa (percepção de atuação ativa por parte do cliente), o atributo Vantagem Relativa apresentou relevância de 21,5% - ou seja, 21,5% dos clientes estariam dispostos a mudar para uma nova empresa em busca de produtos mais inovadores e diferenciados. Porém, quando analisamos as respostas da pergunta 11 (onde os clientes são questionados sobre os fatores que facilitam sua adesão a novas empresas – percepção atuação passiva por parte do cliente) somente 13% reconhece a Vantagem Relativa como um atributo relevante o suficiente para motivar uma contratação.

No bloco 2 trazemos para discussão a análise dos canais por meio dos quais os consumidores costumam se comunicar e consumir informações e percepções a respeito das inovações geradas pelas empresas.

Na primeira pergunta referente a esse bloco, é solicitado que os respondentes apontem qual o principal canal utilizado para obtenção de maiores informações antes de uma nova contratação. Mais adiante na pesquisa os respondentes que possuem cartão de crédito são questionados sobre as fontes de informação consultadas antes de fazer a contratação ou troca desse serviço (importante: para as perguntas abaixo foi permitido que os clientes selecionassem somente uma das respostas):

Q10: Que tipo de fonte de informação você busca antes de tomar decisões quanto à contratação de um produto ou serviço?

| Opções de Resposta | Respostas | |
|---|-----------|----|
| Busca na internet sobre as opções disponíveis e opiniões de usuários. | 61,21% | 71 |
| Busca nos sites das empresas sobre as opções disponíveis e seus benefícios. | 12,07% | 14 |
| Indicação de amigos e família. | 25,86% | 30 |
| Outro (especifique) | 0,86% | 1 |

| | | | |
|-----------------------|-----|-------|-----|
| Total de Respondentes | 116 | Total | 116 |
| Não Respondidos | 0 | | |

Q19: Que tipo de fonte de informação você buscou antes de contratar / trocar seu cartão de crédito?

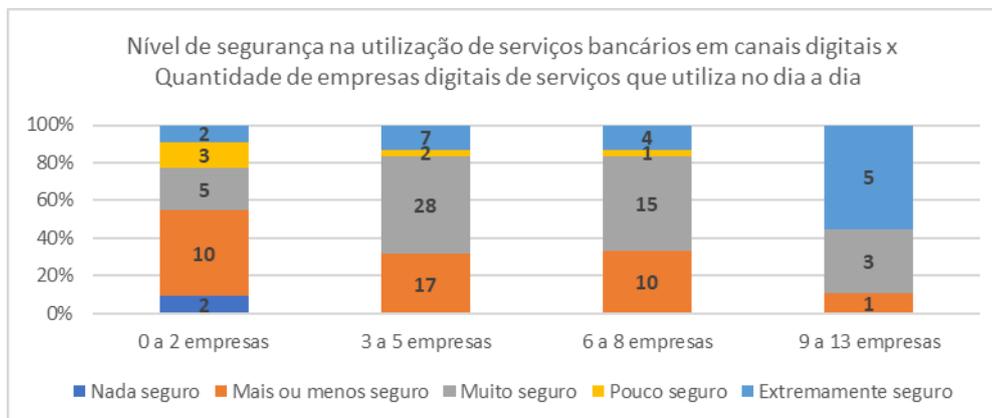
| Opções de Resposta | | Respostas | |
|---|----|-----------|----|
| Busca na internet sobre as opções disponíveis e opiniões de usuários. | | 29,49% | 23 |
| Busca nos sites das empresas sobre as opções disponíveis e seus benefícios. | | 15,38% | 12 |
| Indicação de amigos e família. | | 38,46% | 30 |
| Outro (especifique) | | 16,67% | 13 |
| Total de Respondentes | 78 | Total | 78 |
| Não Respondidos | 38 | | |

Na primeira pergunta, onde fazia-se referencia a uma lista de empresas de serviços de diversos setores distintos (alimentação, música, transporte pessoal, produtos bancários, varejo, entre outros), os itens que citavam buscas abertas na internet e buscas em sites das empresas foram selecionados por 85 dos 116 respondentes, correspondendo a 73% da amostra. Quando delimitamos o universo para clientes consumidores de cartão de crédito e voltamos o foco para a contratação desse serviço, a participação desses itens cai para 45%, dando espaço para a indicação de amigos e familiares, que sobe para 38,5%, uma representatividade significativamente superior aos 26% pontuados no cenário anterior. A comparação de cenários permitida pelas informações contempladas nas perguntas acima possibilita a conclusão de que, para o segmento de serviços financeiros, os canais de comunicação para difusão da inovação se comportam de forma diferente do observado no consolidado dos demais serviços disponibilizados digitalmente, havendo uma presença mais forte (embora ainda não predominante) na importância de indicações de amigos e familiares.

Conforme discutido ao longo da revisão bibliográfica, para análise dos fatores que podem trazer impactos à não adoção de inovações em serviços financeiros, o enfoque dado foi referente à segurança percebida na utilização desses serviços de forma digital. Com base nessa ótica, foram feitas algumas perguntas aos respondentes sobre o nível de conforto percebido na utilização de serviços bancários em canais digitais e na

utilização de meios de pagamento para consumo dos produtos e serviços das empresas listadas nas perguntas do início da pesquisa.

Figura 1: Nível de segurança na utilização de serviços bancários



Fonte: Dados da pesquisa.

Com base no estudo das respostas consolidadas acima, podemos inferir que o cenário da percepção de segurança no consumo de serviços financeiros de forma digital é positivo (60% dos respondentes declara se sentir confortável, frente a somente 7% declarando insegurança). Todavia, quando afunilamos a análise para clientes usuários de cartão de crédito e levamos em consideração a utilização desse serviço em ambiente de outras empresas de serviços digitais (pergunta 23), os clientes que se sentem pouco confortáveis no fornecimento de seus dados bancários em ambiente digital representam 14%, uma fatia mais representativa onde pode existir oportunidades de mercado (explorando, por exemplo, uma maior utilização do cartão virtual) para melhoria desses números (principalmente quando levados em consideração também os clientes “mais ou menos seguros” que representam 40% desse público).

Para análise do impacto dos custos na adoção de uma inovação, consideraremos para custos monetários o pagamento de anuidades (valor cobrado para utilização de um cartão de crédito) e para os não monetários a curva de aprendizado para a utilização do novo serviço (representada pela facilidade de uso do app ou website) e programas de benefícios. Dessa forma, voltaremos às respostas observadas perguntas analisadas no bloco 1:

Consolidação de respostas sobre custos monetários:

| Tipo de Custo | Pergunta / Item de resposta | % Clientes | Qt. |
|---------------|---|------------|-----|
| | Q9 - Por qual motivo essa empresa se destaca positivamente? (Selecione até 5 opções) | | |
| Não Monetário | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 45,69% | 53 |
| Monetário | Preços praticados pela empresa. | 37,07% | 43 |
| | Total de Respondentes 116 | | |
| | Q11 - Que fatores facilitam a sua adesão a novas empresas de serviços? | | |
| Não Monetário | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 45,69% | 53 |
| Monetário | Preços praticados pela empresa. | 37,07% | 43 |
| | Total de Respondentes 116 | | |
| | Q18 - Indique abaixo o motivo que o/a levou a contratar o segundo cartão, ou trocar seu cartão de crédito anterior. | | |
| Monetário | Isenção de tarifas. | 24,36% | 19 |
| Não Monetário | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 6,41% | 5 |
| | Total de Respondentes 78 | | |
| | Q21 - Na sua opinião, quais são os diferenciais do seu cartão de crédito mais utilizado que o levam a permanecer com a marca? | | |
| Não Monetário | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 44,87% | 35 |
| Monetário | Preços praticados pela empresa. | 14,10% | 11 |
| Não Monetário | Programa de benefícios / precificação que recompensa o tempo de adesão. | 20,51% | 16 |
| | Total de Respondentes 78 | | |
| | Q22 - Quais dos fatores abaixo o/a levariam a considerar substituir seu cartão de crédito atual, caso fossem oferecidas melhores condições em outra empresa? (Selecione até 5 opções). | | |
| Não Monetário | Facilidade de uso do website ou aplicativo da empresa. | 35,44% | 28 |
| Monetário | Preços praticados pela empresa. | 31,65% | 25 |
| Não Monetário | Programa de benefícios / precificação com condições mais atrativas. | 39,24% | 31 |
| Monetário | Possibilidade de consumo de produtos / serviços gratuitamente. | 41,77% | 33 |
| | Total de Respondentes 79 | | |

Com os números levantados acima é possível perceber que os fatores relacionados a custo (monetários e não monetários) representam significativa importância aos clientes em todas as etapas mapeadas de seu processo de decisão de adesão a uma nova oferta, bem como em suas decisões de permanecer com a marca atual.

Em complemento ao cenário indicado no quadro acima, as respostas levantadas para a pergunta 20, sobre pagamento de anuidade, nos ajudam a construir uma importante base de informações sobre a relevância de custos monetários de utilização do

serviço de cartão de crédito. Quando observamos o quadro abaixo, é possível perceber que somente 29% dos clientes paga valores de tabela de anuidade, contra 50,6% que não despendem nenhum valor para esse fim (seja por terem algum tipo de isenção, ou por optarem por fazer uso de produtos sem esse custo atrelado).

Também é relevante apontar que, ao fim da pesquisa, quando solicitado aos respondentes que dessem sugestões de melhorias para sua empresa de cartão de crédito, dos 63 respondentes, 24 indicaram a isenção de anuidade como um fator a ser melhorado no serviço consumido – número ainda mais significativo quando levado em consideração que 37 clientes - dos 73 respondentes da pergunta 20 - já não pagam anuidade em seus cartões.

Quando falamos em satisfação de consumidores e atratividade em setores de serviços, é relevante que sejam analisados fatores relacionados aos serviços suplementares. Os serviços suplementares, apesar de não estarem diretamente ligados a um atributo específico da inovação, têm o poder de estimular a fidelização de marcas e estabelecer benchmarcks para os demais players de um determinado mercado, e até mesmo nos demais setores. Na pesquisa, esse tópico foi abordado em meio aos itens das perguntas sobre fatores considerados relevantes aos clientes em determinados momentos de sua experiência (assim como nos blocos 1 e 4). Consolidando os informações obtidas, temos o quadro abaixo:

| Perguntas / Item de Resposta | % Clientes | Qt. |
|--|-------------------|------------|
| Q9 - Por qual motivo essa empresa se destaca positivamente? (Selecione até 5 opções) | | |
| Qualidade no atendimento. | 32,17% | 37 |
| Qualidade dos benefícios agregados aos produtos / serviços da empresa. | 17,39% | 20 |
| Total de Respondentes 116 | | |
| Q18 - Indique abaixo o motivo que o/a levou a contratar o segundo cartão, ou trocar seu cartão de crédito anterior. | | |
| Benefícios oferecidos. | 24,36% | 19 |
| Atendimento / Possibilidade de autoatendimento. | 1,28% | 1 |
| Total de Respondentes 78 | | |

Q21 - Na sua opinião, quais são os diferenciais do seu cartão de crédito mais utilizado que o levam a permanecer com a marca?

| | | |
|---|--------|----|
| Qualidade dos benefícios agregados aos produtos / serviços da empresa. | 19,23% | 15 |
| Qualidade no atendimento / possibilidade de autoatendimento. | 21,79% | 17 |
| Programa de benefícios / precificação que recompensa o tempo de adesão. | 20,51% | 16 |
| Total de Respondentes | | 78 |

Q22 - Quais dos fatores abaixo o/a levariam a considerar substituir seu cartão de crédito atual, caso fossem oferecidas melhores condições em outra empresa? (Selecione até 5 opções).

| | | |
|--|--------|----|
| Qualidade dos benefícios agregados aos produtos / serviços da empresa. | 31,65% | 25 |
| Qualidade no atendimento / possibilidade de autoatendimento. | 24,05% | 19 |
| Programa de benefícios / precificação com condições mais atrativas. | 39,24% | 31 |
| Total de Respondentes | | 79 |

Importante: Os itens relacionados a facilidade de utilização de aplicativos e website também podem ser vinculados a serviços suplementares, mas, por já terem sido contemplados no atributo Complexidade, foram retirados dessa ótica de análise de modo a não duplicar sua representatividade.

Na pergunta 21 são abordados os fatores que exercem influência sobre os clientes no estímulo à permanência com as marcas que já utilizam de cartão de crédito, assim, podemos inferir que os serviços suplementares exercem influência para cerca de 61,5% dos consumidores na decisão de permanecer em sua empresa de cartões de crédito atual.

Conclusão

O desenvolvimento da pesquisa apresentada permitiu a análise empírica do impacto dos fatores indicados pela bibliografia como relevantes para a difusão da inovação, bem como a discriminação, em certo nível, dos graus de impacto dos diferentes atributos.

Com base nas informações coletadas, foi possível identificar um alto grau de exigência dos parte dos consumidores para diversos elementos antes pouco valorizados pelas empresas no desenvolvimento e lançamento de suas inovações ao mercado. Ou seja, quando tratamos de inovações nos segmentos de serviços, o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores (atributo de vantagem relativa) tem baixo impacto na percepção de valor pelos usuários caso não venham fortemente associados aos demais atributos relacionados à inovação, principalmente a viabilidade de teste e compatibilidade.

Outro importante elemento identificado na pesquisa foi referente aos canais de comunicação da inovação, onde foi possível identificar que, embora o avanço da tecnologia tenha alterado significativamente o processo de comunicação na difusão de inovações nos segmentos de serviços (ao possibilitar que os clientes busquem as informações desejadas via internet), para o setor bancário, a comunicação interpessoal entre integrantes de um mesmo ambiente ou grupo continua representando uma importante fatia na divulgação dessas inovações.

E, por fim, foi possível demonstrar graficamente que, apesar da maior predisposição da geração dos millenials ao consumo de serviços inovadores e digitais, a quantidade de startups e outras empresas de serviços digital com a qual o consumidor estabelece relacionamentos no dia a dia influencia positivamente na taxa de predisposição na adoção de inovações do setor bancário.

Contudo, vale ressaltar que, por se tratar de uma pesquisa em formato de coleta da percepção do cliente, algumas inconsistências são notadas ao comparar-se respostas sobre intenção e comportamento.

Dessa forma, a sugestão para estudos futuros é de que sejam realizados estudos focados no comportamento do consumidor, de modo a penetrar e entender camadas mais profundas de comportamento e motivações.

Referências

Amar, J.; Yeon, H.. **“Customers’ lives are digital—but is your customer care still analog?”**. McKinsey & Company. June, 2017.

BARRAS, R. Interactive innovation in financial and business services: the vanguard of the service revolution. *Research Policy*, 19, p. 215-237, 1990.

- BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo: administração**. Bookman Editora, 2009.
- BRAIDO, Quelen Ermelinda. **Marketing de relacionamento: oportunidade para desenvolvimento e crescimento contínuo no setor financeiro**. Revista Eletrônica de Contabilidade (Descontinuada), v. 2, n. 1, p. 106, 2005.
- CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. COP, 1994.
- C.Fishman, **“But Wait, You Promised..”**, Fast Company, April 2001, pp. 116-127.
- DAPP, Thomas et al. **Fintech—The digital (r) evolution in the financial sector**. Deutsche Bank Research”, Frankfurt am Main, 2014.
- DELLOITTE. **How to flourish in an uncertain future: open banking – 2017**. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/financial-services/articles/future-banking-open-banking-psd2-flourish-in-uncertainty.html>. Acesso em 20.07.2018.
- DE MOZOTA, Brigitte Borja. **Design management: using design to build brand value and corporate innovation**. Skyhorse Publishing Inc., 2003.
- FACÓ, Júlio F. B.; DINIZ, Eduardo H; CSILLAG, João Mario. **O Processo de Difusão de Inovações em Produtos Bancários**. Revista de Ciências da Administração, Florianópolis, p. 177-208, jan. 2009. ISSN 2175-8077.
- FEBRABAN. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária. Disponível em: <https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202017_final.pdf>. Acesso em: 08 fev. de 2018
- G1GLOBO. São Paulo, Outubro, 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/de-olho-nos-jovens-bradesco-lanca-banco-digital-next.ghtml> . Acesso em 21.04.2018
- Gulamhuseinwala, I., Bull, T., & Lewis, S. (2015). **Fintech is gaining traction and young, high-income users are the early adopters**. Journal of Financial Perspectives, 3(3), 1–20.
- HAIR, J.F. et al. Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HENDERSON, D. B. The origin of strategy. Harvard Business Review, p. 139-143, Nov./Dec., 1989.

- Herbig, P. & Dunphy, S. (1995) Acceptance of Innovation: The Customer is the Key, *The Journal of High Technology Management Research*, No. 6, February, p. 193-209.
- INFOMONEY. São Paulo, Junho, 2017. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/negocios/grandes-empresas/noticia/6610388/bradesco-lanca-seu-banco-100-digital-next-saiba-que-ele> . Acesso em 20.04.2018
- ISTOEDINHEIRO. São Paulo, Fevereiro, 2018. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/bradesco-faz-ofensiva-em-banco-digital-e-lanca-conta-corrente-gratuita-no-next/> . Acesso em 21.04.2018
- KENNETH, C. LAUDON; LAUDON, JANE P. *Sistemas de informação gerenciais*. Editora Person. São Paulo, 2014.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Moving from traditional to digital**. John Wiley & Sons, 2016.
- LOVELOCK, Christopher H.; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. Pearson Prentice Hall, 2008.
- Mackenzie, A. (2015), **THE FINTECH REVOLUTION**. *London Business School Review*, 26: 50–53. doi:10.1111/2057-1615.12059
- J Skan, J Dickerson, S Masood -**The future of fintech and banking: digitally disrupted or reimaged** - Accenture, London, 2015
- LAIMER, Claudionor Guedes; LAIMER, Viviane Rossato; BEUX, Manuele Carvalho. **Qualidade no atendimento: uma alternativa para obter a satisfação dos clientes de uma instituição financeira**. *Revista de Administração IMED, Passo Fundo*, v. 2, n. 2, p. 106-117, set. 2012. ISSN 2237-7956
- LECINSKI, Jim. **ZMOT: Winning the zero moment of truth**. Google, 2011.
- RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**. Edições Loyola, 2015.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2017.
- McKinsey. (2016, August). **The CEO guide to customer experience**. McKinsey Quarterly. Retrieved August 25, 2016, from <http://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/the-ceo-guide-to-customer-experience>
- NEXT. Disponível em: <https://next.me/> . Acesso em 21.04.2018
- POLIT, Denise F.; BECK, Cheryl Tatano. *Nursing research: Principles and methods*. Lippincott Williams & Wilkins, 2004.

- PORTER, Michael. **Estrategia competitiva**. Elsevier Brasil, 1986.
- PORTER, M. E. **How Competitive forces shape strategy**. Harvard Business Review, p. 137-145, Mar./Apr. 1979.
- REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. J. **Zero Defections: Quality Comes to Services**. Harvard Business Review, Sep./Oct., 1990.
- ROBERTS, Kevin. **Lovemarks: The future beyond brands**. PowerHouse Books, 2005.
- ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. Simon and Schuster, 2010.
- Stickdorn, M., e Schneider, J., 2014. **Isto é design thinking de serviços**, Bookman, Porto Alegre, 2014.
- TIDD, Joe; BESSANT, Joe. **Gestão da inovação-5**. Bookman Editora, 2015.
- UOL. São Paulo, Fevereiro, 2018. Disponível em: <http://gizmodo.uol.com.br/next-bradesco-conta-corrente/> . Acesso em 21.04.2018
- Veryzer, Robert W (1998) Discontinuous Innovation and the New Product Development Process, Journal of Product Innovation Management, No. 15, p. 304-321.
- XAVIER, LEANDRO CORREIA. **DIFUSÃO DA INOVAÇÃO: UM ESTUDO EM STARTUPS BRASILEIRAS** 19/02/2015
- ZAVOLOKINA, Liudmila; DOLATA, Mateusz; SCHWABE, Gerhard. **FinTech–What's in a Name?**. 2016.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente**. 22. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

Recebido em: 03/07/2018

Aceito em: 01/08/2018