



ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



02 a 04
de dezembro 2020

Bancos Digitais e o Comportamento do Consumidor: Uma Revisão de Literatura

Lucas Alencar Sigoli

Engenharia de Produção – Universidade Federal do Paraná

Ruth Margareth Hofmann

Engenharia de Produção – Universidade Federal do Paraná

Resumo: O presente artigo consiste em uma revisão de literatura que busca analisar o comportamento dos consumidores usuários dos bancos digitais, empresas também chamadas de *fintechs*, a fim de identificar quais fatores influenciam na escolha dessa plataforma digital. Para fazer tal estudo a pesquisa aborda diferentes subtemas, desde uma análise de caso da startup *Nubank*, uma das maiores *fintechs* do Brasil, a até mesmo os fatores que influenciam na fidelidade de um cliente e as modificações do setor bancário tradicional com o advento dessas novas instituições digitais. O trabalho apresenta dados que indicam que a facilidade oferecida pelos bancos digitais por meio de um site ou aplicativo confiável, maior autonomia na realização de ações nas contas, bem como a diminuição de tarifas são algumas premissas que atraem os clientes para o sistema bancário digital. Ainda, no desenvolvimento da pesquisa, observa-se como os bancos digitais levaram os bancos tradicionais a buscarem estratégias inovadoras para se manterem competitivos no mercado. O método de pesquisa utilizado foi a revisão de literatura, de caráter qualitativo, com base em pesquisa bibliográfica referente a dez artigos científicos.

Palavras-chave: Bancos Digitais, Fintechs, Nubank, Fidelidade, Consumidor.

Digital Banks and Consumer Behavior: A Literature Review

Abstract: This article aims to analyze the consumer behavior of digital banks users with the objective to detect which factors influence the choice of this digital platforms, also known as *fintechs*. To make this study the research addresses different subthemes, since a case study of the *Nubank* startup, one of the biggest *fintech* of Brazil, to even factors that influences the client loyalty and the changes of the traditional banking sector with the advent of these new digital institutions. The paper presents data that shows that the facility offered by the digital banks through a reliable website or app, more autonomy to realize actions in accounts, as well as the reduction of taxes are some of the premises that attracts the clients to the digital banking system. Furthermore, in the developing of the research, it is observed how digital banks forced traditional banks to seek innovative strategies to remain competitive in the market. The survey method was a literature review, of a qualitative character, based on bibliographic research referring to 10 scientific articles.

Keywords: Digital Banks, Fintechs, Nubank, Loyalty, Consumer.

1. Introdução

A internet aliada ao surgimento de várias inovações tecnológicas, tais como smartphones, computadores, GPS's e redes sociais promoveram alterações significativas na dinâmica social, afetando empresas e consumidores. Essas mudanças podem ser observadas em toda a sociedade, sendo o ambiente de trabalho uma das áreas mais impactadas. Isso porque, as instituições de diversos setores, como o de varejo, o de mobilidade urbana e o de construção civil, por exemplo, passaram a adotar esses recursos e ferramentas com o intuito de aumentar a eficiência e a produtividade organizacional.

O setor bancário, o qual é responsável por dar suporte ao sistema financeiro e econômico de qualquer país, não ficou de fora dessa revolução tecnológica. Além disso, a tecnologia também permitiu o desenvolvimento dos bancos digitais, os quais causaram uma mudança e um aumento na concorrência do mercado bancário (MARQUES, 2019).

Os bancos digitais são instituições que têm como características a ausência de ambientes físicos e a possibilidade de realizar, de forma totalmente *online*, operações que vão desde investimentos até abertura de contas o que, na maioria das vezes, são realizadas por meio de aplicativos (BARROS; COELHO; PALOMARES, 2019). Ademais, as *startups* do setor financeiro são chamadas de *fintechs*, termo da língua inglesa que surgiu da união entre as palavras finanças (“Finance”) e tecnologia (“Technology”).

Segundo King (2012) se os bancos tradicionais não evoluírem rapidamente serão substituídos pelos digitais, os quais já são uma tendência para um futuro próximo. A rápida ascensão dessas instituições forçou os bancos tradicionais a se reinventarem e a migrarem rapidamente para o ambiente *online*. No Brasil, essa transição é identificada por meio dos dados disponibilizados em um estudo, que tem como base o ano de 2019, realizado pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), o qual revelou que R\$24,6 bilhões foram investidos pelas instituições financeiras em tecnologia, um acréscimo de 24% se comparado ao ano de 2018.

A pesquisa também revelou que seis em cada dez transações bancárias já são efetivadas por meios digitais, como *smartphones* e computadores e que só no ano de 2019, 6,5 milhões de contas foram abertas por meio do celular, aumento esse de 66% em relação a 2018. Além disso, até julho de 2020 o somatório do número de contas abertas nas duas maiores *fintechs* do Brasil (*Nubank* e Banco Inter) já ultrapassam a casa dos 24 milhões.

É nesse cenário que o presente trabalho tem por objetivo apresentar uma revisão de literatura sobre a relação entre os bancos digitais e o comportamento do consumidor. Trata-se de uma pesquisa qualitativa baseada em pesquisa bibliográfica. O artigo está dividido em quatro seções, sendo a primeira esta Introdução. A segunda seção aborda a metodologia adotada para buscar os dados e confeccionar a pesquisa. A seção 3 apresenta a revisão da literatura, contendo ideias e resultados de diferentes autores acerca do tema em debate. Por fim, na última seção apresentam-se as considerações finais do estudo.

2. Procedimentos Metodológicos

Os artigos contemplados na revisão de literatura proposta por este trabalho foram obtidos a partir de pesquisas realizadas em plataformas voltadas à divulgação de artigos científicos, sendo eles o Google Acadêmico, Scielo e ResearchGate. Os sites dos próprios bancos digitais, juntamente com o documento disponibilizado pela Federação Brasileira de Bancos, também foram utilizados para a coleta de dados.

Os termos de pesquisa empregados incluíram “bancos digitais versus bancos tradicionais”, “bancos digitais”, “*fintechs*”, “comportamento do consumidor nos bancos digitais” e “*digital banks*”.

As consultas foram realizadas entre 02 de julho e 15 de agosto de 2020. Ao todo, 24 artigos foram lidos e analisados, tanto em inglês como em português, e apenas 10 deles foram selecionados para serem expostos no presente artigo.

3. Os Bancos Digitais e o Comportamento do Consumidor na Literatura

O setor bancário brasileiro se caracterizava, até recentemente, pela predominância de bancos tradicionais que, embora utilizem recursos tecnológicos na prestação de serviços, dependem em boa medida de sua infraestrutura física para promover o atendimento a clientes. As agências bancárias são exemplo da estrutura física necessária ao atendimento prestado pelos bancos tradicionais. Ofertando serviços totalmente *online*, os bancos digitais promoveram alterações significativas na interação entre consumidor e banco, ampliando a concorrência num mercado até então dominado por poucas empresas. Diante disso, o artigo desenvolvido por Barros, Coelho e Palomares (2019) buscou estudar os impactos que os bancos digitais causaram no setor bancário brasileiro. Dessa forma, um questionário, contendo 15 perguntas, foi criado através da ferramenta Google Forms e aplicado para 100 pessoas. As perguntas foram divididas em basicamente duas esferas, a primeira relacionada a dados sociais (faixa etária, renda mensal e nível de escolaridade) e a segunda relacionada à opinião dos consumidores sobre os bancos tradicionais e os bancos digitais.

Com o desenvolvimento do trabalho, os autores concluem que a maioria dos usuários e interessados pelas *fintechs* são jovens, com menos de 29 anos, e que estão concluindo os estudos, principalmente o ensino superior – 50%. A pesquisa também indicou que um pouco mais da metade dos entrevistados não se sentem satisfeitos com os bancos físicos e que 70% deles já utilizam bancos digitais e consideram os serviços práticos, cômodos, fáceis de serem utilizados e menos burocráticos, quando comparados aos bancos tradicionais. Além disso, 80% dos participantes da pesquisa afirmaram que confiam e se sentem seguros em passar os dados pessoais para os bancos digitais, demonstrando que uma das objeções na utilização do serviço *online*, qual seja, a falta de segurança, não é mais o critério determinante dos usuários que optam pelo banco digital.

Marques (2019) também realizou uma extensa análise acerca dos impactos causados no setor bancário brasileiro com o surgimento dos bancos digitais. O estudo foi dividido em cinco grandes áreas que são: a evolução dos canais de atendimento utilizados pelos clientes, entre o período de 2011 e 2017; o surgimento de leis que regulamentam o setor bancário digital; análise das inovações, vantagens e desvantagens geradas pelos bancos digitais no mercado bancário brasileiro; análise das interações dos clientes do Banco *Nubank* (a maior *fintech* do Brasil em número de clientes cadastrados, segundo estudos do autor e do site Fintech Ranking) relatadas na *NuCommunity*, comunidade no *Facebook* na qual os clientes interagem entre si, relatando suas experiências com os serviços desse banco; e, por fim, o envio de um sumário executivo para o Banco Triângulo.

O estudo concluiu que os bancos tradicionais, antes do surgimento das *fintechs*, diante da concentração do mercado pautavam suas estratégias de atuação pelo aumento do lucro e do faturamento, ainda que potencialmente tais estratégias preterissem a experiência do consumidor. Contudo, a partir de 2013, a concorrência no setor aumentou com a criação dos bancos digitais que, desde o início, tinham como apelo a agilidade e facilidade em abrir contas correntes, baixas tarifas e, principalmente, foco na experiência do usuário. Dessa forma, eles se tornaram atrativos para consumidores insatisfeitos com os serviços prestados pelos bancos tradicionais. Como resultado, o segmento bancário clássico precisou se adequar à nova realidade, intensificando e aprimorando seus recursos tecnológicos.

O estudo de Ahmad e Al-zu'bi (2016), realizado na Jordânia, buscou compreender a evolução no uso da Internet Banking, site ou aplicativo que permite acessar uma conta de

um banco físico por meio de um dispositivo conectado à internet, e as principais razões que levam as pessoas a utilizarem ou não esse serviço. A coleta de dados foi feita a partir de um questionário, o qual foi respondido por 476 voluntários que tinham contas em bancos físicos. Ademais, o artigo foi dividido em basicamente duas etapas, a primeira dedicada à apresentação das quatro hipóteses a serem testadas pelo estudo e a segunda dedicada a analisar, por meio de um modelo de regressão linear simples, os dados obtidos.

Entre os resultados da pesquisa, identificou-se que um conhecimento prévio sobre a internet, um maior nível de escolaridade e pessoas com idade abaixo dos 40 anos correspondem ao público alvo desse serviço. Além disso, o Internet Banking acaba sendo influenciado positivamente quanto maior for a segurança, a funcionalidade e a facilidade em utilizá-lo. O estudo ainda sugere que para a prestação de um serviço de maior qualidade, os bancos podem se utilizar do estudo demográfico, por meio do qual conseguem segmentar os consumidores em grupos específicos e assim aumentar a eficácia das estratégias de marketing. Os autores recomendam ainda que os bancos que utilizam sites e aplicativos do Internet Banking possuam um design adequado e com informações claras para o consumidor.

Abreu e Fonseca (2019) buscaram analisar os fatores que norteiam o comportamento dos consumidores nos serviços de *Mobile Banking* (aplicativos bancários de celular). Os dados foram coletados aplicando um formulário, contendo 19 questões, criado a partir do *software Microsoft Forms* e respondido por 167 pessoas. Para identificar os fatores influenciadores do comportamento do consumidor no *Mobile Banking*, utilizou-se como base a Teoria do Comportamento Planejado Decomposto (TCP decomposto) desenvolvida por Taylor e Todd em 1995.

A TCP decomposto é constituída por três premissas. A primeira é a atitude, a qual é formada a partir de três outros fatores, sendo eles a utilidade percebida, a facilidade de uso e a compatibilidade da inovação com as características da sociedade. A segunda premissa é a norma subjetiva que está relacionada ao julgamento e à imposição social de um determinado comportamento. A terceira e última premissa que compõe essa teoria é o controle percebido, o qual é subdividido em, basicamente, dois outros fatores, sendo eles a autoeficácia, habilidade de as pessoas conseguirem usar o *Mobile Banking*, e as condições facilitadoras, relacionada às circunstâncias financeiras e tecnológicas.

O estudo concluiu que a premissa atitude, ou seja, a utilidade, a facilidade e a compatibilidade são os fatores mais impactantes para fazer o *Mobile Banking* ser consumido. O controle percebido, que compreende a autoeficácia e a disponibilidade de recursos para utilizar este serviço, veem em segundo lugar. O fator menos determinante é a norma subjetiva, ou seja, as pessoas não tendem a iniciar ou parar de usar o *Mobile Banking* a partir da opinião de outros indivíduos.

Intrigados com o crescimento e o sucesso das *startups* ligadas ao setor financeiro, Rosa, Schreiber, Schmidt e Junior (2017) realizaram um estudo de caso sobre o banco *Nubank*, objetivando averiguar se os serviços prestados por essa *fintech* se enquadram com o modelo proposto por Prahalad e Ramaswamy (2004). Tal modelo considera que é necessário ter uma mudança cultural dentro das empresas, priorizando ofertar um bom serviço e uma boa experiência ao consumidor. Os quatro autores coletaram todos os dados por meio do próprio site oficial do banco em questão e de relatórios disponibilizados por organizações relacionadas ao setor financeiro e tecnológico.

Como resultado da pesquisa, identificou-se que a empresa *Nubank* adota práticas focadas em fornecer uma boa experiência aos clientes através de um serviço integralmente digital. Um atendimento ágil, eficiente e humanizado tende a fidelizar consumidores. Além disso, por não ter estruturas físicas, cuja manutenção é custosa, e ter uma ideologia focada no

cliente, a *Nubank* desenvolveu um cartão de crédito sem taxas e anuidades. Tais medidas se revelaram atrativas para o consumidor.

Outro artigo que também busca analisar a startup *Nubank* é o da Silva, Castro, Sugano e Oliveira (2018). A pesquisa em questão tem como objetivo comparar a proposta de valor ofertada pela *Nubank*, que consiste no conjunto de práticas e benefícios que a empresa se compromete em oferecer, com o que é efetivamente recebido pelos clientes. Para identificar as impressões que os consumidores têm dessa *fintech*, os autores precisaram coletar os dados, durante um período de três meses, a partir de dúvidas, sugestões, comentários e *feedbacks* sobre a marca registrados pelos clientes nas plataformas do *Google Play* e na comunidade do *Facebook*.

Entre os resultados obtidos no estudo, os autores constataram que os consumidores avaliaram positivamente a qualidade do serviço, o patamar das taxas de juros e o atendimento prestado pela empresa, itens constantes na proposta de valor da empresa. Contudo, a morosidade na concessão de cartões de crédito sem anuidade, devido à elevada demanda, e a ausência de justificativa para negar aumento de limite do cartão de crédito de determinados clientes foram fatos negativamente avaliados pelos consumidores do banco. Ambos os fatos foram interpretados como indício de burocracia e de ausência de transparência, respectivamente, contrapondo-se à desburocratização e à transparência constantes na proposta de valor da empresa.

Criar uma relação de fidelidade com os clientes é parte da estratégia de muitas empresas que avaliam o custo de captação de novos clientes. Partindo dessa ideia, Afsar, Rehman, Qureshi e Shahjehan (2010) realizaram um estudo, no Paquistão, com o intuito de identificar se a qualidade do serviço ofertado, a satisfação do cliente, a confiança, a idoneidade e os custos de comutação são fatores que afetam a lealdade de um cliente a um banco. Para realizar a pesquisa, os autores estruturaram um questionário, contendo 42 questões, respondido por 316 pessoas que participaram voluntariamente.

Utilizando o programa de computador SPSS para fazer a análise dos dados obtidos, chegou-se à conclusão de que a satisfação é o principal fator que determina se um cliente será fiel ou não a um determinado banco. Em seguida, tem-se, respectivamente, a idoneidade e os custos de comutação (capacidade de as pessoas tolerarem serviço ruins, porque os custos para substituí-los são altos) como os outros dois fatos que determinam a lealdade de um consumidor. Além disso, os autores recomendam que as instituições financeiras devem sempre estar evoluindo, tanto para entender as necessidades dos clientes e assim melhor atendê-los, como também para se manter atualizado com relação a novas tecnologias e futuras inovações de serviços que possam surgir no setor bancário.

O artigo de Barnes e Richard (2014) investigou como as redes sociais e os aplicativos dos bancos para dispositivos móveis influenciam na lealdade, na rotatividade de consumidores e na relação empresa-cliente no caso do setor bancário. O interesse por esse tema ocorre, principalmente, em função do aumento do uso de *smartphones* e mídias sociais, por parte da população, ao longo dos anos. Consequentemente, as instituições financeiras também passaram a utilizar, gradativamente, tais serviços digitais.

Diante disso, os autores criaram hipóteses para analisar se há um impacto negativo ou positivo na fidelidade dos usuários de bancos, quando essas empresas utilizam as mídias sociais e os aplicativos de aparelhos móveis. Os dados foram coletados a partir de um espaço amostral de 425 pessoas e analisados por meio do método de regressão linear. Além disso, para medir a presença e a atividade dos bancos nas redes sociais foram consideradas quatro variáveis: risco, confiança, engajamento e autenticidade. Para avaliar os aplicativos desenvolvidos pelos bancos, também foram utilizadas quatro variáveis: complexidade, segurança, confiabilidade e vantagens proporcionadas pelo "app". Como resultado da pesquisa, identificou-se que a criação de aplicativos e contas em redes sociais

ajuda a criar uma melhor relação entre banco e consumidor. No entanto, esses dois fatores não impactam na construção da lealdade entre consumidor e instituição financeira, porém se tornam um diferencial das empresas que possuem esses recursos.

A ascensão dos bancos digitais interferiu diretamente na forma como os bancos tradicionais atuam e ofertam serviços. Diante disso, um estudo realizado por Larsson e Viitaoja (2016) buscou entender as principais razões que fazem os bancos tradicionais perderem a fidelidade de alguns clientes durante o processo de digitalização da empresa. Para tal análise, o artigo recorreu à pesquisa de Srinivasan (2002), o qual argumenta que existem oito principais fatores que podem interferir na lealdade de um cliente em permanecer utilizando um serviço *online*. Dentre esses fatores estão: personalização, site interativo, agregação de valor, assistência ao consumidor, comunidade digital, serviços ofertados, “*site user friendly*” (*site* amigável para o usuário) e identidade visual.

Para desenvolver tal estudo Larsson e Viitaoja entrevistaram, por meio de telefonemas, dez gerentes de dez grandes bancos suecos. Essas entrevistas duraram cerca de trinta minutos e os gestores precisaram responder várias perguntas relacionadas, principalmente, aos oito fatores apresentados anteriormente. Como resultado da pesquisa, concluiu-se que 50% dos entrevistados consideram que um “*site user friendly*” (fácil de usar, intuitivo, visualmente bonito e leve de carregar as abas) é o principal elemento que faz um cliente ser leal ou não ao banco. Isso porque, se os usuários consideram complicado utilizar o *site* e as plataformas da instituição eles tendem a migrar para uma outra companhia concorrente. Além disso, a digitalização do setor bancário tornou muito mais fácil e muito menos burocrático para se abrir uma conta nos bancos, permitindo assim uma fácil migração de clientes entre as companhias. Devido a isso, os autores destacam que é de suma importância as instituições financeiras estarem sempre ofertando bons serviços e se preocupando com o *feedback* dos clientes, pois só assim é possível criar e manter uma relação fiel e leal entre consumidor e empresa.

Uma extensa e profunda pesquisa foi conduzida por Mbama e Ezepue (2017) acerca dos fatores que impactam a satisfação, a fidelidade e a experiência dos clientes e se há uma correlação entre esses três tópicos na performance financeira dos bancos digitais. Para tal estudo, um questionário, contendo 49 questões, foi desenvolvido e respondido por 680 pessoas de diferentes gêneros e posições sociais que residem no Reino Unido. As perguntas tinham como intuito compreender a experiência dos clientes e os impactos que as *fintechs* causaram na vida deles. Além disso, algumas perguntas tinham caráter mais objetivo, como por exemplo, se os participantes achavam bom, ruim, acessível e até mesmo prático usar os serviços dos bancos digitais.

Concluiu-se por meio do estudo que os quatro principais serviços utilizadas pelas pessoas nos bancos digitais, respectivamente, são: verificação de saldo, transferência bancária, abertura de conta corrente e pagamento de contas do cotidiano. Esses juntos, compreendem 58% dos serviços usados dentro das *fintechs*. Outro resultado obtido é de que 21% dos participantes não recomendariam os serviços dos bancos digitais, 41% são “neutros” em realizar tal ação e 38% recomendariam essas novas instituições financeiras.

Além disso, também é possível concluir, por meio da pesquisa, que a qualidade do serviço, a funcionalidade, o compromisso entre funcionário-cliente, o risco, a usabilidade e o valor agregado percebido, sendo o mais importante de todos, são fatores que afetam diretamente a experiência do cliente com a empresa. Ademais, também se identificou que a satisfação, a fidelidade e uma boa experiência do cliente são fatores que interferem na performance financeira da instituição, ou seja, quando esses três fatores são aprimorados a empresa tende a lucrar mais. Os autores ainda enfatizam que os bancos do Reino Unido devem se preocupar em tornar os clientes “neutros” em clientes que divulguem e recomendem a

empresa e focar na criação de serviços específicos para dispositivos móveis, pois essa é uma grande tendência para o setor bancário.

4. Considerações finais

Tendo como objetivo apresentar uma revisão de literatura sobre a relação entre os bancos digitais e o comportamento do consumidor, o presente artigo identificou, a partir do estudo de Barros, Coelho e Palomares (2019), que o público-alvo que mais busca os serviços dos bancos digitais são jovens com um nível de escolaridade mais elevado, resultados esses que vão de encontro com o artigo de Ahmad e Al-zu'bi (2016). A pesquisa de Frank Borges Marques (2019) aponta que as *fintechs* ganharam espaço devido ao descontentamento de consumidores com os serviços prestados pelos bancos tradicionais. Diante do movimento de migração de consumidores para os bancos digitais, essas empresas precisaram se reinventar a partir de uma mudança tecnológica e estratégica.

Ahmad e Al-zu'bi (2016) ao estudarem o uso da Internet Banking apontaram que a segurança, a funcionalidade e a facilidade são fatores determinantes para o consumidor utilizar esse serviço. Além disso eles ainda sugerem que os dados demográficos são grandes aliados para a criação de melhores estratégias de *marketing*. Já Abreu e Fonseca (2019) pesquisaram sobre o *Mobile Banking* e registraram resultados semelhantes com os apresentados anteriormente, os quais indicam que a utilidade e a facilidade são fatores cruciais para utilizar os serviços digitais dos bancos.

Sobre a *startup Nubank* duas pesquisas foram apresentadas no presente artigo. Tanto o estudo de Rosa, Schreiber, Schmidt e Junior (2017) quanto o estudo de Silva, Castro, Sugano e Oliveira (2018) identificaram que a empresa possui a filosofia de prezar pela experiência do cliente, sendo um dos apelos comerciais da empresa a criação de um cartão de crédito sem taxas e anuidades.

Tendo como objeto de pesquisa o tema a fidelidade do consumidor, Afsar, Rehman, Qureshi e Shahjehan (2010) constataram que a satisfação com o serviço é o ponto que irá determinar se o cliente continuará ou não a utilizar os serviços da empresa. Ademais, os autores também consideram que a busca constante pelo autoaprimoramento é muito importante para uma instituição se manter competitiva no mercado. Barnes e Richard (2014) observaram que embora não seja crucial, a criação de aplicativos e perfis em redes sociais melhorara a relação entre banco e consumidor.

A fidelidade do consumidor também foi objeto de estudo de Larsson e Viitaoja (2016), que verificaram que um site fácil de usar, intuitivo e visualmente agradável são características desejadas pelos usuários de bancos digitais e que quando não atendidas, aumentam a probabilidade de os clientes migrarem para outras *fintechs*.

A partir do estudo de Mbama e Ezepue (2017) identificou-se que os serviços mais utilizados nos bancos digitais são: verificação de saldo, transferência bancária, abertura de conta corrente e pagamento de contas do dia a dia. Ademais, fatores como satisfação, fidelidade e uma boa experiência do cliente interferem diretamente na performance financeira dos bancos.

Nesse contexto, cabe destacar que compreender os objetivos, expectativas e necessidades do consumidor de serviços bancários é condição necessária para delinear estratégias eficazes e eficientes na construção de uma carteira de clientes robusta para as *fintechs*.

Referências

ABREU, A. S.; FONSECA, P. R. C. F. FATORES INFLUENCIADORES DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR DE MOBILE: Um Estudo da Teoria do Comportamento Planejado Decomposto. **Marketing & Tourism Review**, v. 4, n. 2, p. 1-21 2019.

AFSAR, B.; REHMAN, Z. U.; QURESHI, J. A.; SHAHJEHAN, A. Determinants of customer loyalty in the banking sector: The case of Pakistan. **African Journal of Business Management**, v. 4, n. 6, p. 1040-1047, 2010.

AL-ZU'BI, A.; AHMAD, H. Determinants of Internet Banking Adoption among Customers of Commercial Banks: An Empirical Study in the Jordanian Banking Sector. **International Journal of Business and Management**, v. 11, n. 3, p. 95-104, 2016.

BANCO INTER. **BANCO INTER**. Disponível em: <<https://www.bancointer.com.br/>> Acesso em: 23 jul. 2020.

BARNES, M.; RICHARD, J. Digital banking: Investigating the use of social media and mobile applications in building relationships, loyalty and reducing churn. **Academy of Marketing Conference**, p. 1-11, 2014.

BARROS, G.; COELHO, I.; PALOMARES, V. O impacto das fintechs no setor bancário nacional. **Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística**, v. 7, n. 3, p. 83-111, 2019.

CASTRO, Á. L. O.; OLIVEIRA, C. C.; SILVA, J. P. N.; SUGANO, J. Y. Nubank: uma visão exploratória do modelo de negócios da startup. **ForScience**, v. 6, n. 3, 2018.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2020**. Disponível em: <<https://portal.febraban.org.br/pagina/3106/48/pt-br/pesquisa>> Acesso em: 22 jul. 2020.

FINTECH RANKING. **Brazil's Nubank Reaches 25M Customers Across Latin America**. Disponível em: <<https://fintechranking.com/>> Acesso em: 12 ago. 2020.

INSTITUTO QUALIBEST. **Banking & Fintech Insights**. Disponível em: <<https://www.institutoqualibest.com/download/baixe-o-estudo-banking-fintech-insights/>> Acesso em: 24 jul. 2020.

KING, B. **Branch today, gone tomorrow**. Edição Kindle. Cingapura: Marshall Cavendish Business, 2012.

LARSSON, A.; VIITAOJA, Y. Building customer loyalty in digital banking: A study of bank staff's perspectives on the challenges of digital CRM and loyalty. **International Journal of Bank Marketing**, v. 35, n. 6, p. 858-877, 2017.

MARQUES, F. B. **Bancos Digitais X Bancos Tradicionais: Uma análise das implicações causadas pelos bancos digitais no mercado bancário brasileiro**. Uberlândia, p. 64, 2019. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia.

MBAMA, C. I.; EZEPU, P. O. Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. **International Journal of Bank Marketing**, v. 36, n. 2, p. 230-255, 2018.

NUBANK. **NUBANK**. Disponível em: <<https://nubank.com.br/>> Acesso em: 23 jul. 2020.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkatram. **The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers**. Reimpressão. Boston: Harvard Business Press, 2004.

SCHREIBER, D.; JUNIOR, N. K.; SCHMIDT S.; ROSA, S. C. Management practices that combine value cocreation and user experience an analysis of the Nubank startup in the brazilian market. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 2, p. 22-43, 2017.

SRINIVASAN, S.S.; ANDERSON, R.; PONNAVOLU, K. Customer loyalty in e-commerce: an expectation of its antecedents and consequences. **Journal of Retailing**, v. 78 N. 1, p. 41-50, 2002.