-

O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratizacão mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano V | Volume 14 | Nº 42 | Boa Vista | 2023

http://www.ioles.com.br/boca

ISSN: 2675-1488

https://doi.org/10.5281/zenodo.8072536

BOLETIM DE CONJUNTURA

www.ioles.com.br/boca

ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO DO MODELO DO NEGÓCIO EM FINTECHS

Isaque Guilhermando Köche[1]

Daiana de Marco[2]

Debora Bobsin[3]

Geovana Barbieri[4]

Resumo

O estudo buscou identificar as estratégias de inovação do modelo de negócio em fintechs do Rio Grande do Sul. A fim de atingir o objetivo realizou-se uma pesquisa qualitativa por meio de entrevistas semiestruturadas, utilizando do Business Model Canvas (BMC) e as estratégias de inovação do modelo de negócio de Caria (2017) como lente teórica. Como principais resultados, destaca-se as estratégias de inovação do modelo de negócio identificadas. Foram identificadas 4 novas estratégias de inovação do modelo de negócio nas fintechs estudadas que são elas: democratização dos serviços financeiros, transparência, foco em segmentos sub-atendidos e plataformas intuitivas. Desta forma, o estudo contribui para o campo acadêmico, visto que os desafios e os impactos das fintechs precisam ser compreendidos. Ademais, o framework Business Model Canvas estabelece modelos atuais e futuros, ilustra como o negócio faz sentido financeiramente e estrategicamente. Além disso, a utilização do BMC, para identificar estratégias de inovações se tornou ponto chave neste estudo. Na prática, o modelo de negócio constituído serve como um guia/mapa para gerentes do setor financeiro, bem como para as novas startups de serviços financeiros repensar seu modelo e assegurar sua performance no mercado.

Palavras-chave: Canvas; Estratégias de Inovação do Modelo de Negócio; Fintech.

Abstract

The study identify the innovation strategies of fintechs business model in in Rio Grande do Sul. In order to achieve the objective, a qualitative research was carried out through semi-structured interviews, using the Business Model Canvas (BMC) and the innovation strategies of business model by Caria (2017) as a theoretical lens. The main results was the innovation strategies of business model identified. Four new business model innovation strategies were identified in the fintechs studied, which are: democratization of financial services, transparency, focus on underserved segments and intuitive platforms. In this way, the study contributes to the academic field, as the challenges and impacts of fintechs need to be understood. Furthermore, the Business Model Canvas framework establishes current and future models, illustrates how the business makes financial and strategic sense. In addition, the use of BMC to identify innovation strategies became a key point in this study. In practice, the established business model serves as a guide/map for managers in the financial sector, as well as for startups in financial services to rethink their model and ensure their performance in the market.

Keywords: Business Model Innovation Strategies; Canvas; Fintech.

INTRODUÇÃO

O mercado financeiro tem sido remodelado pelas inovações tecnológicas. Quando se olha para o tipo de organização como as fintechs, é fundamental entender as estratégias de inovação do modelo de negócio. Essas organizações nascem e permanecem em um contexto de mercado dinâmico que alia

[1] Graduado em Administração. Assessor de Investimentos. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: isaquegk@gmail.com

[2] Graduada, mestre e doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). E-mail: daianademarco2017@gmail.com

[3] Professora da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: deborabobsin@gmail.com

[4] Graduanda em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Área de interesse em pesquisa: Administração de Empresas. E-mail: geovana.barbieri@acad.ufsm.br

tecnologia e serviços financeiros. Neste contexto, as fintechs alteram a indústria financeira, a partir da diminuição dos custos, melhoria nos serviços financeiros e criação de um ambiente mais pulverizado, competitivo e estável (YONG; SHIN, 2018). Ainda, o sistema financeiro do Brasil é um dos mais complexos do mundo, assim, startups que se valem desta complexidade conseguem inovar nesse mercado e crescer rapidamente (MINING FINTECH, 2022).

As fintechs se sobressaem, através de modelos de negócios específicos e com estratégias de inovação diferenciadas. Pois, essas organizações têm fornecido soluções disruptivas que atendem as exigências dos consumidores que buscam produtos e serviços simples de utilizar, independentemente do local ou do tempo (GOMBER; KOCH; SIERING, 2017).

O modelo de negócio serve como um método para analisar a proposição de valor de uma empresa de forma holística. Portanto, é definido como a compilação de vários componentes organizacionais destinados a criar, capturar e propor valor (CHESBROUGH; ROSENBLOOM, 2002; TEECE, 2010; OSTERWALDE; PIGNEUR, 2011; OSTERWALDE; PIGNEUR, 2005; STUCKENBERG; FIELT, 2011). Dessa forma, o modelo de negócio auxilia na identificação das características das fintechs e sua relação com as estratégias de inovação do modelo de negócio.

Este estudo busca entender o modelo de negócio das fintechs, e compreender de que maneira ocorre a inovação, ou seja, como essas organizações conseguem avançar em termos de proposta de valor. Por sua natureza, as fintechs estão atreladas a um modelo de negócio inovador, e isso reforça a necessidade de explorar as características deste fenômeno contemporâneo, e compreender suas estratégias de inovação (CARIA, 2017). A compreensão da inovação do modelo de negócio das fintechs baseou-se no estudo de Caria (2017), o qual observou três estratégias diferenciadas: monetização de dados, foco centrado no cliente e ecossistema. Visto que as estratégias apontadas pela literatura foram investigadas em um contexto europeu, o presente trabalho objetivou explorar através de uma pesquisa qualitativa as três estratégias em fintechs presentes no contexto do Rio Grande do Sul. Para tanto, partiu-se da descrição do Business Model Canvas (OSTERWALDE; PIGNEUR, 2010). No entanto, o estudo não se limitou a essas inovações, permitindo que outras estratégias de inovação pudessem emergir do contexto investigado.

FINTECHS

Contemporaneamente, é possível contemplar o surgimento de tecnologias disruptivas no setor de serviços financeiros, principalmente, com a chegada e o contínuo desenvolvimento das fintechs (LEONG *et al*., 2017). O presente estudo adota a definição de fintech como organizações do tipo

startups que fornecem serviços financeiros inovadores habilitados pelas tecnologias da informação (ZAVOLOKINA, DOLATA; SCHWABE, 2016).

As fintechs fornecem, aos mercados financeiros, produtos e serviços financeiros, caracterizado pela inovação tecnológica (KNEWTSON; ROSENBAUM, 2019). O uso das tecnologias possibilitou a inovação em serviços financeiros o que pode resultar em "novos modelos de negócios, aplicativos, processos ou produtos, com um efeito material associado a prestação de serviços financeiros", ou seja, fintech é um subconjunto adequado de tecnologia financeira (KNEWTSON; ROSENBAUM, 2019, p. 04).

Fintech é um fenômeno empresarial, que não é desencadeado por um único fator de inovação financeira, mas sim é motivado pela ligação de aspectos econômicos, tecnológicos e regulatórios, e essa nova visão afeta instituições financeiras, reguladores, clientes e comerciantes em uma ampla gama de indústrias (ZAVOLOKINA, DOLATA; SCHWABE, 2016).

Para Knewtson e Rosenbaum (2019), as inovações proporcionadas pelas fintechs englobam as áreas de segurança cibernética, transações móveis, análise de dados, blockchain, peer-to-peer (P2P), aconselhamento robótico e Internet das Coisas (IoT). Ainda, as fintechs oferecem uma diversidade de serviços, podendo ser complementares às instituições financeiras tradicionais, ou podendo até substituir os serviços oferecidos pelos bancos tradicionais. Independentemente do foco de atuação, há uma característica comum entre as fintechs, que representa, em muitos casos, a razão motivadora por trás de seus modelos de negócios inovadores que é o elemento de customização, adaptado aos objetivos e pretensões individuais dos consumidores, com o objetivo de institucionalizar a customização da experiência de investimento (WINNEFELD; PERMANTIER, 2017). Portanto, destaca-se a importância do mercado compreender e analisar as práticas dessas empresas, visto que envolvem modelos de negócio diferenciados que acarretam em novos paradigmas financeiros (KNEWTSON; ROSENBAUM, 2020). Para isso, a análise do modelo de negócio serve como uma ferramenta para melhor identificar e visualizar as inovações desse contexto de mudanças no setor financeiro. Na próxima seção, será discutido o entendimento sobre o modelo de negócio e sobre as suas inovações no âmbito das fintechs.

Estratégia de inovação do modelo de negócio das fintechs

O modelo de negócio é a elaboração da estratégia na prática e tem como finalidade a criação, configuração e apropriação do valor que abrange os agentes como a organização, os clientes e os parceiros (MEIRELLES, 2015). "Um modelo de negócio descreve o raciocínio de como uma organização cria, entrega e captura valor" (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010, p. 14).

O presente trabalho adota os componentes cunhados por Osterwalder e Pigneur (2010), os quais são amplamente reconhecidos e difundidos, tanto no contexto acadêmico quanto empresarial. Os nove elementos que configuram o modelo de negócio são: segmento de clientes; proposição de valor; canais; relacionamento com o cliente; fontes de receita; recursos chave; atividades chave; parceria chave e estrutura de custos, formando uma ferramenta gerencial (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010).

Os nove elementos podem ser replicados e alterados, fornecendo uma ferramenta dinâmica para a análise da inovação do modelo de negócio (VERHOEVEN; JOHNSON, 2017; FOSS; SAEBI, 2017). Entretanto, segundo os autores, esses elementos ainda carecem de estudos e orientações estratégicas sobre como usar essa ferramenta em diferentes contextos e configurações de mercado do produto, como é o caso dos serviços financeiros, mais especificamente, das fintechs, visto que envolvem a inovação de um mercado tradicional.

A inovação no modelo de negócio está ligada à atividade ou transformação do modelo de negócios, assim como relacionada aos termos aprendizagem, evolução, modificação, reconfiguração, inovação ou renovação (FOSS; SAEBI, 2017). Os conceitos, desse tipo de inovação, aparentam indicar tanto para mudanças incrementais que acontece nos modelos comerciais existentes (ou seja, evolução, adaptação), assim como as demais definições apontam para inovações mais radicais, nas quais, os modelos de negócios sofrem mudanças profundas (FOSS; SAEBI, 2017).

Alternativamente, a inovação do modelo de negócios pode ser estabelecida como um processo que modifica deliberadamente os princípios centrais de uma organização e seu formato de fazer negócios (RITTER; LETTL, 2018).

As fintechs estão profundamente associadas a modelos de negócios inovadores, Caria (2017) identificou três correntes de estratégias de inovação do modelo de negócio que podem ser características das fintechs.

A **monetização de dados** compreende o uso de dados para aprimorar a proposição de valor do modelo de negócios, além de influenciar os demais componentes do modelo (CARIA, 2017). Para os autores, os dados também podem ser utilizados para implementar melhorias nos produtos oferecidos, ou para a criação de novas ofertas (CARIA, 2017). Schüritz e Satzger (2016) destacam que o aumento na disponibilidade de dados e a crescente capacidade de explorá-los com análises, geraram a possibilidade de haver negócios totalmente “baseados em dados”. Portanto, os dados têm o potencial de ser a próxima fonte de vantagem competitiva sustentada pela crescente sofisticação dos métodos disponíveis, impactando no modelo de negócio, na proposta de valor, nos fluxos de receita, no recurso chave e na atividade principal das Fintechs (SCHÜRITZ; SATZGER, 2016, CARIA 2017).

O **foco centrado no cliente** indica que as fintechs concentram o modelo de negócio em torno de um segmento específico de consumidor (CARIA 2017). Esta estratégia ocorre quando uma organização inova seu modelo de negócios alinhando seus processos internos, ou seja, os bastidores (*back-office*) e seus processos externos *front-office* (ambiente físico, funcionários de serviços, processo de entrega de serviços) às necessidades do cliente (SORESCU et al., 2011). Caria (2017) cita que os processos de *front-office* e *back-office* são, por exemplo, a jornada do cliente (desde o cliente que está sendo prospectado até o consumidor que já é cliente) e contribuem para a forma como o produto é percebido pelos clientes. Portanto, o foco no consumidor contribui com a proposta de valor e os componentes de negócios, pois os clientes percebem que a empresa e sua proposta de valor melhoram e se adaptam às necessidades dos mesmos (ZOMERDIJK; VOSS, 2010; CARIA 2017).

Ecossistemas envolve a formação de parcerias estratégicas em rede com a finalidade de gerar valor (ADNER; KAPOOR, 2010; CARIA 2017). As empresas podem inovar o modelo de negócio por meio de opções de escalonamento baseadas em parcerias, através do compartilhamento de ativos digitais de empresa que estão no mesmo ecossistema, ou do valor econômico criado, a partir de uma nova mentalidade atrelada a uma mudança cultural com foco na abertura do mercado (BHARADWAJ et al., 2013; ZALAN; TOUFAILY, 2017). As fintechs estão inseridas em um contexto complexo, e o seu ecossistema integra diferentes agentes, tais como, desenvolvedores de tecnologia, governo, clientes financeiros e instituições financeiras tradicionais (LEE; SHIN, 2017). Portanto, é fundamental compreender como os atores se relacionam e como essa colaboração criará nova proposta de valor para os parceiros do ecossistema e estimulará a inovação (LEE; SHIN, 2017; ZALAN; TOUFAILY, 2017).

MÉTODO DA PESQUISA

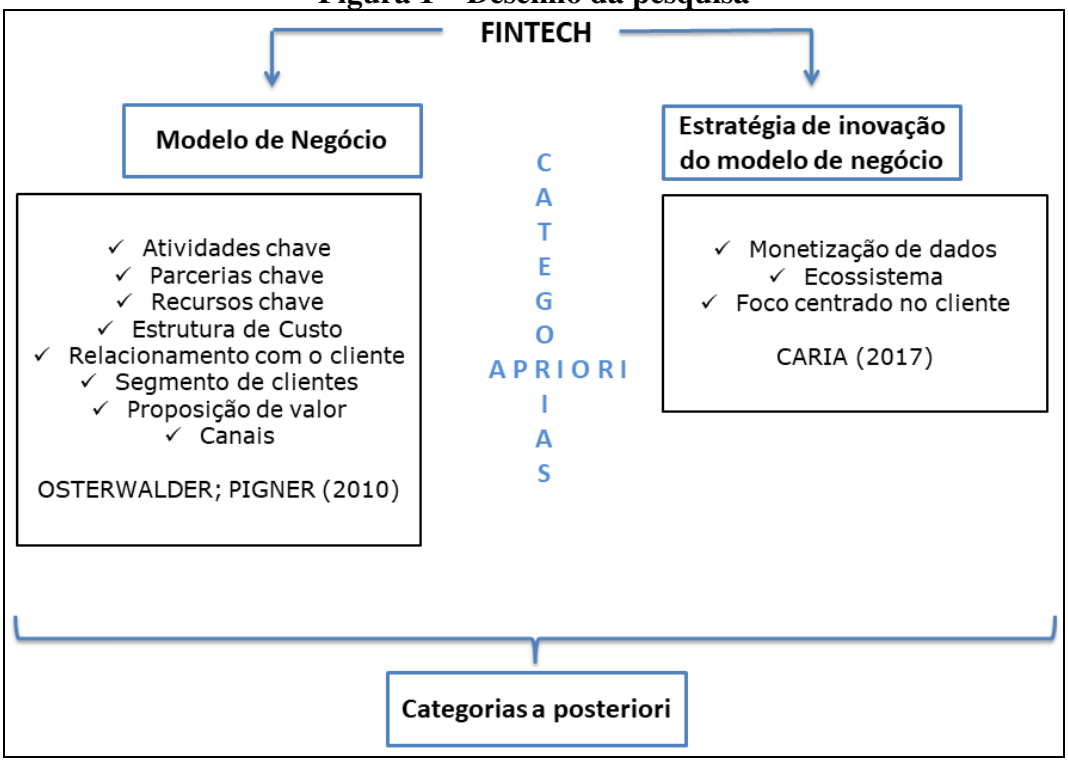
O presente estudo compreendeu-se como uma pesquisa de natureza qualitativa e descritiva. Esta pesquisa é classificada como descritiva, pois procura apontar e obter informações sobre as características inerentes de determinado fenômeno (COLLIS; HUSSEY, 2005).

A pesquisa qualitativa busca ser um exercício para o pesquisador situar-se no mundo (DENZIN; LINCOLN, 2011). Nesse exercício de práticas, exige-se uma série de representações que podem ser entrevistas, notas de campo, diálogo, registros e anotações para o entrevistador buscar compreender os fenômenos em termos dos significados que os indivíduos lhes atribuem. O objetivo deste estudo envolve identificar as estratégias de inovação do modelo de negócio em fintechs do Rio Grande do Sul. Para isso, realizou-se uma análise qualitativa, com base em entrevistas semiestruturadas, que procuraram

entender o significado que os entrevistados concebem as questões e situações relacionadas ao tema de interesse (GODOY, 1995).

A construção dos roteiros de entrevistas fundamentou-se no desenho do estudo (Figura 1), e baseou-se em Osterwalder e Pigneur (2010) e Caria (2017). As categoria e subcategorias de análise determinadas a priori são: componentes do modelo de negócio (segmento de clientes; proposição de valor; canais; relacionamento com o cliente; fonte de receita; recursos chave; atividade chave; parceria chave e estrutura de custos); e estratégias de inovação do modelo de negócio (monetização dos dados, foco centrado no cliente e ecossistemas). A partir dessas categorias, são exploradas categorias a posteriori.

Figura 1 – Desenho da pesquisa



Fonte: Elaboração própria.

As fintechs são o objeto de pesquisa, portanto o roteiro de perguntas investiga as características de seus modelos de negócio e as estratégias de inovação destes modelos. Com o intuito de aprofundar o estudo e ter uma visão mais ampla das fintechs, foram elaborados três roteiros de entrevistas: o primeiro roteiro foi concebido para o gestor da fintech; o segundo roteiro procurou investigar o objeto do estudo a partir da visão do ecossistema da fintech; e, o terceiro roteiro procurou trazer a perspectiva do cliente da fintech.

Para o processo de validação, primeiramente os roteiros de entrevistas foram enviados por e-mails para 2 professores doutores especialistas em Administração de empresas, com o objetivo de analisar a objetividade, clareza, neutralidade e compreensão das perguntas elaboradas a partir da literatura proposta. Paralelemente via Skype, os roteiros foram validados por um profissional do mercado financeiro com o intuito de verificar o entendimento das questões e circunstâncias vivenciadas pelos gestores no dia a dia do mercado financeiro. Ademais o instrumento foi validado com dois agentes de um Techno Parque: o gestor do Parque e um CEO de uma startup residente no parque. Essas duas validações aconteceram deforma presencial. Com base nas sugestões dos validadores, foram realizados ajustes de pequena proporção, tais como alterações de termos, modificações na disposição das questões, inclusão e exclusão de questões. Em seguida, o instrumento de pesquisa foi finalizado e, posteriormente, aplicado aos respondentes.

As fintechs participantes do estudo foram escolhidas com base nos relatórios da Fintechlab (2018) e da ABFintechs (Associação Brasileira de Fintechs), que indicam a existência de 400 fintechs de diferentes segmentos no Brasil. No Rio Grande do Sul, os dados apontam para 16 fintechs. Como o relatório somente indica o número de fintechs por região, os pesquisadores fizeram aproximação com o campo de pesquisa, por meio de contatos com atores do ecossistema para identificar as fintechs. A partir de uma lista preliminar de dez empresas, as mesmas foram contatadas e convidadas a participar da pesquisa. Uma das fintechs, no momento do contato, já estava com sua sede em outro estado, e outras duas fintechs não demonstraram interesse em participar.

O presente estudo selecionou quatro fintechs que refletiam os diferentes tipos de fintechs classificadas pela Fintechlab (2018): pagamentos, gestão financeira, crowdfunding, empréstimo, mercado de capitais e seguro, criptomoedas e investimento. As fintechs selecionadas para o presente trabalho foram denominadas de Fintech 1, Fintech 2, Fintech 3 e Fintech 4. O estudo foi composto por 3 grupos de respondentes: gestores, clientes e atores do ecossistema. Os clientes e participantes do ecossistema foram selecionados a partir de indicações dos gestores. Ao todo foram realizadas doze entrevistas (Tabela 1).

As entrevistas foram efetuadas face-a-face com cada entrevistado conforme a conveniência de local e horário previamente estabelecido por cada participante (FLICK, 2004; CRESWELL, 2014). A maioria das entrevistas foi realizada pessoalmente e o áudio gravado. Dentre as doze entrevistas, sete foram realizadas pessoalmente, sendo que todos os gestores foram entrevistados de forma presencial. As demais cinco entrevistas foram feitas com auxílio de ferramentas de vídeos (Skype, Appear).

Tabela 1 - Descrição do perfil das fintechs e dos respondentes

Fintech	Caracterização	Gestor	Cliente	Ecossistema
Fintech 1	Criptomoeda 5 funcionários Fundada em 2017 Sediada em Porto Alegre - RS	Ocupa o cargo de Diretor executivo, possui ensino superior incompleto. (G1)*	Possui curso superior incompleto. Mantém contato mensal com a Fintech. (C1)*	O Gestor do hub possui curso superior completo. E tem contato semanal com o gestor da Fintech. (E1)*
Fintech 2	Criptomoeda 15 funcionários Fundada em 2017 Sediada em Porto Alegre - RS	Sócio, fundador, possui curso superior incompleto. Possui vínculo com a empresa desde janeiro de 2018. (G2)*	Possui curso superior completo. Utiliza a plataforma e as redes sociais para manter contato com a Fintech. (C2)*	Sócio fundador de uma empresa de criptomoedas. Possui contato com a Fintech 2 para trocar experiências e processos que julguem necessários. (E2)*
Fintech 3	Gestão Financeira 4 funcionários Fundada em 2017 Sediada em São Leopoldo	Ocupa o cargo de Diretor executivo, possui ensino superior completo. É sócio-fundador. (G3)*	Possui ensino superior incompleto, faz contato com a empresa quinzenalmente. (C3)*	Possui ensino superior completo, sócio de uma *startup*. Está instalado no mesmo parque tecnológico que a Fintech 3. Possui frequência de contato quinzenalmente. (E3)*
Fintech 4	*Crowdfunding* 4 funcionários Fundada em 2018 Sediada em Porto Alegre - RS	Fundador, sócio e diretor de operações. Possui ensino superior completo. (G4)*	Possui curso superior incompleto, realiza contato semanal com a empresa, por meio de conversas presenciais e aplicativos de mensagens. (C4)*	Possui ensino superior completo. Gestor de aceleração em uma empresa que mantém parceria com a Fintech 4. (E4)*

Fonte: Elaboração própria.
Nota: *Identificação dos respondentes.

Os dados coletados durante a pesquisa, nessa etapa de análise dos dados, passaram por um processo de codificação e categorização. Com base no roteiro de entrevistas, categorias e subcategorias identificadas foram utilizados como suporte conceitual para efeito de comparação com os resultados alcançados (YIN, 2015). Para o presente estudo, a técnica de análise de conteúdo foi utilizada com o propósito de interpretar os dados coletados.

Além disso, utilizaram-se documentos obtidos junto aos relatórios e artigos de empresas de consultoria de mercado: Accenture Company, Deloitte e KPMG. Além de consultoria especializada em tecnologia e Fintechs: FintechLab Clay Innovation, Finnovation e Startse. Devido à contemporaneidade da temática exige-se a busca em publicações digitais especializados em finanças e negócios, tanto nacionais quanto internacionais. O presente trabalho também fez uso de dados oriundos das próprias organizações, através dos canais institucionais (Website, Instagram e Facebook). Os documentos foram analisados com a finalidade de ampliar a compreensão das estratégias de inovação do modelo de negócios das Fintechs, assim como entender como o modelo de negócio está formatado. Além disso, todos os documentos corroboraram e acrescentaram as evidencias provenientes das demais fontes (YIN, 2005).

O primeiro procedimento adotado para análise dos dados no presente trabalho corresponde a pré-análise (BARDIN, 2006). Nessa etapa, todas as entrevistas foram transcritas e organizadas com o

propósito de torná-las operacional, sistematizando as ideias iniciais (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Prosseguindo, a segunda fase consistiu na exploração do material com a definição de categorias baseadas na literatura (Figura 1) e a identificação das unidades de registro. Nesse processo de codificação os "códigos" podem ser definidos como uma palavra ou até mesmo uma frase que atribui um significado a um determinado trecho de texto (SALDANA, 2009). Ainda, a criação dos códigos ocorre através de um processo interpretativo e reflexivo, baseado na leitura e releitura das entrevistas, sendo essencial para a organização dos dados (SALDANA, 2009). Nessa fase foi possível transformar os dados brutos do texto em uma representação do conteúdo.

A terceira fase diz respeito ao tratamento dos resultados, em que aconteceu a condensação e a distinção dos dados para análise, culminando nas interpretações inferenciais, ou seja, nesse momento o pesquisador fez uma análise reflexiva e crítica (BARDIN, 2006; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Deste modo, nesta etapa, realizou-se a construção dos resultados da pesquisa, com respaldo da literatura consultada. E os dados brutos foram tratados de maneira a serem significativos e válidos. Assim buscou-se compreender melhor as categorias a priori e identificou-se a novas estratégias de inovação do modelo de negócio das fintechs estudadas, descritas na seção 4.

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir da análise dos elementos dos modelos de negócios das fintechs estudadas, com base em Osterwalder e Pigneur (2010), foi possível identificar as suas estratégias de inovação. Em um primeiro momento foram observadas as estratégias apontadas por Caria (2017): ecossistema, monetização de dados e foco centrado no cliente; as quais estão descritas na sequência. No entanto, dos dados da pesquisa emergiram estratégias de inovação adicionais, como a democratização dos serviços financeiros, o foco em segmentos sub-atendidos, transparência e plataformas intuitivas, as quais estão descritas na seção 4.4.

Ecossistema

Caria (2017) identificou que as fintechs utilizam do ecossistema como uma das estratégias de inovação do modelo de negócio. Esse fenômeno, também, foi identificado nas fintechs estudadas, pois, através do ecossistema, buscam parceiros para alcançar novos mercados e proporcionar escalabilidade em seus produtos e serviços.

Com relação à estratégia ecossistema, constatou-se que todas as fintech estudadas estão situadas em ambientes compartilhados, habitados por agentes que fazem parte do seu ecossistema. Esse contexto compartilhado proporciona às organizações investigadas reduções significativas de custos, além de ser um espaço facilitador para encontrar parceiros para auxiliar em novas formas de monetização.

As fintechs se assemelham entre si pelo tipo de parceiros que seu ecossistema é composto. Nas fintechs analisadas, os participantes são compostos por aceleradoras, órgãos governamentais, *startups* e os próprios clientes. Esse tipo de parceria resulta em conceitos de colaboração - ou "co-inovação" que estão se tornando mais importantes dentro dos setores de serviços financeiros e tecnologia. A Accenture (2019) indicou que o mercado financeiro tem crescido através de alianças complementares entre diferentes participantes do ecossistema.

De acordo com Lee e Shin (2017), o ecossistema em que as fintechs participam, contribuem para a inovação, estimulam a economia, facilitam a colaboração e a competição da indústria financeira e ainda beneficiam os consumidores dos respectivos serviços.

O potencial de trabalhar em conjunto com o ecossistema é ratificado na seguinte fala do participante do ecossistema da fintech 3*: "O ecossistema tem muita força, e a gente que está dentro desse ecossistema consegue aproveitar muito desse ecossistema para Inovar e trazer mudanças para o dia a dia das pessoas das empresas".*

O uso dessa estratégia por parte das fintechs estudadas impacta também na entrega da experiência ao consumidor final. Pois, os respondentes indicam que esse consumidor tende a criar uma relação diferenciada com o produto, visto que, foi coparticipante do processo de criação, resultando dessa forma, em uma sensação de pertencimento, engajamento e fidelização com a fintech e seus produtos. Importante destacar que os ecossistemas em que as Fintechs então inseridas são diferentes de acordo com a localização, dessa forma, os modelos de negócio mudam de um local para outro, assim se adaptando ao local e ao ecossistema que estão inseridas (LAINDROO, 2021).

De acordo com o resultado da pesquisa, é possível constatar que a estratégia de ecossistema faz parte do modelo de negócio das fintechs estudadas e ainda que a mesma é de conhecimento dos colaboradores e stakeholders. Portanto, ao disseminar a estratégia entre a equipe, as fintechs estão criando uma cultura colaborativa que envolve todos os participantes de sua cadeia produtiva.

Monetização de dados

Caria (2017) indicou que as fintechs têm a sua disposição uma quantidade ampla de dados, e que fazem uso desses dados para melhorar ou desenvolver novos produtos e serviços. O gestor da

fintech 2 reforça que há uma grande quantidade de dados à disposição das organizações e como os mesmos são utilizados: "*Sim, a gente tem um monte de dados, e são para auxiliar nas decisões estratégicas"*.

Entre as fintechs estudadas, constata-se, atualmente, que os dados não são uma fonte de receita, contudo, há uma perspectiva por parte dos gestores de, em breve, os dados serem monetizados. As respostas indicam que os dados são utilizados para a tomada de decisão interna, e servem para diagnosticar como está ocorrendo a interação do usuário no aplicativo e o fluxo na plataforma, e se há eventuais falhas no caminho e desistências. Adicionalmente, a Fintech xrelatou utilizar estes dados para presentear clientes pelo uso da plataforma. Sobre a estratégia de monetização de dados, o cliente da fintech 3 indica que está sempre: *"analisando os dados dos clientes mais importantes para poder dar um feedback"* ou para *"[...] criar um tipo de treinamento para usar a ferramenta da forma correta"*.

Os dados oriundos das organizações têm o potencial de ser a próxima fonte de vantagem competitiva sustentada pela crescente sofisticação dos métodos disponíveis (SCHÜRITZ; SATZGER, 2016). De acordo com Torrens (2017), a ciência de dados aplicada a dados de transações financeiras será o futuro da tecnologia financeira e abrirá novos caminhos de inovação no setor. Um estudo recente aponta que as fintechs que trabalham com análises tinham uma dependência da receita de dados e infraestrutura bancária, dessa forma, notou-se que a outras fontes de receita eram tão importantes quanto à receita de juros (LAINDROO, 2021).

O cerne da inovação estará na extração do conhecimento dos dados que possam ser utilizados em novas aplicações que atendam às necessidades dos clientes. Nesse sentido, o participante do ecossistema da fintech 3 sugere: *"trabalhar alguma coisa com inteligência de dados, [...] respeitando as informações, talvez encontrem alguma coisa de inovação que outros players não tenham"*. Embora a monetização de dados não faça parte da estratégia das fintechs, o próprio participante do ecossistema da Fintech 3 enfatiza que existe a possibilidade de inovar e buscar se diferenciar da concorrência ao utilizar os dados como uma inovação de seus modelos de negócio.

Foco centrado no cliente

A estratégia de foco centrado no cliente ocorre quando uma organização inova seu modelo de negócios, alinhando seus processos internos e externos às necessidades do cliente (SORESCU et al., 2011). Caria (2017) destaca que o foco centrado no cliente é uma das estratégias de inovação do modelo de negócio das fintechs.

Os resultados do estudo apontam que as fintechs têm acolhido as necessidades dos clientes. Para tal, as organizações procuram atender de forma prioritária os consumidores, o que significa que, independentemente do horário ou da plataforma, as fintechs têm atendimento personalizado conforme a demanda solicitada. Como é possível observar na fala do participante do ecossistema se refere ao gestor da fintech 1: *"Sim, ele é focado bastante no cliente, ele atende o cara, se tem alguma dúvida ele vai lá e explica, manda exemplos e tal"*.

Nas observações e nas entrevistas, fica evidente que as fintechs têm foco centrado no cliente ao interagirem com seus clientes através de processos de cocriação - iniciativa de gestão a fim de produzir conjuntamente um resultado mutuamente valorizado. A partir da cocriação, as fintechs abrem seus processos para que os consumidores participem ativamente das decisões e da construção do produto/serviços, como fica evidente na fala do cliente da fintech 3: *"Eu acho que eles têm esse diferencial, principalmente por ser pequeno, de a recém estar começando, de estar junto com a gente o tempo inteiro"*.

As fintechs estudadas se propõem a resolver problemas ou demandas do consumidor não atendidas pelas demais empresas do setor financeiro e aprofundam seus esforços para conseguir desenvolver soluções inovadoras. Para isso, atuam com um portfólio restrito, normalmente baseado em um pequeno grupo de produtos e soluções (ABFINTECHS, 2018; PWC, 2018).

Os clientes das fintechs são colocados no centro do projeto em novos modelos de negócios e serviços, resultando em serviços mais amigáveis ao usuário. Segundo o gestor da fintech 2, *"A gente é 100% focado no cliente, faz de tudo para tratar melhor o cliente e suprir a necessidade dele",* o que corrobora com Varga (2017) que afirma que o uso sistêmico de protótipos e design criou serviços que oferecem uma experiência mais rápida, mais barata e sem atrito para os usuários.

Ademais, é possível perceber que desde a concepção de um produto/serviço é buscado pelas organizações estudadas ter um foco centrado no consumidor, entendendo suas necessidades e preenchendo lacunas históricas deixadas pelos players tradicionais. A partir dessas estratégias de inovação do modelo de negócio de Caria (2017), conjuntamente com a análise do Business Model Canvas foi possível identificar outras estratégias de inovação presentes nas fintechs estudadas, as quais são descritas na próxima seção.

Estratégias de inovação do modelo de negócio emergentes da pesquisa

Os resultados do estudo apontam para estratégias de inovação do modelo de negócio que vão além das identificadas por Caria (2017). Por vezes, os clientes e participantes do ecossistema

descreveram as fintechs e seus produtos como fácil, simples, descomplicado e intuitivo. Todos esses atributos trouxeram à tona uma nova estratégia de inovação do modelo de negócio das fintechs estudadas. Esse atributo foi denominado de **democratização dos serviços financeiros**. Os resultados apontam que uma das inovações das fintechs é a democratização do acesso aos serviços financeiros, apresentando, em suas operações, plataformas intuitivas, com linguagem simples, através de taxas reduzidas ou em alguns casos inexistentes. Nesse sentido, o participante do ecossistema da Fintech 4 cita: *"Eu acho que eles estão de alguma forma possibilitando que pessoas que não tenham conhecimento no mercado de inovação se conecte com esse ecossistema".*

A estratégia de democratização dos serviços financeiros é tangível nas informações indicadas na página da Fintech 1 na internet, a organização cita "investir em criptomoedas nunca foi tão fácil", o mesmo fenômeno ocorre na Fintech 2 que também evidencia que "investir em *bitcoin* é simples assim" **-** admitindo que as mesmas se empenham em oferecer e demonstrar os atributos de simplicidade e facilidade aos seus consumidores.

Conforme Zavolokina, Dolata e Schwabe (2016), as fintechs têm a possibilidade de empoderar os consumidores, à medida que oferecem em seus serviços de transparência, menores taxas, redução ou até inexistência de intermediários. Ainda, segundo Sannino, Di Carlo e Lucchese (2019), as fintechs têm sido menos motivadas por recompensas financeiras no sentido tradicional e mais motivadas por uma visão de maior inclusão social. Fosso Wamba et al. (2020) afirmam que as fintechs beneficiam os consumidores com suas operações simplificadas, serviços financeiros mais acessíveis, inclusivos, confiáveis e ainda através de experiências do cliente aprimoradas.

Outra estratégia de inovação observada nas organizações estudadas é a **transparência**. As fintechs e seus gestores procuram deixar acessível e transparente todos os processos, as taxas e os rendimentos que a organização oferece através de seus produtos e serviços.

Os canais institucionais das organizações corroboram e evidenciam a estratégia de transparência. No site da Fintech 4, indica-se que ao investir na plataforma, o consumidor terá "maior transparência" e que poderá acompanhar todos os indicadores de desempenho da *startup* na qual fez a escolha de investir. A partir das análises dos dados da pesquisa, foi possível identificar que a estratégia transparência possui subcategorias denominadas de acessibilidade às informações através dos canais, cocriação, taxas e rendimentos.

A estratégia **transparência** é utilizada pelas organizações desde a concepção do produto, através da solicitação do auxílio dos consumidores para o processo de cocriação, até a entrega do produto final aos usuários. Ainda, segundo os entrevistados, a acessibilidade aos canais que as fintechs disponibilizam aos seus consumidores, potencializa a estratégia transparência das fintechs. De acordo com o gestor da

fintech 1, essa estratégia está no DNA da organização, desde a fundação: *"[...] desde o início quando eu criei a plataforma, a primeira premissa era essa: ser totalmente transparente para a pessoa não ter que ficar perguntando e nem com dúvidas".*

Segundo Haddad e Hornuf (2016), a falta de confiança dos consumidores para com as instituições financeiras tradicionais é oriunda em parte da ausência de transparência dessas organizações. Tal fato, segundo autores, favorece a expansão do modelo de negócio das fintechs, e está reflexão é destacada pelo gestor da fintech 2, ao abordar a relação com o consumidor: *"A gente é 100% transparente, muito transparente, a gente é super honesto, a gente não vai ficar inventado mentira, nem nada, dizendo que o bitcoin é a melhor maravilha que você tem que comprar hoje pra ficar rico amanhã".*

As taxas e encargos, também, são ressaltados de forma transparente pelas fintechs através de seus canais. As fintechs procuram demonstrar que possuem "taxas justas" e que o cliente não terá nenhum custo extra após aquisição dos serviços e produtos da organização sem a informação prévia. Essa transparência é utilizada como atributo de comparação em ações comerciais e publicitárias com instituições financeiras tradicionais. Adotando a estratégia transparência, as fintechs estão alinhadas com as novas gerações de serviços financeiros, que buscam transparência, conveniência e produtos e serviços financeiros facilmente acessíveis (ABFINTECHS, 2018; PWC, 2018).

O foco em segmentos sub-atendidos é outra estratégia observada no estudo. As fintechs estudadas são extremamente focadas em públicos específicos de consumidores. Através de seus produtos e serviços, as organizações conseguem atingir um público que não estava sendo atendido ou até propor um produto que não existia no mercado. A percepção que as fintechs atendem a um público de nicho foi citada pelo cliente da fintech 1: *"Então, eu me considero como público-alvo também por não ter tempo de pesquisar e tal, por isso, deixei com eles cuidar disso" (C1 – Fintech 1).*

A estratégia foco em segmentos sub-atendidos emergiu a partir dos entrevistados citarem de forma recorrente que as fintechs ofereciam e atingiam um público muito específico e de pessoas que não possuíam, até então, acesso a determinados produtos financeiros. Ainda, de acordo com as análises, as organizações participantes da pesquisa buscam oferecer produtos que não estavam sendo ofertados por demais *players* financeiros. Em consonância, Zveryakov et al. (2019) identificaram que as Fintechs têm criado novos serviços financeiros que não são prestados pelas instituições financeiras tradicionais.

Essa estratégia foi observada nos dados referentes a todas as organizações pesquisadas. As Fintechs 1 e 2 trabalham no setor de moedas digitais, contudo seus públicos são distintos, pois a primeira faz a gestão e as escolhas para os clientes de quais criptomoedas serão investidas, e a segunda preocupa-se em ser uma plataforma intuitiva e atingir um público que irá investir de maneira autônoma.

O gestor da Fintech 2 cita que, após a pesquisa de mercado, observou que as plataformas que existiam eram complexas e focadas em quem já tinha conhecimento em *"ações, commodities e aqueles que já possuíam um certo conhecimento em tecnologia da informação"*. Dessa forma, a Fintech 2 procurou formatar seu modelo de negócio e plataforma para os consumidores sub-atendidos, conforme destaca o seu gestor, afirmando que sua organização procurou atingir um segmento de clientes *"não tão afeito às tecnologias" (G2 – Fintech 2).* A Fintech 3 orientou sua plataforma para as empresas de marketing, as quais, segundo o próprio cliente, estavam desassistidas nesse segmento de serviço. E a Fintech 4 optou por atender 2 públicos, segmentando e orientando suas ações em torno desses consumidores específicos.

Os resultados indicam que as fintechs direcionam suas soluções a um público não atendido, buscando preencher uma lacuna deixada pelas instituições tradicionais, como as restrições de acesso ou preço, ou mesmo por uma demanda cujo potencial ainda não é conhecido nem priorizado pelas organizações financeiras conservadoras (ABFINTECHS 2018; PWC, 2018). Varga (2017) reforça essa ideia, destacando que as fintechs entendem o poder dos modelos de negócios simplificados e, em muitos casos, concentram-se em segmentos de nicho do setor financeiro que fornecem formas exclusivas de valor a seus clientes.

Outra estratégia de inovação, que emergiu da pesquisa, foi denominada de **plataformas intuitivas**. Essas plataformas são a junção de tecnologias disruptivas com design amigável. As fintechs estudadas possuem plataformas intuitivas e responsivas, através das quais os usuários podem adquirir os produtos e serviços com facilidade. Isso pode ser observado a partir da afirmação do gestor da Fintech 1: *"O pessoal entra na plataforma, e consegue saber exatamente no que está sendo investido, quanto ela está rendendo naquele dia, naquela hora, naquele minuto, sem ter que ficar esperando um relatório mensal"*. Lim *et al*. (2018) reforçam essa estratégia, compreendendo que as fintechs fornecem plataformas econômicas como uma alternativa aos serviços financeiros tradicionais e aprimoram a experiência do usuário por meio de recursos de serviços fáceis e convenientes.

Os respondentes citaram também que as plataformas são ágeis e apresentam diferenciais. A Fintech 2, por exemplo, através do uso de tecnologias disruptivas, propõe em sua plataforma conversas com o robô da fintech, através de um chat denominado *Chatbot*. Posteriormente, o robô inicia uma conversa com perguntas que visam definir o perfil do investidor. Em seguida, se aprovado, o usuário poderá escolher as moedas digitais e portfólios disponíveis na plataforma para fazer seus investimentos. Isso permite à empresa automatizar sua plataforma e ter custos reduzidos. O cliente da Fintech 2 reforçou essas questões, afirmando que considera a plataforma *"muito fácil, muito simples, muito direta"*. No caso da Fintech 3, o participante do seu ecossistema também destacou que a empresa

apresenta esse tipo de estratégia de inovação, apontando que a *"plataforma é bem intuitiva, tu entra na plataforma e acaba sendo bem fácil de achar os materiais"*.

A categoria denominada de plataformas intuitivas teve origem em atributos apontados pelos entrevistados e analisados nos documentos. As organizações apresentam através de suas plataformas tecnologias disruptivas, ao mesmo tempo em que são responsivas, o que resulta em um design amigável e facilitado para o usuário. O cliente da fintech 1 reforça esses propósitos: *"Eu vejo que tá tendo uma evolução muito grande no sistema, justamente pra deixar mais amigável pra todos. Então, acredito que eles vêm focando cada dia mais, porque criptomoeda é um negócio complicado de investir, então eles vêm facilitando sempre*". Os respondentes também destacaram as principais atividades das fintechs, indicando que a manutenção, desenvolvimento e programação das tecnologias fazem parte do cotidiano das organizações. Nessas atividades principais, há uma preocupação por parte das fintechs de tornar suas plataformas mais amigáveis, simples e intuitivas.

Essas empresas são caracterizadas por oferecer suas soluções com base em tecnologias disruptivas, como por exemplo, *blockchain, big data,* nuvem, e internet das coisas (ABFINTECHS, 2018; PWC, 2018), pois são impulsionadas pela convergência de múltiplos avanços tecnológicos, por meio de plataformas sofisticadas e análise de big data (LEONG *et al*., 2017). Isso permite que as fintechs tirem proveito das novas tecnologias digitais e ofereçam produtos bancários mais velozes e intuitivos de usar, custando menos para entregar aos consumidores em relação aos estabelecimentos tradicionais (LACASSE *et al*., 2016; LEONG *et al*., 2017). Desta forma, é possível destacar que as fintechs possuem o potencial de impactar significativamente o setor tradicional de serviços financeiros, visto que as mudanças tecnológicas possibilitam o surgimento de novos processos e modelos de negócios (HADDAD; HORNUF, 2016).

Relação entre as estratégias de inovação e os elementos do modelo de negócio

Dos resultados da pesquisa, emergiram quatro estratégias de inovação do modelo de negócio das Fintech - democratização dos serviços financeiros, transparência, foco em segmentos sub-atendidos e plataformas intuitivas. A estratégia de **democratização dos serviços financeiros**, de acordo com os entrevistados, está relacionada com os seguintes elementos do modelo de negócio: proposição de valor, relacionamento com o cliente, e ainda com a fonte de receita, devido às taxas de receita das fintechs praticadas de forma específica no mercado. A proposta de valor ofertada pelos serviços e produtos das fintechs se dá através de uma linguagem acessível, plataformas amigáveis e atendimentos 24 horas por dia, com o objetivo de tornar os serviços financeiros acessíveis aos clientes.

A estratégia **transparência** se relaciona com o elemento custos, proposição de valor, canais e, ainda, no componente parcerias-chave. As organizações possuem estratégias de comunicar de forma transparente ao seu usuário e parceiros-chave quais são as taxas e encargos pertinentes aos serviços ofertados. Os respondentes ressaltaram que a transparência é um diferencial das fintechs frente às instituições financeiras tradicionais. Os processos, contratos, comunicação e as taxas das fintechs, segundo respondentes, são entregues de forma transparente e acessível.

Com relação ao impacto nos elementos do modelo de negócio, a estratégia de **foco em segmentos sub-atendidos** atinge a proposição de valor e o segmento de cliente, pois é nesse elemento que a organização define quem são os clientes que pretende focar suas estratégias. As organizações buscam atender e orientar os clientes de acordo com o perfil de cada segmento de clientes. Ao mesmo tempo em que há uma busca constante das fintechs entrevistadas de automatizar seus processos e seu relacionamento, como por exemplo, através de robôs de chat (um software que gerencia as trocas de mensagens). Esse fator pode ser visto como um contrassenso, pois, apesar das fintechs possuírem seus atendimentos elogiados pelos clientes pela proximidade, agilidade e personalização, ocorre uma busca constante por automatizar seus serviços e processos.

A estratégia das organizações de possuírem **plataformas intuitivas** se relaciona integralmente com a atividade chave, proposição de valor, canais e recursos principais. A análise dos resultados evidenciou, de forma recorrente, como a experiência do usuário e facilidade em usar as plataformas são aspectos essenciais para esses negócios. Esses recursos chave exigidos para que o Modelo de Negócios opere e entregue valor as fintechs foram relacionados às pessoas, com ênfase principalmente em programação e desenvolvimento de sistemas, aplicativos e softwares utilizados pelas organizações. As fintechs necessitam de recursos humanos compostos por profissionais com alto grau de escolaridade e com conhecimento técnico elevado. Através de recursos tecnológicos chaves, distribuídos por canais atuais e relevantes, as fintechs entregam plataformas aderentes às necessidades financeiras dos consumidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo identificar as estratégias de inovação do modelo de negócios em fintechs presentes no contexto do Rio Grande do Sul. Essas organizações têm apresentado um crescimento intenso e atraído investimentos recorrentes. As fintechs são relevantes para os consumidores, pois busca oferecer serviços e produtos financeiros acessíveis a toda população. Estudos apontam que as fintechs estão profundamente associadas com um novo tipo de modelo de negócios

inovador (CARIA, 2017). Entretanto, ainda precisamos aprofundar as reflexões a respeito das características desses negócios, bem como as estratégias de inovação que diferenciam o seu modelo organizacional.

Os resultados apontaram que a estratégia de ecossistema (CARIA, 2017), foi identificada nas fintechs estudadas na presente pesquisa, pois esses negócios buscam, através do ecossistema, parceiros para alavancar e proporcionar escalabilidade em seus negócios. Ao analisar a estratégia de monetização de dados, constatou-se que, atualmente, os dados não são uma fonte de receita para os casos observados, pois essas organizações não vendem esses dados. Contudo, os resultados indicam que há uma perspectiva de atuar frente à rentabilidade dos dados em um futuro próximo. Mas, é preciso destacar que as organizações locais não têm utilizado os dados como uma oportunidade de negócio. Ao avaliar a possibilidade dos dados serem considerados uma nova fonte de receita, as fintechs precisam atentar-se às políticas de privacidade e a legislação concernente à proteção dos dados de seus clientes. A estratégia de inovação foco centrado no cliente (CARIA, 2017) também se destacou e nos resultados apontando que as fintechs interagem com seus consumidores através de processos de cocriação, construindo uma iniciativa de gestão que produz resultados conjuntos com seus clientes e que são mutuamente valorizados.

Ainda, os dados da pesquisa apontam outras estratégias de inovação do modelo de negócio para as fintechs estudadas, que são: democratização dos serviços financeiros, transparência, foco em segmentos sub-atendidos e plataformas intuitivas. Por fim, a pesquisa se propõe a discutir a relação entre as estratégias de inovação que emergiram com os nove elementos do modelo de negócio, cunhados por Osterwalder e Pigneur (2010), observando relações diretas entre as diferentes variáveis.

Salienta-se que, apesar do crescimento das fintechs no mercado nacional, os respondentes indicaram enfrentar barreiras para inovar, e, muitas vezes, as mesmas são criadas por órgãos governamentais e reguladores. Argumentando essas barreiras para operação das fintechs, são citados exemplos como a proibição de publicizar os investimentos em moedas digitais e a regulação dos investimentos em crowdfunding. Ainda, observou-se que a legislação tem o papel de, além de criar barreiras para o funcionamento das fintechs, estimular a sua inovação e instigar a competitividade financeira, por meio de diferentes níveis de regulação, como por exemplo, incentivos fiscais e facilitação de licenças de serviços financeiros (LEE; SHIN, 2017).

Ressalta-se que os resultados desse estudo não são passíveis de generalização frente a todas as fintechs brasileiras e seus diferentes modelos de negócios. Apesar disso, observa-se que sua contribuição acadêmica recai sobre a identificação de estratégias de inovação do modelo de negócio das fintechs estudadas. Isso permite expandir a compreensão desse tipo de organização nos estudos

acadêmicos brasileiros, e instigar que esse campo de investigação seja aprofundado e fortalecido, pois estamos falando de um mercado crescente e com potencial de ampliação devido aos públicos atendidos.

Desta forma, observa-se a necessidade de pesquisas futuras aprofundarem as reflexões que destacam as fintechs como instrumentos de democratização de acesso aos serviços financeiros, analisando como as plataformas mais intuitivas e o olhar para segmentos não atendidos pelos grandes players do mercado, reforçam um modelo de negócio inovador. Também se sugere que as mesmas fintechs sejam estudadas futuramente para analisar como as estratégias de inovação identificadas se sustentaram ao longo do tempo, além de destacar possíveis alterações em seus modelos de negócio. Novas pesquisas sobre o tema devem considerar abordagens metodológicas distintas, como análises quantitativas, de modo a evidenciar outros resultados ou a corroborar com os encontrados neste estudo. Isso reforça as principais limitações presentes neste trabalho, pois foram investigadas apenas organizações presentes no estado do Rio Grande do Sul, e por meio de dados qualitativos. Sendo assim, é essencial ampliar o número de organizações estudadas, além de replicar a pesquisa em fintechs de outros estados brasileiros.

Por fim, ressalta-se as contribuições gerenciais da investigação, pois as fintechs têm a possibilidade de beneficiar-se dos resultados apresentados para mensurar suas operações e seus modelos de negócio. Futuros empreendedores do setor devem observar as categorias apontadas pelo estudo, analisar como essas reflexões se destacam em seus modelos de negócio, produtos e mercados. Pois, os resultados apontam que os clientes das fintechs, antes de consumir um produto ou serviço, analisam a governança da organização e a transparência em suas ações.

REFERÊNCIAS

ABFINTECHS - Associação Brasileira de Fintechs. “Pesquisa Fintech deep dive 2018”. **ABFINTECHS** [2018]. Disponível em:<www.wixstatic.com>. Acesso em: 05/02/2023.

ACCENTURE. “Relatório: Accenture Future Fintech Banking”. **Accenture** [2019]. Disponível em: <www.accenture.com>. Acesso em: 15/04/2023.

ADNER, R.; KAPOOR, R. “Value creation in innovation ecosystems: How the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations”. **Strategic Management Journal**, vol. 31, n. 3, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora 70, 2006.

BHARADWAJ, A. *et al*. Digital business strategy: toward a next generation of insights. **MIS Quarterly**, vol. 37, 2013.

CARIA, P. C. **FinTech**: An explorative study into the characteristics of their business models. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam, 2017.

CHESBROUGH, H.; ROSENBLOOM, R. S. "The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies". **Industrial and Corporate Change**, vol. 11, n. 3, 2002.

FINTECHLAB. "Radar FINTECHLAB". **FINTECHLAB** [2018]. Disponível em: <www.fintechlab.com.br>. Acesso em: 18/06/2023.

FOSS, N. J.; SAEBI, T. "Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go?". **Journal of Management**, vol. 43, 2017.

FOSSO WAMBA, S. *et al*. "Bitcoin, Blockchain and Fintech: a systematic review and case studies in the supply chain". **Production Planning and Control**, vol. 31, n. 2, 2020.

GODOY, A. S. "Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades". **Revista de Administração de Empresas**, vol. 35, 1995.

GOMBER, P.; KOCH, J.-A.; SIERING, M. "Digital Finance and FinTech: current research and future research directions". **Journal of Business Economics**, vol. 87, 2017.

HADDAD, C.; HORNUF, L. "The emergence of the global fintech market: Economic and technological determinants". **Small Business Economics**, vol. 53, n. 1, 2019.

KNEWTSON, H. S.; ROSENBAUM, Z. A. "Toward understanding FinTech and its industry". **Managerial Finance**, vol. 46, n. 8, 2020.

LACASSE, R. M. *et al*. "A digital tsunami: FinTech and crowdfunding". **International Scientific Conference on Digital Intelligence**. Québec: ISCDI, 2016.

LAINDROO, L. *et al*. "Business models of FinTechs–Difference in similarity?". **Electronic Commerce Research and Applications**, vol. 46, 2021.

LEE, I.; SHIN, Y. J. "Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges". **Business Horizons**, vol. 61, n. 1, 2018.

LEONG, C. *et al*. "Nurturing a FinTech ecosystem: The case of a youth microloan startup in China". **International Journal of Information Management**, vol. 37, n. 2, 2017.

LIM, S. H. *et al*. "An empirical study of the impacts of perceived security and knowledge on continuous intention to use mobile fintech payment services". **International Journal of Human–Computer Interaction**, vol. 35, n. 10, 2019.

MEIRELLES, D. S. "Modelo de Negócio: definições, controvérsias e uma proposta de fundamentação teórica e metodológica". **Anais do XXXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Belo Horizonte: ANPAd, 2015.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. "Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios". **Revista de Administração Contemporânea**, vol. 15, 2011.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business model generation**: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. London: John Wiley and Sons, 2010.

PWC. “Blurred lines: How FinTech is shaping financial services”. **PWC** [2018]. Disponível em: <www.pwc.de>. Acesso em: 05/04/2023.

RITTER, T; LETTL, C. “The wider implications of business-model research”. **Long Range Planning**, vol. 51, n. 1, 2018.

SALDANA, J. **The Coding Manual for Qualitative Researchers**. Los Angeles: Sage Publications, 2009.

SANNINO, G; DI CARLO, F; LUCCHESE, M. “CEO characteristics and sustainability business model in financial technologies firms: Primary evidence from the utilization of innovative platforms”. **Management Decision**, vol. 58, n. 8, 2020.

SCHÜRITZ, R.; SATZGER, G. Patterns of data-infused business model innovation. **18th Conference on Business Informatics**. London: IEEE, 2016.

SORESCU, A. *et al*. “Innovations in retail business models”. **Journal of Retailing**, vol. 87, 2011.

STUCKENBERG, S.; FIELT, E.; LOSER, T. “The impact of software-as-a-service on business models of leading software vendors: experiences from three exploratory case studies”. **Proceedings of the 15th Pacific Asia Conference on Information Systems**. Brisbane City: Queensland University of Technology, 2011.

TEECE, D. J. “Business models, business strategy and innovation”. **Long Range Planning**, vol. 43, n. 2, 2010.

TORRENS, M. “Serviços bancários em inovação por meio de dados”. *In*: CHISHTI, S.; BARBERIS, J. (coords.). **A revolução FINTECH**: O manual das startups financeiras. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2017.

VARGA, D. “Fintech, the new era of financial services”. **Vezetéstudomány-Budapest Management Review**, vol. 48, n. 11, 2017.

VERHOEVEN, B.; JOHNSON, L. W. “Business model innovation portfolio strategy for growth under product-market configurations”. **Journal of Business Models**, vol. 5, n. 1, 2017.

WINNEFELD, C. H.; PERMANTIER, A. “FinTech-The digital (R) Evolution in the German Banking Sector?”. **Business and Management Research**, vol. 6, n. 3, 2017.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e métodos. Porto Alegre: Editora Bookman, 2015.

ZALAN, T.; TOUFAILY, E. “The promise of fintech in emerging markets: Not as disruptive”. **Contemporary Economics**, vol. 11, n. 4, 2017.

ZAVOLOKINA, L.; DOLATA, M.; SCHWABE, G. “FinTech–What's in a Name?” **Thirty Seventh International Conference on Information Systems**, Dublin: ICIS, 2016.

ZOMERDIJK, L. G.; VOSS, C. A. “Service design for experience-centric services”. **Journal of Service Research**, vol. 13, n. 1, 2010.

ZVERYAKOV, M. *et al*. “FinTech sector and banking business: competition or symbiosis?”. **Економічний Часопис-XXI**, vol. 175, n. 1, 2019.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano V | Volume 14 | Nº 42| Boa Vista |2023

http://www.ioles.com.br/boca

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima