

O PAPEL DAS TECNOLOGIAS ADOTADAS NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL PARA A TRANSIÇÃO PARA MODELOS DE NEGÓCIOS INOVADORES NA INDÚSTRIA FINANCEIRA SOB A PERSPECTIVA DO ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

1 INTRODUÇÃO

A conectividade global eliminou a relação entre produtos/serviços e uma localização específica (Koval et al., 2024). O sistema financeiro precisa de transformações que incluem regulamentação, novas moedas e ajustes econômicos para mitigar crises (Basel Committee on Banking Supervision, 2021; Cavalcanti et al., 2021).

Neste sentido, com o surgimento das Fintechs as instituições financeiras tradicionais precisam oferecer serviços mais eficazes e acessíveis, promovendo transparência e eficiência nas operações (Hie, 2019; Poon et al., 2024).

Por isso, ainda há lacunas a explorar, como as diferenças entre fintech e digitalização bancária, o impacto das inovações disruptivas no ecossistema financeiro, e a criação proativa de novos modelos de negócios (Hoque et al., 2024; Palmié et al., 2020; Gfrerer et al., 2020).

Visando examinar essa lacuna, foi conduzida uma revisão sistemática da literatura, com o propósito de responder à seguinte pergunta de pesquisa: Qual o papel das tecnologias adotadas TD para a transição para MNI na IF sob a perspectiva do engajamento dos stakeholders? Deste modo, este estudo procura preencher uma lacuna de pesquisa, concentrando-se analisar o papel das tecnologias e o engajamento dos stakeholders na evolução para modelos de negócios inovadores (MNI).

Além desta introdução, este artigo na seção 2 oferece a base teórica da pesquisa, com foco na literatura. Em seguida, na seção 3, é demonstrado o método escolhido. Na seção 4, os resultados da investigação são delineados e analisados em consonância com o propósito deste estudo e, por último, na seção 5 apresenta-se as considerações dos pesquisadores sobre o estudo, acompanhada das recomendações para investigações futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (TD)

Segundo Turchi (2018), a TD pode ser representada como uma estrutura em forma de pirâmide composta por três níveis diferentes: i) estratégia, contendo o modelo de negócio; ii) execução; e iii) tecnologia. A Figura 1, apresenta a pirâmide TD proposta por Turchi (2018) de forma ilustrativa.

Figura 1 – A pirâmide TD



Fonte: Adaptado de Turchi (2018, p. 1)

Esta estrutura define claramente os elementos-chave da TD e fornece uma compreensão abrangente de como todas as partes interessadas interagem para atingir os objetivos de negócio.

2.2 MODELO DE NEGÓCIOS INOVADORES (MNI)

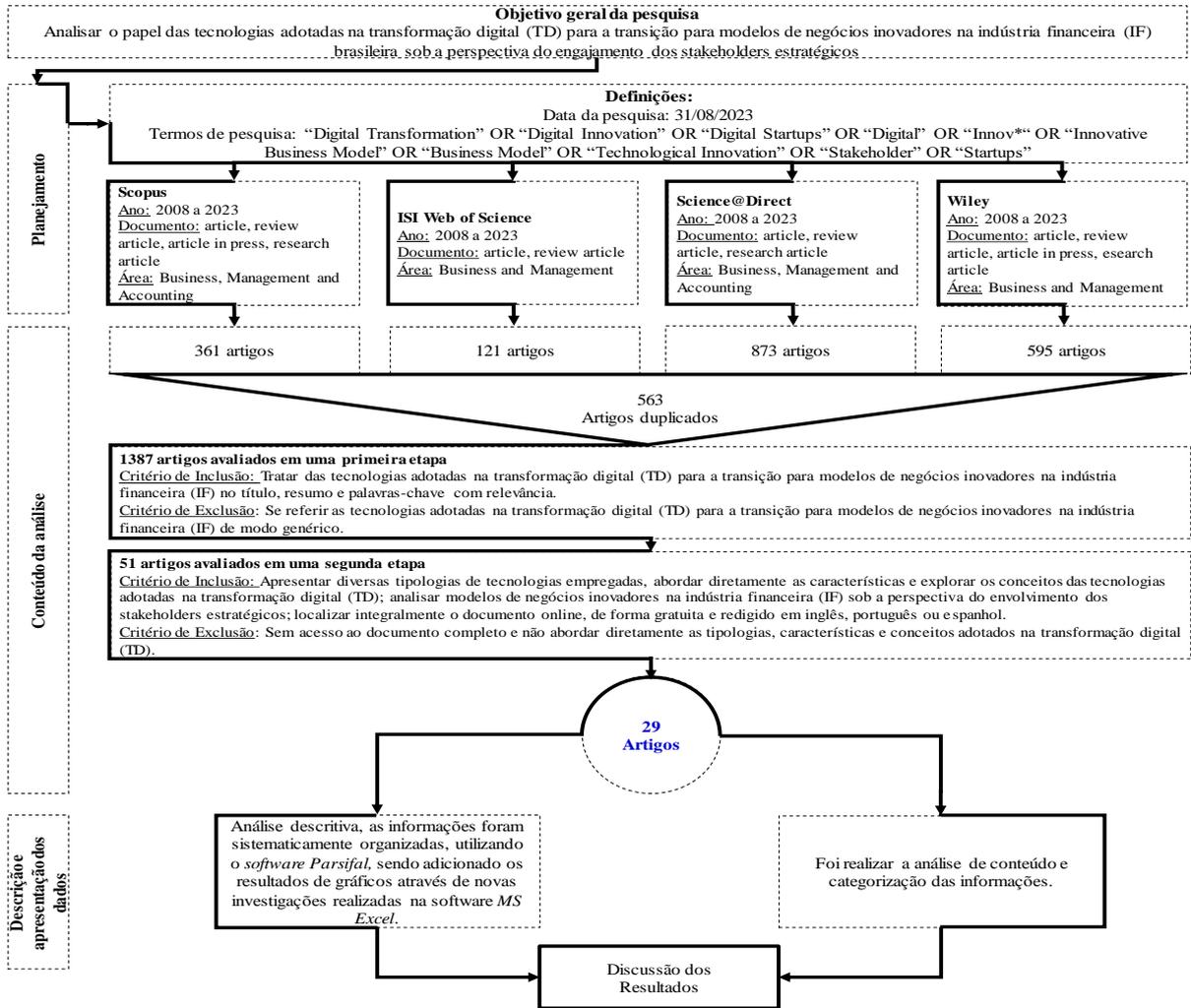
Inovar em um modelo de negócio pode desencadear várias mudanças, tanto em processos quanto em pessoas, parcerias ou na própria empresa. Nesse sentido, as instituições financeiras - bancos tradicionais e fintechs - estão se adaptando à realidade da TD, onde a digitalização dos serviços pode ser considerada uma inovação disruptiva (Das et al., 2018; Forcadell et al., 2020; Gradillas e Thomas, 2023). Essas inovações são importantes, uma vez que a maneira como os clientes se relacionam com as instituições financeiras está mudando rapidamente, impactando aspectos de consumo, variáveis e questões sociais (Katori, 2017).

3. METODOLOGIA

A fim de explorar a questão de pesquisa, conduziu-se uma revisão sistemática da literatura, aderindo às diretrizes propostas por Tranfield et al. (2003). O processo compreendeu as seguintes fases: i) planejamento, ii) execução da revisão e iii) elaboração e disseminação, detalhadas a seguir, com o intuito de categorizar e sistematizar os estudos de acordo com o escopo definido previamente.

Deste modo, na Figura 2 a seguir, é apresentado o delineamento da pesquisa.

Figura 2 – O delineamento da pesquisa



Fonte: autores.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Considerando estrutura dos blocos que compõe a concepção instituída por Turchi (2018), a seguir é tratado as *Corporate Layers* a partir três questões em profundidade que estão sob investigação.

4.1 HABILITANDO TECNOLOGIAS

A dimensão das tecnologias é tratada nos 29 artigos relacionados, com práticas que assim foram adotadas do seguinte modo:

- Inteligência Artificial (IA): é considerada uma tecnologia de aplicação ampla, com um impacto substancial na evolução tecnológica. A partir dela, se toma decisões (Mansell, 2021; Gama e Magistretti, 2022), automatiza-se processos, aprimora a personalização de produtos e serviços, analisa dados coletados, extrai insights valiosos e possibilitar serviços mais inteligentes (T2, T3, T4, T10, T11, T13, T20, T21, T22, T24, T26);
- Canais Digitais (app, web, social media, e-commerce): As estratégias online desempenham um papel vital na aquisição rápida de novos clientes, na interação com o

público, na promoção de produtos e serviços. Elas viabilizam a conexão entre fornecedores, clientes e serviços complementares, tornando possível a facilitação da conectividade, coordenação e colaboração. Em síntese, as empresas estão adotando plataformas digitais para oferecer serviços, conectar partes interessadas e gerenciar seus modelos de negócios (T1, T2, T4, T5, T6, T7, T8, T11, T13, T15, T16, T17, T18, T20, T21, T22, T23, T29);

4.2 EXECUÇÃO CORPORATIVA

Na análise dos artigos, identificou-se ferramentas e processos relevantes para a realização de transações em MNI. No que se refere às ferramentas, observaram-se várias descobertas, incluindo a adoção de tecnologias como análise de dados e mineração de dados (T1, T2, T7). Essas ferramentas desempenham um papel crucial na tomada de decisões, análise de métricas, feedback, colaboração e compreensão das relações de “...como as empresas podem usar a análise de dados para transformar dados em insights valiosos, ao mesmo tempo em que cumprem regulamentações e preocupações de privacidade cada vez mais rígidas” (T5, p. 2). Além disso, as mídias sociais, sistemas de gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM) e Chatbots foram destacados por sua capacidade de comunicação, aperfeiçoar as relações, compreender as demandas, prever tendências e pesquisas de mercado, bem como a personalização de produtos e serviços (T14, T15, T23, T29).

4.3 ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO

Empreendedores e líderes de negócios têm um papel central na inovação e transformação digital, especialmente em startups, onde estão diretamente envolvidos no desenvolvimento de modelos de negócios baseados em tecnologia (T1, T6). Esses stakeholders buscam impulsionar a inovação e direcionar suas empresas para soluções mais eficazes.

Os clientes são essenciais para a aceitação e sucesso de tecnologias emergentes, especialmente em empresas digitais e híbridas que dependem da compreensão dos usuários finais para melhorar suas soluções (T2, T5, T11, T12).

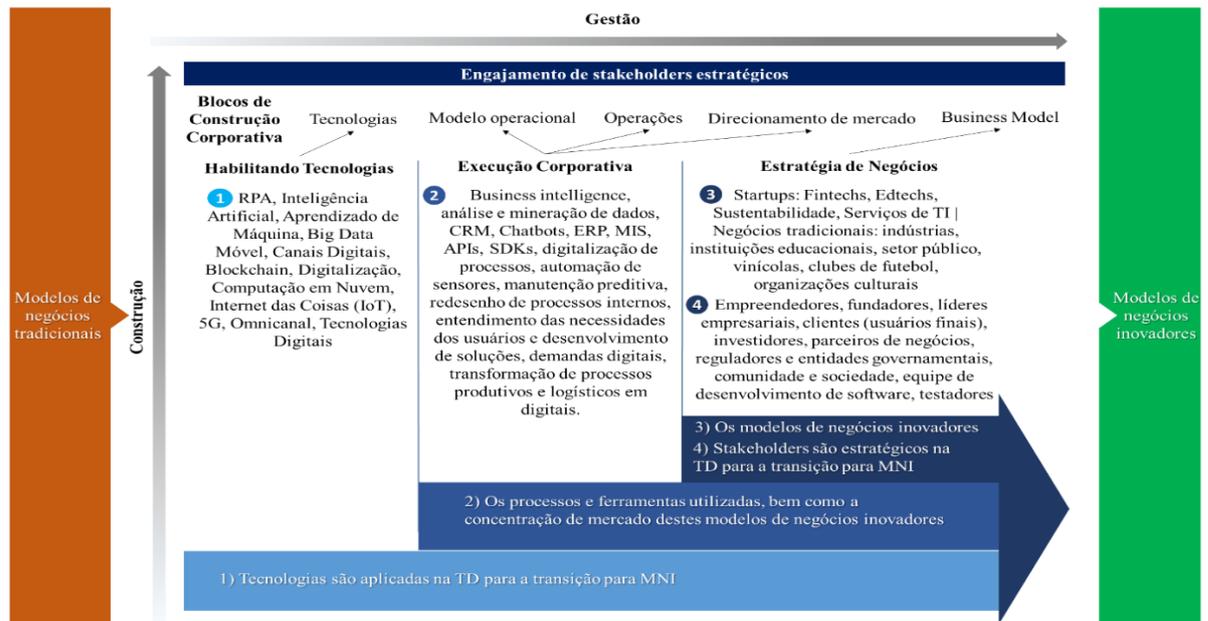
Investidores e parceiros de negócios também são fundamentais. Investidores financiam e apoiam empresas em sua jornada de transformação digital (T1, T2, T3, T9, T16, T28, T29), enquanto parceiros colaboram no desenvolvimento de soluções tecnológicas e inovadoras (T1, T2, T7, T12, T16, T21, T22, T28, T29).

Na execução corporativa, ferramentas como Análise de Dados, CRM e Automação de Processos são cruciais para a tomada de decisões e inovação, com a digitalização e redesenho de processos internos sendo adotados para melhorar a eficiência operacional. Em diversos setores, como fintechs, a adaptação a modelos de negócios inovadores envolve a colaboração e integração estratégica de todos esses stakeholders, essencial para o sucesso na era digital.

4.4 FRAMEWORK TEÓRICO

A revisão sistemática da literatura, bem como a discussão dos resultados, revelou uma série de etapas para realizar a TD na transição de MNI, a partir da adoção de tecnologias, processos, ferramentas, estratégia de negócios e participação de importantes stakeholders. Essa sistematização, resultaram no framework apresentado na Figura 6, elementos estratégicos que podem ser usados como ferramenta gerencial por gestores que desejam internalizar os princípios da TD.

Figura 3 - Framework ferramental gerencial para internalização dos princípios da TD



Fonte: autores

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou o papel das tecnologias na TD para a transição para MNI na IF, considerando o engajamento dos stakeholders. Conclui-se que as ações de engajamento relacionadas às dimensões dos stakeholders estão interligadas e são complementares para a realização da TD. Existem lacunas a serem preenchidas, como entender o papel das tecnologias, o engajamento dos stakeholders na TD para MNI, o impacto das inovações disruptivas e a proatividade dos gerentes na criação de novos modelos de negócios.

É apresentado um framework teórico como ferramenta de gestão, ajudando os gestores a entender os princípios da TD e sua interligação. Oferece uma estrutura para implementar melhorias e práticas inovadoras, especialmente para instituições financeiras e com foco em stakeholders. Essas contribuições oferecem novas perspectivas para pesquisa e prática em TD e inovação nos negócios.

Com base nas considerações gerenciais, o estudo conclui que é essencial envolver todas as partes interessadas, formulando uma política de benefício mútuo que integre objetivos em todas as áreas da empresa, além de com os demais stakeholders. Essas informações não apenas aprimoram as práticas inovadoras na implementação dos fundamentos da TD, mas também oferecem apoio prático e orientação para gestores que buscam aplicar esses pilares com sucesso, concentrando-se em elementos cruciais e estratégicos para alcançar o sucesso.

O estudo possui limitações, como a restrição a quatro bases de dados renomadas e o uso de filtros que podem ter excluído estudos relevantes. Sugere-se ampliar a busca para incluir outras fontes de dados, incluindo a cinzenta. Além disso, é importante explorar e aprofundar a compreensão do engajamento dos stakeholders, considerando diversas perspectivas na tomada de decisões e na condução das mudanças estratégicas, táticas e operacionais de cada negócio.

REFERÊNCIAS

- Basel Committee on Banking Supervision. (2010). Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. December 2010 (rev June 2011). *Bank for International Settlements*.
- Cavalcanti, F. D. O., Gutierrez, C. E. C., Figueiredo, J. F. M. (2021). Determinantes do spread bancário no Brasil e os efeitos do Acordo de Basileia III. *Economia Aplicada*, 25(2), 293-322.
- Das, P., Verburg, R., Verbraeck, A., Bonebakker, L. (2018). Barreiras à inovação em grandes empresas de serviços financeiros. *European Journal of Innovation Management*, 12(1) 96-112.
- Forcadell, F. J., Aracil, E., Ubeda, F. (2020). Using reputation for corporate sustainability to tackle banks digitalization challenges. *Business Strategy and the Environment*, 29(6), 2181-2193.
- Gama, F., Magistretti, S. (2022). Artificial intelligence in innovation management: A review of innovation capabilities and a taxonomy of AI applications. *Journal of Product Innovation Management*, 1-36.
- Gradillas, M., Thomas, L. D. W. (2023). Distinguishing digitization and digitalization: A systematic review and conceptual framework, *Journal of Product Innovation Management*, 1-32.
- Gfrerer, A., Hutter, K., Füller, J., Ströhle, T. (2020). Ready or not: Managers' and employees' different perceptions of digital readiness. *California Management Review*, 63(2), 23-48.
- Hie, B. P. (2019). Impact of transforming organizational culture and digital transformation governance toward digital maturity in Indonesian banks. *International Review of Management and Marketing*, 9(6), 51-57.
- Hoque, A., Le, D. T., & Le, T. (2024). Does digital transformation reduce bank's risk-taking? evidence from vietnamese commercial banks. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100260.
- Katori, F. Y. (2017). Impactos das Fintechs e do Blockchain no Sistema Financeiro: Uma Análise Crítico-Reflexiva. Recuperado em 01/02/2023 de: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/19517/1/2017_FernandaYumiKatori.pdf.
- Koval, M., Iurkov, V., & Benito, G. R. (2024). The interplay of international alliance and subsidiary portfolios: Implications for firms' innovation and financial performance. *Journal of World Business*, 59(1), 101500.
- Mansell, R. (2021). Adjusting to the digital: Societal outcomes and consequences. *Research Policy*, 50(9), 104296.
- Palmié, M., Wincent, J., Parida, V., Caglar, U. (2020). The evolution of the financial technology ecosystem: an introduction and agenda for future research on disruptive innovations in ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119779.
- Poon, P. L., Tang, S. F., & Pond, N. Y. (2024). Australia's FinTech leaders: Education, work experience, and eagerness of self-employment. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 100286.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Turchi, P. (2018). The Digital Transformation Pyramid: A Business-driven Approach for Corporate Initiatives. *The Digital Transformation People*.