

MENSURAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DIGITAL NO SETOR FINANCEIRO BRASILEIRO

Yasmin Conolly Carolino - Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM

Thelma Valéria Rocha - Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM

Resumo

Os benefícios da transformação digital são inúmeros, dentre eles aumento nas vendas, produtividade, a possibilidade de inovar na criação de novos produtos bem como na criação de valor perante os clientes por meio de novas formas de interação (DOWNES, NUNES, 2013). Para que esse processo rumo à transformação digital seja sequer iniciado, deve-se considerar como ponto de partida o grau de maturidade digital no qual a empresa se encontra. Essa mensuração é importante para que as empresas tenham condições de desenvolver sua estratégia, compreendendo a posição que ocupam no mercado, bem como mirando qual posição desejam almejar e os esforços que deverão fazer para alcançar sua ambição digital (SANTOS; FRANCISCO, 2020). Este estudo visa contribuir com informações atuais e relevantes para mensuração da maturidade digital do setor financeiro atuante no mercado nacional através do modelo desenvolvido por Berghaus e Back (2016).

Palavras-chave: maturidade digital ; inovação ; setor financeiro

Abstract

The benefits of digital transformation are numerous, including increased sales, productivity, the possibility of innovating in the creation of new products as well as creating value for customers through new forms of interaction (DOWNES, NUNES, 2013). For this process towards digital transformation to even begin, the level of digital maturity in which the company finds itself must be considered as a starting point. This measurement is important so that companies are able to develop their strategy, understanding the position they occupy in the market, as well as targeting which position they want to aim for and the efforts they must make to achieve their digital ambition (SANTOS; FRANCISCO, 2020). This study aims to contribute current and relevant information to measure the digital maturity of the financial sector operating in the national market through the model developed by Berghaus and Back (2016).

Keywords: digital maturity ; innovation ; financial sector

Mensuração do grau de maturidade digital no setor financeiro brasileiro

Introdução

A inovação nos modelos de negócio decorrentes da transformação digital alteram o cenário de atuação das empresas, uma vez que geram mudanças no comportamento (como na expectativa dos clientes, por exemplo), as quais pressionam mudanças em modelos que sempre pareceram dar certo naquele segmento, mesmo com seus modelos mais tradicionais de negócios, além de gerarem uma mudança em diversos mercados (VERHOEF et al., 2021).

O termo em si, Transformação Digital, é recente no vocabulário empresarial, sendo cunhado conjuntamente pelo MIT e Capgemini em 2011, e se mostrou acelerado por diversas empresas do Brasil e do Mundo devido à disseminação da pandemia de Covid-19 e a necessidade de adaptação de serviços antes feitos presencialmente, para uma necessidade extrema de resolução digital.

No início a transformação digital tratava do avanço tecnológico que a empresa era capaz de fazer, porém a partir de 2015, um estudo publicado em conjunto pela Deloitte e o MIT, o termo passou a englobar a abordagem estratégica da empresa. Para fins deste estudo, considera-se o termo Transformação Digital de acordo com o acadêmico Vial (2019, p. 119), o qual afirma que a mesma é “um processo que objetiva alavancar uma empresa desencadeada por mudanças significativas por meio da combinação de informação, tecnologia da informação e conectividade”. A transformação digital será compreendida neste estudo também como o envolvimento de mudanças estruturais e organizacionais (DAVENPORT; WESTERMAN, 2018). Sendo que essas mudanças estruturais, envolvem os colaboradores, gestores e clientes que necessitam estar devidamente adaptados para que essa transformação seja considerada completa (KANE, 2017).

A transformação digital, até por ser um processo de mudanças, gera impactos sentidos em diversos dos envolvidos em um processo comercial com uma empresa, sendo eles por exemplo, consumidores, os quais passam a acessar a empresa por meio de múltiplos canais tanto para se relacionarem quanto para transacionar com a empresa, bem como impactos no âmbito empresarial por si só. No lado das organizações, existe uma necessidade de modificar os modelos de negócios devido a novos entrantes ou até mesmo novas tecnologias, bem como os impactos diretos desses em seus resultados (LEMON, VERHOEF, 2016).

Os benefícios da transformação digital são inúmeros, dentre eles aumento nas vendas, produtividade, a possibilidade de inovar na criação de novos produtos bem como na criação de valor perante os clientes por meio de novas formas de interação (DOWNES, NUNES, 2013).

Para que esse processo rumo à transformação digital seja sequer iniciado, deve-se considerar como ponto de partida o grau de maturidade digital no qual a empresa se encontra. Essa mensuração é importante para que as empresas tenham condições de desenvolver sua estratégia, compreendendo a posição que ocupam no mercado, bem como mirando qual posição desejam almejar e os esforços que deverão fazer para alcançar sua ambição digital (SANTOS; FRANCISCO, 2020).

O grau de maturidade digital de uma empresa pode ser compreendido portanto com o status da transformação digital daquela organização, o qual contempla o que a empresa já efetivou em

termos de esforço em seu processo para alcançar a transformação (CHANIAS, HESS, 2016). Esse status chama-se “maturidade digital” e pode ser identificado como o resultado de mudanças realizadas e ações efetivadas que contemplem alterações no portfólio da empresa, seja esse portfólio de produtos, serviços ou até mesmo operacional.

O alto grau de maturidade digital de uma empresa está associado diretamente com a melhora no desempenho financeiro da mesma (Deloitte, 2019), uma vez que o mesmo permite que as organizações identifiquem e desenvolvam novas oportunidades, caracterizando novas fontes alternativas de receita, bem como o atendimento ágil às demandas dos clientes e do mercado, além do ganho de eficiência em seus processos.

Neste contexto, entende-se a relevância de mensurar o grau de maturidade digital no segmento de intermediadoras financeiras. O PIB do Setor de Serviços (o qual engloba a intermediação financeira) cresceu 4,2% em 2022.

Em um estudo de 2022 feito pela Associação Brasileira de Fintechs (ABFintechs) e a consultoria PwC Brasil, mostra que uma a cada quatro startups financeiras (27% do segmento) movimentam mais de R\$5 milhões por ano, alcançando o maior patamar de empresas com essa receita desde 2017. O foco em empresas com atuação em território nacional é justamente não excluir diversas dessas Fintechs que geram grande parte do resultado citado.

Problema de pesquisa e objetivo

Em análises feitas em revisão teórica, pouco se encontra na literatura informações que coloquem empresas do setor financeiro em uma escala quanto à sua maturidade digital. Tal compreensão deste posicionamento colabora com o próprio setor no entendimento de como a empresa está no momento, permitindo em caso de liderança compreender o que deve ser feito para permanecer nesta posição, ou, caso contrário, que permita compreender o que é possível ser feito para ganhar ainda mais maturidade digital e subir de grau na escala.

Empresas que prestam serviço para corporações do setor financeiro podem se beneficiar de um estudo como este, uma vez que podem compreender melhor o posicionamento de seus clientes em potencial no mercado financeiro, além de compreender quais serviços podem oferecer a eles a fim de auxiliá-los a evoluir na escala de maturidade digital.

O objetivo deste estudo é contribuir com informações atuais e relevantes sobre a mensuração da maturidade digital. Este estudo visa compreender e posicionar empresas variadas do setor financeiro brasileiro em relação ao seu grau de maturidade baseado no modelo de Berghaus e Back (2016), validado e testado anteriormente por Pizani (2023) em relação ao setor de franquias brasileiras. Foi escolhido o modelo desenvolvido por Berghaus e Back (2016), por dar autonomia de aplicar em diferentes segmentos de negócios, trazendo nove dimensões: experiência do cliente; estratégia; digitalização dos processos; inovação de produto; organização; cultura e habilidades; tecnologia; transformação do gerenciamento; e cooperação.

O setor a ser estudado é o de intermediação financeira, por sua importância no contexto nacional, sendo ele observado no ângulo de empresas bancárias, adquirentes, meios de pagamento, investimentos e carteiras digitais. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Produto Interno Bruto (PIB) do setor de serviços (o qual engloba a intermediação financeira) cresceu 4,2% em 2022.

Fundamentação teórica

A revisão teórica deste estudo parte do princípio do entendimento da mensuração do grau de maturidade digital, aplicado através do modelo desenvolvido por Berghaus e Back (2016).

O foco do entendimento desta mensuração é no segmento de intermediadoras financeiras, para, com base nesse entendimento, planejar ações de implementação nos processos de transformação digital, de forma mais estruturada e sistemática, conforme a estrutura indutiva demonstrada sobre transformação digital de Vial (2019).

Metodologia

A metodologia desta dissertação está estruturada em três partes: 1. O percurso metodológico, no qual são descritas as etapas percorridas na pesquisa empírica; 2. O detalhamento da coleta de dados, em que é apresentado o instrumento de coleta de dados e sua construção; 3. Informações referentes a análise dos dados.

A abordagem selecionada para a pesquisa empírica foi a pesquisa descritiva quantitativa, que busca inventariar os dados primários sobre o fenômeno e realizar o entendimento desses resultados de forma numérica e estatística. O método utilizado será a survey. Segundo Hair et al. (2009), ela pode ser entendida como a obtenção de informações de um determinado público-alvo por meio de um questionário.

O desenvolvimento da pesquisa survey obedece às seguintes etapas (ALRECK; SETTLE, 1995):

- 1) busca da informação;
- 2) desenvolvimento da pesquisa;
- 3) instrumentalização;
- 4) coleta de dados;
- 5) processamento e análise de dados; e
- 6) geração de relatório .

A busca de informação envolveu a realização da revisão teórica apresentada, com a análise de modelos de mensuração do grau de transformação digital. A etapa de desenvolvimento da pesquisa envolveu a redação desta versão. A instrumentalização envolveu a elaboração do questionário disponível no Apêndice I.

A coleta de dados será uma pesquisa quantitativa, com o método survey, aplicada por meio eletrônico, com formulário online disponível no Apêndice I , entre outubro e dezembro de 2023, para Gestores de Instituições Financeiras.

Esse método alinha-se com os objetivos propostos, pois permite uma mensuração do grau de maturidade digital vivenciada pelas empresas integradoras financeiras com operação no Brasil. Este estudo se propõe a aprofundar situações específicas, constituindo-se em uma pesquisa descritiva (CRESWELL, 2007), e é caracterizado como descritivo, pois relata os elementos contemporâneos vivenciados, sem componentes analíticos específicos. Apesar de descritivo, estudos quantitativos demonstram uma decisão ou conjunto de decisões em relação ao grau de maturidade digital das empresas intermediadoras financeiras para seu processo de transformação digital (CRESWELL, 2007). Para Vergara (2014), a pesquisa descritiva permite

que se evidenciem as particularidades de fenômenos definidos, para instrumentalização da interpretação.

O estudo é ainda transversal, por descrever as decisões tomadas em tempo real, sem recorte comparativo histórico e prospectivo. Refere-se ao nível de maturidade digital das empresas integradoras financeiras com atuação no Brasil em um determinado momento, com a devida influência da conjuntura socioeconômica atual.

O segmento de integradoras financeiras foi selecionado para este estudo pois, representa grande percentual do PIB nacional, além de ser um setor que sofreu diversas transformações ao longo do período pandêmico, com uma eminência na necessidade de digitalização de seus serviços (principalmente para os negócios que não nasceram digitalmente), além de ter sofrido um grande impacto em seus negócios quanto a necessidade de um local para atendimento físico aos clientes (agências bancárias por exemplo).

Porém, além da importância do segmento, o objetivo é isolar e entender os fatores determinantes do grau de maturidade digital para o processo de transformação digital e comparar a performance entre as empresas analisadas de diversos tamanhos e origens (como digital born, tradicionais e etc).

O questionário estruturado no estilo survey, o qual será aplicado online, foi escolhido para aplicação às empresas integradoras financeiras, que, como forma de coleta sugerida por Yin (2005) é o que melhor revelaria o grau de maturidade digital das mesmas.

O questionário consiste em duas partes. A primeira parte do questionário contempla as perguntas pertinentes à empresa: nome da empresa, segmento, operação no Brasil, cargo e tempo de experiência no cargo. A segunda parte do questionário abordará as perguntas referentes às dimensões do modelo de maturidade digital da empresa, para entendimento e revelação do grau de maturidade digital das empresas respondentes da pesquisa.

Os participantes serão orientados a responder cada afirmação baseada na escala Likert, de 1 a 5, sendo 1 – discordar totalmente e 5 – concordar totalmente.

Neste estudo, será realizado um pré-teste com 10 respondentes para podermos fazer ajustes no conteúdo do questionário, a fim de refinar e aproximá-lo mais de quaisquer diferenças e ou especificidades do setor financeiro. O questionário em questão visa tornar possível analisar as empresas participantes e classificá-las nos 5 estágios de maturidade digital de Berghaus e Beck (2016) compreendendo o que caracteriza a empresa naquele estágio específico, além de possibilitar a oportunidade de identificar o que a empresa precisa para avançar para o próximo estágio.

Disponibilizaremos também devolutivas para as empresas participantes com o diagnóstico do estágio em que ela se encontra, versus a média do mercado (sem identificar nominalmente nenhum dos participantes), além de exemplificar quais são os próximos passos que ela pode dar para evoluir para o próximo estágio de maturidade digital.

Análise dos Resultados

Serão realizadas análises descritivas, multivariadas e fatoriais (regressão múltipla e fatorial), para obter visibilidade do grau de maturidade digital no setor financeiro com empresas atuantes no Brasil, através do modelo genérico e descritivo selecionado para este estudo.

A base de dados será dividida por clusters, e os resultados serão analisados conforme o estágio em que cada empresa se encontra de maturidade digital, comparando as características de cada cluster.

Para a mensuração do grau de maturidade das principais dimensões, será aplicado uma *survey* com no mínimo 100 gestores de empresas de intermediação financeira atuantes no território nacional, sendo elas nascidas no Brasil ou não, born digital ou não. Como resultados, espera-se visualizar possíveis ações que impactam no processo de transformação digital.

Conclusão / Contribuição

Como contribuições, às organizações do segmento financeiro poderão planejar de forma mais estruturada e sistemática, sua transformação digital, considerando seu grau de maturidade no mesmo. Para a prática empresarial, o estudo pode contribuir como suporte no processo de transformação das empresas e elencar sua importância para auxiliar novos entrantes a identificarem seu perfil, bem como empresas consolidadas a compreenderem seu nível de maturidade digital.

É esperado através deste estudo identificar os clusters em que cada empresa pertence, além de compreender esse posicionamento em forma gráfica (em formato de matriz).

A matriz em questão deverá ser passível de ser escalada como produto tecnológico, posteriormente se tornando uma ferramenta a qual funcionará como teste online para que quaisquer membros de empresas possam responder a um questionário e identificar seu posicionamento (grau de maturidade) em relação ao seu próprio mercado. Tal ferramenta será de valor e poderá contribuir para o mercado, principalmente para instituições como a Febraban, a qual como associação, busca colaborar com o setor financeiro com estudos econômicos e sociais.

Referências Bibliográficas

- ALRECK, P. L.; SETTLE, R. B. The survey research handbook. 2. ed. Boston: Irwin, 1995.
- BERGHAUS, Sabine; BACK, Andrea. Gestaltungsbereiche der digitalen transformation von unternehmen: entwicklung eines reifegradmodells. Die Unternehmung, v. 70, n. 2, p. 98-123, 2016.
- BERGHAUS, Sabine; BACK, Andrea. Stages in digital business transformation: results of an empirical maturity study. MCIS, n. 22, 2016.
- BERGHAUS, Sabine; BACK, Andrea; KALTENRIEDER, B. Digital maturity and transformation report 2017. Institut für Wirtschaftsinformatik, Universität St. Gallen, 2017.
- CHANIAS, S.; HESS, T. How digital are we? Maturity models for the assessment of a company's status in the digital transformation. Management Report, v. 2, p. 1-14, 2016.
- CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DAVENPORT, Thomas H.; WESTERMAN, George. Why so many high-profile digital transformations fail. Harvard Business Review, v. 9, p. 15, 2018.
- DOWNES, Larry; NUNES, Paul. Big bang disruption. Harvard Business Review, p. 44-56, 2013.
- HAIR, J. F. et al. Análise multivariada de dados. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KANE, G. C. Digital maturity not digital transformation. MIT Sloan Management Review, 2017.
- KANE, Gerald C. et al. Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press, v. 14, n. 1-25, 2015.
- KANE, Gerald C. The American red cross: adding digital volunteers to Its ranks. MIT Sloan Management Review, v. 55, n. 4, p. 1, 2014.
- LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, v. 80, n. 6, p. 69-96, 2016.
- LEMON, Katherine N.; VERHOEF, Peter C. Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, v. 80, n. 6, p. 69-96, 2016.
- PIZANI, Cássia. Mensuração do Grau de Maturidade Digital no Segmento de Redes de Franchising Domésticas e Internacionalizadas, 2023.
- SANTOS, José Airton de; FRANCISCO, Eduardo Rezende. Análise do nível de maturidade de uma indústria B2B do BRASIL. Congresso Transformação Digital 2020. São Paulo: FGV, 2020.
- VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2014.
- VERHOEF, Peter C. et al. Digital transformation: a multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research, v. 122, p. 889-901, 2021.
- VIAL, Gregory. Understanding digital transformation: a review and a research agenda. Managing Digital Transformation, p. 13-66, 2019.
- YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.