

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

KARINE OLSZEWSKI

ATENDIMENTO DIGITAL EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

CURITIBA-PR

2023

KARINE OLSZEWSKI

ATENDIMENTO DIGITAL EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Gestão Estratégica do Agronegócio, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomas S. Martins

CURITIBA-PR

2023

RESUMO

A evolução da comunicação digital transformou a maneira de como as empresas cooperativas se relacionam com os associados, especialmente as cooperativas de crédito. O estudo tem como objetivo o estudo da integração do *WhatsApp* corporativo a internet *banking* e a adoção de assinaturas digitais na mesma plataforma. Essa inovação é uma demanda crescente ao mercado. Este artigo explora as implicações e os benefícios desta integração para uma cooperativa de crédito localizada no estado do Paraná, e para os associados, permitindo integrações instantâneas e sem barreiras geográficas. O aumento da eficiência operacional para os colaboradores da cooperativa, reduzindo custos e tempo de processamento, além de reforço e melhoria da segurança. Com a implementação de assinaturas digitais, onde garante a autenticidade e integridade das transações.

Palavras-chaves: Internet *Banking*, assinatura digital, *WhatsApp* corporativo, segurança.

SUMMARY

The evolution of digital communication has transformed the way cooperative companies interact with members, especially credit unions. The study aims to study the integration of corporate *WhatsApp* with internet *banking* and the adoption of digital signatures on the same platform. This innovation is a growing demand in the market. This article explores the implications and benefits of this integration for a credit union located in the state of Paraná, and for associates, allowing instant integrations without geographic barriers. Increased operational efficiency for cooperative employees, reducing costs and processing time addition to strengthening and improving security. With the implementation of digital signatures, which guarantees the authenticity and integrity of transactions.

Keywords: Internet Banking, digital signature, corporate WhatsApp, security.

SUMÁRIO

1. Introdução	06
2. Referencial Teórico	08
3. Diagnóstico e Descrição da Situação-Problema	10
4. Proposta técnica para solução da Situação-Problema	11
5. Conclusão	18
6. Referências Bibliográficas	19

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

O trabalho apresentado será referente a utilização e integração de canais digitais para a facilitação de comunicação, agilidade em processos, economia e maior segurança em documentações e autenticação.

A transformação digital consiste em um processo pelo qual as organizações estão se adequando ou mudando drasticamente seus modelos de negócio, com objetivo de explorar todo o potencial das tecnologias digitais e com isso conquistar a vantagem competitiva (Sampaio et al., 2018 apud MATTOS, 2020). Quem se adequou a transformação digital, está tendo vantagem competitiva em relação ao mercado. Há uma agilidade nos processos com o novo modelo de processo. Redução no tempo gasto em trânsito, em processos de conferências de documentos e assinaturas, o processo de arquivamento físico dos documentos.

Transformação digital não se refere apenas a aumentar a capacidade do setor de tecnologia da informação de uma empresa. Refere-se à construção de novas estratégias, à atualização da mentalidade da corporação e à reorganização da cultura corporativa quanto à experimentação contínua de novos processos (ROGERS, 2017). Com isso, a tecnologia é apenas parte do processo de evolução da empresa para garantir sua competitividade no mundo digital.

A adaptação da organização a essa nova forma de gerenciar a tecnologia proporciona um novo nível de entrega e comprometimento. Neste estudo de caso, será estudado a forma em que a digitalização irá ser integrado nos meios dos canais digitais já existentes dentro da Cooperativa.

O trabalho está desenvolvido sobre o tema de Atendimento Digital em Cooperativas de Crédito, incluindo a presente introdução, que discorre sobre o tema e o problema de pesquisa; sobre os objetivos, geral e específicos, do estudo; e sobre a sua justificativa, fundamentação teórica que dá sustentação ao trabalho, na qual são abordados os seguintes assuntos: de como é a introdução do meio digital nos canais que já existem na cooperativa.

1.2 Objetivo Geral do trabalho:

Fazer uma proposta de aprimoramento do canal digital dos associados e integrá-lo ao canal de comunicação corporativo, permitindo a autenticação de assinaturas e maior facilidade no atendimento.

1.3 Objetivos específicos do trabalho:

Integrar o *WhatsApp* Corporativo ao canal digital do associado: possibilitar que a utilização seja mais ágil evitando o retrabalho de enviar documentos para assinatura (autenticação) em outros sistemas.

Capacitar os associados e promover a utilização do canal digital: utilizar estratégias de marketing e disponibilizar treinamento e suporte para que os associados possam utilizar efetivamente o canal digital para autenticação de assinaturas;

Garantir que todos os processos de autenticação de assinaturas estejam em conformidade com as regulamentações e requisitos legais.

Monitorar e avaliar a eficiência: estabelecer métricas de desempenho para medir a eficiência do canal digital e a satisfação dos associados;

1.4 Justificativas do objetivo:

Facilitar a assinaturas de documentos via canais digitais, diminuindo o tempo de retorno, padronização e automatização do fluxo de processos de assinaturas, eliminando o acúmulo de documentos físicos, buscando maior agilidade nas demandas. Além disso, instruindo colaboradores e educando o associado em realizar os serviços por meio da internet, promovendo um processo mais simples e ágil, tornando mais eficaz e reduzindo o tempo de deslocamento até a agência.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A transformação digital é identificada como uma das principais tendências que remodelaram, remodelam e remodelarão os negócios e a sociedade a curto, médio e longo prazo (TIHINEN et al., 2016 apud MARTINS, 2020 p. 10). A tecnologia está cada vez mais presente no dia a dia da sociedade. E segundo o autor, esta se remodelando em curto, médio e longo prazo para cada vez mais se adequar as transformações.

O impacto da transformação digital frequentemente é comparado por vários autores com o da Revolução Industrial 1 (DEGRYSE, 2016 apud MARTINS, 2020 p. 11). É uma nova era de transformação, e o impacto chega a ser comparado com a época da Revolução Industrial.

A digitalização também pode melhorar a satisfação no trabalho dos funcionários automatizando rotinas chatas de trabalho. Por exemplo, ferramentas de autoatendimento liberam as pessoas de tarefas rotineiras sem valor para empresa e para elas mesmas para que possam realizar tarefas mais estratégicas (WESTERMAN; BONNET; MCAFEE, 2014 apud MARTINS, 2020 p. 14). Segundo o autor, a digitalização otimiza muito tempo e trabalho para os funcionários. Faz com que a rotina referente a carga de trabalho fique mais agilizada. Principalmente no âmbito de poder ter mais tempo para criar estratégias ao trabalho.

A transformação digital apresenta vários desafios para as empresas, mas, ao mesmo tempo, várias oportunidades para você proporcionar experiências mais relevantes para seus consumidores, desenvolver processos mais eficientes e transformar seu modelo de negócios. A chave, para tanto, é que o foco esteja no desenvolvimento das capacidades digitais da empresa. (MARTINS, 2020 p. 18). Segundo Tomás, a transformação digital apresenta desafios e oportunidades, e para os processos serem mais eficientes as empresas precisam estar em desenvolvimento na área digital, para trazer mais transformação e experiência positiva.

Não precisamos de argumentos complexos para percebermos que o mundo mudou com o advento da pandemia de COVID-19 e como o uso da

tecnologia nos impactou propondo um novo cenário empresarial, social e econômico. As evidências estão aí, o mundo é digital. Novas tecnologias, big data, redes sociais e dispositivos móveis forçam as organizações e as pessoas a se adaptarem a uma série de transformações e oportunidades estratégicas (FITZGERALD et al., 2014 apud MARTINS, 2020 p. 10). Com a vinda da pandemia, acelerou o processo para a inclusão da digitalização, estava caminhando, mas com COVID-19 forçou as empresas em se reinventarem nos modelos de negócios com a era digital. O que provavelmente levariam anos, em meses a era digital teve revolução.

A urgência do isolamento social devido à pandemia acelerou consideravelmente a necessidade do uso de dispositivos digitais para que as pessoas pudessem interagir, ter acesso à informação e ao conhecimento, trabalhar, se divertir e estabelecer relações com o mundo (MARTINS, 2020 p. 39). Segundo o autor, com o isolamento a necessidade em ter acesso a tecnologia foi o que acelerou consideravelmente a era digital.

2.2 Atendimento Digital

A tecnologia revolucionou o mundo em que vivemos e a maneira como nos comportamos. Temos literalmente na palma das nossas mãos, à nossa disposição o tempo todo, ferramentas e recursos que nos dão acesso imediato à informação e ao conhecimento de qualquer natureza. Dessa forma, nos sentimos cada vez mais imponderados em nossas relações pessoais e comerciais (NGUYEN; DE LEEUW; DULLAERT, 2018 apud MARTINS, p. 38). Segundo o autor, ter a tecnologia em nossas mãos o tempo todo, faz com que sejamos mais exigentes em relação aos prazos e agilidade nos processos. Conseguimos ir atrás das informações em um piscar de olhos. E com isso ter mais poder nas relações.

Setenta e três por cento das transações bancárias são feitas *on-line*, ou seja, ninguém mais quer ir ao banco e gastar tempo em uma fila ou esperar para falar com o gerente. Aliás, a maioria dos consumidores quer tomar suas decisões de uso de serviços financeiros de maneira independente (MARTINS, 2020 p. 41). O que trás a maior independência nos serviços financeiros e fazendo com quem

trabalha na área financeira tenha mais tempo em suprir as outras necessidades e também na criação e comercialização de novas estratégias

3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 Descrição geral da cooperativa

Em breve histórico, a respeito da fundação das Instituições Financeiras Cooperativas, no início do século XX com a chegada do padre suíço Theodor Amstad ao continente sul-americano, trouxe consigo o embasamento do cooperativismo europeu, já comum em países como a Alemanha. Desta forma, em 28 de dezembro de 1902, ocorreu a fundação da primeira instituição cooperativa, no município de Nova Petrópolis, estado do Rio Grande do Sul.

No decorrer dos anos, esse sistema financeiro cooperativo cresceu significativamente, contando com mais de 300 produtos e serviços financeiros como cartões, consórcio, crédito e seguros, todos para melhor atender ao associado. Na Cooperativa em questão é possível encontrar atendimento para pessoa física, jurídica e agronegócio

Para este estudo, foi desenvolvida análise sobre uma Cooperativa de crédito, participante do sistema cooperativo destacado, que atua na região do Paraná. Atualmente essa instituição conta com quase 1 mil colaboradores ativos e mais de 100 mil associados, considerando pessoa física e pessoa jurídica, estes atendidos por 45 agências posicionadas na área de atuação da Cooperativa.

3.2 Diagnóstico da situação-problema

As cooperativas de crédito vêm crescendo e ganhando espaço no mercado, com isso é necessário agilidade no processo de autenticação de assinatura em distintos documentos. Deste modo, elaboramos um estudo para aprimorar o canal digital dos associados e integrá-lo ao canal de comunicação corporativo, facilitando o atendimento e processos de assinatura.

Hoje em dia, as pessoas estão mais ocupadas e com pouco tempo, principalmente para deslocar-se a uma agência, buscando alternativas de

contado através de canais digitais. Essa procura é bastante eminente, assim sendo, precisaríamos de alternativa para essa demanda que vem crescendo que fosse ágil, fácil e segura, sem perder a essência do relacionamento.

Além disso, muitos associado possuem dificuldades de acessar documentos eletrônicos via *e-mail* ou *WhatsApp* corporativo. Relatos como: “Qual o código de acesso?” e “Não estou conseguindo assinar” são bastante comuns, principalmente em públicos de mais idade e com menos conhecimento de tecnologia. Deste modo, o desafio seria integrar o sistema de assinatura eletrônica pelo aplicativo da instituição, incluindo o acesso para realizar a autenticação no próprio aplicativo.

Ambos os relatos acima são dificuldades que buscaremos desenvolver nesse projeto junto a cooperativas para maior facilidade e segurança, tendo em vista que o mercado está cada vez mais arrojado, devemos buscar nos crescer com novas ideias, porém sem deixar o jeito cooperativo de ser e proporcionando relacionamento ao associado.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 Desenvolvimento da proposta

Através da rotina e proximidade com as pessoas associadas da Cooperativa, além da experiência vivida nesta condição, foi mapeada a frustração destes com a demora na contratação ou negociação de produtos e serviços em geral, além da necessidade, algumas vezes, de finalizar o processo de forma presencial em alguma das unidades. Por outro lado, existe o colaborador da Instituição com alta demanda operacional e severo volume de documentação física, condições estas que obstam o foco desses funcionários no desenvolvimento de negócios e aumenta o risco com a perda de informações, além da imposição de morosidade desnecessária a certos procedimentos.

Com vistas a reduzir, ou até mesmo aniquilar esses impactos negativos e melhorar a experiência do cooperado, elaboraram-se estratégias de intervenção através dos canais digitais.

A primeira delas é a integração da ferramenta corporativa do *WhatsApp* ao canal digital à disposição do associado, no intuito de viabilizar a assinatura digital de documentos e propostas que são oriundos de negociação híbrida, ou

seja, aquelas que necessitam da interação via aplicativo da empresa e sistema interno operacionalizado por um colaborador.

Em seguida, considerando a maturidade digital do público usuário, também se torna imperiosa a adoção de ações que levem à capacitação e conhecimento destes à usabilidade da ferramenta, as quais se darão através de contato ativo dos colaboradores para disseminação, *backoffice* de suporte - qual já existe (central de atendimento) -, para sanar possíveis dúvidas, criação de vídeos curtos, estilo manual com a jornada para contratação, e, para tornar massiva a comunicação e usufruir como ponto com potencial de angariar novos sócios, a divulgação em mídias sociais, site e na própria interface do aplicativo.

Em adição, há de mencionar que todo esse plano de ação, supramencionado, irá passar por uma análise do setor jurídico e demais especialidades envolvidas ou correlatas, de modo a assegurar o respeito à legislação vigente, em especial Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), e aos normativos internos da Instituição.

Por fim é pertinente relatar que a padronização que se busca implementar coaduna, ainda, com a tendência de evolução digital, já observada com frequência no comportamento de outros players do mercado financeiro - como é o caso das *fintechs* -, sem, contudo, deixar de lado a personalidade marcante na essência de negócios da Cooperativa.

4.2 Plano de implantação

Aprimorar a ferramenta de *WhatsApp* corporativo, onde utilizamos o *software bootmaker*. Desta maneira para efetivação de propostas com a finalização de assinaturas, com as validações necessárias de segurança pela própria ferramenta. Prazo estipulado para as efetivações até o mês de Agosto de 2024 diretamente pela própria Cooperativa.

Desenvolver e aprimorar o próprio aplicativo e a internet *banking* já utilizado pela instituição, para as validações necessárias e reconhecimento do associado para formalização de contratos de créditos, na forma de unificar em uma única ferramenta a assinatura e com as validações automáticas efetivar a liberação. Sendo aprimorado pela área da TI (tecnologia da informação) diretamente da Sede Administrativa da Cooperativa de Crédito. Com prazo estimulado em até julho de 2027.

Aprimorar as liberações de acesso em dispositivo de segurança para a troca de aparelho de celular, na agilidade nas validações de segurança e tirando o operacional das agências. Liberando também nas movimentações aos finais de semana e feriado, pois muitos associados podem efetuar a compra de um novo aparelho de celular ao final de semana e ou feriado e não sendo possível a troca do aplicativo e dispositivo de segurança, atualmente precisam aguardar até o próximo dia útil. Prazo de estimado para conclusão em julho de 2024.

4.3 Recursos

Nessa etapa serão apresentados os recursos necessários para implantação e manutenção do projeto, vale ressaltar que os valores podem sofrer alterações, conforme reação do mercado.

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO – PILOTO	
DESCRIÇÃO	VALORES
Personalização do <i>software</i>	R\$ 1.500,00
<i>Hardware</i>	R\$ 1.000,00
Treinamento colaboradores de atendimento	R\$ 600,00
Consultor especialista	R\$ 300,00
TOTAL	R\$ 3.412,00

RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO – DEMAIS UNIDADES	
DESCRIÇÃO	VALORES
Personalização do <i>software</i>	R\$ 51.000,00
<i>Hardware</i>	R\$ 34.000,00
Treinamento colaboradores de atendimento e geral	R\$ 42.000,00
Consultor especialista	R\$ 6.000,00
TOTAL	R\$ 133.000,00

RECURSOS PARA MANUTENÇÃO	
DESCRIÇÃO	VALORES
Licença do <i>software</i>	R\$ 200,00/colaborador mensal
Suporte técnico	R\$ 150,00/hora
Treinamento novos colaboradores	R\$ 600,00/colaborador

Ressaltando que os custos da tabela acima seria uma estimativa para desenvolver e integrar o sistema em unidades da cooperativa para maior facilidade no atendimento e agilidade no retorno de documentos com autenticação de assinatura, podendo ser submetido a alterações conforme análise da Diretoria.

4.4 Viabilidade econômico-financeira

A viabilidade econômica é de muita relevância, neste caso estamos disponibilizando as etapas como investimento, receita, custo e prazo de análise para implantação, conforme tabela abaixo:

VIABILIDADE ECONÔMICA DO PROJETO INTEGRADOR			
DESCRIÇÃO DO PROBLEMA: Tempo de retorno padronização e automatização do processo de assinaturas			Elaborado em: 31/10/2023
SOLUÇÃO PROPOSTA: Desenvolver e integrar o canal digital dos associados.			
PRAZO DE ANÁLISE: 180 dias			
INVESTIMENTO	RECEITAS	CUSTOS	OBSERVAÇÕES
Capital de giro para desenvolver o plano de ação	Comunicação em massa;	Mensagem enviada <i>bootmaker</i> /assinatura (0,20/mensagem);	Proposta em análise de aprovação pela Diretoria Executiva.
Novo sistema para <i>WhatsApp</i> corporativo (<i>bootmaker</i>);	Satisfação dos associados;	Profissionais de suporte técnico;	

Consultor especialista em assinatura digital;	Maior engajamento e integração dos aplicativos do usuário com a contratação de produtos e serviços;		
<i>Software/Hardware</i> para implantação do sistema;	Aprimoramento com o associado no centro as percepções serão captadas com base nos resultados da consultoria.	Treinamento de colaboradores.	

Analisando tabela de viabilidade economia, constatamos que apesar de possuímos estrutura, precisaremos implantar um novo sistema para integral o canal digital. Deste modo, o investimento inicial será através do capital de giro da instituição, proporcionando implantação de novo sistema, hardware e consultor especialista.

As receitas estarão previstas conforme comunicação em massa, a ampla utilização do novo sistema, a satisfação do associado, resultando na maior proximidade e relacionamento para contratação de demais serviços. Os custos da cooperativa estão baseados no envio das mensagens via canal digital, o suporte técnico e no treinamento de colaboradores para maior conhecimento do programa.

O projeto possui prazo de 180 dias para análise da diretoria executiva e presidência da cooperativa.

4.5 Resultados esperados

Primeiramente espera-se atender a demanda dos associados, aumentando a acessibilidade e comunicação, com a disponibilização do Internet *Banking* via o *WhatsApp* corporativo se permitirá os associados que realizem transações financeiras de maneira fácil e rápida a partir de um canal de comunicação que é amplamente utilizado.

Espera-se a melhor experiência e satisfação do associado, com a transformação das transações mais intuitivas, simplificadas e acessíveis, ampliando assim o alcance e atingindo associados que podem preferir ou depender exclusivamente de dispositivos móveis. Isso pode resultar em um aumento na participação e envolvimento dos associados.

Internamente, aos colaboradores da cooperativa levará uma melhoria na eficiência operacional, podendo incluir a automação de processos e a redução da carga de trabalho em transações rotineiras.

Ainda, espera-se do estudo que influencie o desenvolvimento de medidas de segurança robustas para garantir a proteção das transações financeiras. O uso de protocolos de segurança avançados pode fortalecer a confiança dos associados no sistema.

4.6 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Analisando potenciais do projeto que podem comprometer o resultado do projeto. Dentre os riscos apresentados, podemos listar: de maneira integrada todas as ações e soluções apresentadas, foram levantados alguns riscos:

- Resistência tecnológica: Alguns associados da carteira da cooperativa possuem restrição com tecnologia, preferindo formalizar contratos dentro dos trâmites manuais, apesar de toda transformação tecnológica pós-pandemia. Cooperativas de crédito são reconhecidas por manterem uma ligação próxima com seus associados, tradicionalmente baseada na proximidade física, em uma lógica baseada na colaboração entre as partes envolvidas (JEMIELNIAK; PRZEGALIŃSKA, 2020). Entretanto, a transformação digital, com serviços que não exigem o comparecimento dos associados nas agências vem afetando este modelo de contato

interpessoal com os seus cooperados (ou associados) (TORRES; FERNÁNDEZ; ZURDO, 2019).

- Comunicação efetiva das mudanças: Comunicação clara e objetiva das alterações e nos processos de educação digital aos associados. A pesquisa realizada pela Febraban – Federação Brasileira de Bancos com a Deloitte, em 2020, indica que o volume de transações realizadas em canais digitais representa 63% do total de transações. Foi verificado que 44% das operações feitas correspondem pelo mobile banking, que a cada ano vem ganhando a preferência do consumidor brasileiro para suas transações financeiras e durante a pandemia do COVID-19 e, as transações de clientes do tipo Pessoa Física nos canais digitais chegaram a representar 74% (FEBRABAN 2020).
- Resistência dos colaboradores: a cooperativa pode obter uma resistência dos colaboradores devido ao formato de trabalho já realizado a muitos anos no mesmo formato, desenvolvimento das pessoas e da cultura organizacional, visando à implementação de uma mentalidade digital.

CONCLUSÃO

Objetivo principal deste projeto é a aprimoração de ferramentas para facilitar a contratação de produtos e serviços da cooperativa de crédito analisada.

Será aprimorado as próprias ferramentas já utilizadas pela equipe de funcionários da cooperativa. Não sendo necessário a adesão de um novo produto, e não sendo necessário também mais um sistema a ser manuseado dentre os outros já utilizados.

Durante o projeto foi abordado, levantamento de dados e argumentos para continuidade para defesa para a implementação do projeto.

Desta forma, após implementação em algumas agencias, é possível ser mensurado o aceite diretamente pelos associados, mediante a experiência na utilização. E aos funcionários, mensurando a agilidade que pode ocorrer nos processos com a utilização da ferramenta.

Sendo já possível identificar através do estudo apresentado a melhoria que o sistema trará com a redução de tempo operacional, otimização de trabalho, agilidade nas liberações e facilidade nas assinaturas sem a necessidade de deslocamento dos associados.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARTER, Jamie. **Terra gira mais rápido e tem dia mais curto já registrado.** Forbes, 2022. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-tech/2022/07/terra-gira-mais-rapido-e-tem-dia-mais-curto-ja-registrado/>>. Acesso em: 07 de outubro de 2023.

CASAS, Alexandre Luzzi L. **Marketing Digital** [livro digital]. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771103/>>. Acesso em: 10 de outubro de 2023.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E AS MUDANÇAS NA CRIAÇÃO DE VALOR: FOCO NO SEGMENTO DO VAREJO.

Disponibilizado em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ocs/index.php/ctd/ctd2020/paper/viewFile/7638/233>> Acessado em 15 de novembro de 2023.

JEMIELNIAK, D.; PRZEGALIŃSKA, A. Collaborative society. Cambridge: MIT Press, 2020.

MARTINS, Tomas S. **Marketing digital**. 1ª edição. Curitiba: IESDE, 2020.

SICREDI. **Site do Sicredi**, 2023. Sobre nós. Disponível em: <<https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>>. Acesso em: 10 de outubro de 2023.

SILVA, Louise S. H. Thomaz da; SOUTO, Fernanda R.; OLIVEIRA, Karoline F.; et al. **Direito Digital** [livro digital]. Porto Alegre: Sagah Educação S.A., 2021. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556902814/>>. Acesso em: 02 de outubro de 2023.

PIOVESANA, Matheus. **Nubank chega a 80 milhões de clientes no Brasil e ultrapassa grande banco.** Estadão, 2023. Disponível em: <<https://investidor.estadao.com.br/ultimas/nubank-numero-de-clientes/>>. Acesso em: 08 de outubro de 2023.

ROGERS, D. L. **Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital**. São Paulo: Autêntica, 2017

TORRES, Y. F.; FERNÁNDEZ, M. G.; ZURDO, R. P. ¿Cómo percibe la banca cooperativa el impacto de la transformación digital? Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n. 95, p. 11-38, 2019