

IMPACTO DA DIGITALIZAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: RELACIONAMENTO COM CLIENTES

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON FINANCIAL INSTITUTIONS: CUSTOMER RELATIONS

¹BERNARDO, Lara Caroline; ¹GUIDIO, Luiz Fernando B; ²SILVA, Jacqueline C. de Oliveira

¹Discentes do Curso de Administração

²Docente do Curso de Administração

Centro Universitário das Faculdades Integradas de Ourinhos-UNIFIO/FEMM

RESUMO

A digitalização tem promovido mudanças profundas nas instituições financeiras, influenciando significativamente os processos operacionais, os modelos de negócios e a forma de relacionamento com os clientes. Este estudo tem como objetivo analisar os impactos da transformação digital em diferentes modelos institucionais, como bancos tradicionais, fintechs e cooperativas de crédito, destacando os benefícios da automação, como a agilidade no atendimento, a personalização dos serviços e a redução de custos operacionais. Além disso, o trabalho discute os desafios enfrentados, como a exclusão digital, a perda do contato humano no atendimento e os riscos crescentes relacionados à segurança cibernética. Enfatiza-se o caso das cooperativas de crédito, que lidam com o desafio de incorporar tecnologias inovadoras sem comprometer sua essência baseada na proximidade, participação e atendimento personalizado. A pesquisa conclui que a integração entre ferramentas digitais e práticas humanizadas é essencial para garantir não apenas a eficiência operacional das instituições financeiras, mas também a fidelização e a inclusão dos clientes no ambiente digital.

Palavras-chave: cooperativas de crédito; digitalização; instituições financeiras.

ABSTRACT

Digitalization has brought about profound changes in financial institutions, significantly influencing operational processes, business models, and customer relationships. This study aims to analyze the impacts of digital transformation across different types of financial institutions, such as traditional banks, fintechs, and credit unions, highlighting the benefits of automation, including faster service, personalized customer experiences, and reduced operational costs. In addition, the study discusses several challenges, such as digital exclusion, the loss of human contact in service delivery, and the increasing risks related to cybersecurity. Special attention is given to credit unions, which face the dilemma of adopting innovative technologies while preserving their core values based on proximity, democratic participation, and personalized service. The research concludes that integrating digital tools with humanized practices is essential not only to ensure the operational efficiency of financial institutions but also to strengthen customer loyalty and promote social inclusion in the digital environment. This balance is key to building resilient, accessible, and customer-centered financial services for the future.

Keywords: credit unions; digitalization; financial institutions.

INTRODUÇÃO

A digitalização tem promovido transformações significativas nas instituições financeiras, impactando diretamente a eficiência operacional e o relacionamento com os clientes. O avanço das tecnologias possibilitou a modernização do setor bancário como um todo, abrangendo *fintechs* (empresas que utilizam intensivamente a tecnologia para oferecer serviços financeiros inovadores, com maior eficiência),

bancos tradicionais e cooperativas de crédito. No entanto, apesar dos inúmeros benefícios proporcionados, como agilidade no atendimento, redução de custos e otimização de processos, ainda existem desafios relevantes a serem enfrentados.

A priorização de canais digitais, como centrais automatizadas e assistentes virtuais, tem resultado na redução do atendimento presencial, o que pode afetar negativamente determinados perfis de clientes, especialmente aqueles menos familiarizados com recursos tecnológicos ou que possuem demandas mais complexas.

Esse cenário se apresenta ainda mais desafiador para as cooperativas de crédito, instituições que tradicionalmente se destacam pela proximidade com o cooperado e pelo modelo de gestão participativa. A digitalização, embora benéfica para a expansão e modernização das cooperativas, impõe o desafio de manter a essência do relacionamento humano, ao mesmo tempo em que se integram tecnologias que exigem novos investimentos, capacitação e mudanças culturais.

Diante disso, surge o seguinte problema de pesquisa: como as instituições financeiras podem implementar a digitalização de forma eficiente, sem comprometer a qualidade do atendimento ao cliente, especialmente no caso das cooperativas de crédito que valorizam a proximidade e o atendimento personalizado. A partir dessa questão, parte-se da hipótese de que a digitalização, quando implementada de forma estratégica e alinhada com práticas de atendimento humanizado como canais híbridos, uso de dados para personalização, assistentes virtuais empáticos e inclusão digital pode não apenas preservar a qualidade do relacionamento com os clientes, mas também ampliar a eficiência operacional, promover a fidelização e fortalecer o papel social das cooperativas de crédito.

Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é analisar os impactos da digitalização no setor financeiro, abordando suas vantagens, desafios e oportunidades de aprimoramento, com foco especial nas instituições bancárias e cooperativas de crédito. O estudo busca contribuir para uma compreensão mais aprofundada sobre como as instituições financeiras podem aliar inovação tecnológica e atendimento humanizado, assegurando eficiência operacional sem comprometer a experiência do usuário.

A justificativa acadêmica deste estudo reside na importância de compreender como a digitalização influencia não apenas os aspectos operacionais do setor financeiro, mas também sua relação com o cliente e sua capacidade de inclusão

social. A análise comparativa entre diferentes modelos institucionais como bancos tradicionais, *fintechs* e cooperativas de crédito contribui para o avanço da literatura sobre inovação em serviços financeiros, gestão tecnológica e comportamento do consumidor. Além disso, fornece subsídios relevantes para gestores, formuladores de políticas públicas e profissionais do setor que buscam equilibrar eficiência, inovação e proximidade.

METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e qualitativa, com base em uma abordagem bibliográfica e documental, voltada para a análise dos impactos da digitalização nas instituições financeiras brasileiras, em especial no que tange ao relacionamento com os clientes. A pesquisa foi desenvolvida por meio da coleta, leitura e interpretação de fontes secundárias, como artigos científicos, relatórios setoriais, dados institucionais e publicações de entidades especializadas.

O recorte temporal adotado abrange o período de 2020 a 2024, com o objetivo de contemplar os efeitos da aceleração digital provocada pela pandemia de COVID-19 e suas repercussões subsequentes no comportamento dos consumidores e nas estratégias adotadas por bancos tradicionais, *fintechs* e cooperativas de crédito.

Foram utilizadas como principais fontes os Relatórios de Tecnologia Bancária da FEBRABAN (2023; 2024; 2025), que oferecem dados atualizados sobre a evolução dos canais digitais, investimentos em inovação, volume de transações por canal e comportamento dos usuários, jornais (ESTADÃO, 2024) e (DOCK, 2024) além de publicações do Banco Central do Brasil (BACEN, 2023).

A escolha da abordagem qualitativa justifica-se pela natureza do problema de pesquisa, que busca compreender as mudanças na qualidade do relacionamento entre cliente e instituição financeira, o que envolve aspectos subjetivos e complexos que não podem ser plenamente mensurados por métodos quantitativos. A pesquisa bibliográfica permitiu a construção de um panorama amplo e crítico sobre o tema, articulando referenciais teóricos e dados empíricos de modo a fundamentar a análise.

Além disso, para melhor compreensão da atuação das cooperativas de crédito, foram consultados dados do Sistema OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras, 2023), bem como estudos acadêmicos sobre o cooperativismo financeiro e sua relação com a digitalização.

DESENVOLVIMENTO

INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E COOPERATIVAS DE CRÉDITO: CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS

As instituições financeiras são organizações autorizadas a administrar recursos financeiros, sendo responsáveis por intermediar operações de crédito, investimentos, pagamentos e serviços bancários em geral. De acordo com o Banco Central do Brasil (2023), essas instituições são classificadas conforme sua natureza jurídica, estrutura operacional e finalidade, podendo incluir bancos comerciais, bancos de investimento, cooperativas de crédito, financeiras, fintechs e outras entidades reguladas.

Os bancos tradicionais são instituições financeiras consolidadas, com estruturas físicas robustas e atuação ampla no mercado nacional e internacional. Sua principal característica é a oferta de uma variedade de produtos financeiros, como contas correntes, crédito, investimentos e seguros. Esses bancos operam sob rígida regulação e costumam adotar modelos centralizados de gestão (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2023).

As *fintechs* representam uma inovação disruptiva no setor financeiro. São empresas que utilizam tecnologia para oferecer serviços bancários e financeiros de forma mais ágil, acessível e digital. Segundo a FEBRABAN (2024a), essas instituições têm se destacado pela desburocratização de processos, menores taxas, e foco na experiência do cliente, atraindo especialmente o público jovem e conectado. Seu modelo operacional se baseia no uso intensivo de plataformas digitais, inteligência artificial e big data.

As cooperativas de crédito, por sua vez, são instituições financeiras de natureza associativa, sem fins lucrativos, formadas por pessoas físicas ou jurídicas que se unem para prestar serviços financeiros de forma colaborativa. Seu principal diferencial está na governança democrática, onde cada cooperado tem direito a voz e voto nas decisões da instituição, além da distribuição de sobras ao final do exercício (OCB, 2023).

Essas cooperativas prezam por valores como a solidariedade, a participação e a proximidade com os associados. Apesar de possuírem estrutura financeira semelhante à dos bancos, atuam com foco no desenvolvimento local e na inclusão financeira, especialmente em regiões menos assistidas pelos bancos tradicionais (OCB, 2023).

A implementação de ferramentas digitais como inteligência artificial, big data e *blockchain* (tecnologia de registro distribuído que permite o armazenamento seguro,

transparente e imutável de informações em blocos encadeados de dados), tem permitido o armazenamento e a coleta de dados de forma ágil e segura, proporcionando acesso instantâneo às informações e contribuindo para a redução de desperdícios ambientais. Ainda assim, a automação excessiva pode comprometer o vínculo humano, essencial para a fidelização dos clientes.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR FINANCEIRO

A transformação digital tem remodelado profundamente o setor financeiro, trazendo impactos operacionais e relacionais expressivos. Tecnologias como inteligência artificial (IA), big data e *blockchain* têm sido protagonistas nesse processo, permitindo maior automação, segurança, agilidade e personalização dos serviços oferecidos por bancos, *fintechs* e cooperativas de crédito (FEBRABAN, 2024a). “A digitalização dos serviços bancários no Brasil teve um avanço significativo nos últimos anos, impulsionada pela mudança no comportamento do consumidor e pela necessidade de conveniência e agilidade. Em 2024, cerca de 82 % das transações bancárias passaram a ser realizadas por canais digitais, como mobile banking e internet banking” (FEBRABAN, 2025).

A inteligência artificial tem sido utilizada para automatizar tarefas anteriormente realizadas por humanos, como triagem de atendimentos, análise de crédito, detecção de fraudes e atendimento via *chatbots*. Com isso, há significativa redução de tempo e custos operacionais, além da oferta de soluções mais assertivas com base em dados comportamentais dos clientes (BCB, 2023).

A big data permite o tratamento de grandes volumes de informações em tempo real, viabilizando a personalização de serviços, a predição de comportamentos e a melhoria da experiência do cliente. Instituições financeiras utilizam essas informações para desenvolver produtos adaptados às necessidades dos usuários, aumentando a eficiência e a fidelização (CONSUMIDOR MODERNO).

A tecnologia *blockchain*, por sua vez, garante maior segurança, rastreabilidade e transparência nas transações financeiras. Com a tokenização, a transferência de ativos se torna mais eficiente e rápida, eliminando intermediários e reduzindo custos. As transações são registradas em uma blockchain, o que garante segurança e transparência (DOCK TECH, 2024).

Com a priorização de canais digitais, houve uma redução significativa do atendimento presencial. Essa mudança, embora aumente a agilidade e reduza custos,

impacta negativamente parte da base de clientes que valoriza o contato humano, como os idosos e pessoas com baixa familiaridade digital. Além disso, a ausência do contato direto pode prejudicar o vínculo emocional com a instituição financeira, fator importante para a fidelização no setor (ZIPIX, 2025).

Nas cooperativas de crédito, esse impacto é ainda mais relevante, pois o relacionamento próximo com o cooperado é um dos pilares do cooperativismo. A migração forçada para canais digitais pode gerar sensação de distanciamento, exigindo estratégias específicas para manter a proximidade e a confiança (OCB, 2023).

Do ponto de vista operacional, os impactos positivos são amplos. A adoção de IA, big data e *blockchain* permite:

- Agilidade nos processos internos e nas decisões operacionais;
- Redução de custos com mão de obra e estrutura física;
- Minimização de erros humanos e fraudes, por meio de análises automatizadas;
- Atendimento 24/7, com mais praticidade para os usuários;
- Melhor controle e gestão de riscos, com o uso de modelos preditivos e análises comportamentais (BCB, 2023).

A digitalização, portanto, não apenas melhora o desempenho financeiro das instituições, mas também amplia o alcance e a inclusão, permitindo que cooperativas atuem em regiões menos assistidas, com menor custo e mais eficiência.

Contudo, o desafio permanece: como manter o atendimento humanizado nesse ambiente altamente tecnológico? A resposta a essa questão está diretamente relacionada ao objetivo central deste trabalho — integrar inovação digital e proximidade no atendimento como elementos complementares e não excludentes.

ERA DIGITAL – DESAFIOS E ESTRATÉGIAS

A digitalização tem transformado profundamente o setor financeiro, promovendo mudanças significativas tanto na gestão interna das instituições quanto na experiência dos clientes. Tecnologias como inteligência artificial (IA), *blockchain* e big data têm viabilizado maior eficiência operacional, segurança e personalização nos serviços bancários e cooperativos (FEBRABAN, 2024b).

A automação de processos rotineiros como análise de crédito, verificação de identidade e processamento de transações tem reduzido custos, erros humanos e o tempo de atendimento tanto em bancos quanto nas cooperativas de crédito. O uso de big data e IA permite análises em tempo real, proporcionando ofertas mais adequadas ao perfil dos clientes (ESTADÃO, 2024)

Nas cooperativas de crédito, a digitalização tem sido essencial para modernizar processos e expandir a atuação sem perder o foco na comunidade e nos princípios cooperativistas. Plataformas digitais possibilitam maior proximidade e agilidade no atendimento, mesmo em áreas rurais ou menos assistidas pelos bancos tradicionais, fortalecendo o papel das cooperativas na inclusão financeira (OCB, 2023).

A tecnologia blockchain contribui para a segurança e transparência nas operações, beneficiando especialmente as cooperativas ao garantir integridade nas transações entre os cooperados. Além disso, aplicativos e plataformas digitais têm melhorado a experiência dos usuários, oferecendo serviços 24 horas com praticidade e menor custo operacional (FEBRABAN, 2024a).

Apesar dos avanços, tanto os bancos quanto as cooperativas de crédito enfrentam desafios importantes. A exclusão digital continua sendo um obstáculo, principalmente entre os cooperados mais idosos ou residentes em regiões com acesso limitado à internet. Esse público pode apresentar maior resistência à adoção de canais digitais, exigindo uma abordagem educativa e adaptativa.

Outro desafio relevante é o equilíbrio entre a eficiência dos canais digitais e o atendimento humanizado. A digitalização trouxe grandes avanços para o setor financeiro, mas também impôs desafios significativos, principalmente para as cooperativas de crédito, cuja identidade institucional está fortemente ligada à proximidade com seus associados. Inovar sem perder a essência comunitária tornou-se uma exigência estratégica. Diante disso, é fundamental que essas instituições desenvolvam ações que conciliem o uso da tecnologia com o atendimento humanizado.

Uma das principais estratégias é a adoção de canais híbridos de atendimento, que combinam plataformas digitais com opções presenciais ou por telefone, garantindo suporte personalizado aos cooperados que ainda enfrentam dificuldades com o ambiente digital. Além disso, o desenvolvimento de assistentes virtuais com linguagem empática e acessível permite automatizar o atendimento inicial sem comprometer a experiência do usuário (ESTADÃO, 2024).

A utilização de plataformas digitais intuitivas e inclusivas, com foco na simplicidade e acessibilidade, é outro ponto essencial. Para manter o vínculo com os cooperados, as cooperativas podem promover eventos presenciais periódicos, oficinas educativas e assembleias híbridas, reforçando o senso de pertencimento e a cultura participativa (OCB, 2023).

Outra prática relevante é a personalização do atendimento com base em dados. O uso estratégico de big data e inteligência artificial permite compreender melhor o perfil dos cooperados e oferecer soluções adequadas às suas necessidades, tornando o relacionamento mais eficiente e humano (FEBRABAN, 2024a).

Por fim, a criação de canais de escuta ativa, como ouvidorias digitais e feedbacks em tempo real, contribui para um relacionamento mais transparente e participativo. Essas estratégias não apenas asseguram a continuidade do atendimento personalizado no ambiente digital, como também respondem diretamente ao desafio central desta pesquisa: integrar a inovação tecnológica à humanização no relacionamento com o cliente.

O futuro do setor financeiro será fortemente influenciado pela evolução tecnológica e pela capacidade de adaptação das instituições. Para os bancos e as cooperativas de crédito, o uso de inteligência artificial preditiva, *blockchain* avançado, *chatbots* inteligentes e integração de dados permitirá oferecer soluções mais ágeis, acessíveis e personalizadas (FEBRABAN, 2024b).

As cooperativas de crédito tendem a se beneficiar ainda mais da digitalização ao conseguir combinar inovação com os princípios do cooperativismo, como a participação democrática, a intercooperação e o foco no bem-estar do associado. Ao investir em soluções digitais inclusivas e intuitivas, as cooperativas poderão expandir sua base de associados e ampliar sua atuação regional e nacional (OCB, 2023). Além disso, a criação de ecossistemas financeiros colaborativos, que envolvem fintechs, cooperativas e plataformas digitais, pode gerar novos modelos de negócio mais eficientes e centrados no usuário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A digitalização tem se consolidado como um vetor essencial de transformação no setor financeiro, impactando diretamente a forma como bancos, *fintechs* e cooperativas de crédito operam e se relacionam com seus clientes. As tecnologias emergentes, como inteligência artificial, *blockchain* e big data, oferecem

oportunidades significativas para o aumento da eficiência operacional, a personalização dos serviços e a ampliação do acesso aos produtos financeiros. No entanto, esses avanços também impõem desafios relevantes, como a necessidade de preservar o atendimento humanizado, garantir a inclusão digital e assegurar elevados padrões de segurança cibernética.

No caso das cooperativas de crédito, os impactos da digitalização se mostram ainda mais sensíveis, considerando sua tradição baseada na proximidade, participação e confiança mútua com o cooperado. A adoção de tecnologias deve, portanto, ser conduzida de forma estratégica, priorizando a integração entre inovação digital e os valores cooperativistas. O sucesso das cooperativas dependerá da sua capacidade de adaptar-se às novas demandas tecnológicas sem renunciar a sua identidade institucional.

Diante disso a digitalização, quando orientada por uma estratégia que valorize simultaneamente a inovação e o relacionamento humano, pode potencializar não apenas a eficiência das instituições financeiras, mas também sua capacidade de promover a fidelização dos clientes e a inclusão social. Assim, o equilíbrio entre tecnologia e humanização representa um caminho promissor para um setor financeiro mais eficiente, acessível e centrado nas necessidades reais da sociedade.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária**. Brasília: BCB, 2023. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb2023p.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

CONSUMIDOR MODERNO. **Exemplos de sucesso: instituições financeiras que adotaram Big Data**. Consumidor Moderno, 2023. Disponível em: <https://cartaovantagem.com/como-o-big-data-esta-revolucionando-o-mercado-de-credito-no-brasil/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

DOCK Tech. **Economia tokenizada: a revolução que está transformando o setor**. 2024. Disponível em: <https://dock.tech/fluid/blog/tecnologia/economia-tokenizada/>. Acesso em: 16 jun. 2025.

ESTADÃO. **Com IA, bancos podem oferecer atendimento cada vez mais personalizado**. Disponível em: https://www.estadao.com.br/economia/negocios/com-ia-bancos-podem-oferecer-atendimento-cada-vez-mais-personalizado/?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 16 jun. 2025.

FEBRABAN – FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2024. São Paulo: **FEBRABAN**, 2024a. Disponível em: <https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20Febraban>

[%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202024.pdf](#). Acesso em: 10 mai. 2025.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. **82 % das transações bancárias dos brasileiros são feitas por canais digitais**. São Paulo: FEBRABAN, 11 jun. 2025. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/noticia/4310/pt-br>. Acesso em: 16 jun. 2025.

OCB – ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Relatório Anual do Cooperativismo de Crédito**. Brasília: OCB, 2023. Disponível em: <https://mundocoop.com.br/destaque/relatorio-anual-evidencia-crescimento-e-avanco-do-cooperativismo-em-2023/#:~:text=O%20Relat%C3%B3rio%20Anual%20de%202023,%2C%20prosperidade%2C%20emprego%20e%20renda>. Acesso em: 10 mai. 2025.

ZIPIX. **Bancários e sociedade sofrem com mudanças tecnológicas**. 7 fev. 2025. Disponível em: <https://zipix.com.br/noticias-corporativas-dino/bancarios-e-sociedade-sofrem-com-mudancas-tecnologicas-2/>. Acesso em: 16 jun. 2025.