

# A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS* NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

THE LEGITIMATION OF THE FINTECHS BUSINESS MODEL  
IN THE POST-PANDEMIA, UNDER THE PERSPECTIVE OF THE  
NEW INSTITUTIONAL THEORY

Recebido em 31.7.2020  
Aprovado em 16.10.2020

**Sonia Arbues Decoster**

*Professora do Programa de Mestrado Profissional em Controladoria  
e Finanças da Faculdade Fipecafi.*

*Doutora e Mestre em Administração de Empresas pela FEA-USP.*

E-mail: [sonia.decoster@fipecafi.org](mailto:sonia.decoster@fipecafi.org)

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTechs*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL**RESUMO**

O principal objetivo deste artigo foi analisar a abordagem das *fintechs* mediante o cenário atual e como a sua estratégia contribui para sua institucionalização no cenário pós-pandemia. Tendo como base o arcabouço teórico de autores seminais da *New Institutional Sociology* (NIS), o estudo pretende contribuir, por meio de dois estudos de caso representativos nesse segmento, com o conhecimento da estratégia de atendimento às necessidades das famílias, dos “desbancarizados” e dos micro e médio empresários, que se depararam com um contexto de falta de crédito e de perda de renda em virtude da pandemia da Covid-19. A partir da análise de conteúdo de dados documentais das plataformas digitais, publicações de jornais, sites especializados e governamentais, foi possível evidenciar como a estratégia de adoção de soluções inovadoras e de tradução das necessidades do mercado conduzem para a legitimação do modelo de negócios das *fintechs*.

**PALAVRAS-CHAVE**

*Fintech*. Teoria Institucional. Estratégia. Pós-Pandemia.

**ABSTRACT**

The goal of this research is to analyze the approach of fintechs through the Brazilian current scenario and how their strategy contributes to its institutionalization of the post-pandemic panorama. Based on the theoretical framework of *New Institutional Sociology* (NIS) authors, this study intends to contribute to attendance strategy knowledge of family needs, for those people without a bank account, as well as small and mid-sized businesses. A study case was conducted in two significant fintechs and through content analysis from websites and digital platforms, it was possible to underline how a strategy of innovative solutions adoption and market's needs translation drives to the legitimization of fintechs business model.

**KEYWORDS**

Fintech. Institutional Theory. Strategy. Post-Pandemic.

SONIA ARBUES DECOSTER

## INTRODUÇÃO

O avanço da pandemia do Covid-19 afetou o cenário corporativo, desencadeando grandes impactos na economia global. No Brasil, em virtude dos problemas de caixa e pela perda de renda, empresas e famílias foram em busca de crédito. E, devido à repentina queda da demanda, as empresas necessitam de importantes ferramentas de arsenal econômico para amenizar os efeitos da pandemia no PIB brasileiro (COSTA, 2020).

Aos primeiros efeitos da pandemia, como medida de emergência, o Senado Brasileiro aprovou a Lei n. 13.982, a qual instituiu o auxílio emergencial, possibilitando que várias categorias consideradas vulneráveis na sociedade tivessem direito a R\$ 600 mensais, conhecido como “*coronavoucher*”, pelo período de três meses. Em paralelo, o Banco Central (BC) criou condições de expansão de crédito, ampliando o dinheiro disponível para financiamentos e atenuando requisitos de operação dos bancos. Nos dados de março de 2020, devido a essa operação de socorro, um aumento mensal na ordem de 3,5% foi registrado nas concessões de empréstimos. Já no crédito livre, aqueles sem recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e da poupança, uma taxa de 4% foi assinalada, com expansão de 28,2% no total concedido a empresas e retração de 11,4% no valor concedido a pessoas físicas. Evidenciou-se o equivalente a 48,9% do Produto Interno Bruto (PIB) na expansão de financiamentos, representados por um saldo total das operações de crédito do sistema financeiro nacional na ordem de R\$ 3,59 trilhões (CRÉDITO, 2020).

Por outro lado, uma pesquisa realizada na modalidade *on-line* pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, denominada “O impacto da pandemia do coronavírus nos pequenos negócios”, com 6.080 microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte, entre os dias 3 e 7 de abril, mostra que, apesar das medidas anunciadas pelo governo federal, a maioria (60%) dos donos de pequenos negócios que buscou crédito no sistema financeiro desde o início da pandemia teve o pedido negado. Adicionalmente, além da dificuldade de acesso a crédito, os pequenos negócios também enfrentam queda no faturamento (ROMANO, 2020).

Nesse contexto turbulento, a atuação das *fintechs* pode constituir uma saída para a sobrevivência das pequenas e médias empresas brasileiras, tendo como base uma pesquisa

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

realizada pelo Instituto Locomotiva em 2019 (INFOMONEY, 2019). A pesquisa apontou para a existência de uma população, estimada em 45 milhões de pessoas, que movimentam anualmente mais de R\$ 800 bilhões, mas que estão à margem das operações em bancos tradicionais (PWC, 2019). Conforme avaliação do presidente do Instituto Locomotiva, a conclusão do levantamento é que o Brasil sairia mais rápido da crise econômica se a bancarização crescesse. É nesse cenário que as *fintechs* podem se notabilizar, uma vez que contam com tecnologias e recursos capazes de prover acesso. O termo *fintech* (abreviação que designa *financial technology*) é alusivo a empresas que utilizam a tecnologia para operar fora dos modelos tradicionais de negócio de serviços financeiros, transformando a forma que estes serviços são oferecidos (FORTNUM *et al.*, 2017), mais concretamente, por meio da comunicação, internet e o processamento automatizado da informação (GABOR; BROOKS, 2017).

A explicação para esse fato é que os produtos e serviços oferecidos no sistema bancário brasileiro são caros por diversas razões, entre elas custos do sistema, menor competição e regulação. Na esteira desse assunto, uma pesquisa realizada em 2013 pela Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (ABECS), relativa aos hábitos de consumo do cidadão brasileiro, salienta que 76% da população possuía meios eletrônicos para realizar pagamentos de compras das mais distintas categorias e, como pontos negativos identificados no estudo, 45% dos entrevistados destacaram que os juros cobrados eram altos e 21% reclamaram do custo/existência de anuidades, embora a Resolução do Conselho Monetário Nacional n. 4.655 disponha sobre limites de taxa de juros para os clientes do cartão de crédito rotativo, bem como a taxa Selic tenha sido reduzida a 2% ao ano pelo Banco Central (2020).

O Sebrae-SP anunciou em julho de 2020 ter fechado uma parceria com as *fintechs* BizCapital e Nexoos, com o objetivo de viabilizar o Programa de Crédito Retomada, uma iniciativa focada em agilizar a oferta de recursos para empresas que buscam financiamento no período de pandemia. O programa prevê condições facilitadas, com carência de seis meses, prazo de pagamento de até quatro anos e taxas de juros que variam de 0% a 0,7% ao mês. A ideia é auxiliar o pequeno empreendedor na superação dos impactos causados pela crise da pandemia da Covid-19, com a intenção de, na primeira fase, atender cerca

SONIA ARBUES DECOSTER

de três mil empresas, com desembolso total de R\$ 50 milhões. Todo o processo de solicitação do empréstimo é feito *on-line*, sem burocracia e sem exigências de bens ou imóveis como garantias (MOREIRA, 2020).

Em economias emergentes ou em desenvolvimento, entre elas a do Brasil, são as estratégias que moldam o desempenho das empresas, que são apresentadas pelas instituições formais e informais dos países, pois são as instituições que ditam as regras de competição nos mercados (PENG; WANG; JIANG, 2008). North (1992) complementa que as instituições apresentam as restrições de comportamento dentro de uma sociedade. Consequentemente, diminuem as incertezas, ambiguidades do ambiente, por apresentarem uma estrutura, um guia para as atividades (NORTH, 1992).

Segundo Burns e Scapens (2000, p. 4), a teoria institucional tem possibilitado diversas abordagens em estudos organizacionais, ampliando o conhecimento no que tange à gestão das organizações, na medida em que um empreendimento é o resultado da ação humana planejada, das suas interações no contexto cultural e político, além de processos cognitivos, simbólicos e sociais. A abordagem institucional busca explicar os fenômenos organizacionais, por meio do entendimento da legitimação de estruturas e processos organizacionais, e quais as suas consequências nos resultados planejados para as organizações (FACHIN; MENDONÇA, 2003).

Assumindo o pressuposto de que a institucionalização das *fintechs* passa pela sua legitimação e as estratégias adotadas em países em desenvolvimento, que são apresentadas pelas instituições, ditam as regras de competição nos mercados, este artigo objetiva verificar, a partir dos elementos teóricos contidos na *New Institutional Sociology* (NIS), os elementos que favorecem a sua institucionalização e identificar os pontos críticos e os benefícios. Nesse contexto, busca-se responder ao seguinte problema de pesquisa: como a abordagem das *fintechs* contribui para a institucionalização do seu modelo e para a transformação do mercado no mundo pós-pandemia?

A fim de avaliar empiricamente as *fintechs*, foram realizados estudos de caso das *fintechs* Nubank e Banco Inter por meio da análise de documentos e sites. Como método de tratamento das evidências, foram aplicadas técnicas de análise de conteúdo (BARDIN, 2006), permitindo a identificação de categorias e questões investigativas, com base nos

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTechs*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

processos inerentes à institucionalização, propostos por DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), Zucker (1987), Scott (2001) e Meyer e Rowan (1977).

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: no próximo capítulo são descritos a fundamentação teórica a respeito das *fintechs* e os elementos teóricos a respeito da Teoria Institucional; no terceiro capítulo, destaca-se os procedimentos metodológicos utilizados para o alcance do objetivo proposto; no quarto capítulo, os dados coletados do estudo de caso, bem como sua análise, são retratados; e, por fim, no quinto capítulo, considerações finais são apresentadas com as sugestões para futuras pesquisas.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### *Fintechs*

O termo *fintech*, derivado da contração das palavras finanças e tecnologia, em inglês, surgiu na literatura científica em 1972, como um acrônimo que significa “*financial technology*”, combinando a expertise bancária com técnicas da ciência da moderna, gestão e o computador (BETTINGER, 1972, p. 62). Milian *et al.* (2019) constataram, por meio de uma revisão sistemática da literatura, que a quantidade de publicações no tema das *fintechs* na literatura vem crescendo, especialmente desde 2016, focalizando o interesse da academia neste tema. A revisão em questão pesquisou o conjunto de definições para o termo *fintech*, em direção a um consenso, conduzindo a um entendimento abrangente do termo, que concilie empresas inovadoras na indústria financeira que desfrutam da disponibilidade de canais de comunicação, da ubiquidade da internet e do processamento automatizado da informação.

As novas abordagens de *fintechs* vêm se alterando de maneira significativa ao criar uma nova base para harmonizar investimentos, por meio de parceiros nos negócios e seus concorrentes; disponibilizar produtos e serviços, que têm diferentes bases operacionais; procurar diminuir o envolvimento humano nos aspectos transacionais, com o apoio de inteligência artificial (IA), onde é apropriado, e permitir tal envolvimento onde pode ser adicionado valor; romper fronteiras em transações de serviços; e aplicar novas abor-

SONIA ARBUES DECOSTER

dagens de gerenciamento de cliente e risco operacional, mediante aplicações de IA e *machine learning* (GOMBER *et al*, 2018).

Milian *et al.* (2019) salientam que vários estudos consideram que as *fintechs* podem ser classificadas em duas categorias, baseando-se na teoria da inovação disruptiva de Christensen (2003): 1) “*fintechs* sustentáveis” por provedores de serviços financeiros estabelecidos que trabalham para proteger suas posições de mercado fazendo uso de TI por meio de inovações incrementais e 2) “*fintechs* disruptivas”, que são novas empresas e *startups* que desafiam provedores estabelecidos ao oferecer novos produtos e serviços (CHIU, 2016).

Dessa forma, nessa categorização de *fintech* sustentável, podemos enquadrar o fenômeno de *mobile banking* e pagamentos, identificados na revisão elaborada por Diniz, Albuquerque e Cernev (2011), nas práticas estratégicas das instituições financeiras que buscam manter seu posicionamento e implantam processos ágeis, procurando utilizar ao máximo a tecnologia com o intuito de obter maior escalabilidade e menores custos operacionais. Esses bancos ditos digitais são definidos também como “bancos sem agências, cuja operação ocorre remotamente via tecnologias de informação, sem, portanto, a necessidade de deslocamento físico do cliente” (BADER, 2006, p. 26), proporcionam os mesmos serviços prestados pelos bancos tradicionais *off-line*, com destaque para serviços personalizados e aderentes às necessidades do cliente.

De acordo com a pesquisa Febraban sobre tecnologia bancária realizada em 2020 (Figura 1), as centrais de atendimento dos bancos vêm se mantendo pouco utilizadas e as operações pelos canais digitais *internet banking* e *mobile banking* crescem a cada ano, atualmente representando mais da metade das transações financeiras efetuadas no Brasil. A pesquisa evidencia que os bancos aumentaram em 48% os investimentos em tecnologia, as transações bancárias cresceram 11% em 2019 em relação ao ano anterior, bem como as operações pelo *Mobile Banking* tiveram um acréscimo de 19% no mesmo período, devido ao incremento de 41% nas transações com movimentação financeira. Convém salientar que os clientes que fazem uso intenso do *Mobile Banking*, representados por 51% dos clientes neste canal, acessam o seu Banco, em uma média mensal, 40 vezes. Sendo assim, o *Mobile Banking* torna-se cada vez mais um canal-chave para contratação de

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

produtos e transações financeiras, com crescimento acentuado em operações de investimentos, seguros e depósitos virtuais (FEBRABAN, 2020, *on-line*).

**As *fintechs* no panorama atual brasileiro**

As *fintechs* estão regulamentadas desde abril de 2018 pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) – Resoluções n. 4.656 e 4.657. O Banco Central do Brasil (2020) afirma que as *fintechs* são empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros por meio do uso intenso de tecnologia com potencial para criação de modelos de negócios. O Bacen (2020) apresenta em seu site institucional as seguintes categorias de *fintechs*: de crédito, de pagamento, gestão financeira, empréstimo, investimento, financiamento, seguro, negociação de dívidas, câmbio e multisserviços. Os benefícios das *fintechs* são: aumento da eficiência e concorrência no mercado de crédito, rapidez e celeridade nas transações, diminuição da burocracia no acesso ao crédito, criação de condições para redução do custo do crédito, inovação e acesso ao Sistema Financeiro Nacional (BACEN, 2020).

As *fintechs* brasileiras são, na sua maioria, *startups* que trabalham para inovar e otimizar serviços do sistema financeiro, sendo apresentadas em várias categorias. As *fintechs* que apresentam maior representatividade são as que permitem pagamentos digitais e móveis, em qualquer plataforma e por meio de qualquer dispositivo, podendo efetuar pagamentos e recebimentos sem tarifas, como também as *fintechs* de crédito, que têm como objetivo oferecer crédito de modo fácil e rápido, além de serem menos burocráticas em relação às instituições financeiras. Essa é a saída para aquelas pessoas sem conta em banco que necessitam da aprovação para realizar empréstimos de dinheiro ou, simplesmente, possibilitar o acesso a crédito para as pequenas, médias e micro empresas (SEBRAE, 2018).

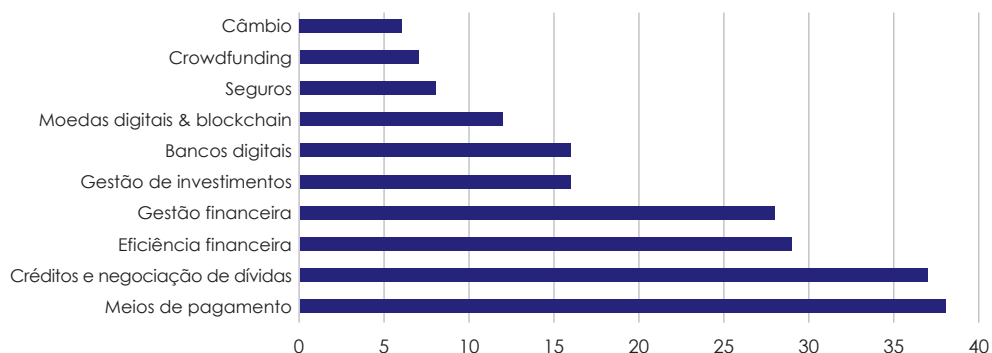
A partir de uma amostra de 295 *fintechs*, uma pesquisa foi realizada pelo Sebrae, em 2018, em parceria com a Associação Brasileira de Fintechs, a ABFintechs, e 84% das empresas pesquisadas apresentaram interesse em desenvolver produtos e serviços específicos, voltados às necessidades das micro e pequenas empresas. A maioria das *fintechs* foca em produtos e serviços que são justamente as maiores demandas não atendidas dos pe-



SONIA ARBUES DECOSTER

quenos negócios no sistema financeiro. Segundo essa pesquisa de 2018, os segmentos que as *fintechs* atuam no Brasil são os demonstrados na Figura 1 e, por essa classificação, banco digital é uma modalidade de *fintech*.

**FIGURA 1** – Segmentos de atuação das *Fintechs* no Brasil



Fonte: Sebrae (Pesquisa As *Fintechs* e os Pequenos Negócios), de 12 de setembro de 2018.

Em junho de 2020, o Bacen informou que havia autorizado o funcionamento de 30 *fintechs* de crédito desde que as normas para essa atividade entraram em vigor há pouco mais de dois anos. São 24 Sociedades de Crédito Direto (SCD) e seis Sociedades de Empréstimo entre Pessoas (SEP), e em comum entre essas empresas, além da promessa de prestação de serviços diferenciados e a custos mais reduzidos, estão a utilização exclusiva de uma plataforma eletrônica e o uso intensivo e inovador de tecnologia (FINTECHLAB, 2020).

A SCD é o tipo de serviço mais popular, pois realiza operações de crédito com recursos próprios e está autorizada a prestar serviços adicionais, tais como análise e cobrança de crédito para terceiros, além de emissão de moeda eletrônica e de instrumento pós-pago, a exemplo do cartão de crédito. A SEP, por sua vez, possibilita as transações *peer-to-peer lending*, que é uma transação financeira na qual os recursos recebidos dos credores são direcionados diretamente aos devedores, após negociação ocorrida em plataforma eletrônica (BACEN, 2020).

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FİNTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

A força do segmento no Brasil é demonstrada no Mapa de *Fintechs* do *Finnovation* de 2019, pois em operação já são 504 *fintechs*, divididas em 10 segmentos, o que representa um crescimento de 34% em relação ao ano passado, quando totalizava 77 *startups* (FINNOVATION, 2020). E, segundo o *Distrito Fintechs Report 2020*, considerado o maior e mais completo estudo sobre as *fintechs* brasileiras, o ecossistema dessa categoria é composto de 742 instituições, maciçamente *startups*, que atraiu US\$ 910 milhões em aportes só em 2019, e apresentou 35% dos incentivos em *venture capital* com as categorias mais representativas em meios de pagamento, crédito e *backoffice* (DISTRITO, 2020).

### Teoria Institucional

Segundo Hughes (1942, p. 307), o conceito de “instituição” é definido como um empreendimento social implantado de forma esperada e permanente. Fatores contingenciais nascem de relações advindas “de fenômenos sociais com outros fenômenos sociais e com outros fenômenos que não são nada sociais” conduzindo à permanência das instituições que não apresentam a prerrogativa de satisfação de necessidades humanas (HUGHES, 1936, p. 181). No mundo atual tecnológico, o ambiente apresenta uma maior complexidade com um grande volume de organizações, face a um número maior de contingências, ganhando legitimidade e garantindo sua sobrevivência no ambiente de negócios, condição necessária para a sua institucionalização.

A nova corrente institucional é representada por um artigo clássico de DiMaggio e Powell (1983), onde o conceito weberiano de burocratização é revisto. Argumentam que as causas dessa burocratização e da racionalização sofreram modificações, de forma que esse processo ocorre prioritariamente como resultado de processos miméticos que tornam as organizações mais similares. Além de DiMaggio e Powell (1983), os autores Meyer e Rowan (1977), Scott (1995), e Zucker (1987) informam que a teoria da nova sociologia institucional (NIS) evidencia as organizações configuradas dentro de uma grande rede de relacionamentos interorganizacionais e sistemas culturais. O ambiente institucional é caracterizado pela criação de regras, práticas, símbolos, crenças e requerimentos normativos aos quais indivíduos e organizações atuam, em conformidade, para obter apoio e legitimidade.

SONIA ARBUES DECOSTER

## Processo de institucionalização baseado em DiMaggio e Powell

DiMaggio e Powell (1983) realizam uma análise macroinstitucional de mudança estrutural (definida como isomorfismo) procurando explicar a homogeneidade de formas e práticas e não a diversidade organizacional. Enfatizam que, nos estágios iniciais de ciclo de vida, as organizações apresentam uma diversidade em forma e abordagem, entretanto, quando estabelecidas, tornam-se homogêneas. Desenvolvido por Giddens (1989), o conceito de “estruturção” é considerado a sua essência para sintetizar ação e estrutura na análise sociológica, porém, concentrando o nível de análise para as organizações.

A partir do estudo de DiMaggio e Powell (1983), o campo organizacional, representado pela vida institucional – que inclui fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem produtos ou serviços similares –, passa a deliberar a agenda empírica do novo institucionalismo.

Surge, assim, o conceito de isomorfismo, que representa o processo de homogeneização. Esta abordagem prescreve que as características organizacionais são modificadas na direção de uma compatibilidade crescente com as características do ambiente. O número de organizações em uma população é função da capacidade de sustentação do ambiente e a diversidade de configurações organizacionais é isomórfica à diversidade ambiental (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Baseados em Meyer (1979) e Fennell (1980), DiMaggio e Powell (1983) sustentam que existem dois tipos de isomorfismo: o competitivo, existente onde competição e mercado livre estão presentes, e o institucional. Este último é uma ferramenta útil para compreender o cenário em que permeia parte considerável da vida organizacional moderna. Existem três tipos de isomorfismo institucional: o coercitivo, o mimético e o normativo.

O isomorfismo coercitivo, que deriva de influências políticas e do problema da legitimidade, resulta de pressões formais e informais, exercidas por outras organizações das quais dependem e por expectativas culturais da sociedade (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Complementarmente, demais fontes de pressão são representadas por fatores como ambiente legal e outras grandes organizações racionais.

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

Foi demonstrado por Meyer e Rowan (1977) que, à medida que Estados e outras grandes organizações racionalizadas expandem seus domínios a outras áreas da vida social, as estruturas organizacionais refletem cada vez mais regras institucionalizadas e legitimadas pelo Estado e dentro do Estado. Dessa forma, as organizações se tornam cada vez mais homogêneas dentro de determinados domínios e mais organizadas em torno de rituais, em conformidade com as instituições maiores.

O isomorfismo mimético resulta de respostas padronizadas à incerteza, pois, quando as tecnologias organizacionais não são compreendidas (MARCH; OLSEN, 1976), as metas são ambíguas ou o ambiente cria uma dúvida simbólica, as organizações podem tomar outras como modelo. Como resposta à essa incerteza, referenciam-se em outras organizações, resultando até em inovações conscientes, por conta de imitações, ou inconscientes, em virtude da busca por atributos inesperados (ALCHIAN, 1950).

As organizações podem desenvolver novas práticas, novas corporações podem ser introduzidas e, a longo prazo, atores organizacionais, que tomam decisões racionais, pavimentam um ambiente que restringe sua capacidade de continuar mudando nos anos seguintes. Quando uma inovação é disseminada, a sua adoção proporciona legitimidade em vez de melhorar o desempenho (MEYER; ROWAN, 1977). Estratégias podem ser “normativamente sancionadas aumentando a probabilidade de sua adoção, porém a partir de certo ponto na estruturação de um campo organizacional, o efeito agregado de mudança individual diminui a diversidade no campo” (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

O isomorfismo normativo é associado à profissionalização, a qual é interpretada por DiMaggio e Powell (1983) como “a luta coletiva de membros de uma profissão para definir as condições e os métodos de seu trabalho e para estabelecer uma base cognitiva e legitimação para a autonomia de sua profissão”. Eles enfatizam que, mesmo que haja distinção entre os diversos tipos de profissionais dentro de uma instituição, estes apresentam semelhança com seus pares profissionais em outras organizações.

Relacionado no Quadro 1, o enfoque de Scott (1995) foi apresentar os pilares que sustentam as instituições, ampliando, em 2001, os mecanismos de isomorfismo de DiMaggio e Powell (1983).

SONIA ARBUÉS DECOSTER

**QUADRO 1** - Três pilares institucionais

	<b>Pilar regulatório</b>	<b>Pilar normativo</b>	<b>Pilar cognitivo-cultural</b>
Base da submissão	Utilidade.	Obrigação social.	Crença e entendimento compartilhado.
Base da demanda	Regras regulatórias.	Expectativas de sustentação.	Esquema constitutivo.
Mecanismo	Coercitivo.	Normativo.	Mimético.
Lógica	Instrumentalidade.	Apropriação.	Ortodoxia.
Indicadores	Regras, leis e sanções.	Certificação; Acreditação.	Crenças comuns e lógicas compartilhadas da ação.
Bases da legitimidade	Legalmente sancionada.	Moralmente governada.	Compreensível, reconhecível e culturalmente suportada.

Fonte: Adaptado de Scott (2001, p. 52).

### Processo de institucionalização baseado em Zucker

Zucker (1987) decompõe o novo institucionalismo em duas perspectivas características, em termos de nível da análise e de concepção da instituição (veja Quadro 2), debruçando-se em outra linha de estudos institucionais. A autora identifica duas abordagens teóricas distintas que enfocam dois processos centrais diferentes:

- o contexto como instituição assume que o processo básico é a reprodução ou cópia de fatos sociais do sistema (ou setor) em nível organizacional;
- a organização como instituição assume que o processo central é a geração (criação de elementos culturais) no nível organizacional, considerando a reprodução como consequência da institucionalização.

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FİNTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 2** – Pontos principais do novo institucionalismo segundo Zucker

Abordagem teórica	Contexto como instituição	Organização como instituição
Motivo	Reprodução.	Geração.
Fonte	Crescimento do Estado.	Grupos pequenos e imitação de outras organizações.
Lócus	Fora da organização; relacionado com o Estado.	Processos internos; organizações similares.
Resultado	Desvinculação da parte técnica; ineficiência.	Estabilidade; eficiência contingente em termos de alternativas.

Fonte: Zucker (1987, p. 445).

Na perspectiva do contexto como instituição, os processos institucionais têm origem na racionalização, que estimula o crescimento do Estado, e se instrumentalizam por meio de instituições externas à organização, e a institucionalização produz desvinculação de estruturas internas organizacionais. Os processos coercitivos encontram-se no Estado ou na sociedade como um todo. Na perspectiva de organização como instituição, os elementos institucionais surgem de métodos intergrupais e organizacionais, conduzindo a uma formalização por parte dos processos e culturas institucionais e incorrendo a uma maior estabilidade, gerando rotinas que aperfeiçoam o desempenho organizacional.

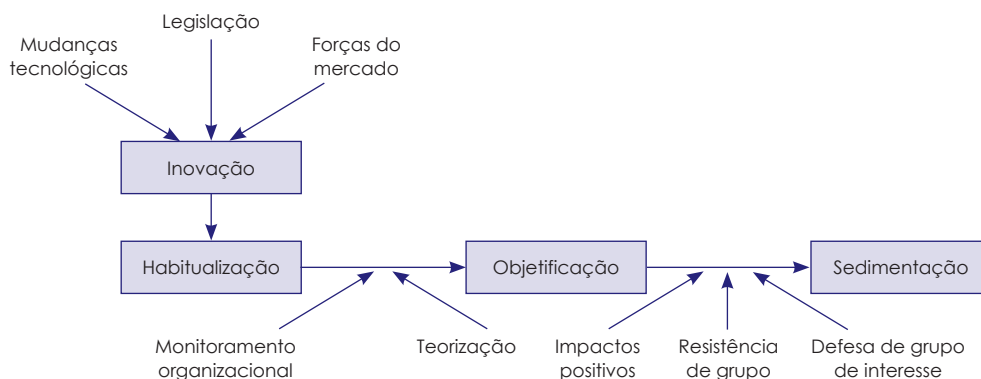
### Processo de institucionalização baseado em Tolbert e Zucker

O processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999) é composto por quatro fases: inovação, habitualização, objetificação e sedimentação. A inovação ocorre por fatores exógenos; a habitualização é manifestada pela adoção das práticas em organizações que estão vivenciando o mesmo tipo de problema; na objetificação as organizações procuram utilizar evidências de diversas fontes (noticiários, observação direta, cotação acionária etc.) para avaliar os riscos de adoção da nova estrutura e observar as atitudes dos competidores (TOLBERT; ZUCKER, 1999); já a sedimentação é demonstrada pela institucionalização, que sobrevive por longo período na organização, transmitida de geração para

SONIA ARBUÉS DECOSTER

geração. O fluxo das fases do processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999) são bem demonstrados na Figura 2.

**FIGURA 2** – Fases do processo de institucionalização baseado em Tolbert e Zucker



Fonte: Tolbert e Zucker (1999).

### Processo de institucionalização baseado em Meyer e Rowan

Meyer e Rowan (1977) salientam que, no processo de institucionalização, surgem expressões ou jargões, como são denominados no presente, incorporados pelas empresas e pelos acadêmicos, enfatizando que uma mesma linguagem tem aderência pelas organizações, consagrando técnicas, procedimentos ou práticas. É possível perceber como procedimentos de produção, técnicas de seleção de pessoal e contábeis são adotados sem questionamento. Os autores esclarecem que, quando a adoção de técnicas ou outros recursos é percebida pelos *stakeholders*, onde, para isto, a observância de rituais se faz notar, a legitimação é garantida.

### METODOLOGIA

Este estudo é qualitativo, de caráter exploratório e descritivo, e utiliza o método de estudo de caso. A primeira fase do estudo em questão exigiu uma etapa exploratória para definir com maior precisão o tema selecionado e obter dados adicionais do tema selecionado,

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FİNTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

amplo e recém-explorado. Essa etapa constituiu-se da revisão da literatura pertinente ao tema (em artigos acadêmicos, publicações em jornais, sites especializados e entidades do governo). O método na segunda fase é o estudo de caso (YIN, 2009), por meio do uso de bases teóricas, e o desenvolvimento de uma descrição dele.

As evidências empíricas foram coletadas a partir da análise documental das empresas objeto do estudo de caso, Nubank e Banco Inter, que se encontram nos respectivos sites, nas plataformas móveis digitais, artigos de jornais e publicações de órgãos governamentais e de sites especializados. A escolha desses casos se deu pelo fato de que o Nubank foi pioneiro no segmento das *fintechs startups* e o Banco Inter é a primeira *fintech* do país com capital aberto na bolsa. Após a coleta de dados, que se deu em julho de 2020, empreendeu-se a técnica de análise de conteúdo, a fim de averiguá-los.

Elaborou-se um roteiro, a partir do qual foi submetido à análise de conteúdo (BARDIN, 2006), uma técnica adequada para aplicação de análise de comunicação de massa, em que foi possível executar uma sequência de etapas de pré-análise, codificação, categorização e inferência segundo os elementos teóricos de cada processo institucional proposto por DiMaggio e Powell (1983), Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), Scott (2001), e Meyer e Rowan (1977).

Com o intuito de responder ao problema e aos objetivos que o artigo se propõe, os dados coletados previamente foram analisados por meio da análise categorial que, segundo Bardin (2006), consiste no desmembramento do texto em categoriais agrupadas analogicamente. O processo de formação das categorias concretizou-se da forma prevista por Bardin (2006), após a seleção do material e a leitura flutuante (pré-análise); a exploração foi realizada por meio da codificação de dados, processo que se restringe à escolha de unidades de registro, ou seja, o recorte que se pretende na pesquisa.

Para Bardin (2006), uma unidade de registro significa uma unidade a codificar, podendo ser um tema, uma palavra ou uma frase – neste estudo são frases. A fase de pré-análise, composta pelos procedimentos de leitura preliminar, relacionou os casos considerados para a investigação com a Teoria Institucional, a partir da fundamentação teórica, para direcionamento da etapa de codificação. Quanto a ela, foram definidas as regras de recorte do texto a partir da forma metodológica, para que fosse considerada uma evidência de contribuição para a institucionalização das *fintechs*.



SONIA ARBUES DECOSTER

O texto do material coletado é recortado em unidades de registro, frases, no caso deste estudo, agrupadas tematicamente em categorias iniciais que são agrupadas em categorias intermediárias que, por sua vez, resultam em categorias finais, as quais viabilizam a inferência e interpretação, respaldadas no referencial teórico. Portanto, no próximo capítulo, as categorias iniciais e finais são apresentadas conforme o estágio de institucionalização e as teorias em que foram baseadas.

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### Elaboração das categorias de análise

Conforme a técnica da análise de conteúdo (BARDIN, 2006), cada categoria é representada a partir dos trechos selecionados, contando com o respaldo do referencial teórico. Convém salientar que não são estipuladas regras, tanto para a nomeação das categorias quanto para a determinação do número delas. Essas questões ficam condicionadas à quantidade do *corpus* de dados coletados anteriormente. Desse modo, os Quadros 3 e 4 apresentam as categorias iniciais e ilustram a nomeação concedida a cada categoria final com os estágios de pré-institucionalização, semi-institucionalização, e teorias que os suportam.

QUADRO 3 – Categorização Nubank

Categorias iniciais	Categorias finais	Estágio da institucionalização	Teorias de institucionalização
A principal <i>fintech startup</i> da América Latina é a Nubank, fundada em 2013 (NUBANK, 2020).	Inovação; criação de elementos culturais.	Pré-Institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).

(continua)

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTechs*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 3** – Categorização Nubank

<b>Categorias iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Estratégia inovadora de simplificação dos serviços financeiros. A empresa se destaca por sua proposta de simplificação dos procedimentos de concessão de crédito. Em seu site ela destaca “Ser Nubank é reinventar a sua vida financeira” (NUBANK, 2020).	Inovação; criação de elementos culturais.	Pré- -Institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Desde seu início, a <i>startup</i> pioneira de serviços financeiros atua como uma operadora de cartão de crédito, oferecendo um serviço digital, internacional e sem anuidades.	Inovação; criação de elementos culturais.	Pré- -Institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Conta gratuita e digital, sendo que na abertura não é necessário passar por uma análise de perfil e crédito – basta ter, no mínimo, 18 anos, ser residente do Brasil e ter um smartphone compatível com os aplicativos Nubank.	Inovação; criação de elementos culturais.	Pré- -Institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
O surgimento de novas <i>fintechs startups</i> e outros bancos tradicionais se deu procurando imitar as ideias inovadoras em termos de processos e tecnologia, pretendendo levar à estabilidade no segmento.	Processo de institucionalização.	Semi- -institucionalização; objetificação.	Processo de institucionalização de Zucker (1987), e de Tolbert e Zucker (1999).

(continua)

SONIA ARBUES DECOSTER

## QUADRO 3 – Categorização Nubank

Categorias iniciais	Categorias finais	Estágio da institucionalização	Teorias de institucionalização
Imposição dos órgãos reguladores, no caso das <i>fintechs</i> , pelo Conselho Monetário Nacional (BACEN, 2020).	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; objetificação; Isomorfismo; mecanismo coercitivo.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Com o rápido crescimento, a empresa criou a conta digital em 2017, administrada por aplicativo, com serviços dos bancos tradicionais.	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; Objetificação.	Processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999).
Em março de 2015, a empresa recebeu o prêmio <i>Latam Founders</i> de “Empresa Mais Inovadora” (SANTOS, 2016).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em maio de 2016, o Nubank ganhou o prêmio <i>Marketers That Matter</i> do <i>Sage Group</i> (DESIDÉRIO, 2016) do Vale do Silício e foi eleito como a melhor empresa B2C pela <i>Latam Founder</i> (SANTOS, 2016).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em julho de 2016 foi indicado pela <i>Interbrand</i> para a lista <i>Breakthrough Brand</i> . (INTERBRAND, 2016).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).

(continua)

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 3** – Categorização Nubank

<b>Categorias iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Em agosto de 2016, foi eleita como uma das “Melhores Empresas Para Trabalhar” pelo <i>Great Places to Work Brasil</i> (GREAT PLACE TO WORK BRASIL, 2020).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em janeiro de 2017, foi eleito pelos clientes como o melhor cartão, em um estudo realizado pela <i>CVA Solution</i> (LEWGOY, 2017).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001, p. 52).
Em março de 2017, foi eleita, pelo segundo ano consecutivo, como a melhor empresa B2C pela <i>Latam Founders</i> (STARTUPI, 2017).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em fevereiro de 2018, no 16º Fórum Brasileiro de relacionamento com o Cliente (FBRC) - Prêmio Experiência do Consumidor/IBRC, ficou em 3º lugar no ranking geral e em 1º na categoria cartão de crédito (NUBANK, 2020).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Uma entre três que se tornou um unicórnio em 2018, apelido dado às <i>startups</i> que conseguem atingir a marca de US\$ 1 bilhão em avaliação de mercado.	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).

(continua)

SONIA ARBUES DECOSTER

## QUADRO 3 – Categorização Nubank

<b>Categorias iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Ainda em fevereiro de 2018, recebeu o prêmio <i>Fast Company</i> pelo 3º lugar entre as 10 empresas mais inovadoras da América Latina em 2018 (FAST COMPANY, 2018).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; Sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em setembro de 2018, foi eleita como a empresa mais desejada para se trabalhar no prêmio <i>LinkedIn Top Startups</i> (GASPARINA, 2018).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em 2019, foi eleita como a empresa mais inovadora da América Latina pela revista <i>Fast Company</i> (FAST COMPANY, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em março de 2019, foi eleito como o melhor banco do Brasil, segundo a revista <i>Forbes</i> (SUTTO, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; ritualização; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em junho de 2019, o Nubank atingiu 10 milhões de cartões emitidos e anunciou um novo aporte, na quantia de US\$ 400 milhões, elevando o valor de mercado da companhia ao patamar de US\$ 10 bilhões, tornando-se um “decaçórnio” (MATSU, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).

(continua)

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 3** – Categorização Nubank

<b>Categorias iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
O impacto da concorrência das <i>fintechs</i> começa a se tornar visível nos números dos grandes bancos. Com o fechamento de agências causado pelo lançamento de plataformas digitais, as maiores instituições financeiras do país procuram reagir (MOREIRA, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em janeiro de 2020, alcançou a marca de 20 milhões de clientes, entre usuários do cartão de crédito e da conta digital NuConta (ROVAROTO, 2020).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em 2020, o Nubank torna-se o líder de acessos, com 58,03% do <i>traffic share</i> entre as <i>fintechs</i> . O segundo lugar é do Banco Inter, com 22,59%.	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em 2020, ao verificarmos o ranking das lojas de aplicativos, temos o Nubank em primeiro lugar, tanto na Play Store quanto na App Store. O Banco Inter ocupa o 4º lugar entre os usuários do iOS e o 5º no sistema Android (FINTECH, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).

Fonte: Elaborado pela autora.

SONIA ARBUES DECOSTER

**QUADRO 4** – Categorização Banco Inter

<b>Categorias Iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Ao longo de 25 anos, o Banco Inter passou por uma transformação expressiva, de um banco tradicional, uma financeira, para 100% digital, um banco múltiplo com capital aberto (BANCO INTER, 2020).	Inovação; criação de elementos culturais.	Pré-institucionalização.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983) Zucker (1987), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em 2008, a empresa recebeu do Banco Central a “carta patente” e passou a operar como banco múltiplo, modificando seu nome para Banco Intermedium e criando, em 2012, o Intermedium Seguros (BANCO INTER, 2020).	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; isomorfismo; mecanismo coercitivo.	Processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1983), e Scott (2001).
Em 2014, com a marca Banco Intermedium, a instituição financeira lançou a primeira conta digital do Brasil, possibilitando acesso 100% <i>on-line</i> através de computadores e smartphones (BANCO INTER, 2020).	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de Zucker (1987), e de Tolbert e Zucker (1999).
Ao se tornar totalmente digital, disponibilizou aos clientes contas-correntes isentas de tarifas e que oferecem: depósitos, transferências gratuitas, pagamento de contas, saques na Rede Banco24Horas e cartão de crédito sem anuidade (BANCO INTER, 2020).	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de Zucker (1987), e de Tolbert e Zucker (1999).
Em 2016, iniciou as operações de câmbio e de cartão de crédito com a empresa MasterCard (BANCO INTER, 2020).	Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização; habitualização.	Processo de institucionalização de Zucker (1987), e de Tolbert e Zucker (1999).

(continua)

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FİNTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 4** – Categorização Banco Inter

<b>Categorias Iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Em 8 de junho de 2017, ultrapassando a marca de 370 mil clientes, o Banco Intermedium ganhou uma nova marca, Banco Inter, que promoveu uma total renovação da sua imagem.	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
O Banco Inter anunciou a sua estreia na bolsa brasileira em abril de 2018, após levantar R\$ 721,9 milhões em sua oferta inicial de ações, também conhecida como IPO (ROSA, 2018). A instituição tornou-se a primeira <i>fintech</i> com capital aberto na bolsa do país.	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker. (1999), e Scott (2001).
O Banco Inter fechou o segundo trimestre de 2019 com alta de 90,9% no seu lucro líquido, comparado ao mesmo período do ano anterior, ficando na casa dos R\$ 32,9 milhões. Já seu patrimônio líquido chegou a R\$ 973,1 milhões (LUCRO, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Registrou lucro líquido de R\$ 24,7 milhões no 2º trimestre, crescimento de 16,8% frente a 2018 e 109,1% em relação ao 3T19 (BANCO INTER, Rel. de Demonstr. Financeiras 2019).	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).

(continua)



SONIA ARBUES DECOSTER

**QUADRO 4** – Categorização Banco Inter

<b>Categorias Iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
<p> Lançamento do Super App em novembro de 2019 (BANCO INTER, Rel. de Demonstr. Financeiras 2019).</p>	<p> Legitimação.</p>	<p> Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.</p>	<p> Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).</p>
<p> Até o final do ano de 2019, somou R\$ 34 milhões em transações de serviços e produtos não financeiros na plataforma digital (BANCO INTER, Rel. de Demonstr. Financeiras 2019).</p>	<p> Legitimação.</p>	<p> Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.</p>	<p> Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).</p>
<p> Alcançou R\$ 1,0 bilhão em receitas totais em 2019 e R\$ 322,9 milhões no 4º trimestre, do mesmo ano, crescimento de 39,8%, comparado ao ano anterior, e de 51,8% frente ao 4º trimestre de 2018 (BANCO INTER, Rel. de Demonstr. Financeiras 2019).</p>	<p> Legitimação.</p>	<p> Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.</p>	<p> Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).</p>
<p> Registrou um crescimento de 180% e lucro líquido de 81,6 milhões em 2019 (BANCO INTER, Rel. de Demonstr. Financeiras 2019).</p>	<p> Legitimação.</p>	<p> Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.</p>	<p> Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).</p>

*(continua)*

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 4** – Categorização Banco Inter

<b>Categorias Iniciais</b>	<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Teorias de institucionalização</b>
Em julho de 2020, o banco alcançou a marca de 6 milhões de clientes (CAMPOS, 2020).	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em 2020, o Nubank torna-se o líder de acessos, com 58,03% do <i>traffic share</i> entre as fintechs. O segundo lugar em acessos de aplicativos é do Banco Inter, com 22,59% (FINTECH, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).
Em 2020, ao verificarmos o ranking das lojas de aplicativos, temos o Nubank em primeiro lugar, tanto na Play Store quanto na App Store. O Banco Inter ocupa o 4º lugar entre os usuários do iOS e o 5º no sistema Android (FINTECH, 2019).	Legitimação.	Institucionalização; isomorfismo; mecanismo mimético; sedimentação.	Processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e Scott (2001).

Fonte: Elaborado pela autora.

Com o intuito de facilitar a análise da classificação em categorias finais, relacionadas nos Quadro 3 e 4, os achados foram sintetizados na Tabela 1.

SONIA ARBUES DECOSTER

**TABELA 1** – Síntese quantitativa das categorias

<b>Categorias finais</b>	<b>Estágio da institucionalização</b>	<b>Quantidade de ocorrências</b>	<b>Percentual (%)</b>
<b>Nubank</b>			
Inovação e criação de elementos culturais.	Pré-institucionalização.	4	17
Processo de Institucionalização.	Semi-institucionalização.	3	13
Legitimação.	Institucionalização.	17	70
Total		24	100
<b>Banco Inter</b>			
Inovação e criação de elementos culturais.	Pré-institucionalização.	1	7
Processo de institucionalização.	Semi-institucionalização.	4	25
Legitimação.	Institucionalização.	11	68
Total		16	100

Fonte: Elaborada pela autora.

O Quadro 5 apresenta um comparativo das funcionalidades oferecidas em ambos os bancos pesquisados.

**QUADRO 5** – Comparativo Nubank x Intel

<b>Funcionalidades</b>	<b>Nubank</b>	<b>Inter</b>
Volume de Clientes <sup>1</sup> .	20 milhões (sexto maior do país)	6 milhões
Conta digital PF, PJ e MEI.	X	X
<b>Cartão de crédito</b>	possui	possui
Sem custos de anuidade.	X	X
Sem custos de emissão do cartão físico.	X	
Todas as funções disponíveis em um aplicativo.	X	

*(continua)*

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

**QUADRO 5** – Comparativo Nubank x Intel

Funcionalidades	Nubank	Inter
Não permite parcelamento de contas no app		X
Cashback em compras e fundos de investimentos		X
<b>Cartão fidelidade</b>	possui	não possui
Pontos não expiram.	X	
1 real gasto = 1 ponto.	X	
Permite utilizar pontos para abater uma quantia na fatura do cartão.	X	
<b>Cartão de débito</b>	possui	possui
Sem taxa de abertura e manutenção de conta.	X	X
Sem taxa de transferência TED.	X	X
Transferência por QR Code.	X	X
Sem taxa de depósitos e emissão de cartão de débito.	X	
Depósito de cheque por imagem.		X
Gera cobranças de qualquer valor para terceiros.	X	
Sem custos de anuidade.	X	X
Tecnologia <i>contactless</i> (aproximação do cartão).	X	
Poucos convênios por débito automático.		X
Saques gratuitos apenas nos caixas Banco24Horas.		X
Cobra tarifa de R\$ 6,5 para saque.	X	
Depósito de dinheiro por boleto.	X	X
<b>Empréstimo pessoal</b>	possui	não possui
Contratação na aplicação em dois cliques.	X	
Visualização de todos os custos da contratação.	X	
Antecipação através do aplicativo.	X	
<b>Financiamento imobiliário<sup>2</sup> para pessoas físicas</b>	não possui	possui

(continua)

SONIA ARBUES DECOSTER

**QUADRO 5** – Comparativo Nubank x Intel

Funcionalidades	Nubank	Inter
<b>Seguros</b>	não possui	possui
Auto completo		X
Auto danos a terceiros		X
Cartão mais protegido		X
Viagem		X
Residencial		X
Odontológico		X
<b>Outros recursos</b>		
Recarga de celular.	X	X
Pagamentos por conta.		X
Conta <i>Kids</i> – plataforma para planejar estudos.		X
Planos de celular <sup>3</sup> .		X

<sup>1</sup> Volume de Clientes Nubank – (Jan. 2020)/Volume de Clientes Inter – (Junho de 2020).

<sup>2</sup> Taxas são a partir de 7,7% ao ano + TR ou 5% ao ano + IPCA. Imóvel em garantia.

<sup>3</sup> Intercel - o usuário tem internet sem cortes, consegue utilizar aplicativos sem consumir a franquia e pode garantir *cashbacks* nas recargas.

Fonte: Elaborado pela autora baseado em informações do Nubank (<https://nubank.com.br/>) e do Banco Inter (<https://ri.bancointer.com.br/>).

## Análise dos casos

Primeiramente, a análise deste estudo, segundo o processo de institucionalização de Zucker (1987), baseia-se na abordagem da organização como instituição, na qual atribui-se que o processo central é a criação de elementos culturais no nível organizacional, e que incorre na reprodução da institucionalização. Segundo Guerra (2006, p. 62), a avaliação do conteúdo tem uma dimensão descritiva fundamentada em um esquema de categorização, construído por meio de mecanismos lógico-dedutivos decorrentes de determinados quadros conceituais e uma dimensão interpretativa “que decorre das in-

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

terrogações do analista em face de um objeto de estudo, com recurso a um sistema de conceitos teórico-analíticos cuja articulação permite formular as regras de inferência”. Portanto, a seguir, é retratada a análise dos casos na dimensão descritiva, concomitantemente à interpretativa.

O Nubank nasceu como uma *startup*, sendo possível identificar o processo de construção de diferenciação dos serviços bancários tradicionais, e tornou-se uma *fintech*, onde o público percebe os atributos selecionados como importantes qualidades da empresa, que se posiciona para satisfazer exclusivamente essas necessidades (veja Quadro 3). Conforme evidenciado no Quadro 4, o Banco Inter, apesar de ter nascido como um banco tradicional (Banco Intermedium), logo percebeu a importância de se adequar às inovações tecnológicas para oferecer aos clientes melhores serviços e mais dinâmicos, então criou a nova marca, tornando-se uma *fintech*. Para uma *fintech* ser considerada como tal, ela precisa resolver os problemas financeiros das pessoas e oferecer soluções de forma digital e acessível (FINTECH, 2019). Adicionalmente, o Banco Central do Brasil (2020) afirma que as *fintechs* são empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros por meio do uso intenso de tecnologia com potencial para criação de modelos de negócios e, paralelamente, o Sebrae, ao classificar as *fintechs*, apresenta a categoria de bancos digitais (SEBRAE, 2018, *on-line*).

Sendo assim, conforme Milian *et al* (2019), o Nubank seria uma *fintech* disruptiva, *startup* que desafia provedores financeiros estabelecidos ao oferecer novos produtos e serviços, e o Banco Inter seria uma *fintech* sustentável, provedor de serviços financeiros estabelecidos que trabalha para proteger suas posições de mercado fazendo uso de TI, por meio de inovações incrementais. Em um levantamento de *ranking* de audiência de sites, identificou-se que o Nubank é o líder de acessos, com 58,03% do *traffic share* entre os bancos digitais analisados. O segundo lugar ficou com o Banco Inter, com 22,59% (veja Quadros 3 e 4). Ao verificarmos o *ranking* das lojas de aplicativos, temos o Nubank em primeiro lugar, tanto na Play Store quanto na App Store. O Banco Inter ocupa o 4º lugar entre os usuários do iOS e o 5º no sistema Android (FINTECH, 2019).

Ao analisar o Quadro 5, comparativo entre os dois bancos, percebe-se que há uma convergência na maioria das funcionalidades, denotando isomorfismo, que é definido

SONIA ARBUES DECOSTER

como o processo que leva organizações em determinado setor a parecer-se com as outras que partilham as mesmas condições ambientais (DIMAGGIO; POWELL, 2005). Ao estudarmos o meio ambiente organizacional das empresas do segmento, visualizamos que o Nubank, por ter sido disruptivo como negócio “modelo”, fez com que outras *fintechs* surgissem procurando imitá-la, com suas políticas e estruturas reproduzidas de acordo com as pressões existentes nesse ambiente, sejam elas coercitivas, miméticas ou normativas. O Nubank e o Banco Inter, em seus estágios iniciais de institucionalização apresentaram grande diversidade quanto à forma, como pode ser constatado nos Quadros 3 e 4, porém, uma vez passado por esse processo, ocorreu uma tendência para a homogeneização.

Diferentemente de outras *fintechs* como o Nubank, que oferece a NuConta, uma conta de pagamentos, o Banco Inter funciona efetivamente como uma conta-corrente. Ou seja, com ela os clientes podem fazer todas as transações características de uma conta aberta em um banco tradicional, mas com a vantagem de ser tudo gratuito e via *web*. Ambos os bancos trabalham com conta digital para pessoa física, pessoa jurídica e MEI (vide Quadro 5). Neste requisito, depreendemos que o Banco Inter procura se igualar criando alternativas similares ao Nubank. O atendimento ininterrupto é um fator que favorece o modelo de negócios das *fintechs*. O Banco Inter ao passar pela transformação de tradicional para 100% digital, ratificou a legitimidade do modelo. Apesar dessa forma apresentar desafios, pois a falta de contato pessoal pode incorrer em atrasos na percepção das necessidades e desejos dos clientes, verificamos pelo Quadro 6 a sua institucionalização nos bancos objetos de análise.

Ao nos debruçarmos nas unidades de análise (veja Quadros 3 e 4), sob a luz do processo de institucionalização isomórfico baseado em DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1999), e em Scott (2001, p. 52), é verificado que o campo organizacional neste segmento conduziu as organizações a se tornarem mais similares entre si. Isso porque as forças emergentes relacionam-se com as definições institucionais das formas estruturais legítimas. O ambiente institucional nos três mecanismos elencados por DiMaggio e Powell (1983) influenciam as organizações apresentando similaridades nas suas estruturas e processos, inseridos em um mesmo ambiente institucional. Conforme os dados

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

sumarizados na Tabela 1, o isomorfismo é constatado como um conceito-chave para compreender a política e os ritos de muitas organizações modernas, apresentando no estágio de institucionalização, por meio da categoria de legitimação, um índice em torno de 70% para ambos os casos.

O isomorfismo coercitivo se sobressai por meio da imposição dos órgãos reguladores, como se pode notar, no caso das *fintechs*, pelo Conselho Monetário Nacional e, no caso específico do Inter, em virtude da transformação em banco 100% digital, por meio da carta patente emitida pelo Banco Central. Em certa medida, a imposição dos clientes por novas práticas faz-se presente a partir da constatação de que há uma população estimada em 45 milhões de pessoas que movimentam anualmente mais de R\$ 800 bilhões, mas que estão à margem das operações em bancos tradicionais (PWC, 2019). É verificado um processo de autonomia por parte do Banco Inter, não se fazendo notar algum tipo de pressão por seus controladores, o que pode ser explicado pela crescente separação entre propriedade e administração nas empresas brasileiras de capital aberto.

O isomorfismo normativo, tanto no Nubank quanto no Banco Inter, é demonstrado no que tange à profissionalização, pois a normatização ocorre a partir da adoção dos métodos e de instrumentos tecnológicos que estabelecem uma base cognitiva e a legitimação do modelo de negócio digital. Além de ser legalmente sancionado, o processo das *fintechs* passa a ser moralmente governado. O fato de ambas serem retratadas constantemente na mídia especializada tem um papel importante para atingir os objetivos de institucionalização, por propagar o uso dos artefatos para o grande público, contribuindo para o grau de homogeneidade de um setor.

O isomorfismo mimético resulta do ambiente que cria uma incerteza simbólica, e dessa forma as organizações tomam outras instituições como modelo, surgindo daí as inovações conscientes, por conta de imitações, ou inconscientes, em virtude da busca por atributos inesperados (ALCHIAN, 1950). E sua adoção conduz à legitimidade, como podemos notar no pioneirismo da estratégia digital e sem custos, tanto no caso do Banco Inter quanto no do Nubank, que é normativamente sancionada pelos seus clientes. Outras *fintechs* existentes no Brasil apresentam um aspecto ritualístico (MEYER; ROWAN,



SONIA ARBUES DECOSTER

1977) de adoção de inovações para aumentar a legitimidade, com o intuito de permanecer em pé de igualdade, independentemente da busca de melhoria no desempenho. Ou seja, as novas organizações procuram se espelhar nos modelos organizacionais já existentes. A homogeneidade nas estruturas organizacionais está em consonância com a teoria do isomorfismo mimético, pelo qual denota-se o gerenciamento dos riscos implícitos nas incertezas.

No caso do Nubank, o isomorfismo mimético é verificado de forma expressiva na ritualização advinda do processo de institucionalização de Meyer e Rowan (1977), percebida nos prêmios recebidos pelo Nubank. Pelo seu pioneirismo, bem como com sua estratégia inovadora de simplificação dos serviços financeiros e de inclusão financeira, o Nubank ganhou muitos prêmios (veja Quadro 3). A adoção das práticas mais utilizadas e aceitas como melhores por outras *fintechs* – bem como pelo Banco Inter, que a imita, ou quando é reconhecida pelo *Great Places to Work Brasil*, no caso do Nubank, como uma das melhores empresas para trabalhar – serve como um alicerce em decisões tomadas em momentos de incerteza. O prêmio de mais inovadora na América Latina em 2019, concedido pela *Fast Company*, é uma quebra de paradigma, obrigando os bancos tradicionais a se reinventarem, revisando seus processos, investindo em novas tecnologias e buscando parcerias das próprias *fintechs*.

Adicionalmente, a legitimação do modelo de negócios das *fintechs* pelos *stakeholders*, ponto salientado como de observância de cumprimento de rituais por Meyer e Rowan (1977), é verificada quando investidores fazem grandes aportes, como foi o caso da Nubank, que se tornou um decacórnio, ou da entrada de ações do Banco Inter na B3, ratificando o seu desempenho econômico-financeiro, já que fechou o segundo trimestre de 2019 com alta de 90,9% no seu lucro líquido comparado ao mesmo período do ano anterior. A adoção de palavras ou expressões consagradas como 100% digital para designá-las, refletem o mimetismo e a legitimação por parte dos clientes e investidores. A base de clientes de ambas vem apresentando crescimento significativo desde 2019 (veja Quadros 3 e 4).

O processo de Tolbert e Zucker (1999) procura demonstrar como se dá a institucionalização decompondo-a em quatro fases. No caso das *fintechs*, especificamente os ca-

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS *FINTECHS*  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

tos estudados, a inovação (primeira fase) ocorre a partir de fatores exógenos provocados pelas mudanças tecnológicas, alavancadas pela utilização maciça de *smartphones*, e as forças do mercado que a impulsionam. As *fintechs* representam um canal totalmente digital, que propicia uma conta-corrente livre de tarifas e cartão de crédito sem anuidade, requisitos mandatórios para o atendimento das necessidades de grande parcela da população.

Na segunda fase, a habitualização, do processo de Tolbert e Zucker (1999), como a palavra sugere, ocorre a adoção de práticas ou soluções inovadoras que configuram um pré-requisito para a empresa se manter competitiva. O Nubank inovou com recursos impensáveis para os bancos tradicionais, e a estratégia do Banco Inter em adotar práticas de *startups* demonstra isso consolidado. A terceira fase, a objetificação, é demonstrada no surgimento de novas *fintechs startups* e outros bancos tradicionais, bem como no alinhamento às melhores práticas do mercado em questão, procurando imitar as ideias inovadoras em termos de processos e tecnologia. O acompanhamento, as parcerias realizadas e criação de espaços inovadores pelos bancos tradicionais personificam a objetificação. Essa é uma maneira que retrata o caminho para a obtenção de legitimidade, incorrendo em uma ampliação no grau de mimetismo do setor.

A última fase, a sedimentação, passa por vários obstáculos e reforços positivos, como o da legislação que a regulamenta. Os obstáculos são os relativos à resistência e à defesa de grupos de interesses, materializados por meio dos bancos tradicionais que procuram manter seu posicionamento no mercado. Porém, o impacto da concorrência das *fintechs* torna-se visível nos números dos grandes bancos, com fechamento de agências ao serem lançadas plataformas digitais. Paralelamente, passam a atuar maciçamente por meio de investimentos na área. Nessa fase, conforme exposto supracitado e por meio dos dados dos Quadros 3 e 4, o Nubank se legitima por meio do recebimento de prêmios e aportes, e o Banco Inter com a criação da marca, com sua entrada no mercado de capitais em 2018, registrando um crescimento de 180% e lucro líquido de R\$ 81,6 milhões em 2019 (BANCO INTER, 2019).

SONIA ARBUES DECOSTER

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo deste artigo foi analisar a abordagem das *fintechs*, mediante o cenário atual, e como a sua estratégia contribui para institucionalização de transformação do mercado financeiro no cenário pós-pandemia. Tendo como base o arcabouço teórico de autores seminais da *New Institutional Sociology* (NIS), o estudo pretende contribuir, por meio da análise de duas *fintechs* que apresentam um papel destaque nesse segmento, com o conhecimento da estratégia de atendimento às necessidades das famílias e dos micro e médio empresários, que se depararam com um contexto de falta de crédito e de perda de renda em virtude da pandemia do Covid-19.

O movimento do novo institucionalismo, apresentado com força na área de estudos organizacionais, tem uma ênfase cognitivista de explicação dos fundamentos da ação social (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER; ROWAN, 1977; ZUCKER, 1987), que é afetada pela tradição contingencial de localizar no ambiente os elementos condicionantes da ação. Ou seja, os casos do Nubank e do Banco Inter procuram ilustrar como a sobrevivência desse modelo de negócios depende da capacidade das orientações coletivamente compartilhadas, que reforçam o mimetismo organizacional. Foi possível evidenciar como a estratégia da *fintech* líder na categoria, bem como da representante de *fintech* que passou pela transformação de um banco tradicional para o banco totalmente digital, de adoção de soluções inovadoras e de tradução das necessidades do mercado, contribuem para a legitimação desse modelo de negócios.

Portanto, tendo em vista o atual panorama brasileiro, as *fintechs* podem ser a solução, no contexto de pós-pandemia, para aqueles que precisam de crédito rápido, como os pequenos e médios negócios, por facilitar o acesso a recursos, e, principalmente, para os “desbancarizados”, por representar um instrumento de inclusão financeira, ao contrário das instituições financeiras tradicionais, que historicamente os excluem.

Como sugestão para futuras pesquisas, propõe-se utilizar a mesma abordagem de análise em outras *startups* ou empreendimentos que apresentem os mesmos pressupostos de inovação e diferenciação inerentes aos casos pesquisados, e que venham a contribuir para o atual cenário brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ALCHIAN, A. Uncertainty, evolution and economic theory. *Journal of Political Economy*. Chicago, v. 58, n. 3, p. 211-22, 1950. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1827159?seq=1>. Acesso em: 7 dez. 2020.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DE CARTÕES DE CRÉDITO E SERVIÇOS – ABECS. *Pesquisa sobre hábitos de consumo*, 2013. Disponível em: <https://api.abecs.org.br/wp-content/uploads/2019/09/AbecsDatafolha-Mercado-de-Meios-Eleto%CC%82nicos-de-Pagamento-Apresentac%CC%A7a%CC%83o-2013.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2020.
- BADER, M. Banco virtual. Marketing. *GV Executivo*, São Paulo, v. 5, n. 3, 2006. Disponível em: <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol5-num3-2006/banco-virtual>. Acesso em: 1º dez. 2020.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). Conselho Monetário Nacional (CMN) – *Resoluções 4.656 e 4.657*. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50579/Res\\_4656\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50579/Res_4656_v1_O.pdf). Acesso em: 15 jul. 2020.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). *Fintechs*. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs>. Acesso em: 28 jul. 2020.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). *Taxa Selic*. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/#!/n/SELIC>. Acesso em: 10 set. 2020.
- BANCO INTER. *Relatório Gerencial e de Demonstrações Financeiras*. 2019. Disponível em: <https://ri.bancointer.com.br/Download.aspx?Arquivo=qvHFcXkGkML68ine4bBew==>. Acesso em: 15 set. 2020.
- BANCO INTER. *Relatório institucional*. Disponível em: <https://ri.bancointer.com.br/Download.aspx?Arquivo=MnvNB7THZFck1Z7FI/uUA==&linguagem=pt>. Acesso em: 15 ago. 2020.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BETTINGER, A. FINTECH: A series of 40 time shared models used at manufacturers Hanover Trust Company. *Interfaces, Ithaka*, v. 2, n. 4, p. 62-63, Aug., 1972.
- BURNS, J.; SCAPENS, R. W. Conceptualizing management accounting change: an institutional framework. *Management Accounting Research, USA*, v. 11, p. 3-25, 2000. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500599901191>. Acesso em: 1 dez. 2020.

SONIA ARBUÉS DECOSTER

- CAMPOS, A. Banco Inter informa que alcançou 6 milhões de clientes. *Valor.globo.com*. 10 de julho de 2020. Disponível em: <https://valor.globo.com/financas/noticia/2020/07/10/banco-inter-informa-que-alcancou-6-milhoes-de-clientes.ghtml>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- CHIU, I. H-Y. FinTech and disruptive business models in financial products, intermediation and markets: policy implications for financial regulators. *Journal of Technology Law & Policy*, London, v. 21, n. 1, p. 55-112, 2016.
- CHRISTENSEN, C. M. *The innovator's dilemma: the revolutionary book that will change the way you do business*. New York: Harper Business, 2003.
- COSTA, B. Bancos e *fintechs* podem impulsionar crédito como alavanca econômica para amenizar efeitos da crise. *Fintechlab.com.br*, 23 de março de 2020. Disponível em: <https://fintechlab.com.br/index.php/2020/03/23/bancos-e-fintechs-podem-impulsionar-credito-como-alavanca-economica-para-amenizar-efeitos-da-crise/>. Acesso em: 10 maio 2020.
- CRÉDITO. Primeira ação anticrise. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 29 de abril de 2020. Disponível em: <https://opinio.estadao.com.br/noticias/notas-e-informacoes,credito-primeira-acao-anticrise,70003286428>. Acesso em: 15 maio 2020.
- DESIDÉRIO, M. Inovador, Nubank ganha prêmio no Vale do Silício. *Exame.com*, 23 de maio de 2016. Disponível em: <https://exame.com/pme/innovador-nubank-ganha-premio-no-vale-do-silicio/>. Acesso em: 18 jul. 2020.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, USA, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- DIMAGGIO, P. J.; Powell, W. W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 45, n. 2, abr-jun, 2005.
- DINIZ, E. H.; ALBUQUERQUE, J. P.; CERNEV, A. K. Mobile money and payment: a literature review based on academic and practitioner-oriented publications (2001-2011). *Proceedings of SIG GlobDev Fourth Annual Workshop*, Xangai, 3 dez. 2011. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/275214701\\_Mobile\\_Money\\_and\\_Payment\\_a\\_literature\\_review\\_based\\_on\\_academic\\_and\\_practitioner-oriented\\_publications\\_2001-2011](https://www.researchgate.net/publication/275214701_Mobile_Money_and_Payment_a_literature_review_based_on_academic_and_practitioner-oriented_publications_2001-2011). Acesso em: 1º nov. 2020.

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

- DISTRITO. Distrito Fintech Report 2020. *Distrito.me*. Disponível em: <https://conteudo.distrito.me/dataminer-fintech>. Acesso em: 18 ago. 2020.
- ÉPOCA NEGÓCIOS. Os Unicórnios de 2018: as empresas que superaram US\$ 1 bi no primeiro trimestre. 13 abr. 2018. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2018/04/os-unicornios-de-2018-empresas-que-superaram-us-1-bi-no-primeiro-trimestre.html>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- FACHIN, R. C.; MENDONÇA, J. R. C. O conceito de profissionalização e da teoria institucional. In: VIEIRA, M. F.; CARVALHO, C. A. (org.). *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 2003, p. 19-41.
- FAST COMPANY. *The word's most innovative companies 2018 honorees by sector*, 2018. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies/2018/sectors/latin-america>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- FAST COMPANY. *The word's most innovative companies 2019 honorees by sector*, 2019. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies/2019/sectors/latin-america>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS – FEBRABAN. *Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária – 2020*. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/pagina/3106/48/pt-br/pesquisa>. Acesso em: 15 jul. 2020.
- FENNELL, M. L. The effects of environmental characteristics on the structure of hospital clusters. *Administrative Science Quarterly*, Ithaca, v. 25, n. 3, p. 485-510, 1980.
- FINNOVATION. Novo mapa de fintechs do Brasil, 18 de setembro de 2019. Disponível em: <http://finnovation.com.br/mapa-de-fintechs-brasil/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- FINTECH. De financeira para banco 100 % digital: saiba o que é o Banco Inter e se vale a pena abrir uma conta. *Fintech.com*, 2 de outubro de 2019. Disponível em: <https://fintech.com.br/blog/investimento/o-que-e-o-banco-inter/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- FINTECH. Banco Inter é uma fintech? Como saber? *Fintech.com*, 1º de agosto de 2019. Disponível em: <https://fintech.com.br/blog/fintech/banco-inter-e-fintech/>. Acesso em: 15 ago. 2020.
- FINTECHLAB. BC informa já ter autorizado 30 fintechs de crédito entre SCD e SEP. 29 de junho de 2020. Disponível em: <http://fintechlab.com.br/index.php/2020/06/29/bc-informa-ja-ter-autorizado-30-fintechs-de-credito-entre-scd-e-sep/>. Acesso em: 20 jul. 2020.

SONIA ARBUES DECOSTER

- FINTECHLAB, Fintechs estão autorizadas a fazer o pagamento dos R\$ 600 do "coronavoucher". 3 de abril de 2020. Disponível em: <https://fintechlab.com.br/index.php/2020/04/03/fintechs-estao-autorizadas-a-fazer-o-pagamento-dos-r-600-docoronavoucher/>. Acesso em: 10 jun. 2020.
- FORTNUM, D.; POLLARI, I.; MEAD, W.; HUGHES, B.; SPEIER, A. The pulse of fintech QA 2016: global analysis of investment in fintech. KPMG. 2017. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/02/pulse-of-fintech-q4-2016.pdf>. Acesso em: 5 set. 2020.
- GABOR, D.; BROOKS, S. The digital revolution in financial inclusion: international development in the fintech era. *New Political Economy*, Reino Unido, v. 22, p. 423-436, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13563467.2017.1259298>. Acesso em: 28 maio 2020.
- GASPARINA, C. *LinkedIn Top Startups 2018*: as 25 startups mais desejadas no Brasil. 18 de setembro 2018. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/linkedin-top-startups-2018-25-mais-desejadas-brasil-claudia-gasparini>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- GIDDENS, A. *Social theory and modern sociology*. Stanford, CA: Stanford University Press, 1989.
- GOMBER, P.; KAUFFMAN, R. J.; PARKER, C.; WEBER, B.W. On the fintech revolution: interpreting the forces of innovation, disruption, and transformation in financial services. *Journal of Management Information Systems*, Reino Unido, v. 35, n. 1, p. 220-265, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1440766>. Acesso em: 29 jun. 2020.
- GREAT PLACE TO WORK BRASIL. Relatório Melhores Empresas para se trabalhar no Brasil, 2020. Disponível em: <https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- GUERRA, I. C. *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo*: sentidos e formas de uso. Cascais: Edição Princípia, 2006.
- HUGHES, E. C. The ecological aspect of institutions. *American Sociological Review*, EUA, v. 1, n. 2, p. 180-189, abr. 1936.
- HUGHES, E. C. The study of institution. *Social Forces*, Oxford, v. 20, n. 3, p. 307-310, mar. 1942.

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

- INFOMONEY. Brasil tem 45 milhões de desbancarizados, diz pesquisa. 19 de agosto de 2019. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/brasil-tem-45-milhoes-de-desbancarizados-diz-pesquisa/>. Acesso em: 29 maio 2020.
- INTERBRAND. Relatório “Porque amamos as breakthrough-brands”. 2016. Disponível em: <https://www.interbrand.com/br/views/porque-amamos-breakthrough-brands/>. Acesso em: 18 jul. 2020.
- LEWGOY, J. Além do Nubank, estes são os cartões preferidos dos brasileiros, *CVA SOLUTIONS*, 17 de fevereiro de 2017. Disponível em: <http://www.cvasolutions.com/pt/seu-dinheiro-alem-do-nubank-estes-sao-os-cartoes-preferidos-dos-brasileiros/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- JORNAL DO COMÉRCIO. LUCRO Líquido do Banco Inter cresce 90,9% no segundo trimestre. *Jornal do Comercio.com*, 13 de agosto de 2019. Disponível em: [https://www.jornaldo-comercio.com/\\_conteudo/economia/2019/08/697894-lucro-liquido-do-banco-inter-cresce-90-9-para-r-32-9-milhoes-no-trimestre.html](https://www.jornaldo-comercio.com/_conteudo/economia/2019/08/697894-lucro-liquido-do-banco-inter-cresce-90-9-para-r-32-9-milhoes-no-trimestre.html). Acesso em: 20 jul. 2020.
- MARCH, J. G.; OLSEN, J. P. Ambiguity and choice in organizations. *American Journal of Sociology*, EUA, v. 84, p. 765-767, 1976.
- MATSU, C. Como o Nubank se tornou decacórnio com um “simples” cartão de crédito? *Computerworld.com*, 17 de julho de 2019. Disponível em: <https://computerworld.com.br/negocios/como-o-nubank-se-tornou-decacornio-com-um-simples-cartao-de-credito/>. Acesso em: 18 jul. 2020.
- MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, EUA, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MILIAN, E. Z.; SPINOLA, M.; CARVALHO, M. M. *Fintechs*: a literature review and research agenda. *Electronic Commerce Research and Applications*, v. 34, mar-abr. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1567422319300109>. Acesso em: 20 maio 2020.
- MOREIRA, T. Avanço de *fintechs* pressiona bancos a melhorar eficiência. *Valor.globo.com*, 31 de julho de 2019. Disponível em: <https://valor.globo.com/financas/noticia/2019/07/31/avanco-de-fintechs-pressiona-bancos-a-melhorar-eficiencia.ghtml>. Acesso em: 20 jul. 2020.



SONIA ARBUES DECOSTER

- MOREIRA, T. Sebrae-SP firma parceria com *fintechs* para escoar crédito a pequena empresa. *Valor.globo.com*, 16 de julho de 2020. Disponível em: <https://valor.globo.com/financas/noticia/2020/07/16/sebrae-sp-firma-parceria-com-fintechs-para-escoar-credito-a-pequena-empresa.ghtml>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- NORTH, D. C. Institutions and economic theory. *The American Economist*, EUA, v. 36, n. 1, 1992.
- NUBANK. Relatório Institucional, 2020. Disponível em: <https://nubank.com.br/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- PENG, M. W.; WANG, D. Y. L.; JIANG, Y. An institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies. *Journal of International Business Studies*, Reino Unido, v. 39, p. 920-936, 2008.
- PWC. A nova fronteira de crédito no Brasil – Pesquisa *Fintechs* de Crédito de 2019. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividades/financeiro/2019/pesquisa-credito-digital-19-mobile.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2020.
- ROMANO, R. T. Os números preocupantes quanto à falência e recuperação judicial na pandemia. *Estadão.com.br*, 16 de julho de 2020. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/253474-2/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- ROSA, N. Banco Inter é a primeira *fintech* a abrir capital na bolsa de valores brasileira. 2 de maio de 2018. Disponível em: <https://canaltech.com.br/bolsa-de-valores/banco-inter-e-a-primeira-fintech-a-abrir-capital-na-bolsa-de-valores-brasileira-112970/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- ROVAROTO, I. Nubank alcança 20 milhões de clientes no Brasil. *Exame.com*, 20 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://exame.com/negocios/nubank-alcanca-20-milhoes-de-clientes-no-brasil/>. Acesso em: 15 jul. 2020.
- SANTOS, F. Veja os vencedores do Oscar das startups na América Latina. *Exame.com*, 12 maio 2016. Disponível em: <https://exame.com/pme/veja-os-vencedores-do-oscar-das-startups-na-america-latina/>. Acesso em: 18 jul. 2020.
- SCOTT, W. R. Introduction: institutional theory and organizations. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. (eds.) *The institutional construction of organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995. p. xixxiii.

A LEGITIMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO DAS FINTECHS  
NO PÓS-PANDEMIA, SOB A PERSPECTIVA DA NOVA TEORIA INSTITUCIONAL

- SCOTT, W. R. *Institutions and organizations*. 2. ed. Thousand Oaks: SAGE, 2001.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). Pesquisa *As Fintechs e os Pequenos Negócios*. LAB – Laboratório de Inovação Financeira ABDE/BID/CVM, 2018. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/FintecsMPE\\_13.9.2018.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/FintecsMPE_13.9.2018.pdf). Acesso em: 20 maio 2020.
- SUTTO, G. Nubank é eleito o melhor banco do Brasil pela Forbes. *Infomoney.com*, 7 de março de 2019. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/nubank-e-eleito-o-melhor-banco-do-brasil-pela-forbes/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- STARTUPI. Latam Founders Awards premia grandes nomes do empreendedorismo da América Latina. *Startupi.com.br*, 30 de maio de 2017. Disponível em: <https://startupi.com.br/2017/05/latam-founders-awards-premia-grandes-nomes-empreendedorismo-da-america-latina/>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, v. 3, p. 196-219, 1999.
- ZUCKER, L. G. Institutional theories of organizations. *Annual Review of Sociology*, EUA, n. 13, p. 443-464, 1987.