



**Universidade de Brasília — UnB**  
**Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade — FACE**  
**Programa de Pós-graduação em Administração — PPGA**

**Anderson Jorge Lopes Brandão**

**A PERSPECTIVA DE LÓGICA INSTITUCIONAL APLICADA À  
INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS NO BRASIL**

**BRASÍLIA**  
**JUNHO DE 2014**

**Anderson Jorge Lopes Brandão**

**A PERSPECTIVA DE LÓGICA INSTITUCIONAL APLICADA À  
INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS NO BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Professora Dr<sup>a</sup>  
Janann Joslin Medeiros

Área de Concentração:  
Administração Pública e Políticas  
Públicas

BRASÍLIA  
JUNHO DE 2014

**Anderson Jorge Lopes Brandão**

**A PERSPECTIVA DE LÓGICA INSTITUCIONAL APLICADA À  
INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS NO BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Brasília, DF, em 24 de junho de 2014.

Banca Examinadora:

---

**Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Janann Joslin Medeiros**

Presidente da Banca

Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Brasília

---

**Prof. Dr. Paulo Carlos Du Pin Calmon**

Avaliador Interno

Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade de Brasília

---

**Prof. Dr. Edson Ronaldo Guarido Filho**

Avaliador Externo

Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Positivo (PMDA/UP)

A minha mãe, *in memoriam*, por mostrar o caminho.

## **AGRADECIMENTOS**

As circunstâncias de realização de uma pesquisa importam para o resultado final, assim também a motivação do pesquisador e sua rede social. Logo, esta dissertação é devedora de situações vividas no passado, de um diuturno investimento material e emocional, e de uma inspiração cultivada por uma otimista visão de futuro. Quero, porém, que a principal ênfase desses breves agradecimentos resida num sentimento de gratidão a pessoas que, mesmo sem saber, estiveram em meus pensamentos nessa jornada emocional.

Aos professores do PPGA/UnB cujas aulas fizeram-me ingressar num mundo diversificado de conceitos, métodos e opiniões acerca da ciência da administração. Em especial, as aulas de Teorias Organizacionais, dos Professores Tomás Guimarães e Catarina Odelius, provocaram um desequilíbrio cognitivo que explica muito minha escolha teórica nesta dissertação. Esta dissertação pode ser considerada uma tentativa de aprender mais sobre uma das teorias organizacionais apresentadas por estes professores. Mas também, as aulas do jovem Professor Carlos Denner, sobre Análise Multivariada, causaram-me grande impacto, com o efeito adicional de fazer-me acreditar que a renovação docente em andamento no PPGA elevará a capacidade acadêmica desse centro de estudos.

Aos membros da banca de defesa da dissertação. Ao Professor Edson Guarido, um dos maiores especialistas brasileiros em neoinstitucionalismo sociológico, por ter enaltecido a minha banca com sua presença, considerações e críticas. Ao Professor Paulo Calmon, cujas críticas e sugestões transcenderam o trabalho apresentado, fazendo-me refletir acerca de melhorias impensadas inicialmente.

A minha orientadora, Professora Janann Medeiros, por ter acreditado nesta pesquisa, mesmo quando eu ainda não sabia aonde chegaria. Expressando a grandeza de sua humanidade, ela soube acolher meu estilo autodidata e independente de aprendizagem, nem sempre peculiar durante mestrados. Com sua experiência e proficiência acadêmicas, soube exigir um rigor científico acerca do trabalho, com pequenas e proficuas indagações, que reverberaram por toda a dissertação. Seu estilo científico, respeitoso com o leitor e rigoroso com o trabalho a ser produzido, é o maior legado que levo de minha imersão acadêmica.

Aos funcionários da Secretaria do PPGA, especialmente a Sonária, cujas orientações, além de precisas, foram sempre acompanhadas de palavras de carinho a minha família.

Aos amigos do PPGA que entendiam minhas angústias e alegrias como ninguém mais, pois estávamos fazendo a mesma trilha, e também tínhamos as mesmas afinidades.

Especialmente, ao amigo Ronaldo Nogueira, cujo carisma e otimismo sempre me fizeram atenuar o peso dessa viagem acadêmica.

Aos colegas de trabalho do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, por terem de conviver com alguém cuja cabeça estava em revolução. À turma da Senarc/MDS, cujo apoio nunca faltou, mesmo depois de eu ter-lhes deixado para estudar. Meus sinceros agradecimentos aos Secretários da Sesep/MDS, Professora Ana Fonseca e Tiago Falcão. Sem o incentivo e acolhimento da primeira quando decidi pelos estudos, e a continuidade do apoio do segundo no transcorrer do mestrado, esta dissertação não teria sido concluída. Estudar sem estar licenciado do trabalho é coisa não recomendável, afetando o rendimento profissional e a sanidade mental. Sou grato por terem sido mais do que compreensivos com minha condição de trabalho.

Aos amigos e doutores Pedro Alcântara, Gustavo Baptista e Ricardo Karam, por terem lido as versões iniciais do projeto de ingresso ao mestrado e, mesmo assim, terem insistido que eu devia ir adiante com aquela ideia meio louca de fazer mestrado depois dos 40 anos de idade. Rejuvenesci minha mente, graças à força de vocês. E me aguardem no Doutorado!

Por fim, quero dedicar palavras ao círculo pessoal, certamente os maiores incentivadores e beneficiados desta conquista. A minha irmã e família que souberam administrar a minha ausência junto ao restante do círculo familiar, dando-me provas incondicionais de amor e apoio emocional. A meu irmão gêmeo, André, *in memoriam*, por estar sempre ao meu lado. A minha sogra, Professora Helena, por apoiar-me como se fosse um filho e ter-me aconselhado quando eu precisava. Aos compadres, João Urbano e Andrea Lobo, que cobravam (Graças a Deus!) a presença social que amiúde eu esquecia de honrar, incentivando a conclusão do trabalho também pela via saborosa de juras de viagem e jantares conjuntos (Agora posso!). Ao mais próximo dos amigos: Gioseffi, muito obrigado pela amizade eterna e pelo respeito intelectual mútuo.

A minha mulher, Marina, que me aconselhou a estudar no PPGA, aonde estudara antes de mim. Por ter-me suportado nesses anos de estudo, por vezes aceitando a condição de ausência, acolhendo uma parte do fardo e ainda assim me amando. Amo todos os dias da minha vida por tê-la ao meu lado e agradeço imensamente ter-me escolhido como marido. Junto com esta dissertação, você gestou ainda nossa filha, Mariana, dando-me razões pessoais adicionais para concluir este trabalho acadêmico. A serenidade para levar a vida profissional, que a leitura acadêmica propicia, beneficiará principalmente a convivência com vocês. A vocês duas fica o agradecimento mais terno e amoroso que poderia aqui expressar: amo vocês!

*As ideias não são para guardar; alguma coisa tem que ser feito com elas.*

Alfred Whitehead

## RESUMO

A presente dissertação utiliza a perspectiva de lógica institucional para compreender como ocorreu a introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Pagamentos móveis correspondem à realização de pagamentos usando aparelhos celulares. Assim, a pesquisa acompanha uma tendência recente de estudos, preocupada em conhecer os antecedentes de um processo de institucionalização, o que se justifica enquanto investigação acadêmica por contribuir para a compreensão do tema de mudança institucional. A pesquisa, de enfoque qualitativo, com plano exploratório e descritivo, foi operacionalizada dentro do paradigma denominado construtivismo social como um estudo de caso instrumental, com coleta de dados por meio de entrevistas, documentos e matérias jornalísticas, e com utilização do método de análise de conteúdo. Um levantamento das iniciativas de pagamento usando celular possibilitou estabelecer uma periodização da introdução do pagamento móvel no Brasil. Além disso, a dissertação aplica dois modelos teóricos da perspectiva de lógica institucional, concebendo o ambiente institucional em que emerge o pagamento móvel numa configuração de aninhamento de campos institucionais, desde o sistema financeiro internacional, passando pelo sistema financeiro nacional até o campo de pagamentos de varejo. A dissertação descreve como pagamentos com cartão de crédito, e depois pagamentos com celulares, revelaram-se formas anômalas no campo de pagamentos de varejo, desencadeando uma dinâmica interorganizacional que culminou na edição de legislação sobre arranjos de pagamento, na regulação do mercado de pagamentos e na expansão do escopo do Sistema de Pagamentos Brasileiro. A dissertação mostra analiticamente a mobilização coletiva dessa dinâmica interorganizacional a partir de categorias de vocabulário de prática da utilização do aparelho celular para pagamento (*mobile money*, *mobile payment* e *mobile banking*), colhidas na mídia impressa. O modelo de emergência cultural ajudou a mostrar a tradução de lógicas externas, com uso de *frames* estratégicos, revelando a maneira como os atores institucionais incorporaram o debate internacional ao contexto brasileiro. Ao revelar múltiplas lógicas institucionais posicionadas num aninhamento de campo institucionais, cada qual exercendo influência no campo de pagamentos de varejo, a pesquisa exhibe a complexidade institucional existente durante a introdução dos pagamentos no Brasil. A pesquisa mostra ainda como a lógica de pagamento móvel emerge no campo de pagamentos de varejo, dando surgimento a uma incipiente comunidade organizacional, dedicada ao pagamento com celulares.

Palavras-chave: Perspectiva de Lógica institucional. Sistema de Pagamentos Brasileiro. Inclusão Financeira. Pagamento móvel. *Mobile payment*.

## ABSTRACT

In this dissertation the perspective of institutional logics is used to understand how the introduction of mobile payments took place in Brazil. Mobile payments are those made using cellular telephones. The research carried out accompanies a recent trend of studies concerned with knowledge about the antecedents of institutionalization processes, with academic relevance deriving from its potential to contribute to understanding the process of institutional change. The research, qualitative, exploratory and descriptive in nature, was operationalized within the social constructivist paradigm using an instrumental case study strategy. Data was collected by means of interviews and consultation of documents and journalistic materials, and was analyzed using content analysis techniques. Tracing the history of initiatives related to making payments using cellular phones permitted establishing a periodization of the process of introducing mobile payments in Brazil. Two theoretical models of the institutional logic perspective were applied, in which the institutional environment in which mobile payment emerged is visualized as consisting of nested institutional fields that include at the most macro level the international finance system, within which the national financial system is embedded. Embedded within this is the field of payments, and within this is embedded the field of mobile payments. The dissertation describes how payments using credit cards and later payments using cellular telephones constituted anomalies in the payments field, setting in motion interorganizational dynamics that culminated in the approval of legislation with respect to payment arrangements and the regulation of payments and expanding the scope of the Brazilian Payment System. By means of analysis the categories of the vocabulary of practice that included terms like mobile money, mobile payment and mobile banking that appeared in the specialized printed media, the dissertation describes and analyzes the collective mobilizations involved in the interorganizational dynamics around the cultural emergence of the new field of mobile payments in Brazil. The cultural emergence model was used to observe the process of translation of external logics to the Brazilian context, with use of strategic frames. In revealing the multiple institutional logics positioned in the embedded institutional fields mentioned above, each of which exercised influence on the payments field, the study describes the complex interplay of these logics during the introduction of mobile payments in Brazil. Finally, the study shows how the institutional logic of mobile payment emerged in the payment field in Brazil, giving rise to an incipient organizational community dedicated to payment via cellular telephone.

Keywords: Institutional logic perspective. Brazilian System of Payments. Financial Inclusion. Mobile payment.

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – A CONCEPÇÃO DE TRÊS PILARES DAS INSTITUIÇÕES E SEUS PORTADORES .....	35
QUADRO 2 — TIPOS IDEAIS DO SISTEMA INTERINSTITUCIONAL .....	40
QUADRO 3 — EXEMPLO DE TIPOS IDEAIS DE LÓGICAS INSTITUCIONAIS NUM CAMPO.....	42
QUADRO 4 — O PROCESSO DE PESQUISA QUALITATIVA .....	68
QUADRO 5 — MODELAGEM CONCEITUAL DA PESQUISA .....	72
QUADRO 6 — SÍNTESE DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA .....	92
QUADRO 7 — LISTA DAS ORGANIZAÇÕES INCLUÍDAS NA COLETA DE DADOS .....	94
QUADRO 8 — LISTA DE ENTREVISTAS REALIZADAS .....	96
QUADRO 9 — CÓDIGOS UTILIZADOS NA ANÁLISE DAS ENTREVISTAS .....	101
QUADRO 10 — CÓDIGOS UTILIZADOS NA MÍDIA IMPRESSA E PUBLICAÇÕES DO CGAP .....	104
QUADRO 11 — LÓGICAS INSTITUCIONAIS DO CAMPO DE PAGAMENTOS DE VAREJO.....	150
QUADRO 12 — PRINCÍPIOS DE INCLUSÃO FINANCEIRA INOVADORA DO G20 .....	162
QUADRO 13 — LÓGICAS EXTERNAS AO CAMPO DE PAGAMENTOS DE VAREJO .....	179
QUADRO 14 – CRONOLOGIA DA REGULAMENTAÇÃO DE ARRANJOS DE PAGAMENTOS.....	198

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – MODELO MULTINÍVEL DE LÓGICAS INSTITUCIONAIS (MACRO-MICRO-MACRO) .....	49
FIGURA 2 – DINÂMICA ENDÓGENA DE PRÁTICAS E IDENTIDADES COLETIVAS ENTRE ORGANIZAÇÕES .....	54
FIGURA 3 — EMERGÊNCIA CULTURAL DE LÓGICAS INSTITUCIONAIS DE CAMPO .....	58
FIGURA 4 – DINÂMICA ENDÓGENA DE PRÁTICAS E IDENTIDADES ENTRE ORGANIZAÇÕES.....	70
FIGURA 5 – EMERGÊNCIA CULTURAL DE LÓGICAS INSTITUCIONAIS DE CAMPO .....	71
FIGURA 6 — DESENHO OPERACIONAL DA PESQUISA CONSIDERANDO O ANINHAMENTO INSTITUCIONAL.....	84
FIGURA 7 — COMPONENTES DA ANÁLISE DE CONTEÚDO .....	98
FIGURA 8 — FORMAS DE PAGAMENTO UTILIZADAS PELA POPULAÇÃO E NO COMÉRCIO NO BRASIL .....	115
FIGURA 9 — GASTOS E INVESTIMENTOS EM TI NO BRASIL COM PERCENTUAL DA RECEITA LÍQUIDA .....	119
FIGURA 10 — ARRANJO GERAL DOS SISTEMAS DE LIQUIDAÇÃO.....	123
FIGURA 11 — PRÁTICAS DE PAGAMENTO ESCRITURAS NO SISTEMA DE PAGAMENTOS BRASILEIRO .....	124
FIGURA 12 — PRÁTICAS DE PAGAMENTO COM CARTÃO NO SISTEMA DE PAGAMENTOS BRASILEIRO.....	128
FIGURA 13 — COMPARATIVO DAS TAXAS ANUAIS DA SELIC E DE FINANCIAMENTO DOS CARTÕES DE CRÉDITO.....	129
FIGURA 14 — ARRANJOS INTERORGANIZACIONAIS ASSUMIDOS PELAS PRÁTICAS DE PAGAMENTO COM CARTÃO	130
FIGURA 15 — AS PRÁTICAS DE PAGAMENTO NO VAREJO (CHEQUE E CARTÃO) .....	132
FIGURA 16 — USO DE CELULARES NO BRASIL (QUANTIDADE E PENETRAÇÃO CELULAR POR 100 HABITANTES)..	140
FIGURA 17 — PENETRAÇÃO CELULAR POR DOMICÍLIO.....	141
FIGURA 18 — UTILIZAÇÃO DO SERVIÇO DA Oi PAGO PELOS CLIENTES .....	143
FIGURA 19 — ESTIMATIVA DE CLIENTES ATIVOS E MÉDIA DE PAGAMENTOS VIA CELULAR DA (Oi) PAGO.....	145
FIGURA 20 — USUÁRIOS DA PRÁTICA DE PAGAMENTO COM CELULAR M-PESA NO QUÊNIA.....	153
FIGURA 21 — EXEMPLIFICAÇÃO DE UM SAQUE USANDO A PRÁTICA DE PAGAMENTO DO M-PESA.....	154
FIGURA 22 — NÚMERO DE CELULARES EM USO NO MUNDO.....	155
FIGURA 23 — EXPANSÃO MUNDIAL DE PRÁTICAS DE PAGAMENTO COM OPERADORAS DE TELEFONIA MÓVEL.....	156
FIGURA 24 — PERCENTAGEM DE ESTUDOS DO CGAP POR TEMÁTICA .....	161
FIGURA 25 — PAÍSES INTEGRANTES DA <i>ALLIANCE FOR FINANCIAL INCLUSION</i> (AFI).....	164
FIGURA 26 — CURVA DE INCLUSÃO FINANCEIRA.....	165
FIGURA 27 — ARTIGOS DO CGAP CUJO TÍTULO OU RESUMO MENCIONA “ <i>BRANCHLESS BANKING</i> ” .....	166
FIGURA 28 — MODELOS DE <i>BRANCHLESS BANKING</i> .....	167
FIGURA 29 — POPULAÇÃO BANCARIZADA NO BRASIL.....	169
FIGURA 30 — CICLO VIRTUOSO DA INCLUSÃO FINANCEIRA .....	172
FIGURA 31 — PERCENTUAL DE PESSOAS COM CELULAR POR CLASSE DE RENDIMENTOS NO BRASIL .....	173
FIGURA 32 — MENÇÃO À INCLUSÃO FINANCEIRA (OU BANCARIZAÇÃO) NA REVISTA CIAB/FEBRABAN .....	176
FIGURA 33 — MODELO DE <i>MOBILE PAYMENT</i> DA ABECs E FEBRABAN EM 2010 .....	190
FIGURA 34 — MODELO DE <i>MOBILE PAYMENT</i> DA ABECs E FEBRABAN EM 2011 .....	194
FIGURA 35 — MODELO DE <i>MOBILE PAYMENT</i> DA ABECs E FEBRABAN EM 2012 .....	196
FIGURA 36 — APRESENTAÇÃO DO BANCO CENTRAL SOBRE NOVAS REGRAS PARA PAGAMENTOS ELETRÔNICOS	202
FIGURA 37 — EMERGÊNCIA CULTURAL DE LÓGICAS INSTITUCIONAIS DE CAMPO .....	203
FIGURA 38 — A INFLUÊNCIA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS DURANTE A INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS .....	205
FIGURA 39 — FREQUÊNCIA DE CATEGORIAS DE VOCABULÁRIO DE PRÁTICA NA REVISTA CIAB/FEBRABAN.....	210
FIGURA 40 — FREQUÊNCIA DE CATEGORIAS DE VOCABULÁRIO DE PRÁTICA NO JORNAL VALOR ECONÔMICO .....	211
FIGURA 41 — PERCENTUAL DE ARTIGOS NO JORNAL VALOR ECONÔMICO COM MENÇÃO EXCLUSIVA DE CATEGORIAS DE VOCABULÁRIO DE PRÁTICA .....	212
FIGURA 42 — DINÂMICA ENDÓGENA DE PRÁTICAS E IDENTIDADES COLETIVAS ENTRE ORGANIZAÇÕES .....	214

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Abecs — Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços  
AFI — Alliance for Financial Inclusion  
BCB — Banco Central do Brasil  
BID — Banco Interamericano de Desenvolvimento  
BIRD — Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (Banco Mundial)  
BIS — Bank for International Settlements  
CGAP — Consultative Group to Assist the Poor  
CIAB — Centro Internacional de Automação Bancária  
CIP — Câmara Interbancária de Pagamentos  
CNAB — Centro Nacional de Automação Bancária  
CPSS — Committee on Payment and Settlement Systems  
CVM — Comissão de Valores Mobiliários  
Deban — Departamento de Operações Bancárias e de Sistema de Pagamentos  
Denor — Departamento de Regulação do Sistema Financeiro  
DPDC — Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor  
Febraban — Federação Brasileira dos Bancos  
FIEG — Financial Inclusion Expert Group  
FMI — Fundo Monetário Internacional  
G20 — Grupo dos 20  
GPFI — Global Partnership for Financial Inclusion  
GSMA — GSM Association  
IBGE — Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
IFC — International Finance Corporation  
IMF — Instituição de Microfinanças  
Ipea — Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
MCom — Ministério das Comunicações  
MDS — Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome  
MF — Ministério da Fazenda  
MJ — Ministério da Justiça  
MPSP — Ministério Público do Estado de São Paulo  
ONU — Organização das Nações Unidas  
PNUD — Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  
POS — Point-of-Sale  
Previc — Superintendência Nacional de Previdência Complementar  
SAE — Secretaria de Assuntos Estratégicos  
SINDITELEBRASIL — Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e de Serviços Móvel Celular e Pessoal  
SPB — Sistema de Pagamentos Brasileiro  
Susep — Superintendência de Seguros Privados  
UNSGSA — United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development  
USAID — United States Agency for International Development  
WEF — World Economic Forum

## SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1. PROBLEMA DE PESQUISA .....	17
1.2. PERGUNTA E OBJETIVOS DE PESQUISA .....	19
1.3. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	20
1.4. JUSTIFICATIVA TEÓRICA DA PESQUISA.....	22
1.5. JUSTIFICATIVA PRÁTICA DA PESQUISA .....	25
1.6. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	26
<b>CAPÍTULO 2 – DA TEORIA .....</b>	<b>28</b>
2.1. PLURALISMO E COMPLEXIDADE INSTITUCIONAIS .....	29
2.2. LÓGICA INSTITUCIONAL: UMA ABORDAGEM INSTITUCIONAL EMERGENTE .....	31
2.2.1. Definições de lógica institucional.....	32
2.2.2. A perspectiva de lógica institucional.....	36
2.2.3. A pesquisa sobre lógica institucional .....	43
2.3. DINÂMICA DE MUDANÇA INSTITUCIONAL.....	46
2.3.1. A mudança institucional na perspectiva de lógica institucional .....	47
2.3.2. Dinâmica interorganizacional da mudança institucional.....	50
2.3.2.1. Identidades coletivas e Práticas.....	50
2.3.2.2. Processos dinâmicos de mudança institucional entre organizações .....	52
2.3.3. Emergência de lógicas institucionais de campo .....	57
2.3.3.1. Emergência de lógicas institucionais de campo .....	57
2.3.3.2. Representações simbólicas: teorias, frames e narrativas.....	59
2.3.3.3. Teorização e tradução para mudança de lógicas institucionais de campo.....	61
2.3.3.3. Vocabulários de prática.....	63
<b>CAPÍTULO 3 – DA METODOLOGIA.....</b>	<b>66</b>
3.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	67
3.1.1. Considerações acerca do processo de pesquisa qualitativa .....	67
3.2. ESTRATÉGIA DA PESQUISA.....	69
3.2.1. Desenho e focalização do estudo.....	69
3.2.1.1. Definição das categorias analíticas .....	73
3.2.1.2. Focalização do estudo .....	82
3.2.2. Abordagem qualitativa de investigação.....	86
3.3. COLETA DOS DADOS .....	86
3.3.1. Esquema de unitização .....	87
3.3.2. Plano de Amostragem.....	91
3.4. ANÁLISE DOS DADOS .....	96
3.4.1. Do método de análise de conteúdo.....	97
3.4.2. Regras de codificação e funções de sumarização.....	98
3.4.3. Produção de informação .....	105
3.5. LIMITAÇÕES E QUALIDADE DA PESQUISA.....	106
3.5.1. Limitações metodológicas da pesquisa.....	106
3.5.2. Qualidade da Pesquisa .....	107
<b>CAPÍTULO 4 – RESULTADOS DA PESQUISA .....</b>	<b>109</b>
4.1. O SURGIMENTO DE UMA INSTITUIÇÃO CHAMADA PAGAMENTO .....	110
4.2. A LÓGICAS INSTITUCIONAIS DOMINANTES DO CAMPO INSTITUCIONAL DE PAGAMENTOS DE VAREJO.....	112
4.2.1. A lógica escritural.....	112
4.2.1.1. Práticas e identidades organizacionais da lógica escritural.....	113
4.2.1.2. O Sistema de Pagamentos Brasileiro .....	120
4.2.2. A lógica da intermediação .....	125
4.2.3 A dinâmica interorganizacional entre as lógicas escritural e da intermediação .....	131

4.3. A LÓGICA COMUTATIVA NO BRASIL .....	138
4.3.1. A indústria de telefonia móvel.....	139
4.3.2. As práticas de pagamento com celular das operadoras .....	141
4.3.3. A identidade coletiva da lógica comutativa.....	148
4.4. AS LÓGICAS EXTERNAS DA COMUTAÇÃO E DA INCLUSÃO FINANCEIRA.....	151
4.4.1. A emergência da lógica externa comutativa .....	151
4.4.2. A emergência da lógica externa da inclusão financeira inovadora.....	160
4.4.3. A emergência da lógica externa da adequada inclusão financeira.....	168
4.5. MUDANÇA INSTITUCIONAL DO CAMPO DE PAGAMENTOS DE VAREJO.....	180
4.5.1. Fases históricas da utilização de celulares para pagamento .....	181
4.5.1.1. Fase de pioneirismo (2001 a março de 2009).....	181
4.5.1.2. Fase de afluência (de abril de 2009 a novembro de 2012).....	185
4.5.1.3. Fase de emergência (desde dezembro de 2012).....	199
4.5.2. Emergência cultural.....	203
4.5.2.1. Tradução de lógicas externas para o campo de pagamentos .....	204
4.5.2.2. Vocabulário de prática .....	209
4.5.3. Dinâmica interorganizacional.....	213
<b>CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>220</b>
5.1. A INFLUÊNCIA DAS LÓGICAS INSTITUCIONAIS NA INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS..	221
5.2. RECOMENDAÇÕES DE ESTUDO .....	223
5.3. DAS LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	236
5.4. CONCLUSÃO .....	239
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>241</b>
APÊNDICE A — ROTEIROS DE ENTREVISTAS .....	269
APÊNDICE B — PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	272
APÊNDICE C — PUBLICAÇÕES DO CGAP .....	277
APÊNDICE D — LISTA DE DOCUMENTOS COLETADOS .....	288
APÊNDICE E — EDIÇÕES DA REVISTA CIAB/FEBRABAN .....	293
APÊNDICE F — LISTA DE ARTIGOS DO JORNAL VALOR ECONÔMICO .....	295
APÊNDICE G — EXEMPLIFICAÇÃO DAS REGRAS DE CODIFICAÇÃO.....	299
APÊNDICE H — FLUXOGRAMA DA TRANSAÇÃO ELETRÔNICA DE UM DOC .....	301
APÊNDICE I — FLUXOGRAMA DA TRANSAÇÃO ELETRÔNICA COM CARTÃO DE CRÉDITO OU DÉBITO ..	302
APÊNDICE J — CRONOLOGIA DA (OI) PAGGO.....	303
APÊNDICE K — CRONOLOGIA APROXIMADA DE EMPREGO DO APARELHO CELULAR PARA SERVIÇOS FINANCEIROS NO BRASIL .....	305
APÊNDICE L — AÇÕES DO PLANO PARA FORTALECIMENTO DO AMBIENTE INSTITUCIONAL .....	308
APÊNDICE M — PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS DAS FASES HISTÓRICAS DA INTRODUÇÃO DOS PAGAMENTOS MÓVEIS NO BRASIL .....	309
ANEXO A — A EVOLUÇÃO DOS CELULARES .....	312
ANEXO B — INICIATIVAS PIONEIRAS DE MOBILE PAYMENT NO MUNDO .....	313

## Capítulo 1 – Introdução

Esta dissertação trata de introdução dos pagamentos móveis no âmbito do campo de pagamentos de varejo brasileiro. Pagamentos móveis correspondem à realização de pagamentos usando aparelhos celulares. A regulamentação dessa matéria, em novembro de 2013, pelo Banco Central do Brasil aponta para a possibilidade de que empresas comecem a explorar o novo serviço de pagamento ampliando a população incluída no sistema financeiro nacional. Este estudo aplica o referencial teórico da perspectiva de lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012) no campo de pagamentos de varejo brasileiro durante o evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil. A possibilidade de utilização do aparelho celular como um instrumento de pagamento movimentou o campo de pagamentos de varejo, bem antes daquela regulamentação ser publicada. Assim, a pesquisa acompanha uma tendência recente de estudos, preocupada em conhecer os antecedentes de um processo de institucionalização (SCOTT; DAVIS, 2007, p. 277), o que se justifica enquanto investigação acadêmica por contribuir para a compreensão do tema de mudança institucional.

No cotidiano das pessoas e empresas, existem práticas de pagamento providenciadas por um conjunto de organizações que compõem o campo de pagamentos de varejo no Brasil. De acordo com o Banco Central do Brasil (BCB, 2009), para além do pagamento com o repasse de dinheiro em espécie (moeda ou papel-moeda), as pessoas e organizações utilizam instrumentos de pagamento (cheques, cartões de débito e crédito, transferências de crédito, débitos autorizados, etc.) para realização de pagamentos. Esses diferentes tipos de instrumentos de pagamento podem ser vistos como variantes da prática de pagamento, desenvolvidas por organizações dos setores econômicos bancário e de cartões com a finalidade de assegurar saldo monetário elevado nas instituições financeiras. Operadoras de telefonia móvel chamaram a atenção do sistema financeiro mundial, principalmente depois que um serviço de pagamento usando celulares conseguiu a bancarização de quase 70% dos domicílios quenianos, em menos de cinco anos (MAS; RADCLIFFE, 2011). No Brasil, em 2007, a operadora de telefonia móvel “Oi” começou a operar um serviço de pagamento que permitia à população realizar compra de minutos e pagamentos no comércio varejista utilizando o aparelho celular, atraindo a atenção do sistema financeiro nacional.

Giddens (2012, p. 83) nos fala que se vive em um “mundo em fuga”, no qual novos riscos e incertezas são criados por desenvolvimentos socioeconômicos conseguidos pelo

próprio sucesso do homem frente à natureza. Acrescenta Giddens (2012, p. 83) que, nessa situação, tem sido necessário contrapor aos riscos e incertezas uma noção de confiança, a qual se estabelece pela via de instituições, também criadas pelo homem e cujo funcionamento efetivo possibilita a segurança necessária à vida em sociedade.

Nesse sentido, antecedentes da institucionalização dos pagamentos móveis no Brasil apontam envolvimento de três setores econômicos e a existência de conexões internacionais. No campo de pagamentos de varejo, os setores bancário, de cartões e de telefonia móvel estiveram envolvidos nessa dinâmica institucional relativa ao uso de celulares para pagamento por diversos anos. Em âmbito internacional, organismos multilaterais (*e.g.*, CGAP e GSMA) envolveram-se no estudo e disseminação de práticas e ideias sobre como o celular poderia ser usado para pagamentos, influenciando as ações de organizações relevantes do campo de pagamentos de varejo e do Sistema Financeiro Nacional (*e.g.*, Banco Central do Brasil). Utilizando o referencial supramencionado, esta pesquisa pretende mostrar como lógicas institucionais influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil.

A pesquisa aqui reportada está posicionada no neoinstitucionalismo sociológico (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER, J. W.; ROWAN, 1977), e se fundamenta em um conjunto relativamente recente de estudos acadêmicos que apresentam uma nova perspectiva nessa corrente institucionalista. Os fundadores desse neoinstitucionalismo propuseram que as estruturas organizacionais, para além de serem consideradas reflexo de demandas por tarefas ou requerimentos de eficiência e competitividade, eram melhor compreendidas como respostas a um conjunto de pressões sócio-culturais (SCOTT; DAVIS, 2007, p. 276). Aprimorando o conceito de Friedland e Alford (FRIEDLAND; ALFORD, 1991), a publicação do livro de Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) procura renovar essa linha teórica ao apresentar uma perspectiva de lógicas institucionais. O grande mérito dessa perspectiva é ter conseguido renovar aquele argumento original do neoinstitucionalismo, apresentando um conjunto articulado de conceitos e modelos teóricos que apontam como aquele argumento dos fundadores da linha institucional opera em diversos níveis de análise (FRIEDLAND, 2012). Outro mérito da perspectiva de lógica institucional é ter articulado um amplo conjunto de conceitos dos estudos organizacionais (identidades organizacionais, empreendedorismo institucional, *frames*, teorização, tradução, *sensemaking*, atenção e etc.), possibilitando uma visão integrada da vertente organizacional do institucionalismo (GLYNN, 2013).

Ademais, a pesquisa assenta-se junto a estudos de processo de mudança, cuja atenção põe foco em como e por que certas coisas emergem, crescem e terminam num espaço

temporal. Conforme Langley, Smallman, Tsoukas e Van de Ven (2013) tais processos iluminam o papel de tensões e contradições enquanto dirigentes de padrões de mudança e revelam a atividade dinâmica subjacente à manutenção e reprodução da estabilidade. A introdução dos pagamentos móveis no Brasil serve como caso instrumental (CRESWELL, 2013, p. 97; STAKE, 1995) para compreensão do funcionamento de lógicas institucionais no campo de pagamentos de varejo.

Nesse quadro teórico e dentro do paradigma denominado construtivismo social, a pesquisa, de enfoque qualitativo, com plano exploratório e descritivo, foi operacionalizada como estudo de caso instrumental com coleta de dados por meio de documentos, de matérias jornalísticas e de entrevistas, e usando o método de análise de conteúdo.

## **1.1. Problema de Pesquisa**

Relativamente ao prólogo acima, conhecer qual exatamente é o problema de acadêmico estudado ajuda esmiuçar a intenção da pesquisa. De acordo com Booth, Colomb e Williams (2005 cap. 4) um problema de pesquisa envolve um não saber ou não conhecer plenamente. Isto, contudo, pode ficar difícil de ser compreendido, caso não se parta daquilo que já foi suficientemente estudado.

As sociedades contemporâneas são caracterizadas por um pluralismo institucional, sendo diversificada a literatura que tenta demonstrar essa nova conjuntura. Estudos sobre economias nacionais e globalização (HALL; SOSKICE, 2001), economia política e institucionalismo (ACEMOGLU; ROBINSON, 2012), por exemplo, apontam para a importância das instituições existentes nos países para políticas de desenvolvimento econômico e social. A permeabilidade das fronteiras nacionais, decorrente de processos de globalização e o desenvolvimento das tecnologias da comunicação e da informação (CASTELLS, 2009; GIDDENS, 1990) exprimem algumas das causas da pluralidade institucional. Essa nova característica do ambiente organizacional tem influenciado os estudos organizacionais, sendo porém muito incipiente as abordagens disponíveis dentro do neoinstitucionalismo sociológico, visto que essa questão, segundo Gond e Leca (2012), tem sido tratada tão-somente com a utilização do conceito de lógica institucional, e mais recentemente com os avanços da perspectiva de lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012).

Iniciada com o artigo de Friedland e Alford (1991), lógica institucional é uma linha de pesquisa emergente dentro dos estudos organizacionais (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013; THORNTON, 2001; 2004; THORNTON; OCASIO, 1999; 2008). Sua conceituação primária é de “princípios organizadores das instituições centrais do capitalismo ocidental que moldam preferências e interesses organizacionais assim como o repertório de comportamentos pelos quais se pode alcançá-lo” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). A perspectiva de lógica institucional apresenta definição mais ampla:

Lógica institucional são padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, socialmente construídos, incluindo assunções, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações providenciam significado a suas atividades diárias, organizam tempo e espaço e reproduzem suas vidas e experiências (THORNTON; OCASIO, 1999)

Estudos típicos de lógica institucional, geralmente, elaboram tipologias que expressam lógicas institucionais ao patamar de campo, tidas como uma combinação ou exemplificação das ordens institucionais daquele campo institucional (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Essa tipologia constitui um dos elementos usados por pesquisadores para melhor poder distinguir, comparar e teorizar acerca da realidade do objeto de estudo específico (THORNTON; OCASIO, 2008). Se lógicas institucionais podem coexistir num campo, uma nova linha de estudos começou a inquirir acerca da noção de multiplicidade (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Poucos estudos, dizia-se, estariam avançando para além de duas lógicas conflitantes, sugerindo que esse desenho de pesquisa seria mais exceção do que regra na realidade vivenciada nos campos institucionais (GREENWOOD *et al.*, 2011).

Ressalte-se que, para além dessas influências endógenas ao campo institucional, num mundo globalizado, não é incomum observar-se a influência de lógicas institucionais vindas de outros campos institucionais (vide MEYER, R. E.; HÖLLERER, 2010). Por isso o conceito de lógicas externas: lógicas institucionais desenvolvidas num outro campo institucional da mesma sociedade ou não (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 150). Quando uma forma anômala é introduzida nesse campo institucional, o comportamento dos atores emulará essas lógicas institucionais, com realce de contradições e ambiguidades existentes, dando início a uma dinâmica interorganizacional que poderá alterar as lógicas institucionais e/ou o conjunto de comunidades organizacionais existentes (HOFFMAN; DEVEREAUX JENNINGS, 2011; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6).

De acordo com Hoffman e Jennings (2011), quando um evento ou assunto coloca um desafio potencial para uma ordem institucional tecnológica ou economicamente dominante, seguem-se conflitos sobre a natureza, significado e resposta ao evento. Nessa situação, o campo institucional se torna o *locus* para onde converge uma série de lógicas institucionais (de campo e externas), criando um ambiente cultural-cognitivo em que as organizações operam tentando dar sentido a um campo institucional cuja fronteira se torna permeável a ideias e práticas advindas das esferas internacional ou nacional (WOOTEN; HOFFMAN, 2008).

Portanto, existe a necessidade de compreender como um campo institucional com diversas comunidades organizacionais é influenciado por lógicas institucionais durante a introdução de uma forma anômala. Nessa situação, segundo Thornton et al. (2012 cap 7), o campo institucional se torna palco de uma emergência cultural que pode levar ao surgimento de uma nova lógica institucional nesse campo. Semelhantemente, a literatura sugere a existência de uma dinâmica interorganizacional em que os atores tentarão endereçar a novidade introduzida, com a possibilidade de que as lógicas institucionais ou comunidades organizacionais existentes sejam alteradas (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6).

Assim, incorporando a recomendação de Booth et al. (2005 cap. 4), o problema de pesquisa está em não se saber ou não se conhecer plenamente o seguinte: como a introdução de uma forma anômala num campo institucional com diversas comunidades organizacionais é influenciada por lógicas institucionais.

## **1.2. Pergunta e Objetivos de Pesquisa**

A pergunta desta pesquisa será a seguinte:

- Como diferentes lógicas institucionais influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no campo de pagamentos de varejo brasileiro?

Relativamente aos objetivos da pesquisa, elencam-se como objetivos geral e específicos os seguintes:

- Objetivo geral: Identificar e descrever a influência de lógicas institucionais durante o evento de introdução dos pagamentos móveis no campo de pagamentos de varejo brasileiro.
  
- Objetivos específicos:
  - Objetivo específico nº 1: Identificar e descrever as práticas de pagamento, as lógicas institucionais e as identidades coletivas relativas aos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel no campo de pagamentos de varejo brasileiro;
  - Objetivo específico nº 2: Identificar e descrever a emergência cultural de lógicas institucionais externas ao campo de pagamentos de varejo e que influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil;
  - Objetivo específico nº 3: Identificar e descrever a dinâmica interorganizacional relacionada à introdução dos pagamentos móveis no Brasil, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo; e
  - Objetivo específico nº 4: Identificar e descrever a emergência cultural da lógica institucional de campo dos pagamentos móveis, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo.

### **1.3. Delimitação da Pesquisa**

A presente pesquisa concentrou-se no campo de pagamentos de varejo durante a introdução do pagamento móvel no Brasil, cobrindo os anos de 2001 a 2013. Nesse período, os setores econômicos bancário, de cartões e de telefonia móvel desenvolveram iniciativas de pagamento usando celulares. Como será mostrado nesta dissertação, no começo desse período, o campo de pagamentos de varejo estava começando a experimentar o crescimento das práticas de pagamento com cartão, com redução da utilização dos cheques. Em meados desse período, a prática de pagamento usando celulares desenvolvida pelas operadoras de telefonia irá despertar a atenção do sistema financeiro nacional e internacional. Ao final de 2013, o pagamento móvel será regulamentado pelo Banco Central.

No Brasil, a Oi Paggo começou a oferta do pagamento móvel em Natal (RN) e Uberlândia (MG), em 2007, expandindo-se posteriormente para capitais do Nordeste e Rio de

Janeiro. O pagamento com celular oferecido pela Oi Paggo alcançou, até 2010, cerca de 250 mil clientes em 12 cidades, principalmente na região Nordeste (FLORES-ROUX; MARISCAL, 2010). Foi a partir de 2007 que a Oi Paggo buscou viabilizar e expandir sua prática de pagamento dentro do campo de pagamentos de varejo, recorrendo inclusive a atores governamentais, e enfrentando a resistência de organizações financeiras, como bancos e empresas de cartões de crédito. Nesse ínterim, operadoras de telefonia móvel, grandes bancos e empresas do setor de cartões, além de associações de classe empresarial (*e.g.*, Febraban e Abecs) e atores governamentais estiveram atentos ao movimento despertado pela prática de pagamento com celular no Brasil e no mundo (DINIZ *et al.*, 2013).

Por volta de 2009, o sucesso da utilização do aparelho celular já demonstrava ser uma nova maneira de oferecer serviços financeiros à população, para além das práticas tradicionais do setor financeiro, levando a que os países do G-20, a Organização das Nações Unidas e o Banco Mundial, dentre outras organizações, passassem a recomendar aos países a utilização dos celulares como instrumento de promoção da inclusão financeira de segmentos populacionais sem acesso aos canais bancários tradicionais (G20, 2010; MAS; KUMAR, 2008; UNSGSA, 2010). Nessa arena global, o sistema financeiro internacional já tinha percebido que a prática de pagamento das operadoras tinha um potencial disruptivo que precisaria ser endereçado. Na esteira de medidas para superação da crise financeira de 2008, o *Consultative Group to Assist the Poor* (CGAP), organização composta por 41 entidades ligadas ao setor financeiro internacional, exercerá papel importante para enquadramento da prática de pagamento das operadoras.

Quanto ao recorte, a pesquisa está classificada como do tipo seccional com perspectiva longitudinal. Segundo Vieira (2004) esse tipo de pesquisa efetua coleta de dados em um ponto específico do tempo, porém consegue também resgatar dados e informações de outros períodos passados, revelando um foco num determinado fenômeno (a introdução dos pagamentos móveis) no instante atual; dados advindos do passado ajudam a explicar a configuração atual do fenômeno.

Ademais, a pesquisa presume que a introdução dos pagamentos móveis no Brasil foi influenciada por lógicas institucionais internas e externas do campo de pagamentos de varejo. Por isso, esta dissertação envolverá quatro níveis de análise no intuito de conseguir descrever a dinâmica interorganizacional e a emergência cultural pertinentes à introdução dos pagamentos móveis no Brasil, cobrindo os níveis meso, macro, societal e global (vide SCOTT, 2014, p. 105-107). Ao apresentar a dinâmica interorganizacional e a emergência cultural no campo de pagamentos de varejo, os diversos níveis serão articulados,

aproveitando, como mencionado na introdução, o grande mérito do referencial teórico da perspectiva de lógica institucional (vide FRIEDLAND, 2012) para lidar com múltiplos níveis de análise.

#### **1.4. Justificativa Teórica da Pesquisa**

Estudar os antecedentes do processo de institucionalização dos pagamentos móveis possui efeito demonstrativo do quanto instituições importam e são aspectos duráveis da vida social, a despeito da potência de forças tecnológicas e financeiras (CASTELLS, 2009 cap. 1). O estudo do caso dos pagamentos móveis poderá ainda contribuir para outros movimentos semelhantes, em que a resistência das fronteiras tecnológicas esvai-se, demonstrando a crescente convergência de tecnologias para um sistema altamente centralizado (CASTELLS, 2009 cap. 1). O efeito disruptivo da introdução de certas tecnologias em campos institucionais acarreta exacerbação de contradições e ambiguidades nas lógicas institucionais de campo, que somadas a lógicas externas trazidas ou associadas com essa tecnologia, influenciam o campo institucional de maneira ainda pouco estudada no Brasil.

Nesse sentido, embora o conceito de lógica institucional seja intuitivamente atraente, indiscutivelmente ele é difícil de definir e mais ainda de ser aplicado de uma maneira usualmente analítica (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 1). Num levantamento abrangente, Zilber (2013) localizou na *Web of Knowledge*, no índice de citação de ciência social, 177 estudos que mencionam lógica institucional. No Brasil, o conceito é ainda incipiente, sendo que na base Spell aparece apenas um artigo (COSTA; TEIXEIRA, 2013), assim também na base Scielo (MENDONÇA; ALVES; CAMPOS, 2010). Numa busca estendida, encontraram-se<sup>1</sup> 10 trabalhos acadêmicos: dois artigos teóricos (COSTA; MELLO, 2012; COSTA; TEIXEIRA, 2013), três teses de doutorado (COSTA, 2012; GRAEFF, 2011; TEIXEIRA, 2012), uma dissertação de mestrado (CRUZ, 2013) e quatro artigos teórico-empíricos (ALVES; NOGUEIRA; SCHOMMER, 2013; COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2012; MENDONÇA; ALVES; CAMPOS, 2010; ROSSONI; MACHADO-DASILVA, 2010). Conquanto esses estudos sejam importantes para desenvolver o conceito no Brasil, alguns dos trabalhos aplicam tangencialmente o conceito de lógica institucional (vide ALVES; NOGUEIRA; SCHOMMER, 2013; MENDONÇA; ALVES, 2012; ROSSONI;

---

<sup>1</sup> Agradeço aos Professores Doutores Edson Ronaldo Guarido Filho (UP/PR), Mário Aquino Alves (FGV/SP) e Mayla Cristina Rocha (UFPR) pelo auxílio nessa busca de trabalhos sobre o tema.

MACHADO-DA-SILVA, 2010). E, principalmente, nenhum deles aplica os modelos teóricos de dinâmica interorganizacional e emergência cultural da perspectiva de lógica institucional. Portanto, esta dissertação, provavelmente, é o primeiro estudo a empregar especificamente a perspectiva de lógica institucional no Brasil.

Não obstante essas justificativas preliminares, compreender o problema de pesquisa implica contribuir para algo ainda mais importante. Para Booth et al. (2005), esta é principal justificativa para a realização de uma pesquisa, a qual mais facilmente se identifica com embaraçantes perguntas de final de bancas de pós-graduação: “E daí? E daí que sua pesquisa nos ajudou a saber disso? Para que serve saber isso?”. Como ressaltado acima, o problema desta proposta de pesquisa está em compreender como os antecedentes de um processo de institucionalização, ou de como a introdução de uma forma anômala num campo institucional com diversas comunidades organizacionais é influenciada por lógicas institucionais. Esta pesquisa se justifica porque tal compreensão poderá contribuir para a solução de problema ainda mais importante: a mudança institucional.

Mudança institucional é um problema multifacetado, sobre o qual diversos autores já fizeram considerações e teorizações (AOKI, 2007; CAMPBELL, 2004; DACIN; GOODSTEIN; SCOTT, 2002; MAHONEY; THELEN, 2010; NORTH, 1990; PETTIGREW; WOODMAN; CAMERON, 2001; STREECK; THELEN, 2005). Trata-se porém de um edifício teórico ainda a ser completado a partir de inúmeras teorias e abordagens. Afinal, estudar instituições implica assumir a variedade do próprio conceito de instituições (SCOTT, 2008), acatar ambiguidades (MAHONEY; THELEN, 2010) e dualidades inerentes a sua práxis (GIDDENS, 2009; THIRY-CHERQUES, 2006), e principalmente nos estudos organizacionais (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005), reconhecer que instituições são dependentes de problema ainda mais fundamental e não totalmente resolvido, a relação agência-estrutura (SZTOMPKA, 1998 cap. XIII). Outrossim o próprio conceito de mudança enseja diversas complexidades conceituais e metodológicas (CAMPBELL, 2004 cap. 2), mais ainda o aspecto social da mudança (SZTOMPKA, 1998 Cap. I).

No âmbito do neoinstitucionalismo sociológico têm havido debate acerca de mudança institucional conforme coletânea de estudos organizada por Dacin, Goodstein e Scott (2002) e recente revisão teórica efetuada por Smets, Morris e Greenwood (2012). A coletânea de Dacin et al. (2002), em edição especial da *Academy of Management Journal*, identificou que a mudança institucional fora estudada a partir do papel dos interesses, da agência e da legitimidade, assim também como um processo de desinstitucionalização, com o emprego de

conceitos como empreendedorismo institucional (DIMAGGIO, 1988) e lógica institucional (FRIEDLAND; ALFORD, 1991) e outros mais comuns ao neoinstitucionalismo sociológico (*e.g.*, o papel da legitimidade e os efeitos de profissionalização num campo). Dentre as possibilidades de pesquisa indicadas, Dacin et al. (2002) sugeriram aos pesquisadores examinar estruturas e processos ao nível de campo, atentando para mudanças nas fronteiras existentes. A pesquisa desta dissertação envolve exatamente uma mudança institucional ao patamar de campo, deflagrada por uma inovação que emergiu noutra indústria, anteriormente posicionada como prestadora de serviços de comunicação às organizações financeiras do campo de pagamentos de varejo, rompendo fronteiras institucionais com sua forma anômala.

Mais recentemente, em estudo sobre mudança institucional disparada por práticas intraorganizacionais de lógicas conflitantes, Smets, Morris e Greenwood (2012) identificaram a existência de três abordagens para mudança institucional a partir do tipo de perturbação da estabilidade institucional: (i) mudança exógena, causada por alteração de valores sociais, de políticas regulatórias ou de regimes tecnológicos (vide GREENWOOD; SUDDABY; HININGS, 2002); (ii) mudança endógena, disparada por contradições (vide SEO; CREED, 2002), decorrentes do tensionamento de lógicas conflitantes num campo em amadurecimento; (iii) mudança endógena, disparada por pressões institucionais no campo que deflagrariam uma divergência e disputas internas culminando numa resposta organizacional que modifica o campo (vide PACHE; SANTOS, 2010). Portanto, a presente proposta de pesquisa poderá descobrir a qual afloração de estudos sobre mudança institucional a introdução dos pagamentos móveis no Brasil se refere, assomando o conjunto de estudos pertinente. Também poderá contribuir para expandir a compreensão do quanto essa classificação de mudança, por critério interno ou externo, nem sempre pode ser fácil de ser feita, pois embora elementos endógenos e exógenos possam disparar uma mudança, muitas vezes, em economias abertas e permeáveis a influências externas, um somatório de fatores externos e internos é uma explicação mais plausível para os atores estratégicos de uma mudança.

Assim, atendendo à recomendação de Booth et al. (2005), esta proposta de pesquisa justifica-se porque a compreensão de seu problema de pesquisa ajudará no entendimento de algo ainda mais importante: a mudança institucional. Compreender como um campo institucional com diversas comunidades organizacionais é influenciado por lógicas institucionais durante a introdução de uma forma anômala — o problema de pesquisa — contribuirá para um entendimento ainda mais importante: como choques exógenos associados a regimes tecnológicos de campos próximos podem trazer desestabilização institucional, a qual levaria a uma dinâmica interorganizacional e uma emergência cultural, e eventualmente

a uma mudança institucional apreensível pelo surgimento de uma nova lógica institucional de campo e uma nova comunidade organizacional no campo.

## 1.5. Justificativa Prática da Pesquisa

Sendo a Administração uma ciência social aplicada, a pesquisa desenvolvida nesta dissertação possui um conjunto de argumentos a favor de sua relevância prática. Primeiramente, num foco mais estreito, estudos nacionais e internacionais (DINIZ; ALBUQUERQUE; CERNEV, 2011; WORLD ECONOMIC FORUM, 2012) apontam que os pagamentos móveis dominarão a paisagem dos pagamentos de varejo. Revisão de bibliografia revela a dimensão institucional como uma lacuna dos estudos sobre pagamento móvel, geralmente dominados por investigações sobre desenho de sistemas e áreas de aplicação dos pagamentos móveis (vide DUNCOMBE; BOATENG, 2009). Igualmente, Diniz, Albuquerque e Cernev (2011) apontam uma preocupação com a falta de estudos que apontem a interação entre os atores de iniciativas de pagamento usando celulares, assim como sobre o ambiente legal e regulatório e o papel das autoridades. A presente pesquisa contribui no sentido de apresentar como autoridades governamentais, empresas nacionais e associações empresariais relevantes do campo de pagamentos de varejo lidaram com o assunto de pagamento usando celulares por quase uma década, culminando em decisões de diversos agentes a favor de um *framework* regulatório para essa prática de pagamento.

Nessa mesma linha de contribuição, porém num foco mais ampliado, as organizações envolvidas com a introdução de uma inovação de tecnologia disruptiva enfrentam um ambiente institucional com uma ascendente de complexidade, precisando dar sentido à avalanche de novidades que alcançam as organizações. A presente pesquisa pode contribuir para reflexão de mudanças que possuam uma conjuntura semelhante à da introdução dos pagamentos móveis, em que lógicas institucionais relacionadas a setores econômicos distintos tiveram de lidar com uma convergência digital que ameaçava as lógicas institucionais dominantes.

Por fim, a pesquisa justifica-se porque processos de institucionalização dessa estirpe parecem cada vez mais plausíveis neste século, em que a ubiquidade da tecnologia parece irreversível. Assumindo um papel de mediadora de processos sociais e interorganizacionais, a convergência tecnológica redefine as relações sociais entre setores econômicos num campo institucional (CASTELLS, 2009 cap. 1). Em países emergentes, essa introdução de

tecnologias advindas do exterior provavelmente possui efeito disruptivo em campos institucionais em que diversos setores econômicos formam cadeias produtivas, com a possibilidade de uma dinâmica interorganizacional e a emergência cultural de nova lógica institucional venham a acontecer de maneira similar a que se estuda aqui nesta dissertação. Atores posicionados estrategicamente nessa conjuntura podem desenvolver maneiras para lidar com as contradições e ambiguidades que afloram nessas circunstâncias, tirando proveito das oportunidades e/ou defendendo o *status quo*. Esta dissertação poderá inspirar uma compreensão mais abrangente de como tecnologias disruptivas advindas do exterior podem ser introduzidas no Brasil, com reflexos sobre lógicas institucionais e comunidades organizacionais dominantes.

## **1.6. Estrutura da Dissertação**

Neste primeiro capítulo da dissertação deu-se tratamento aos aspectos convencionais de uma pesquisa, tendo sido apresentados o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, a delimitação e as justificativas da pesquisa. Na sequência, o segundo capítulo trará o referencial teórico necessário ao direcionamento e a interpretação dos resultados da pesquisa, revelando-se a origem do conceito de lógica institucional, sua trajetória de estudos e focando-se nos modelos teóricos de emergência cultural e dinâmica interorganizacional da perspectiva de lógica institucional.

O terceiro capítulo apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa, com explicações e justificativas acerca do delineamento da pesquisa, da coleta de dados (documentos, entrevistas e matérias jornalísticas), da análise de conteúdo efetuada e das limitações da pesquisa. Vários apêndices disponibilizados no final desta dissertação complementam as informações deste capítulo.

O quarto capítulo relata a pesquisa propriamente dita. Na primeira seção, a origem do pagamento é resgatada, buscando promover um desequilíbrio cognitivo que reduza o efeito da incrustação de toda pessoa inexoravelmente mergulhada na experiência de pagamento proporcionada pelas sociedades capitalistas. Nas seções seguintes, as práticas e identidades coletivas dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel do Brasil são apresentadas. Adota-se um enfoque histórico, apoiando-se em documentos e/ou entrevistas para revelar padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, socialmente construídos, assim definindo as lógicas institucionais imanentes de cada setor econômico no campo de pagamentos de varejo brasileiro. Na seção posterior, traça-se a trajetória de emergência

cultural do pagamento usando celulares, desde o surgimento da prática de pagamento das operadoras no exterior, passando pelo enquadramento efetuado pelos sistema financeiro internacional (representado pelo CGAP) até sua chegada ao sistema financeiro nacional, acompanhada de lógicas institucionais pertinentes. Na última seção, a introdução dos pagamentos móveis no Brasil é apresentada por fases históricas, descrevendo-se a emergência cultural e a dinâmica interorganizacional com base no conteúdo das seções precedentes e utilizando evidências extraídas de documentos, entrevistas e matérias jornalísticas.

No último capítulo resume-se a influência das lógicas institucionais durante a trajetória de introdução dos pagamentos móveis, trazendo ainda recomendações e limitações da pesquisa.

## Capítulo 2 – Da Teoria

Como marco teórico desta dissertação será utilizada a perspectiva de lógica institucional, conforme apresentada em livro recentemente publicado por Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012). Segundo Friedland (2012), esta perspectiva apresentou um conjunto articulado de conceitos e modelos teóricos que apontam como pressões socioculturais operam em diversos níveis de análise sobre as organizações, renovando a linha neoinstitucional (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER, J. W.; ROWAN, 1977). Outra característica dessa perspectiva de lógica institucional é a de oferecer uma visão integrada da vertente organizacional do institucionalismo mediante a articulação de diversos conceitos, frequentemente usados de maneira isolada pelos adeptos dessa abordagem teórica (GLYNN, 2013).

Não obstante, cabe alertar ao leitor, essa perspectiva se exprime via um arcabouço teórico não trivial, com fundamentos em sociologia e psicologia social, requerendo provavelmente leituras prévias acerca do neoinstitucionalismo sociológico (e.g. HALL; TAYLOR, 2003; PETERS, 2012; SCOTT, 2014). Ademais, por limitação de espaço, trata-se de um capítulo teórico focado exclusivamente no neoinstitucionalismo sociológico, deixando-se para as recomendações de pesquisa, no final da dissertação, a apresentação de abordagens teóricas alternativas para estudo da introdução dos pagamentos móveis no Brasil.

Este capítulo, subdividido em três seções, está organizado da seguinte maneira. O capítulo começa endereçando um recorte teórico para tratamento do problema de pesquisa, compreendido aqui como relacionado ao pluralismo e à complexidade institucionais. Trata-se de uma seção muito curta, que simplesmente posiciona os estudos sobre lógica institucional num quadro teórico mais amplo do neoinstitucionalismo. Na segunda seção será explicado o conceito de lógica institucional, desde que foi introduzido no institucionalismo sociológico por Friedland e Alford (1991), assim também a perspectiva de lógica institucional, concluindo com uma revisão bibliográfica dessa agenda de pesquisa. Na terceira seção, apresenta-se como alguns modelos teóricos dessa perspectiva de lógica institucional podem ser utilizados para explicar mudança institucional.

## 2.1. Pluralismo e complexidade institucionais

As sociedades contemporâneas são caracterizadas por um pluralismo institucional, sendo diversificada a literatura que tenta demonstrar essa nova conjuntura. Estudos sobre economias nacionais e globalização (HALL; SOSKICE, 2001), economia política e institucionalismo (ACEMOGLU; ROBINSON, 2012), por exemplo, apontam para a importância das instituições existentes nos países para políticas de desenvolvimento econômico e social. A permeabilidade das fronteiras nacionais, decorrente de processos de globalização e o desenvolvimento das tecnologias da comunicação e da informação (CASTELLS, 2009; GIDDENS, 1990) exprimem algumas das causas da pluralidade institucional. Essa nova característica do ambiente organizacional tem influenciado os estudos organizacionais, sendo porém muito incipiente as abordagens disponíveis dentro do neoinstitucionalismo sociológico, visto que essa questão, segundo Gond e Leca (2012), tem sido tratada tão-somente com a utilização do conceito de lógica institucional, e mais recentemente com os avanços da perspectiva de lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Outra alternativa de abordagem ao pluralismo institucional recorre a teorias de fora do neoinstitucionalismo, organizadas sob a perspectiva de economias de valor de Boltansky e Thevenot (2006).

Se instituições são compreendidas como as “regras do jogo” que dirigem e circunscrevem o comportamento organizacional, então, organizações que confrontam pluralismo institucional “jogariam” em dois ou mais jogos ao mesmo tempo (KRAATZ; BLOCK, 2008). Segundo Kraatz e Block, tal organização está sujeita a regimes regulatórios múltiplos, encrustada dentro de múltiplas ordens normativas e/ou constituída por mais de uma lógica cultural. E acrescentam os autores, sujeitas a um ambiente pluralístico, terminam desenvolvendo identidades múltiplas, conforme a esfera institucional, além de desenvolverem discursos e/ou pertencimento a mais de uma categoria institucional. No âmbito organizacional, o pluralismo institucional traz consequências para a legitimidade, a governança e a identidade organizacionais (KRAATZ; BLOCK, 2008). Exemplos de organizações dessa estirpe são variados, tais como (KRAATZ; BLOCK, 2008): hospitais, universidades americanas, ONGs, escolas públicas, emissoras públicas, organizações de arte, multinacionais, pequenas empresas, grandes corporações empresariais e etc. (para referências específicas de estudos focados nessas formas organizacionais vide a Kraatz e Block). Assim,

a definição de pluralismo institucional é “uma situação enfrentada por uma organização que opera dentro de múltiplas esferas institucionais”<sup>2</sup> (KRAATZ; BLOCK, 2008, p. 243).

Estudos recentes têm tentado explicar o comportamento das organizações submetidas ao pluralismo institucional por meio do conceito de lógica institucional (GOND; LECA, 2012). Nesse sentido, os estudos institucionais insistem principalmente na disputa entre lógicas conflitantes e na redução potencial de diversidade que se sucede (GREENWOOD *et al.*, 2011). Logo, lembra Gond e Leca, pode-se compreender o interesse com o pluralismo institucional como decorrente do abandono de estudos que enfatizam convergência de comportamentos organizacionais num campo institucional, ou mais especificamente, com o isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 1983) dentro de populações organizacionais.

Friedland e Alford (1991) insistiram na pluralismo institucional dentro das sociedades, ao introduzirem o conceito de lógicas institucionais. Assim, relatos acadêmicos acerca da pluralidade de lógicas institucionais tornou essa linha de estudos sobre lógicas institucionais emergente no neoinstitucionalismo (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013; THORNTON; OCASIO, 2008; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). O pluralismo institucional nessa corrente de pesquisa termina sendo expresso de maneiras variadas (GOND; LECA, 2012): (i) lógicas institucionais dominantes ascendem e declinam num campo institucional, sendo substituídas por uma lógica oponente (e.g. THORNTON; OCASIO, 1999); (ii) diversas lógicas coexistem dentro do campo, o que usualmente decorreria de um processo de fragmentação impulsionado por atores poderosos que patrocinam diferentes lógicas (D'AUNNO; SUCCI; ALEXANDER, 2000); (iii) assumindo que o pluralismo também habilita a agência, e providencia oportunidades, ao acessar múltiplas e diferentes lógicas os atores são habilitados a elaborar alternativas para práticas institucionalizadas (SEWELL, 1992); (iv) tensões entre lógicas permitiriam aos atores questionar práticas *taken-for-granted*, favorecendo a mudança institucional (SEO; CREED, 2002); (v) certas formas organizacionais (e.g., instituições de microcrédito) poderiam ser vistas como uma hibridização de lógicas institucionais, consequência da própria atuação organizacional num ambiente pluralístico (BATTILANA; DORADO, 2010). Contudo, a complementaridade entre lógicas institucionais têm sido negligenciada na maioria dos estudos (GOND; LECA, 2012).

Seguindo aquela linha de disputa entre lógicas institucionais, Greenwood et al. (2010) sugeriram que a multiplicidade de lógicas institucionais implicaria uma heterogeneidade de respostas organizacionais, logo depois cunhando o conceito de complexidade institucional

---

<sup>2</sup> Quase todas as citações de obras em inglês neste capítulo são de nossa tradução, pelo que omitirei tal declaração doravante.

(GREENWOOD *et al.*, 2011). Segundo os autores, “as organizações enfrentam complexidade institucional sempre que se confrontam com prescrições incompatíveis, advindas de múltiplas lógicas institucionais” (GREENWOOD *et al.*, 2010, p. 317). Embora derivado da ideia de pluralismo institucional, Greenwood et al. (2011) buscam compreender como, ao patamar de campo, estruturas e processos refratam a pluralidade de lógicas institucionais até serem experimentadas dentro das organizações, e ainda como as organizações respondem a essa complexidade. Essa preocupação com a estrutura e os processos ao nível de campo levou os autores a identificarem um conjunto de características dos campos organizacionais, revelando que a pluralidade de lógicas institucionais afeta a resposta organizacional à complexidade, mas que isso também dependeria de características desses campos (GREENWOOD *et al.*, 2011). Por exemplo, campos institucionais maduros (caso do sistema financeiro nacional) teriam estruturas de campo historicamente desenvolvidas (associações de classe, agências reguladoras e etc.) para lidar com a complexidade institucional, reduzindo (ou amortecendo) seu efeito sobre as organizações desses campos (GREENWOOD *et al.*, 2011). Semelhantemente, campos institucionais mais centralizados teriam a complexidade institucional reduzida. Essa centralização decorreria da existência de uma estrutura hierárquica de poder sobre os constituintes institucionais, geralmente visível a partir de padronizações de formas organizacionais ou “nós de autoridade” supraorganizacionais, postos sob à égide do Estado, ou ainda pela uniformização de regras organizacionais (GREENWOOD *et al.*, 2011). Essa linha de estudo sobre complexidade institucional ainda é incipiente, contudo, sua investigação aponta a necessidade de que o pluralismo institucional seja visto de maneira mais ampla, admitindo que as organizações são afetadas pelo pluralismo, mas também que um *feedback* organizacional a essa multiplicidade de prescrições institucionais afetaria o pluralismo (GREENWOOD *et al.*, 2011).

Para endereçar essa situação de pluralismo e complexidade institucionais, esta pesquisa selecionou a perspectiva de lógica institucional. Antes, contudo, aprofunda-se no conceito de lógica institucional, assunto do próximo tópico.

## **2.2. Lógica institucional: uma abordagem institucional emergente**

Esta seção introdutória do marco teórico está organizada em três tópicos. Inicialmente, apresentam-se as definições de lógica institucional, desde sua proposição inicial até à formulação oferecida na nova perspectiva. Em seguida, a própria perspectiva de lógica

institucional terá seus fundamentos teóricos enunciados. Por fim, no terceiro tópico, uma revisão dos estudos sobre lógica institucional ajudará a entender como o conceito tem sido utilizados pelos pesquisadores.

### **2.2.1. Definições de lógica institucional**

Os estudos de lógica institucional na atualidade são devedores de precursores, que apesar de não terem utilizado a expressão “lógica institucional”, desenvolveram investigações recorrendo à ideia de lógicas em ação. Para Thornton e Ocasio (2008), Fligstein (1991) identificou três concepções de controle que competiam entre si no tocante à governança de grandes firmas industriais (manufatureira, marketing e financeira), tanto nas lutas por poder dentro do nível intra-organizacional, quanto ao nível de campo na competição pelo controle do mercado e para contestar a legislação do Estado. Inicialmente, a concepção de controle manufatureira (produção) era dominante, sucumbindo depois para a de marketing (vendas) e finalmente perdendo para a financeira (lucros). Adiante, Fligstein (2001) observou na década de 1980 uma guinada das firmas para um concepção de controle por ações, deslocando o lócus para o mercado. Semelhantemente, DiMaggio (1991) desenvolveu tipos ideais de organização no campo institucional de museus de arte nos EUA, denominados tipos Gilman (a elite e seus círculos sociais de curadores e colecionadores) e de Dados (propelida pela classe de museólogos). Com isso pôde compreender como modelos culturais formavam a base de uma luta de poder para redefinir o campo. Na França, Boltanski e Thévenot (2006), interessados em como as pessoas justificavam suas ações, elaborou um conjunto de domínios culturais ao nível da sociedade, que serviam de caixa de ferramentas aos indivíduos em tais justificações. Conforme Gond e Leca (2012) esses domínios seriam: da inspiração, doméstico, da fama, cívico, do mercado, verde, projetiva e industrial. Utilizá-los dependia da situação, mas nem sempre era viável recorrer a um domínio para explicar ações cuja incrustação (*embeddedness*) levantava incongruências e, assim, não contribuía à legitimação desejada (THORNTON; OCASIO, 2008).

Iniciada com o artigo de Friedland e Alford (1991), lógica institucional é uma linha de pesquisa emergente dentro dos estudos organizacionais (LOUNSBURY; BOXENBAUM, 2013; THORNTON, 2001; 2004; THORNTON; OCASIO, 1999; 2008). Sua conceituação primária é de “princípios organizadores das instituições centrais do capitalismo ocidental que moldam preferências e interesses organizacionais assim como o repertório de

comportamentos pelos quais se pode alcançá-lo” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Ou mais sinteticamente, “refere-se a padrões de crenças, ideias e ações amplamente aceitas pelos constituintes dentro de um domínio” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991).

Esta terminologia “lógica institucional” foi proposta em Alford e Friedland (1985), tendo advindo, conforme Friedland (2013), de um entendimento que os autores tinham de que o “poder tem uma especificidade institucional e de que teorias possuem uma casa de domínio”. Em seu livro, dizem que:

Práticas sociais concretas manifestam as lógicas institucionais do capitalismo, da burocracia e da democracia. Dentro de cada instituição, as atividades dos indivíduos são simbolicamente definidas pelo vocabulário de motivos e crenças historicamente desenvolvidos. Interesses que não podem ser convertidos a um vocabulário particular dentro de uma lógica de ação são difíceis de expressar ou de manejar dentro daquela esfera institucional. Alford e Friedland (1985, p. 432) apud Friedland (2013, p. 45)

Para Friedland e Alford (1991), certas instituições nucleares da sociedade tem, cada uma, uma lógica central que restringe tanto meios, quanto fins do comportamento individual, e são constitutivas de indivíduos, organizações e sociedade. Mas, mesmo que as instituições restrinjam a ação, elas também proveem fontes de agência e mudança, pois as contradições inerentes no conjunto diferenciado de lógicas institucionais proveem aos indivíduos, grupos e organizações recursos culturais de transformação das identidades individuais, das organizações e da sociedade (THORNTON; OCASIO, 2008).

Outra definição de lógica institucional, desenvolvida por Jackall (1988), cuja etnografia analisa conflitos éticos nas corporações<sup>3</sup>, embora advinda de outra linha de estudo, é semelhante a de Alford e Friedland. Jackall define lógica institucional “como a maneira como um mundo social funciona” (1988, p. 118). Ou ainda:

Lógica institucional seria um conjunto contingente e complicado de regras de premiações e sanções, construídos na experiência que homens e mulheres criam e recriam num contexto particular, de tal maneira que seus comportamentos e a perspectiva correspondente são em alguma extensão regularizados e previsíveis (1988, p. 118).

---

<sup>3</sup> Ao longo da dissertação, corporação é utilizada para designar grandes companhias numa economia de mercado.

Embora variando em suas ênfases, as várias definições de lógica institucional pressupõem uma meta-teoria central: para compreender o comportamento individual e organizacional, estes devem ser colocados num contexto social e institucional, sendo que este contexto institucional regulariza comportamento e providencia oportunidade para agência e mudança (THORNTON; OCASIO, 2008).

De acordo com Thornton e Ocasio (2008), ambas as definições de lógica institucional, de Jackall como de Friedland e Alford, veem a lógica institucional como se num estado de incorporadas nas práticas, sustentadas e reproduzidas por lutas políticas e assunções culturais. Diferem, contudo, nas ênfases institucionais. Para Thornton e Ocasio (2008), Jackall enfatizaria dimensões normativas das instituições e contradições intra-institucionais das formas contemporâneas de organização, conquanto Friedland e Alford reforçam recursos simbólicos e contradições dentro de um sistema interinstitucional (*e.g.*, entre mercado e família, ou corporações e profissões). Tomando-se os pilares institucionais propostos por Scott (2008), de instituições com dimensões regulativas, normativas e cognitivo-culturais (vide Quadro 1), Thornton e Ocasio (2008) consideram que Friedland e Alford abordam instituições nas dimensões regulativas e cognitivo-cultural, enquanto Jackall daria mais ênfase às dimensões normativa e regulativa.

A abordagem de Scott acerca do ambiente institucional, tomando as instituições enquanto constituídas de pilares e de portadores, é embrião da nova concepção acerca de lógicas institucionais. Ela possui o mérito de colocar num único quadro de referência aspectos variados do conceito de instituições, tornando didática a compreensão de seus elementos constitutivos e principais portadores. Essa abordagem, segundo Thornton et al. (2012, p. 35), é uma estratégia de orientação do universo institucional voltada ao desenvolvimento de uma tipologia da literatura e das abordagens institucionais e seus portadores. Para os autores existe uma falta de paralelismo entre os três pilares (2012, p. 38), aproximando-se à ideia de dimensões. Ampliando isso, Thornton e al. (2012, p. 38-39) veem cultura e cognição como conceitos mais amplos e bastante abstratos, ao contrário de normas e regulações, tidos como elementos de cultura e cognição.

Nesse sentido, para Scott (2008, p. 57), a dimensão cognitiva da existência humana significa que uma coleção de representações simbólicas do mundo está mediando o ambiente exterior — universo de estímulos — e a resposta do organismo individual. Símbolos — palavras, sinais e gestos — moldam os significados que atribuímos a objetos e atividades, implicando que significados levantam-se a partir da interação e são mantidos e transformados na medida em que eles são empregados para fazer sentido de um fluxo corrente de

acontecimentos (2008, p. 57). Essa importância de símbolos e significados ecoa a premissa central de Max Weber, que considera a ação social apenas na medida em que o ator atribui significado ao comportamento (2008, p. 57). Daí essa nova faceta semiótica da cultura, que considera a cultura não apenas como crenças subjetivas, mas também como um sistema simbólico, percebido como objetivado e externo aos atores individuais (2008, p. 57). Essa concepção institucional com cultura e cognição tenciona o papel central exercido pela construção, socialmente mediada, de um quadro comum de significados (2008, p. 59).

**Quadro 1 – A concepção de três pilares das instituições e seus portadores**

<b>Características das Instituições</b>	<b>Regulatório</b>	<b>Normativo</b>	<b>Cultural-cognitivo</b>
<b>Base de Conformidade</b>	Conveniência	Obrigaç�o social	<i>Taken-for-grantedness</i> e Entendimento compartilhado
<b>Base de Ordem</b>	Regras de regula�o	Expectativas vinculadas	Esquema constitutivo
<b>Mecanismos</b>	Coercitivo	Normativo	Mim�tico
<b>L�gicas</b>	Instrumental	Adequa�o	Ortodoxia
<b>Indicadores</b>	Regras Leis San�es	Certifica�o Acredita�o	Cren�as comuns e L�gicas de a�o compartilhadas
<b>Afeto</b>	Culpa e medo/ Inoc�ncia	Vergonha Honra	Certeza Confus�o
<b>Base de Legitimidade</b>	Legalmente sancionada	Moralidade governada	Compreens�vel Reconhec�vel Culturalmente apoiada

<b>Caracter�sticas das Institui�es dos Portadores</b>	<b>Regulat�rio</b>	<b>Normativo</b>	<b>Cultural-cognitivo</b>
<b>Sistemas Simb�licos</b>	Regras Leis	Valores Expectativas Padr�es	Categorias Tipifica�es <i>Schemas e Frames</i>
<b>Sistemas Relacionais</b>	Sistemas de governan�a Sistemas de poder	Regimes Sistemas autorit�rio	Isomorfismo estrutural Identidades
<b>Atividades</b>	Monitoramento Sancionamento Disrup�o	Pap�is, Trabalho Rotinas H�bitos Repert�rios de a�o coletiva	Predisposi�es e <i>Scripts</i>
<b>Artefatos</b>	Objetos em conformidade com especifica�es mandatorias	Objetos atendem conven�es e padr�es	Posse de objetos de valor simb�lico

Fonte: Adaptado de Scott (2014, p. 60 e 96)

Dentro desse paradigma, Thornton e Ocasio (1999) conceberam uma abordagem que integra as dimensões institucionais e aglutina as definições de Jackall (1988) e Friedland e Alford (1991):

Lógica institucional são padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, socialmente construídos, incluindo assunções, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações providenciam significado a suas atividades diárias, organizam tempo e espaço e reproduzem suas vidas e experiências (THORNTON; OCASIO, 1999).

### **2.2.2. A perspectiva de lógica institucional**

A perspectiva de lógica institucional possui quatro premissas teóricas importantes, relacionadas com debate extenso e complexo das ciências sociais. Sendo objetivo, não há como serem inteiramente postas e explicadas nesta dissertação, contudo, quer-se ao menos as ter enunciadas e descritas (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012): (i) ação e estrutura social; (ii) instituições são materiais e simbólicas; (iii) instituições são historicamente contingentes; e (iv) instituições residem em múltiplos níveis de análise.

A premissa inicial remete à relação entre estrutura e agência, assunto cujo debate prossegue nas ciências sociais. Agência é definida por Scott como “uma habilidade do ator de ter algum efeito no mundo social, alterando suas regras, laços relacionais ou distribuição de recursos” (2014, p. 94). Certos debates da prevalência de agência sobre estrutura, e vice-versa, terminam implicando em contrastes binários entre atores racionais e não-racionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 10). Para a perspectiva de lógica institucional, o objetivo é outro: examinar como a ação depende de como os indivíduos e organizações estão situados dentro e são influenciados por esferas de diferentes ordens institucionais, cada uma apresentando um visão única de racionalidade (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 10). Assim, na perspectiva de lógica institucional, interesses, identidades, valores e assunções de indivíduos e organizações estão incrustadas dentro das lógicas institucionais prevaletentes. (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 10).

Cada ordem institucional da sociedade possui tanto elementos materiais (práticas e estruturas<sup>4</sup>), quanto simbólicos (ideação e significado), reconhecendo que o simbólico e o material estão entrelaçados e são constitutivos um do outro. Integrando o simbólico com o material, a perspectiva de lógica institucional apropria-se das pesquisas em cultura e cognição para prover uma estratégia orientadora acerca de uma teoria de como cultura molda a ação. Ademais, isso permite teorizar acerca da mudança e heterogeneidade institucionais porque práticas sociais tornam-se institucionalizadas apenas no sentido em que elas alcançam significado coletivo. (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 11)

A premissa da contingência histórica das instituições é consistente com a teoria institucional que foca em como grandes ambientes afetam o comportamento de indivíduos e organizações (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 12-13). Para Thornton e Ocasio (2008), as ordens institucionais têm sido influentes ao longo do tempo, tanto para distinguir as nações da atualidade, quanto para posicionar historicamente um mesmo país (*e.g.*, fim dos regimes comunistas exprime a ascensão da ordem institucional do mercado). Conforme Friedland e Alford (1991, p. 248-249): “lógicas institucionais são simbolicamente baseadas, organizacionalmente estruturadas, politicamente defendidas, e técnica e materialmente constrangidas, tendo portanto limites históricos específicos”. Assim, ter esta premissa é poder teorizar acerca de mudança e estabilidade institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 12-13).

A perspectiva de lógica institucional assume que as instituições operam em múltiplos níveis de análise e que atores estão aninhados até níveis de ordem elevada (individual, organizacional, campo e societal). Isto implica possibilidade de conflito entre as instituições, mas também contradições que podem ser exploradas pelos atores. E, mais, quando um pesquisador prioriza um nível de análise, termina selecionando ferramentas e problemas para investigação de uma questão e, portanto, a probabilidade do que será encontrado. (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 13-14)

Dadas essas premissas, a perspectiva de lógica institucional implica um aprimoramento da teoria neoinstitucional, por ser um modelo geral de heterogeneidade cultural (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 18). Mesmo compartilhando do interesse em saber como regras culturais e estruturas cognitivas moldam estruturas e práticas organizacionais, distancia-se dos trabalhos iniciais do neoinstitucionalismo por não enfatizar o isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 1983). A perspectiva de lógica institucional “é uma

---

<sup>4</sup> Note-se aqui que artefato não é mencionado, algo que ao final desta dissertação será explorado, afinal o estudo envolve a introdução de um artefato (o celular) no campo de pagamentos.

teoria de heterogeneidade cultural na qual o conteúdo cultural é especificado de acordo com um ou mais elementos das sete ordens institucionais” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 61), explicadas a seguir.

De acordo com Thornton e Ocasio (2008), a principal inovação de Friedland e Alford (1991) foi conceber a sociedade como um sistema interinstitucional. Trata-se da concepção de um sistema composto de setores societais<sup>5</sup>, cada qual representando um diferente conjunto de expectativas para as relações sociais e para o comportamento humano e organizacional. Friedland e Alford identificaram cinco lógicas ou ordens (mercado capitalista, Estado burocrático, regime democrático, família nuclear e religião cristã). Por exemplo, o capitalismo impõe a acumulação e transformação da atividade humana em *commodities*; o Estado, a racionalização e regulação da atividade humana via hierarquias legais e burocráticas; e a família, a comunhão e motivação da atividade humana pela lealdade incondicional de seus membros (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Posteriormente Thornton (2004) revisou para seis lógicas/ordens (mercado, corporação, profissão, Estado, família e religião) e, numa versão mais recente, Thornton et al. (2012) separaram lógica institucional de ordem institucional, propondo a existência de sete tipos ideais de ordens institucionais ao nível da sociedade: mercado, corporação, profissão, Estado, religião, comunidade e família. Essa desagregação possibilitou a integração do conceito de lógica com outros inúmeros conceitos dos estudos organizacionais (GLYNN, 2013), permitindo uma compreensão mais sistemática da teoria institucional, embora muito mais complexa.

Com essa nova denominação, as ordens institucionais passam a compor um sistema interinstitucional da sociedade (vide Quadro 2), semelhante aquele sugerido por Friedland e Alford (1991). Nesse sentido, as instituições societais são expressas enquanto tipos ideais. Tipos ideais são um método de análise interpretativa para compreensão do significado com que atores revestem suas ações, tendo sido desenvolvido primeiro por Max Weber, como ferramenta teórica para comparações inteligíveis (THORNTON; OCASIO, 2008). A realidade não corresponde com exatidão aos tipos ideais, mas eles assinalam um significado hipotético que pode ser usado como parâmetro para comparar e contrastar comportamentos e significados hipotéticos ou não (THORNTON; OCASIO, 2008). O uso de tipos ideais é análogo a como um pesquisador poderia utilizar um modelo estatístico para previsão e

---

<sup>5</sup> Utilizo do neologismo para evitar a expressão “setores da sociedade”, que em português é imprecisa, ora significando classes sociais, ora aludindo a eventuais pactos entre agrupamentos sociais com presumida representação política numa debate público. Evito ainda algo semelhante, como “societários”, que poderia sugerir alguma associação ou objetivo comum entre os setores.

estimação de características da população, *e.g.*: a distribuição normal é usada como parâmetro para prever e medir a distância relativa de sujeitos com algum atributo numérico, em relação a uma medida padronizada desse atributo (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 53).

De acordo com Friedland e Alford (2013; 1991) cada ordem é um sistema cultural específico para geração e medição de valores. Assim, em cada ordem um indivíduo é confrontado com diferentes tipos de escolhas instrumentais. Contudo, sua interpretação de racionalidade (consciência e comportamento individual) pode mudar, dependendo de como o indivíduo se localiza ou se referencia dentro de uma ordem institucional particular (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, p. 242); da mesma maneira, uma organização.

Quadro 2 — Tipos Ideais do Sistema Interinstitucional

<b>Categorias</b>	<b>Família</b>	<b>Comunidade</b>	<b>Religião</b>	<b>Estado</b>	<b>Mercado</b>	<b>Profissão</b>	<b>Corporação</b>
<b>Metáfora Raiz</b>	Família como firma	Fronteira comum	Templo como banco	Estado como mecanismo de redistribuição	Transação	Profissão como rede relacional de trabalho	Corporação como hierarquia
<b>Fontes de Legitimidade</b>	Lealdade incondicional	Unidade de vontade Crença na verdade e na reciprocidade	Importância da fé e sacralidade na economia e sociedade	Participação democrática	Preço da ação	<i>Expertise</i> pessoal	Posição de mercado da empresa
<b>Fontes de Autoridade</b>	Dominação patriarcal	Compromisso com valores e ideologia da comunidade	Carisma sacerdotal	Dominação burocrática	Ativismo dos acionistas	Associação profissional	Conselho de administração Alta administração
<b>Fontes de Identidade</b>	Reputação familiar	Conexão emocional Autossatisfação e reputação	Associação com divindades	Classe social e econômica	Anônimo	Associação com qualidade da produção pessoal e da reputação	Papéis burocráticos
<b>Base das Normas</b>	Pertencimento ao Domicílio	Pertencimento ao grupo	Pertencimento à congregação	Cidadania à nação	Auto interesse	Pertencimento a agremiação e associação	Emprego na empresa
<b>Base da Atenção</b>	Status no Domicílio	Investimento pessoal no grupo	Relação com o sobrenatural	Status do grupo de interesse	Situação no mercado	Status na profissão	Status na hierarquia
<b>Base da Estratégia</b>	Aumentar a honra da família	Aumento do status e honra dos membros e das práticas	Aumento do simbolismo religioso de eventos naturais	Aumento do bem comunitário	Aumento da eficiência dos lucros	Aumento da reputação pessoal	Aumento do tamanho e da diversificação da empresa
<b>Mecanismos de Controle Informal</b>	Política familiar	Visibilidade das ações	Chamamento ao Culto	Bastidores políticos	Analistas industriais	Celebridades profissionais	Cultura organizacional
<b>Sistema Econômico</b>	Capitalismo familiar	Capitalismo cooperativo	Capitalismo ocidental	Capitalismo do bem-estar	Capitalismo de mercado	Capitalismo pessoal	Capitalismo gerencial

Fonte: Thornton et al. (2012, p. 73)

Os tipos ideais e os elementos de categorias do sistema interinstitucional montam uma espécie de matriz XY, cujas “células” competem por espaço na sociedade buscando atenção e amparo de indivíduos e organizações (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 62). Eles têm o potencial de coocupar simbolicamente o espaço cultural e, historicamente, essa competição e coocupação jurisdicional flutuaram ao longo do tempo, *e.g.*: (i) profissões constroem conhecimento fundante de concepções apropriadas, com o Estado criando aparato legal para aplicar e reforçar tais concepções (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 63); (ii) contrariamente, na lógica corporativa o conhecimento e expertise estão incrustados em rotinas e capacidades da hierarquia, o que implicaria que a expertise (da lógica da profissão) estaria incrustada na corporação, não numa pessoa e sua rede. Na lógica corporativa a pessoa se torna empregado, que equivale a estar sob controle de gerentes, não mais podendo ser uma fonte de expertise quase independente, como ocorre na lógica da profissão (vide THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 55); (iii) na cultura ocidental, a ordem da religião por muitos séculos era dominante sobre as ordens do Estado, da comunidade e das profissões, reificando a fidelidade da família com normas e crenças (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 104); (iv) países teocráticos tentam equilibrar as ordens institucionais da religião e do Estado (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 63). Logo, o sistema interinstitucional é fonte para criação de mudanças radicais, graduais ou desenvolvidoras, num processo denominado de transposição (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 62). Para Thornton et al. (2012), transposição seria quando células (ou mesmo uma só) de uma ordem institucional na matriz XY são migradas ou transferidas para um contexto substantivo no qual originalmente não existiam (SEWELL, 1992), mediante mecanismos diversificados, a exemplo de empreendedores institucionais (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; DIMAGGIO, 1988), sequências de eventos (THORNTON; OCASIO, 2008) e empreendedorismo cultural (LOUNSBURY; GLYNN, 2001).

As instituições societais seriam então influentes nos campos institucionais. Muitas vezes isso torna a pesquisa em lógica institucional voltada à articulação de lógicas de campo mediante a apresentação também de tipos ideais que seriam exemplificações das lógicas societais (THORNTON; OCASIO, 2008). Nessa direção, Thornton e colegas (THORNTON, 2001; 2002; 2004; THORNTON; OCASIO, 1999) mostraram como uma lógica editorial (exemplo de uma lógica societal profissional) teria sido superada por uma lógica de mercado. Outras vezes, uma lógica externa àquela sociedade é expressa enquanto exemplificação, variante ou híbrida das lógicas societais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p.

151). Por exemplo, Meyer e Hollerer (2010) estudaram, na Áustria, a introdução da lógica empresarial de sociedade por ação, típica do desenvolvimento das corporações americanas, junto aquele país em que imperava um modelo de governança baseado em quotas de responsabilidade para *stakeholders*. Os formatos assumidos por esses tipos ideais de lógicas institucionais de campo são inúmeros, desde alguns mais inspirados nas categorias das instituições societais (vide THORNTON; OCASIO, 2008), conforme o exemplo do Quadro 3, até uns mais específicos que realçam elementos mais peculiares do campo (BATTILANA; DORADO, 2010; PACHE; SANTOS, 2013). Este emprego do conceito de lógica institucional torna-se o assunto a ser explorado no próximo tópico, complementando este texto de introdução conceitual.

**Quadro 3 — Exemplo de tipos ideais de lógicas institucionais num campo**

<b>Característica</b>	<b>Lógica Editorial</b>	<b>Lógica de Mercado</b>
<b>Sistema econômico</b>	Capitalismo pessoal	Capitalismo de mercado
<b>Fontes de identidade</b>	Publicação como uma profissão	Publicar como um negócio
<b>Fontes de legitimidade</b>	Reputação pessoal Valor educacional	Posição de mercado da empresa Valor da ação
<b>Fontes de autoridade</b>	Editor-fundador Redes pessoais de trabalho Propriedade privada	CEO Hierarquia corporativa Propriedade pública
<b>Base da missão</b>	Construção do prestígio da casa Aumento das vendas	Construção de posição competitiva da corporação Aumentar lucros
<b>Base da atenção</b>	Rede de trabalho do autor-editor	Competição por recursos
<b>Base da estratégia</b>	Crescimento orgânico Construção de marcas pessoais	Crescimento adquirido Construção de canais de mercado
<b>Lógica de investimento</b>	Capital comprometido com a empresa	Capital comprometido com retorno de mercado
<b>Mecanismo de governança</b>	Propriedade familiar Associação comercial	Mercado para controle corporativo
<b>Empreendedores institucionais</b>	Prentice Hall Richard Prentice Ettinger	Thomson Michael Brown
<b>Sequência de eventos</b>	Aumento do financiamento público para educação Aumento de matrículas em faculdade Anúncio de bons investimentos em Wall St.	Fundação de banqueiros especializados nesses investimentos Fundação de boletins de finanças especializados
<b>Sobreposição estrutural</b>	iniciativas corporativas internas à Prentice Hall em 1950-1960 Onda de aquisições nos anos 1960	Onda de aquisições nos anos 1960

Fonte: Thornton e Ocasio (2008).

### 2.2.3. A pesquisa sobre lógica institucional

Embora o conceito de lógica institucional seja intuitivamente atraente, indiscutivelmente ele é difícil de definir e mais ainda de ser aplicado de uma maneira usualmente analítica (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 1). Contudo, paulatinamente surgem trabalhos acadêmicos para desenvolver esta linha de pesquisa, em diferentes domínios, dentre outros os seguintes: editoras de livros de ensino superior (THORNTON; OCASIO, 1999), cooperativas de crédito habitacional (HAVEMAN; RAO, 1997), sobre a culinária francês (RAO; MONIN; DURAND, 2003), orquestra sinfônica de Atlanta (GLYNN; LOUNSBURY, 2005), companhias de fundos mútuos (LOUNSBURY, 2007), bancos locais e nacionais (MARQUIS; LOUNSBURY, 2007), microfinanças (BATTILANA; DORADO, 2010) e sociedade por ações (MEYER, R. E.; HÖLLERER, 2010) e corte de arbitragem judicial (MCPHERSON; SAUDER, 2013). Num levantamento abrangente, Zilber (2013) localizou na *Web of Knowledge*, no índice de citação de ciência social, 177 estudos que mencionam lógica institucional.

No Brasil, o conceito é ainda incipiente, sendo que na base Spell aparece apenas um artigo (COSTA; TEIXEIRA, 2013), assim também na base Scielo (MENDONÇA; ALVES; CAMPOS, 2010). Numa busca estendida, encontraram-se<sup>6</sup> 10 trabalhos acadêmicos: dois artigos teóricos (COSTA; MELLO, 2012; COSTA; TEIXEIRA, 2013), três teses de doutorado (COSTA, 2012; GRAEFF, 2011; TEIXEIRA, 2012), uma dissertação de mestrado (CRUZ, 2013) e quatro artigos teórico-empíricos (ALVES; NOGUEIRA; SCHOMMER, 2013; COSTA; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2012; MENDONÇA; ALVES; CAMPOS, 2010; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2010). Conquanto esses estudos sejam importantes para desenvolver o conceito no Brasil, alguns dos trabalhos aplicam tangencialmente o conceito de lógica institucional (vide ALVES; NOGUEIRA; SCHOMMER, 2013; MENDONÇA; ALVES, 2012; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2010). E nenhum deles aplica os modelos teóricos de dinâmica interorganizacional e emergência cultural da perspectiva de lógica institucional.

Estudos típicos de lógica institucional, geralmente, elaboram tipologias que expressam lógicas institucionais ao patamar de campo, tidas como uma combinação ou exemplificação das ordens institucionais do sistema interinstitucional, dados o fluxo de recursos no campo, as oportunidades e as restrições (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Essa tipologia constitui, como

---

<sup>6</sup> Agradeço aos Professores Doutores Edson Ronaldo Guarido Filho (UP/PR), Mário Aquino Alves (FGV/SP) e Mayla Cristina Rocha (UFPR) pelo auxílio nessa busca de trabalhos sobre o tema.

ressaltado acima, um dos elementos usados por pesquisadores para melhor poder distinguir, comparar e teorizar acerca da realidade do objeto de estudo específico (THORNTON; OCASIO, 2008).

A trajetória de estudos acerca de lógica institucional pode ser subdividida em três estágios (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Primariamente, o conceito de lógica institucional dirigia estudos mudanças institucionais ao nível de campo, geralmente com foco histórico ampliado (décadas). Para Cloutier e Langley (2013) os estudos dessa tradição queriam mostrar que mudanças na lógica institucional dominante influenciavam estruturas organizacionais e práticas, *e.g.*, os estudos de Thornton e colegas sobre mudanças de lógicas no mercado editorial de ensino superior (THORNTON, 2002; 2004; THORNTON; OCASIO, 1999). A ascensão de uma lógica de mercado redefiniu um campo dominado por uma lógica editorial pautada pela tradição e elitismo na produção editorial. Alguns outros exemplos mencionados por Cloutier e Langley são: Haveman e Rao (1997) de mudança em cooperativas de crédito habitacional, Greenwood e Suddaby (2006) sobre mudança na lógica profissional de serviços de consultoria empresarial no Canadá, e Lounsbury (2002) em que a ascensão de uma lógica de mercado, acompanhada da profissionalização, fez declinar a intermediação financeira dos bancos.

Um aprofundamento desta fase, ocorreu com estudos que ligavam lógicas e práticas (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Nessa segunda fase de estudos, Lounsbury (2007) mostrou como diferentes lógicas institucionais (cada uma prevalente numa cidade) levaram a variações na maneira como companhias de fundos mútuos estabeleceram contratos com firmas de gestão financeira. Glynn e Lounsbury (2005) mostraram, numa orquestra sinfônica, que mudanças numa lógica podem ocorrer rapidamente, como resultado de um choque exógeno (*e.g.*, greve), com repercussão sobre as práticas organizacionais e critérios de avaliação de *stakeholders* (*e.g.*, críticos musicais) quanto à qualidade e adequação das apresentações da orquestra. Ambos os estudos, na opinião de Cloutier e Langley, consolidaram o argumento geral de que lógicas institucionais manifestam-se materialmente nas estruturas e práticas organizacionais ou, em outras palavras, de que instituições importam.

Uma vez que isso veio a ser estabelecido, uma terceira fase de estudos começou a se interessar no processo pelo qual lógicas dominantes são substituídas, assim também os processos que permitem que lógicas coexistam por longos períodos de tempo (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Com isso, concluem os autores, esperava-se explicar por que em alguns campos, a dominância de uma única lógica jaz persistentemente incólume. Lounsbury e Marquis (2007) e Lok (2010), por exemplo, demonstraram empiricamente como uma lógica

consegue resistir a uma lógica dominante, contrabalançando pressões isomórficas e levando à coexistência de múltiplas lógicas nos campos estudados (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Para Cloutier e Langley, outros estudos estiveram preocupados com o que permitia a manutenção de múltiplas lógicas num campo institucional, focando mecanismos ao nível de campo (PURDY; GRAY, 2009; REAY; HININGS, 2009). No conjunto, esses estudos conseguiram colocar assertivas acerca da possibilidade de coexistência de lógicas institucionais num campo.

Se lógicas institucionais podem coexistir num campo, uma nova linha de estudos começou a inquirir acerca da noção de multiplicidade (CLOUTIER; LANGLEY, 2013). Poucos estudos, dizia-se, estariam avançando para além de duas lógicas conflitantes, sugerindo que isso seria mais exceção do que regra nos campos institucionais (GREENWOOD *et al.*, 2011). Nessa linha Greenwood *et al.* (2011) avançou o debate arguindo que, dada a coexistência de lógicas institucionais conflitantes, refratadas por estruturas e processos de nível de campo em direção às organizações, seria condizente afirmar-se a existência de um pluralismo institucional, implicando haver uma complexidade institucional com que as organizações tinham de lidar. Assim, o ambiente vivenciado pelas organizações seria tal que se poderia falar de campos institucionais com maior ou menor complexidade, considerando-se as características das lógicas institucionais em conflito e a estrutura do campo, com implicações acerca da resposta organizacional a essa complexidade (GREENWOOD *et al.*, 2011). Para Cloutier e Langley (2013), estudo nessa direção é o de Greenwood, Díaz, Li e Lorente (2010), sobre as lógicas de mercado, da família e do Estado na Espanha. Além desses, pode-se ainda citar outros estudos intraorganizacionais (BATTILANA; DORADO, 2010; PACHE; SANTOS, 2013; SMETS; MORRIS; GREENWOOD, 2012) e de campo (PURDY; GRAY, 2009). No conjunto os estudos puderam mostrar não apenas lógicas distintas coexistindo num campo (CLOUTIER; LANGLEY, 2013), mas também organizações que equilibram lógicas institucionais conflitantes em suas práticas.

Durand, Szostak, Jourdan e Thornton (2013) dão um passo além em relação à pluralidade institucional. Os autores propõem que lógicas institucionais são recursos que as organizações utilizam para alavancarem suas escolhas estratégicas e que organizações com consciência da multiplicidade de lógicas institucionais, expresso por um amplo estoque de competências e um escopo industrial amplo, tem mais probabilidade de adicionar uma lógica institucional a seu repertório, tornando-se purista na nova lógica e abandonando a lógica institucional original. Quando o *Google* endossou o movimento de software livre, em 2007, a

companhia adotou uma estratégia que contribuiu para se tornar os mais inovadores e bem-sucedidos *players* da indústria (DURAND *et al.*, 2013).

A fronteira teórica dessa linha de estudos de lógica institucional envolve conseguir aprimorar o microfundamento do conceito de lógica institucional (FRIEDLAND, 2012; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012), adiante esboçado. E ainda, conforme, Lounsbury e Boxenbaum (2013) expandir o conceito de lógica institucional em direção a elementos passionais das lógicas (FRIEDLAND, 2013), à materialidade das práticas (FRIEDLAND, 2012; JONES; BOXENBAUM; ANTHONY, 2013) e à correspondência com o conceito de trabalho institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 8; ZILBER, 2013). Assim também, conforme Gond e Leca (2012) e Cloutier e Langley (2013), explorar a complementariedade de lógicas institucionais (vide CHEN; MITCHELL; MITCHELL, 2009) e polinizar a literatura de lógica institucional com *insights* extraídos de sua perspectiva alternativa, a das economias de valor de Boltanski e Thevenot (2006).

Ao longo desta seção tentou-se mostrar que lógica institucional é uma abordagem emergente dos estudos organizacionais que embora remonte ao fim de século XX já antecipava uma discussão contemporânea acerca da heterogeneidade cultural dos campos institucionais, e assim contribuindo para explicar as formas variadas de organizar a atividade capitalista. Iniciada como uma postura resistente ao isomorfismo, colocava a discussão sobre institucionalismo num patamar acima de campos e organizações, concebendo instituições societais que influenciam o comportamento das organizações e indivíduos. Igualmente, lógicas institucionais são erguidas e mantidas pela prática diuturna das organizações e seus indivíduos, firmando uma cultura peculiar àquele campo institucional que arraiga uma maneira de ver o mundo, de interagir com o contexto externo e de lidar com mudança institucional.

Na seção seguinte, aprofunda-se o conhecimento sobre lógica institucional, dando-se foco na dinâmica da mudança institucional, uma das maneiras mais interessantes de se verificar o funcionamento e os efeitos de lógicas institucionais no comportamento organizacional e individual.

### **2.3. Dinâmica de mudança institucional**

Esta segunda seção do capítulo pretende explicar como a dinâmica de mudança institucional pode ser compreendida a partir da perspectiva de lógica institucional. A seção

possui três tópicos. Começa-se introduzindo a literatura sobre mudança institucional, sistematizando as diversas abordagens existentes no neoinstitucionalismo sociológico. Ainda nesse tópico, mostra-se como o conceito de lógicas institucionais incorporou-se a modelos teóricos multiníveis desenvolvidos pela perspectiva de lógica institucional no intuito de explicar a dinâmica de mudança institucional.

Nos tópicos seguintes, os modelos teóricos usados nesta pesquisa receberão detalhamento. No segundo tópico, o modelo teórico de dinâmica interorganizacional da perspectiva de lógica institucional será apresentado. Operando ao multinível meso-macro este modelo teórico ajuda a compreender como uma forma anômala pode emergir num campo institucional e desencadear uma dinâmica de mudança institucional que, eventualmente, criará uma nova comunidade organizacional nesse campo. Por fim, o último tópico apresenta o modelo teórico da emergência cultural de lógicas institucionais de campo, dando-se destaque à dimensão simbólica da mudança institucional presente neste modelo.

### **2.3.1. A mudança institucional na perspectiva de lógica institucional**

Mudança institucional é um assunto multifacetado, com inúmeras linhas de investigação (CAMPBELL, 2004; MAHONEY; THELEN, 2010; NORTH, 2005). No âmbito do neoinstitucionalismo sociológico têm havido debate acerca de mudança institucional principalmente a partir da coletânea de estudos organizada por Dacin, Goodstein e Scott (2002). Nesta coletânea, de edição especial da *Academy of Management Journal*, registrou-se que mudança institucional vinha sendo estudada a partir do papel dos interesses, da agência e da legitimidade, assim também como um processo de desinstitucionalização, congregando conceitos como empreendedorismo institucional (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; DIMAGGIO, 1988), lógica institucional (FRIEDLAND; ALFORD, 1991) e outros mais típicos daquela fase do neoinstitucionalismo sociológico (*e.g.*, o papel da legitimidade e os efeitos de profissionalização num campo). Concluindo Dacin et al. (2002) sugeriram aos pesquisadores examinar estruturas e processos ao nível de campo, atentando para mudanças nas fronteiras existentes.

Mais recentemente, em estudo sobre mudança institucional disparada por práticas intraorganizacionais de lógicas conflitantes, Smets, Morris e Greenwood (2012) identificaram a existência de três abordagens para mudança institucional a partir do tipo de perturbação da estabilidade institucional: (i) mudança exógena, causada por alteração de valores sociais, de políticas regulatórias ou de regimes tecnológicos (vide GREENWOOD; SUDDABY;

HININGS, 2002); (ii) mudança endógena, disparada por contradições (vide SEO; CREED, 2002), decorrentes do tensionamento de lógicas conflitantes num campo em amadurecimento; (iii) mudança endógena, disparada por pressões institucionais no campo que deflagrariam uma divergência e disputas internas culminando numa resposta organizacional que modifica o campo (vide PACHE; SANTOS, 2010).

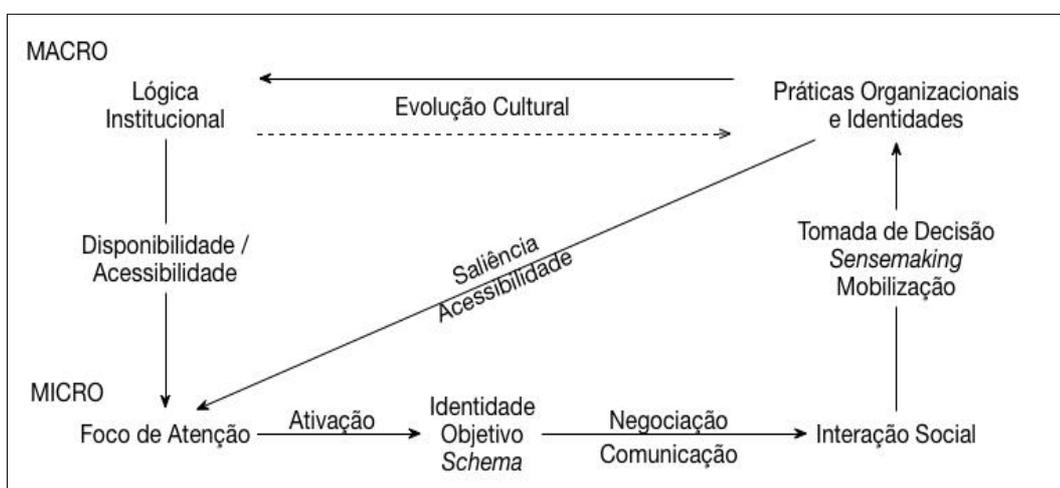
Os diversos exemplos de estudos apresentados por Smets et al. (2012) sugerem que haveria um certo consenso acerca do *locus* de deflagração da mudança institucional. Estudos da primeira abordagem percebem a mudança a partir de um choque que desarranja uma configuração estabelecida, fazendo os atores habilitarem uma reflexão acerca de lógicas institucionais existentes em seu mundo e a considerar possibilidades previamente impensáveis, deflagrando nesses atores um comportamento de empreendedorismo institucional. Segundo Smets et al., estes estudos predizem que a mudança emergirá da “periferia” do campo, aonde existem organizações menos avançadas e menos capturadas pelo arranjo institucional prevalecente (e.g. LEBLEBICI *et al.*, 1991; LOUNSBURY, 2002; MAGUIRE; HARDY; LAWRENCE, 2004). Na segunda abordagem, organizações posicionadas no interstício destas tensões se tornariam habilitadas a considerar respostas diferentes a pressões institucionais para iniciar a mudança (GREENWOOD *et al.*, 2010; e.g. REAY; HININGS, 2005). Na terceira abordagem, foram organizações com autoridade que iniciaram a mudança ou lhe deram legitimidade (vide EDELMAN, 1992).

Thornton et al. (2012, p. 103) consideram que lógica institucional pode contribuir para o entendimento da mudança institucional seguindo uma tradição de estudos que buscam explicar fenômenos macrossociais a partir de uma abstração teórica de que a vida social é articulada em níveis e emulada a partir de mecanismos (vide DAVIS; MARQUIS, 2005). No multinível micro-societal, Thornton et al. (2012 p. cap. 5), mediante narrativas de casos, revelam como as células da matriz XY de ordens interinstitucionais podem ser transpostas por atores individuais, no papel de empreendedores culturais (LOUNSBURY; GLYNN, 2001), capazes de visualizar e reenquadrar (*reframing*) problemas e soluções segregando elementos de diferentes células, de maneira estratégica. Num dos exemplos, Thornton et al. (2012, p. 111-112) mostram como um empreendedor, J.C. Penney, articulou categorias de lógicas da família, da religião e da corporação para moldar uma cultura empresarial totalmente nova para sua cadeia de negócios (*Golden Rule Stores*).

No multinível macro-micro-macro, Thornton et al. elaboraram a primeira proposta de microfundamento do conceito de lógica institucional. Conforme a Figura 1, consideram que lógica institucional influencia o foco de atenção (OCASIO, 1997; 2011) de indivíduos e

organizações incrustados (GRANOVETTER, 1985) mediante os mecanismos de disponibilidade, acessibilidade e ativação da teoria de construtivismo dinâmico (HONG *et al.*, 2000; HONG; MALLORIE, 2004), com reflexos psicossociais na identidade, objetivos e *schemas*. Estes, então, teriam uso na interação social mediante mecanismos de mobilização, *sensemaking* (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005) e tomada de decisão (SIMON, 1997) e afetariam as práticas organizacionais e identidades relacionadas à própria lógica institucional<sup>7</sup>.

**Figura 1 – Modelo multinível de lógicas institucionais (macro-micro-macro)**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 85)

Considerando o interesse desta dissertação, nas seções seguintes será dada atenção aos outros multiníveis de análise da mudança institucional. No multinível meso-macro, os autores (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6) se concentram no processo de mudança institucional interorganizacional, aonde lógica institucional, identidade coletiva e prática explicariam, principalmente, uma mudança endógena. E, mais adiante, dão atenção ao multinível meso-societal, aonde a emergência e modificação de lógicas institucionais de campo ocorreriam (2012 cap. 8).

<sup>7</sup> Embora com finalidades bastante diferentes, Elinor Ostrom (2005 cap. 4) discute um modelo cognitivo do comportamento de atores constante de trabalho de Douglass North, cujos elementos em muito se assemelham ao exposto na Figura 1.

### **2.3.2. Dinâmica interorganizacional da mudança institucional**

A dinâmica interorganizacional da mudança institucional preocupa-se em saber como a interação entre lógicas institucionais, práticas e identidades coletivas podem resultar em mudança institucional. Para tanto, nesta seção, discute-se inicialmente identidade coletiva e práticas, conceitos básicos para entendimento da dinâmica que a seguir será apresentada.

#### **2.3.2.1. Identidades coletivas e Práticas**

A dinâmica interorganizacional de mudança institucional está diretamente relacionada à interação entre os conceitos de lógica institucional, prática e identidade coletiva. Práticas constituem um longa tradição teórica das ciências sociais (NICOLINI, 2012; TURNER, 1994), sendo um conceito-chave que liga estruturas sociais e sistemas ampliados de crenças (incluindo lógicas institucionais) à ação individual e organizacional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6). Se “atividades são atos sem um significado social profundo ou reflexão” (LOUNSBURY; CRUMLEY, 2007, p. 995), práticas referem-se a “formas ou constelações de atividades socialmente significativas, relativamente coerentes e estabelecidas” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 128). Assim, uma constelação de práticas materiais relativamente estáveis providencia o núcleo de manifestação das lógicas institucionais, o que decorreria do aninhamento institucional em níveis e da necessidade de que o comportamento individual e organizacional seja tomado em incrustação e influenciado pelo contexto societal (BREIGER, 2000; vide MOHR, 2000). Logo, por um lado, práticas são reflexos simbolicamente determinados por lógicas institucionais e, por outro, também são pontos focais tangíveis para deslocamento ou alteração nas lógicas institucionais (FRIEDLAND; ALFORD, 1991 p. 254-255).

Lógica institucional providencia uma fundação importante acerca de identidades das organizações, grupos ou indivíduos (THORNTON, 2004; THORNTON; OCASIO, 1999). Para Thornton et al (2012, p. 86), indivíduos possuem múltiplas identidades sociais, definidas em termos de grupo ou categoria de associação (indústria, raça, nacionalidade, afiliações e etc.) ou em termos de identificação com papéis sociais (investidor, gerente, voluntário, executivo, pais, amigos, cidadão e etc.). Embora indivíduos tenham tantas identidades sociais, elas não estão disponíveis ou são ativadas igualmente, passando a depender da interação social para serem ativadas nas situações; semelhantemente ocorre com as organizações e grupos (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 86). E, na medida em que as

identidades vão sendo verificadas por trocas simbólicas nos diversos contextos, vão ganhando o comprometimentos dos atores.

Muitas vezes lógicas institucionais, objetivos e identidades podem estar em congruência, conforme o modelo multinível da Figura 1 aponta. Porém forças regulativas e sanções normativas podem também ativar a aderência de atores a objetivos ou comportamentos específicos a identidades sociais ou lógicas prevalecentes (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 87). Neste caso, alerta Thornton et al (2012, p. 86), a *accountability* de outros atores gera um *link* psicossocial entre regras e normas incrustadas na lógica institucional e os objetivos e comportamentos dos atores sociais. Para obter aprovação ou evitar punições, pressões regulativas e normativas podem operar como substitutos ou complementos às identidades sociais, explicando a aderência individual a objetivos incrustados nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 86).

Para Glynn (2008), a literatura de identidade organizacional pode ser estudada focando mais nos aspectos intraorganizacionais, enfatizando como atributos centrais, distintivos e duradouros (vide WHETTEN, 2006) revelam a idiossincrasia das organizações para a pergunta “quem nós somos?”. Mas também pode ser estudada a partir do nível interorganizacional aonde identidades coletivas englobam múltiplas organizações (GLYNN, 2008). Identidade coletiva difere de identidade social e de identidade pessoal (vide SNOW, 2001). Segundo Thornton et al. (2012, p. 130), esta outra abordagem contempla um nível macro, com foco relacional ao invés de baseado em atributos, enfatizando como organizações frequentemente se aglutinam umas às outras, como resultado de terem uma identidade coletiva comum, a qual é mantida pelo compartilhamento de orientações cognitivas e normativas (vide WRY; LOUNSBURY; GLYNN, 2011). Nesse patamar interorganizacional, uma identidade coletiva emerge quando um grupo de atores, em organização fluida ou estrategicamente construída, reúne-se ao redor de propósitos compartilhados ou resultados similares (CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007). Thornton et al. (2012, p. 130) relembram que as identidades coletivas muitas vezes são criadas e modificadas assemelhando-se a processos de movimentos sociais, ocasião em que atores promovem um entendimento específico acerca de identidade, ligando-o a lógicas e práticas específicas, trabalhando para atrair potenciais aderentes a essa identidade. Assim, identidades coletivas habilitam audiências internas e externas a distinguirem entre tipos de organizações (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 130).

Em refletindo sobre “quem nós somos” e “o que nós fazemos” obtém-se identidade organizacional, mas, por outro lado, isso também ajuda a organização a localizar dentro de

amplas categorias de significados seu pertencimento a um grupo, *e.g.*, uma indústria ou campo (NAVIS; GLYNN, 2010). Assim, alerta Glynn (2008), a identidade depende da incrustação, o que implica que a teoria institucional ilumina os processos pelos quais as organizações constroem a essência de sua identidade (as características centrais, distintivas e duradouras). Também terminam providenciando símbolos e significados, de maneira que a construção de uma identidade torna-se uma maneira de bricolagem institucional, ou ainda uma oportunidade para reclames de identidade, representação (*enactment*) ou implementação de identidades (GLYNN, 2008). Por isso, Thornton et al. (2012, p. 130) consideram que se o conceito de identidade foca mais na questão de “quem nós somos”, o conceito de lógica institucional guia acerca de “como agir” numa situação particular. Portanto, lógicas institucionais moldam identidades organizacionais individuais e coletivas, mas lógicas também pode vir a ser modificadas quando novas identidades coletivas são alteradas, geralmente em correspondência com alterações nas práticas equivalentes (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 130). Infere-se assim que em condições de dinâmica institucional, práticas e identidades coletivas de uma lógica institucional podem ser encontradas como se *loosely-copled, i.e.*, fracamente acopladas (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 144), mas não menos relevantes para o entendimento da mudança institucional. Isso, alertam Thornton et al., abre a possibilidade de se notar o quanto grupos aparentemente similares a uma certa distância podem se revelar com diferenças subliminares quando vistos mais de perto, consequência do como diferentes tipos de grupos manejam, aderem ou mesclam distintas lógicas via as práticas que estabelecem.

### **2.3.2.2. Processos dinâmicos de mudança institucional entre organizações**

Para Thornton et al. (2012 cap. 6), mudanças exógenas estariam relacionadas à emergência de uma nova lógica institucional ou à existência de múltiplas lógicas, mesmo em campos relativamente maduros, caso este que Smets et al. (2012) não consideraram explicitamente. Esta situação poderia criar ambiguidades<sup>8</sup> ou tensões e uma concomitante necessidade de construção de sentido (*sensemaking*) acerca das implicações da mudança de lógicas, o que dispararia uma dinâmica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6): (i) ações seriam tomadas para, de alguma maneira, lidar ou resolver as tensões ou ambiguidades relacionadas à pluralidade de lógicas institucionais

---

<sup>8</sup> Ambiguidade acontece quando existe a possibilidade de algo ser compreendido com mais de um sentido ou maneira (FERREIRA, 1986)

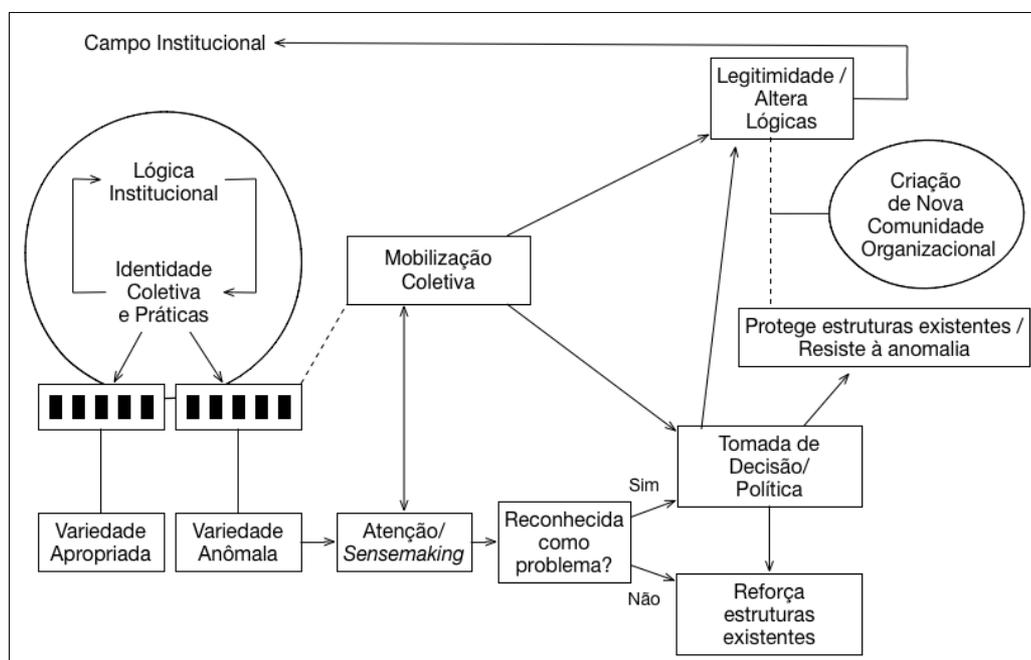
(DUNN; JONES, 2010; GLYNN; LOUNSBURY, 2005; e.g. TOWNLEY, 2002); (ii) quando uma nova lógica é ascendente, ou introduzida pela primeira vez num campo, pode-se constituir uma mobilização coletiva, com desafiantes promulgando uma nova lógica, assim como uma batalha política entre desafiantes e incumbentes tentando defender o *status quo* (FLIGSTEIN, 1996; FLIGSTEIN; MCADAM, 2012); (iii) ao fim, atores no campo terão de tomar decisões sobre se infirmam a velha lógica, confirmam a nova lógica, ou descobrem alguma maneira de hibridização (BATTILANA; DORADO, 2010; RAO; MONIN; DURAND, 2003).

Mudanças endógenas envolveriam variações nas práticas e identidades coletivas que podem disparar esforços para alteração de lógicas institucionais ao nível do campo institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6). Enquanto existir estabilidade nas lógicas institucionais e suas principais práticas e identidades coletivas num campo institucional, a ambiguidade será baixa, e também a oportunidade para mudanças significativas na estrutura do campo institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6). Assim, para Thornton et al., mesmo na ausência de uma mobilização por desafiantes, ambiguidade pode emergir como resultado de variações nas práticas e identidades, catalisadas por diversos processos. Por exemplo, a emergência de uma nova identidade coletiva (WRY; LOUNSBURY; GLYNN, 2011), diferenças na implementação das práticas (ANSARI; FISS; ZAJAC, 2010) ou em como elas são performadas (FELDMAN, 2003; ORLIKOWSKI, 2000). Segundo Thornton et al. essas variações podem ser ainda introduzidas porque atores estão recorrendo a uma nova lógica institucional, embora isto não seja sempre necessário.

Articulando o microfundamento de lógica institucional (Figura 1), Thornton et. al (2012 cap. 6) consideram que a mudança institucional endógena também dispara, consoante a Figura 2, uma dinâmica institucional: (i) atores nos campos institucionais devem construir sentido da matriz de identidades coletivas e práticas, e avaliar se existe uma variedade anômala que precisa ser endereçada; (ii) se essa anomalia é julgada como sendo problemática, muitas vezes tem-se como resultado o tema assumir contornos políticos em ordem elevada, desembocando numa tomada de decisão, tipicamente via postos de comando da indústria (associações de classe) e agências regulatórias; (iii) o reconhecimento de que a prática anômala é problemática dá oportunidade para grupos mobilizarem-se para desafiar os incumbentes. Contudo, essa mobilização coletiva poderia mesmo ocorrer antes da identificação de uma variação problemática porque grupos poderiam mobilizar-se para, em primeiro lugar, gerarem variação de práticas; (iv) negociações acerca da prática apropriada

pode frequentemente envolver batalhas políticas entre identidades coletivas competitivas com múltiplos resultados: (a) o *status quo* pode ser reforçado; (b) lógicas institucionais podem ser reconfiguradas ou alteradas para incorporar anomalias nas práticas e identidades coletivas; (c) grupos mobilizados ao redor da prática anômala podem romper e criar um novo campo institucional baseado nessa nova identidade coletiva. Tais resultados com frequência envolvem um processo complexo de tomada de decisão, com muitos lados, assim também decisões organizacionais acerca de a qual coalizão apoiar e se alinhar (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 7). Concluindo, Thornton et al. apontam que a extensão em que o *status quo* é reforçado, ou um novo campo institucional emerge, provavelmente teria muito a ver com o grau de concordância com que incumbentes podem mobilizar-se ao redor de lógicas institucionais para resistir aos esforços dos desafiantes (MARQUIS; LOUNSBURY, 2007). Nesse modelo, possuem destaque os mecanismos de interação social da mobilização coletiva, de *sensemaking* e de tomada de decisão.

**Figura 2 – Dinâmica endógena de práticas e identidades coletivas entre organizações**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 143) que se baseou em Lounsbury e Crumley (2007)

Mobilização é o processo pelo qual atores coletivos adquirem recursos materiais e simbólicos e motivam pessoas em direção ao cumprimento de objetivos do grupo ou

coletividade. Um foco em ação coletiva dirige a atenção analítica do pesquisador para longe de atividades de um ator singular e poderoso em favor de como contextos institucionais tornam possível e facilitam que grupos de atores contestem arranjos existentes ou, o contrário, desenvolvam modalidades alternativas de pensamento ou comportamento; essas alternativas são constrangidas e habilitadas pela ampla disponibilidade de lógicas institucionais dentro de um contexto particular. (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 97)

*Sensemaking* é o processo pelo qual atores sociais transformam circunstâncias em situações que são compreendidas explicitamente em palavras e que servem como trampolins para ação (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005, p. 409). *Sensemaking* é um processo contínuo de retrospectiva que racionaliza comportamento organizacional; mas também prospectivo através de comunicações e narrativas, materializando identidades e categorias pelas quais as organizações e instituições ganham existência (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 96).

Na literatura da Escola de Carnegie (MARCH; SIMON, 1993; SIMON, 1997), alertam Thornton et al. (2012, p. 95), a tomada de decisão é primariamente de baixo para cima, focando-se nos limites da atenção e do processamento humano de informação para explicar o comportamento. Incorporar a lógica institucional na tomada de decisão implica concentrar em como foco de atenção decorre de identidades, papéis e *schemas* específicos (OCASIO, 1997). Assim, uma perspectiva de tomada de decisão permitiria examinar ações e comportamentos que têm consequências para além da interação social imediata que levou à decisão organizacional, por exemplo: selecionar uma forma de organizacional multidivisional tem consequências por toda a organização, levando a uma cascata de decisões e escolhas com efeitos sobre interações sociais formais e informais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 95).

Relembrando que o modelo da Figura 2 tinha sido originalmente proposto para explicar a dinâmica relacionada a uma inovação de prática, Misutka, Coleman, Jennings e Hoffman (2013) aproveitam-no para tratar de uma dinâmica disparada por uma mudança calcada no que chamam de “anomalia cultural”. De acordo com Hoffman e Jennings (2011), quando um evento ou assunto coloca um desafio potencial para uma ordem institucional tecnológica ou economicamente dominante, seguem-se conflitos sobre a natureza, significado e resposta ao evento. Caso o desafio seja bastante significativo para geração de conflito, o evento pode tornar-se uma anomalia cultural para a ordem estabelecida (HOFFMAN; DEVEREAUX JENNINGS, 2011). Anomalia cultural, segundo Hoffman e Jennings, assemelha-se ao conceito de anomalia dentro de um paradigma científico (KUHN, 2010),

representada por um achado da ciência com magnitude suficiente para criar uma crise dentro do paradigma. Conforme Oliver (1992), a desinstitucionalização de uma prática pode ser uma resposta política à mudança na distribuição de poder, ou uma medida protetiva contra algo percebido como ameaça de falha ou obsolescência. Por fim, os autores (MISUTKA *et al.*, 2013) ressaltam que seu conceito de anomalia cultural assinala a natureza temporal e social das anomalias, especialmente o desafio fundamental que elas colocam às identidades dos atores dentro de uma ordem institucional existente. As possíveis soluções da anomalia cultural corresponderiam a lógicas institucionais em competição (HOFFMAN; DEVEREAUX JENNINGS, 2011).

Logo, existem muitas semelhanças nos processos dinâmicos interorganizacionais de mudança endógena ou exógena. Uma mudança exógena seria deflagrada pela emergência de uma nova lógica institucional ou a existência de múltiplas lógicas em conflito (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 7), cujas ambiguidades e tensões deflagrariam um processo de *sensemaking* acerca das implicações de mudança de lógicas. Uma mudança endógena envolve variações nas práticas e identidades coletivas decorrentes de diversos processos, que podem disparar esforços para alteração de lógicas institucionais ao nível do campo institucional em face das ambiguidades (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 7). Uma anomalia cultural, apesar de ser um evento externo, geralmente implicará uma mudança endógena, pois as suas possíveis soluções acionam lógicas institucionais em competição (HOFFMAN; DEVEREAUX JENNINGS, 2011). Por isso que Misutka, Coleman, Jennings e Hoffman (2013) falam que um estímulo externo do tipo de uma anomalia cultural logo termina sendo tratado endogenamente, pois os atores tentam reconhecer o acontecido e suas implicações. Portanto, a dinâmica institucional decorrente das mudanças endógena ou exógena guardam grande semelhança, diferindo apenas naquilo que lhes daria início.

Nesta seção, explicou-se a dinâmica interorganizacional da mudança institucional. Neste patamar de análise, as organizações são envolvidas na pluralidade de lógicas institucionais em ambiguidade ou tensionamento, ou são envolvidas na alteração de lógicas por causa de variações em práticas e identidades coletivas, ambas alternativas implicando o patamar de campo. Na próxima seção completa-se esse entendimento da dinâmica interorganizacional, dando-se atenção à emergência e evolução de lógicas institucionais de campo.

### **2.3.3. Emergência de lógicas institucionais de campo**

Embora ligadas ao sistema interinstitucional, lógicas institucionais existem principalmente ao patamar de campo. Friedland e Alford (1991) postularam lógicas institucionais com características presentes no patamar societal, seguindo-se de Thornton e Ocasio (1999) que desenvolveram o conceito de lógica institucional ao nível da indústria. Novo aprimoramento adveio da conexão das lógicas institucionais do patamar industrial ou de campo a um sistema interinstitucional, concebido como um conjunto de ordens institucionais (THORNTON; OCASIO, 2008; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012). Por fim, Thornton et al. (2012 cap 7) postulam que lógicas institucionais de campo estão incrustadas ao nível societal, submetidas a processos advindos do campo e das dinâmicas interorganizacional, intraorganizacional e societal. Um campo institucional é constituído por participantes que consideram um ao outro em termos de categorias inter-relacionadas de símbolos e práticas dentro e entre indivíduos e organizações (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 61).

Nesse sentido, uma ou mais lógicas institucionais emergem e evoluem ao nível dos campos institucionais. Compreender alguns elementos dessa dinâmica de mudança institucional é o objetivo desta seção. Para começar, dá-se atenção a como lógicas institucionais de campo emergem segundo um modelo predominantemente cultural-cognitivo. Em seguida, foca-se em dois aspectos do modelo, relacionados ao aspecto simbólico das instituições e sobre o papel da linguagem na interação entre lógicas institucional e prática.

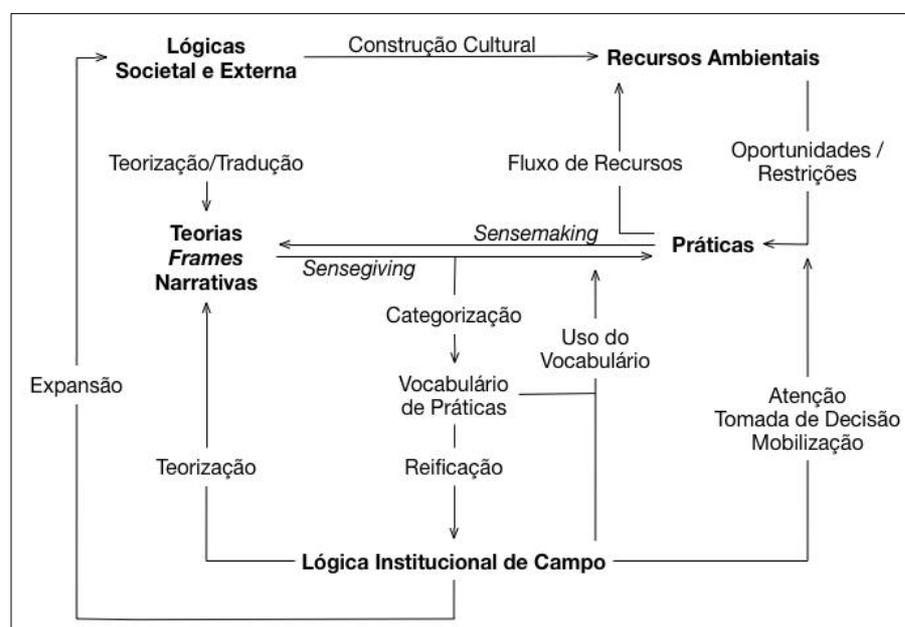
#### **2.3.3.1. Emergência de lógicas institucionais de campo**

Para Thornton et al (2012, p. 150), um modelo cultural para emergência de lógicas institucionais de campo decorre da ênfase que a teoria neoinstitucional dá à cultura enquanto uma dimensão crítica das instituições (DIMAGGIO; POWELL, 1991; MEYER, J. W.; ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977). Sendo as lógicas institucionais tanto simbólicas, quanto materiais, o modelo cultural apresentado é para Thornton et al. expressão de uma dupla visão da cultura nas instituições: cultura como um sistema de significados e como um sistema de práticas.

Assim, a emergência cultural de lógicas institucionais de campo acontece a partir de um modelo complexo, representado na Figura 3. Isso se deve ao fato das lógicas institucionais de campo estarem em multinível, como dito antes, incrustadas ao nível societal, sujeitas a

processos de campo, interorganizacionais, intraorganizacionais e societal. Nesse sentido, note-se que alguns dos seus elementos envolvem mecanismos, conceitos ou modelos já tratados ao longo deste capítulo: atenção, tomada de decisão, mobilização, *sensemaking* e práticas. O começo do modelo, no alto à esquerda, indica que lógicas sociais e lógicas externas servem a uma construção cultural que tomará recursos do ambiente e desenvolverá práticas. Por um processo de tradução e teorização de representações simbólicas acontecem *sensemaking* e *sensegiving* exprimindo a ocorrência cultural. Essa interação de práticas materiais, *sensemaking/sensegiving* (vide WEICK, 1995; WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005) e representações simbólicas termina levando à categorização, expressa sob a forma de vocabulários de prática, que reificados alcançam as lógicas institucionais de campo. Estas lógicas podem expandir-se, afetando as lógicas sociais ou externas, assim também ganha atenção de atores, consegue mobilizá-los e eventualmente são objeto de tomada de decisão de atores importantes do campo institucional.

**Figura 3 — Emergência cultural de lógicas institucionais de campo**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 151)

Adiante, desenvolve-se apenas quatro aspectos do modelo. Do lado esquerdo, estão elementos simbólicos da emergência cultural de uma lógica institucional de campo. Lógicas sociais e externas são apresentadas, assim também representações simbólicas (teorias,

*frames* e narrativas) e teorização/tradução. Por fim, apresentam-se os vocabulários de prática, conceito que se torna um dos mais disponíveis para captura desse processo de emergência cultural de lógicas institucionais de campo (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 158).

Lógicas societais e lógicas externas são blocos de construção disponíveis para formação de lógicas institucionais de campo. Lógicas societais do sistema interinstitucional moldam lógicas institucionais de campo direta e indiretamente (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 152). A emergência e dominância da lógica de mercado no campo de editoras de ensino superior, exemplificam Thornton et al. (2012, p. 151), é uma exemplificação da lógica societal de mercado nos EUA, nesse campo específico. O efeito direto dessa lógica societal foi complementado por um efeito indireto, advindo da aplicação da mesma lógica societal ao campo da governança corporativa (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 152). Lógicas societais também podem exercer efeito transnacional (DJELIC; QUACK, 2008), por meio de lógicas externas. Lógicas externas são lógicas desenvolvidas num outro campo institucional da mesma sociedade ou não, mas não deixam de ser exemplificações, variantes ou hibridizações de lógicas societais. Meyer e Höllerer (2010) estudaram a introdução na Áustria da lógica de valor ao acionista, desenvolvida no campo da governança corporativa americana e tida por Thornton et al. (2012, p. 151) como uma variante da lógica de mercado que privilegia mercados financeiros e o controle da tomada de decisões de firmas a partir do mercado. Contudo, as lógicas societais não são transpostas diretamente nos campos institucionais, requerendo representações simbólicas e teorização/tradução para essa consecução, assunto do próximo tópico.

### **2.3.3.2. Representações simbólicas: teorias, *frames* e narrativas**

Teorias são a forma mais abstrata de representação simbólica, geralmente contendo um coerência interna própria, providenciando princípios diretores e explicações sobre por que e como estruturas institucionais e práticas devem operar (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 152). Assim, teorias terminam dando convencimento teórico em patamar cognitivo elevado, muitas vezes tornando prescritivas como acontece com teorias econômicas que terminam estabelecendo normas acerca do que é apropriado ou não, moldando desenhos institucionais, criando vocabulários de prática e linguagens especializadas que guiam a estratégia corporativa e as práticas, difundindo-se por processos de crescente

adoção numa comunidade profissional, *e.g.*, classe de economistas e administradores (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 154).

*Frames* são outra representação simbólica, sendo porém de caráter mais concreto e menos sistemática do que as teorias (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 154). Thornton et al. citam Goffman (1986, p. 21) para definir *frames* como “*schemas* de interpretação que permitem aos indivíduos localizarem, perceberem, identificarem e rotularem eventos” dentro de seus espaços de vida e seu mundo em geral. *Frames* são explicitamente articulados através de interações simbólicas e negociações, expressando a tradição de teorias de movimentos social, que invocam *frames* envolvendo diagnósticos (identificação de problemas e atribuição), prognósticos e motivação (BENFORD; SNOW, 2000). Da perspectiva de lógica institucional, *frames* são inerentemente políticos e retóricos, gerando ressonância cultural crítica para identificação e mobilização (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 154), por vezes sendo estrategicamente concebidos (BOXENBAUM; BATTILANA, 2005).

Narrativas dão significado a atores, eventos, e práticas específicas, enquanto *frames* são construções simbólicas mais gerais, aplicáveis a uma ampla variedade de práticas e atores sociais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 155). Uma narrativa, completam Thornton et al., é uma história ou relato que organiza eventos e ações humanas num todo, assim atribuindo significância a ações individuais e eventos a partir de seu efeito na história ou relato. Conquanto sejam moldadas por teorias e *frames*, narrativas são uma forma mais concreta de construção simbólica, refletindo princípios específicos de práticas organizacionais, seu desenvolvimento e seus impactos (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 155). Narrativas ajudam a fazer sentido de eventos, criam legitimidade e constroem identidades (LOUNSBURY; GLYNN, 2001), emergindo, conforme o microfundamento da lógica institucional, da interação social como resultado de processos de cognição, comunicação e negociação (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 155). Conforme Wry, Lounsbury e Glynn (2011) as narrativas cumprem um papel fundamental na emergência de identidades coletivas, servindo a uma forma ativa e estratégica de empreendedorismo cultural (LOUNSBURY; GLYNN, 2001). Nessa situação, alertam Wry et al., para ganhar audiências externas as identidades coletivas produzem narrativas que astutamente entregam vocabulário (NIGAM; OCASIO, 2010) e retórica (SUDDABY; GREENWOOD, 2005) que moldam a atenção (OCASIO, 1997) e percepção de audiências variadas, justificando a legitimidade do grupo e ajudando sua expansão.

Contudo, a geração de vocabulário de prática precisa ser complementada por um processo de reificação, assim definida: “apreensão dos fenômenos humanos como se fossem coisas; ou, igualmente, [...] a apreensão da atividade humana como se fosse algo diferente de produtos humanos, [...] e mesmo apreendendo o mundo em termos reificados, o homem continua a produzi-los” (BERGER; LUCKMANN, 1996, p. 118-119). Governança corporativa é uma nova categoria de organização de práticas que emergiu nos anos 1970 que se tornou reificada nos anos 1980 (OCASIO; JOSEPH, 2005). Não faz parte da consciência da maioria dos praticantes dessa prática corrente considerar a ideia de governança corporativa como uma invenção humana, recente inclusive, continuando a produzi-la, o que demonstraria a reificação de maneira que esses atores tornaram-se culturalmente incrustados na lógica em que se engajam (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 160-161)

No conjunto, as representações simbólicas, conforme o modelo da Figura 3, quando promovidas, dão sentido (*sensegiving*) às práticas em observação. Embora possam ser empregadas separadamente, muitas vezes, as representações simbólicas são encontradas sob a forma de modelos, *templates*, postas em documentos ou livros que tentam divulgar uma nova lógica institucional. Empreendedores culturais e institucionais constroem e acionam tais representações simbólicas para conseguirem legitimidade, para sustentarem identidades coletivas e difundirem tipos organizacionais e lógicas institucionais (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; LOUNSBURY; GLYNN, 2001; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 5 e 7; WRY; LOUNSBURY; GLYNN, 2011). A utilização das representações simbólicas de lógicas institucionais envolve-se com processos denominados de teorização/tradução, a seguir apresentados, diretamente relacionados a como acontecem mudanças nas lógicas institucionais de campo.

### **2.3.3.3. Teorização e tradução para mudança de lógicas institucionais de campo**

Como é sugerido pelo modelo de emergência cultural de lógicas, a mudança exógena pode acontecer em decorrência de modificações nas lógicas sociais ou da introdução de lógicas externas (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 161). Nesse caso, alertam Thornton et al. (2012, p. 162), os efeitos de lógicas externas na emergência de uma nova lógica institucional de campo são mediados por representações simbólicas (teorias, *frames* e narrativas) que se desenvolvem a partir de processos de teorização (LOUNSBURY; CRUMLEY, 2007; STRANG; MEYER, 1993) e tradução (BOXENBAUM, 2006; ZILBER, 2006) ou adaptação (ANSARI; FISS; ZAJAC, 2010). A teorização é “o desenvolvimento e

especificação de categorias abstratas, e a formulação de relacionamentos padrões tais como cadeias de causa e efeito”, o que permite que categorias culturais tenham sua disseminação acelerada e redirecionada (STRANG; MEYER, 1993, p. 492). Ressalte que teorização aqui é um processo distinto da representação simbólica por teorias, acima mencionado, algo mais específico e altamente abstrato. Conquanto a teorização geralmente possa ocorrer num patamar de pessoas que estejam tentando fazer sentido de certa inovação em práticas ou formas organizacionais, num nível global sua aplicação favorece a disseminação de modelos (ou *templates*), principalmente na área regulatória, com acionamento de cientistas, especialistas de agências multilaterais (SAHLIN; WEDLIN, 2008). O modelo de emergência cultural da Figura 3 busca expressar, então, que lógicas institucionais de um campo podem emergir noutro campo a partir dessa teorização acerca de práticas materiais inovadoras.

Muitas vezes, essa teorização embute representações simbólicas acerca do fenômeno teorizado mas é somente por um processo de tradução que a lógica externa poderá ser incorporada a práticas no novo campo (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 162). Tradução tem sido utilizada para expressar que os aspectos simbólicos adotados num campo são racionalizações, mitos acerca de práticas ou formas organizacionais de outro lugar e consideradas de um tipo exemplar, afinal: a maioria das organizações que adotam tais mitos nunca tiveram contato direto com a prática ou forma originária, apenas com uma espécie de tradução desse fenômeno (SAHLIN; WEDLIN, 2008). A tradução prossegue no novo campo, num procedimento contínuo de interpretação daquele ideal, expressando a metáfora de eterna tradução de modelos e suas representações simbólicas (SAHLIN; WEDLIN, 2008). Ao nível de representação simbólica, tradução envolve um *reframing* estratégico (enquadramento estratégico) e a geração local de mitos e vocabulários (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 162). Corolário dessa tradução é a adaptação, quando atores tentam fazer práticas ou formas organizacionais encaixarem-se em seu contexto institucional (ANSARI; FISS; ZAJAC, 2010).

Assim, a mudança exógena geralmente depende da articulação desses mediadores de caráter simbólico, mas também é favorecida por modificações nos recursos ambientais e principalmente por eventos críticos. Conforme apontam diversos autores (HOFFMAN, 1999; NIGAM; OCASIO, 2010) esse processo de mudança institucional geralmente é descontínuo, dependendo de uma sequência de eventos a fim de que os atores aumentem o foco de atenção às novas lógicas ou redefinam lógicas dominantes (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 163).

A mudança endógena explora contradições internas nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 163). Conforme já comentado anteriormente neste capítulo, a pluralidade de lógicas pode acentuar contradições que são exploradas como oportunidades por empreendedores institucionais em perseguição de seus próprios interesses (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; DIMAGGIO, 1988).

Para Thornton et al. (2012, p. 163) as duas modalidades de mudança nem sempre são assim tão distintas. Para os autores, isto se deve ao fato de que lógicas institucionais não geram hegemonia institucional, revelando-se pela existência de contradições, sempre presentes num campo institucional. Por outro lado, postulam Thornton et al., eventos críticos, ressaltados na mudança exógena, muitas vezes são requeridos para que contradições tornem-se evidentes aos participantes de um campo institucional (vide NIGAM; OCASIO, 2010). Ao mesmo tempo, esses eventos somente receberiam atenção pública dos participantes do campo na medida em que a identidade dos atores está ameaçada, ou externamente mantidos em evidência (veja HOFFMAN; OCASIO, 2001). Por isso, Thornton et al. consideram que enquanto empreendedores institucionais podem tomar vantagem de contradições, eventos providenciam oportunidades para que tais contradições sejam usadas na mobilização de recursos.

Antes de encerrar, é preciso abordar como os atores conseguem fazer sentido (*sensemaking*) de novas práticas, recorrendo à linguagem como instrumento simbólico desse processo, assunto do próximo tópico.

### **2.3.3.3. Vocabulários de prática**

A criação de novas práticas e variação das existentes, como apresentado na seção de dinâmica interorganizacional, são centrais para emergência e mudança nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 149). Quando se quer fazer sentido da ordem social em grande escala (“sociedade”) ou mais localmente (“organização”), conforme Nicolini (2012, p. 174), o lugar para começar é necessariamente nas práticas correntes e nos arranjos materiais que as compõem. Contudo, como lógicas institucionais estão incorporadas tanto em práticas materiais quanto em construções simbólicas, a produção e reprodução geralmente é guiada por esse aspecto simbólico (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 149). Nisso, alertam Thornton et al., lógica institucional diverge de Meyer e Rowan (1977), não compreendendo práticas em separação de instituições

(FRIEDLAND, 2009), mas concebendo uma conjunção entre práticas e símbolos por intermédio da linguagem (vide SEARLE, 2005).

Por isso, a linguagem tem se tornado importante na análise de processos socioculturais, haja vista a relevância dos significados atribuídos numa base social (KIRCHNER; MOHR, 2010). Vocabulário é uma das formas mais visíveis da ligação entre cultura, categorias e significado coletivo, fenômeno inicialmente identificado por Mills (1939, p. 677-678):

Palavras transportam significado em virtude de interpretações dominantes postas sobre elas por comportamentos sociais [...] linguagem é a corrente ubíqua da rede padronizada de comportamento humano. Um vocabulário não é mera sequência de palavras; dentro dele imanam texturas sociais — coordenadas políticas e institucionais. Por detrás de um vocabulário encontram-se conjuntos de ação coletiva. Estudando vocabulários podemos detectar avaliações implícitas e os padrões coletivos por detrás deles — pistas para o comportamento social.

Semelhantemente, Berger e Luckmann (1996, p. 57) consideram que a linguagem fornece a imediata possibilidade de contínua objetivação da vivência humana, tipificando as experiências e permitindo ao ser agrupá-las em amplas categorias, em termos que fazem sentido a si e aos outros. Meyer e Rowan (1977, p. 349) consideram que as organizações descritas em vocabulário legitimado são assumidas como orientadas a fins coletivamente definidos, pois suas formas organizacionais estão expressas em vocabulários de estrutura que providenciariam relatos prudentes, racionais e legitimados.

Numa extensão, Ocasio e colegas (LOEWENSTEIN; OCASIO, 2002; LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012; OCASIO; JOSEPH, 2005) cunharam o conceito de vocabulário de prática como “sistema de categorias rotuladas usadas pelos membros de uma coletividade social para fazer sentido e construir práticas de organização” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 159). Dada a centralidade da categorização em rótulos, conforme Weick et al. (2005), vocabulário de prática é crítico para comunicação e *sensemaking*, providenciando ainda direção aos praticantes acerca do que é apropriado e em que focar atenção (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 159). Exemplificando, Ocasio e Joseph consideram que no vocabulário da prática de governança corporativa nos EUA, *share price*, *auditing*, *accountability*, *S.E.C.* e *institutional investors* são todos vocabulários desta prática.

Vocabulários de prática são os principais blocos de construção que ligam representações semânticas e práticas na emergência de lógicas de campo (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 158). Um novo vocabulário de prática estabelece um terreno comum, que torna possível a comunicação coordenada de significado numa audiência, sendo crítico para a ação coletiva (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 159). Daí que para a emergência de uma lógica de campo, Thornton et al. (2012, p. 160) consideram necessário o desenvolvimento de um novo vocabulário de prática, mediante a emergência de uma nova categoria de rótulos ou alterações nos significados de categorias.

Ao longo deste capítulo teórico, apresentaram-se os principais fundamentos para uma compreensão de inúmeros conceitos da perspectiva de lógica institucional. No começo do capítulo, mostrou-se que essa linha teórica emerge de uma preocupação mais recente em compreender como o pluralismo e a complexidade institucionais caracterizam o ambiente em que as organizações e a administração atuam. Em seguida, mostrou-se o conceito de lógica institucional e uma revisão bibliográfica de sua agenda de pesquisa. Depois de apresentar a perspectiva de lógica institucional, mostrou-se sua utilidade para o estudo de mudança institucional em diversos níveis de análise, com diferentes modelos teóricos. No próximo capítulo, apresenta-se como se pretende responder ao questionamento das influências de lógicas institucionais no campo de pagamentos de varejo durante a introdução dos pagamentos móveis no Brasil.

## Capítulo 3 – Da Metodologia

Este capítulo está organizado em cinco seções. Na primeira seção, apresenta-se o processo de pesquisa qualitativa que orientou este estudo, já com comentários acerca de algumas fases desse processo. Na seção seguinte, a estratégia de pesquisa é detalhada, com apresentação do modelo conceitual empregado neste estudo. Na terceira e quarta seções, explica-se como foram feitas a coleta de dados e a análise de dados para esta dissertação. Por fim, na última seção, considerações acerca das limitações e qualidade da pesquisa são feitas.

Ressalve-se que os objetivos específicos da pesquisa (vide cap. 1) dependem de inúmeros conceitos teóricos que, mediante um relato baseado na estratégia de pesquisa do estudo de caso, serão operacionalizados somente no próximo capítulo. Por isso, alerta-se o leitor que alguns elementos da metodologia, provavelmente, ficarão mais claros quando se iniciar, no capítulo de resultados, o relato da pesquisa propriamente dito.

Ao longo deste capítulo procura-se delinear os aspectos metodológicos desta pesquisa, cuja síntese pode ser assim colocada:

- Modalidade e Plano de Pesquisa — Qualitativa num plano exploratório-descritivo;
- Fases do Processo de Pesquisa Qualitativa:
  - Postura Filosófica — interpretativismo baseado no paradigma do construtivismo social;
  - Estratégia de Pesquisa — Estudo de Caso do tipo instrumental, com recorte do tipo seccional com perspectiva longitudinal;
  - Método de Coleta de Dados — Dados secundários como Documentos e reportagens impressas, obtidos nas organizações participantes da pesquisa ou em sítios correspondentes na internet, e dados primários sob a forma de entrevistas;
  - Método de Análise das Informações — Análise de Conteúdo, utilizada sob as formas de análise qualitativa e quantitativa de conteúdo;
  - Políticas da Interpretação — a triangulação e o esclarecimento do viés do pesquisador adicionalmente à auditoria externa propiciada pela orientação acadêmica e pela banca examinadora;

- Limitações da Pesquisa — enumeradas em relação ao emprego teórico e metodológico; e
- Política da Avaliação — Avaliação do tipo metodológica, combinada com avaliação específica da estratégia de estudo de caso.

### **3.1. Delineamento da Pesquisa**

Nesta seção serão tratados os aspectos fundacionais da pesquisa. Fazem-se considerações acerca do processo de pesquisa qualitativa utilizado nesta dissertação. Um detalhamento desse processo é tratado aqui nesta seção, deixando o aprofundamento das demais fases para as outras seções deste capítulo.

#### **3.1.1. Considerações acerca do processo de pesquisa qualitativa**

Creswell (2013) acompanha Denzin e Lincoln (2011) concebendo o processo de pesquisa qualitativa em cinco fases apresentadas no Quadro 4. Em cada uma delas, o pesquisador precisa refletir sobre aspectos da pesquisa. Nesta tópico, comentam-se as duas primeiras fases do Quadro 4. Outrossim, para atender à objetividade, traz-se aqui comentários somente acerca de aspectos desse Quadro que tenham importância específica com esta pesquisa.

Relativamente à Fase 1, convém traçar comentários acerca de ética e política da pesquisa. Creswell (2013, p. 15-22) sugere apresentar a postura filosófica de um estudo, inclusive informando aos leitores acerca do passado do pesquisador, reconhecendo que sua interpretação flui através de suas experiências pessoais, culturais e históricas. Assim informa-se que este autor esteve envolvido com o objeto de estudo nos últimos cinco anos, por trabalhar no Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). A pesquisa é feita por indivíduo externo ao setor financeiro, cuja atividade profissional envolvia a interlocução com instituição financeira responsável pelo pagamento de benefícios e pela execução de projeto de inclusão bancária do Programa Bolsa Família. No ano de 2010, elaborou uma proposta de projeto de inclusão financeira das famílias inscritas no Cadastro Único que se baseava na parceria entre bancos e operadoras de telefonia móvel, encaminhada no mesmo ano ao Banco Central do Brasil para avaliação. A pesquisa, por questão ética,

cobre apenas os acontecimentos relacionados ao lado da oferta (mercado e órgãos de regulação), não contemplando avanços havidos no lado da demanda, como a agenda do MDS.

**Quadro 4 — O Processo de Pesquisa Qualitativa**

Fases	Principais aspectos a considerar	
Fase 1 — O pesquisador como sujeito multicultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradições da história e da pesquisa</li> <li>• Concepções do eu e do outro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética e política da pesquisa</li> </ul>
Fase 2 — Paradigmas e perspectivas teóricas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positivismo, pós-positivismo</li> <li>• Interpretativismo, construtivismo, hermenêuticas</li> <li>• Feminismo (s)</li> <li>• Discursos radicalizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoria crítica e modelos marxistas</li> <li>• Modelos de estudos culturais</li> <li>• Teoria <i>Queer</i></li> <li>• Pós-colonialismo</li> </ul>
Fase 3 — Estratégias de Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenho</li> <li>• Estudo de caso</li> <li>• Etnografia, observação participante, etnografia da performance</li> <li>• Fenomenologia, etnometodologia</li> <li>• <i>Grounded theory</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• História da vida, <i>testimonio</i></li> <li>• Método histórico</li> <li>• Pesquisa-ação e pesquisa aplicada</li> <li>• Pesquisa clínica</li> </ul>
Fase 4 — Métodos de Coleta e Análise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas</li> <li>• Observação</li> <li>• Artefatos, documentos e registros</li> <li>• Métodos visuais</li> <li>• Auto-etnografia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métodos de controle de dados</li> <li>• Análise auxiliada por recursos computacionais</li> <li>• Análise textual</li> <li>• Grupos focais</li> <li>• Etnografia aplicada</li> </ul>
Fase 5 — A arte, as práticas e as políticas da interpretação e da avaliação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critérios para julgar a adequação</li> <li>• Práticas e políticas de interpretação</li> <li>• Redação como interpretação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de políticas públicas</li> <li>• Tradições de avaliação</li> <li>• Pesquisa aplicada</li> </ul>

Fonte: Adaptado com base em Denzin e Lincoln (2006) e em Denzin e Lincoln (2011) apud Creswell (2013, p. 18-19)

No tocante à Fase 2, a pesquisa está posicionada no paradigma do construtivismo social. Para Creswell (2013 cap. 2), tomando-se uma visão construtivista de mundo, o pesquisador reconhece que os investigados possuem uma compreensão do mundo em que vivem e trabalham, desenvolvendo assim significados subjetivos acerca de suas experiências, inclusive a objetos ou coisas. Assim, Creswell considera que os significados são variados e múltiplos, não são simplesmente impressos nos indivíduos, mas são formados mediante interação com os outros (daí a construção social), por intermédio de normas culturais e históricas que operam nas vidas dos indivíduos.

## 3.2. Estratégia da Pesquisa

Neste tópico, relativo à Fase 3 do Quadro 4, apresentam-se explicações acerca da estratégia de pesquisa empregada. Inicialmente, isto envolverá apresentar o desenho e a focalização do estudo (CRESWELL, 2013 caps. 3 e 6), explicando o modelo conceitual empregado, a tipologia de recorte do estudo, as perguntas de pesquisa e o nível de análise. Em seguida, será feita apresentação da abordagem qualitativa de investigação (CRESWELL, 2013 cap. 4).

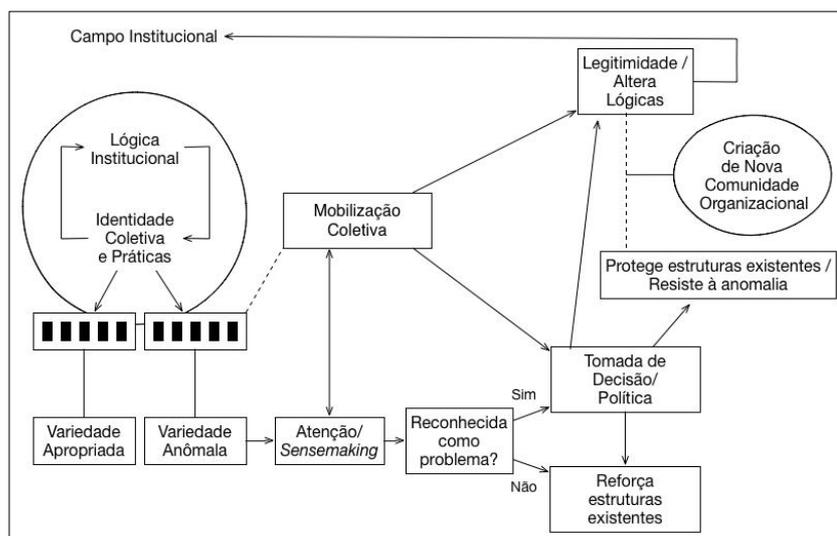
### 3.2.1. Desenho e focalização do estudo

O desenho do estudo começou tentando efetuar uma modelagem conceitual a fim de orientar a pesquisa. Assim, a modelagem conceitual procurou, dedutiva e recursivamente, transpor os objetivos específicos da pesquisa em parcelas articuladas de conhecimento teórico-empírico. Isso foi feito da seguinte maneira. Primeiro, partindo-se de cada objetivo específico, deduziu-se dos *frameworks* conceituais uma lista de perguntas de pesquisa que pudessem guiar a investigação. Em seguida, outra rodada de dedução foi executada, adicionando conceitos que poderia guiar a resposta acerca destas perguntas de pesquisa. Por fim, uma terceira rodada de dedução concluiu por uma lista de *displays* de informação eventualmente capazes de serem obtidos pela estratégia de pesquisa (estudo de caso) e o método de pesquisa (análise de conteúdo) no intuito de ilustrar o relatório final da pesquisa. Isto posto, pode-se sintetizar o plano da dissertação em uma única página, correspondente ao Quadro 5. A seguir, detalha-se essa modelagem conceitual, explicando o papel dos *frameworks*, das perguntas de pesquisa, dos *displays*. Depois disso, enumeram-se as definições conceituais do estudo.

Nesta pesquisa, foram adotados como *framework* os modelos teóricos desenvolvidos por Thornton et al. (2012). Um *framework* conceitual (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014 cap. 2) expressa relacionamentos existentes na pesquisa, sendo definido como algo que “explica, graficamente ou verbalmente, as principais coisas que estão sendo estudadas — os principais fatores, variáveis ou constructos — e as inter-relações presumidas entre elas” (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 38).

Retornando aos objetivos específicos da pesquisa, observe que os objetivos nºs 1 e 3 estão relacionados ao *framework* conceitual de dinâmica interorganizacional (Figura 4), enquanto os objetivos nºs 2 e 4 referem-se ao *framework* de emergência cultural (Figura 5).

**Figura 4 – Dinâmica endógena de práticas e identidades entre organizações**

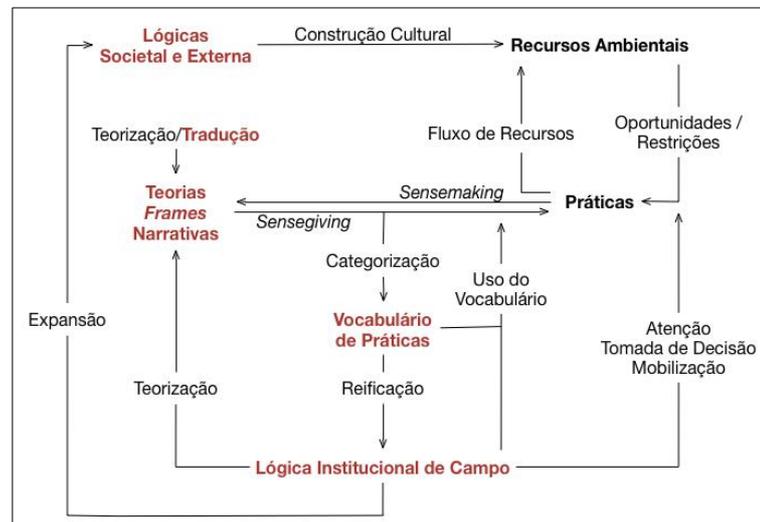


Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 143).

Em relação ao *framework* de emergência cultural, ressalve-se que apenas os conceitos assinalados em vermelho serão utilizados nesta pesquisa. E, ainda, que outros conceitos correlacionados aos *frameworks* também foram usados, tais como: empreendedor cultural, empreendedor institucional, evento, instituição e anomalia cultural (vide Quadro 5).

O uso de perguntas de pesquisa atende a recomendações de outros autores para que a análise qualitativa: (i) implique do desdobramento da pergunta da pesquisa em subquestões relacionadas a pesquisas anteriores (FLICK, 2013, p. 137-138); (ii) possibilite aproximação da pergunta da pesquisa junto a áreas de investigação (CRESWELL, 2013, p. 140). Por isso, Miles, Huberman e Saldaña (2014, p. 26) consideram-nas questionamentos que ajudam o pesquisador no seguinte: (i) dizem ao pesquisador aquilo que ele quer saber mais e primeiro; (ii) torna a coleta de dados mais focada; (iii) faz o pesquisador começar a tomar decisões implícitas de amostragem dos dados; (iv) aponta o pesquisador na direção a meios de coletas de dados; (v) começam a operacionalizar o *framework* conceitual e tornam premissas teóricas iniciais ainda mais explícitas. Claro que essas perguntas de pesquisa terminam contribuindo para que se tenha início a focalização do estudo.

**Figura 5 – Emergência cultural de lógicas institucionais de campo**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 151)

Adicionalmente, Miles, Huberman e Saldaña (2014 cap. 5) defendem que os leitores de relatórios de pesquisa merecem uma entrega concisa daquilo que foi analisado pelo pesquisador, enfatizando com isto que a exibição, numa cultura altamente visual, é preferível ao relato, além de ser mais efetivo e capaz de impactar memoravelmente a audiência da pesquisa. O argumento central do livro de Miles et al. (2014, p. 53) é de que “você sabe o que você mostra”, razão pela qual consideram que análises de credibilidade e confiabilidade requerem, e são dirigidas por, *displays* que são suficientemente focados para permitir a visualização de um conjunto de dados completo de uma mesma localização e são arranjados sistematicamente para responder a questões aplicadas da pesquisa. Um *display* é algum “formato visual que apresenta informação sistematicamente para que o usuário possa delinear conclusões e tomar ações necessárias” (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 53). A ideia de *display* foi fundamental nesta pesquisa, servindo tanto de orientação para o planejamento operacional da pesquisa, quanto para desdobramento de informações sob a forma de Figuras e Quadros desta dissertação.

Isto posto, sugere-se ainda uma leitura atenta do Quadro 5 que exprime a modelagem conceitual desta pesquisa, servindo de “esboço” para o relatório da pesquisa. Nas seções posteriores, de coleta de dados e análise de dados, serão feitas as devidas considerações e detalhamentos sobre como cada conceito e *display* desse Quadro 5 serão tratados nesta dissertação.

Quadro 5 — Modelagem conceitual da pesquisa

Objetivo	Pergunta de Pesquisa	Conceito	Display
1 <sup>o</sup> ) Identificar e descrever as práticas de pagamento, as lógicas institucionais e as identidades coletivas relativas aos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel no campo de pagamentos de varejo brasileiro.	1 <sup>a</sup> ) Na história, como o Homem efetuava pagamento?	Instituição	
	2 <sup>a</sup> ) Qual a origem das práticas de pagamento do campo de pagamentos de varejo?	Prática	1 <sup>o</sup> ) Estatísticas de utilização das práticas de pagamento. 2 <sup>o</sup> ) Diagrama da prática de pagamento com celular.
	3 <sup>a</sup> ) Historicamente, que práticas de pagamento concorrem entre si no campo de pagamentos de varejo?	Lógicas institucionais societais e de campo	3 <sup>o</sup> ) Evolução comparada das práticas de pagamento. 4 <sup>o</sup> ) Diagramas de arranjos interorganizacionais de práticas de pagamento.
	4 <sup>a</sup> ) Quais organizações estiveram envolvidas em objetivos comuns no campo de pagamentos de varejo?	Identidade coletiva	
2 <sup>o</sup> ) Identificar e descrever a emergência cultural de lógicas institucionais externas ao campo de pagamentos de varejo e que influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil.	5 <sup>a</sup> ) Quais organizações externas ao campo de pagamentos de varejo promoveram o tema de pagamentos usando celulares?	Lógicas externas, representações simbólicas, empreendedorismo cultural e identidade coletiva	5 <sup>o</sup> ) Estatísticas relacionadas à prática de pagamento da telefonia móvel. 6 <sup>o</sup> ) Diagrama da prática de pagamento da telefonia móvel. 7 <sup>o</sup> ) Estatísticas relacionadas a identidades coletivas.
	6 <sup>a</sup> ) Como essas organizações externas abordavam o tema de pagamentos usando celulares?	Anomalia cultural, tradução, representações simbólicas	8 <sup>o</sup> ) Diagramas de representações simbólicas. 9 <sup>o</sup> ) Frequência de <i>frames</i> estratégicos.
3 <sup>o</sup> ) Identificar e descrever a dinâmica interorganizacional relacionada à introdução dos pagamentos móveis no Brasil, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo.	7 <sup>a</sup> ) Qual a trajetória histórica de utilização do celular para pagamento?	Evento	10 <sup>o</sup> ) Quadro com ocorrências históricas da utilização do celular para pagamento.
	8 <sup>a</sup> ) Nesse período histórico, surgiu alguma prática de pagamento que poderia ameaçar as práticas dominantes do campo de pagamentos de varejo?	Anomalia cultural, prática, identidade coletiva, lógicas institucionais	11 <sup>o</sup> ) Diagrama da interação entre as lógicas institucionais, dentro e fora do campo de pagamentos de varejo.
	9 <sup>a</sup> ) Como organizações do campo de pagamentos de varejo reagiram ao surgimento dessa prática ao longo do período histórico?	Mobilização coletiva, tomada de decisão, empreendedor institucional, identidade coletiva, legitimidade e vocabulário de prática	12 <sup>o</sup> ) Diagrama da dinâmica interorganizacional, por fases históricas. 13 <sup>o</sup> ) Frequência de categorias de vocabulário de prática relacionado ao pagamento usando celulares.
	10 <sup>a</sup> ) Surge nova comunidade organizacional em torno dessa prática?	Prática e lógica institucional de campo	
4 <sup>o</sup> ) Identificar e descrever a emergência cultural da lógica institucional de campo dos pagamentos móveis, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo.	11 <sup>a</sup> ) Como as organizações do campo de pagamentos abordavam o tema de pagamentos usando celulares?	Tradução e representações simbólicas	
	12 <sup>a</sup> ) Que categorias de vocabulário de prática surgiram em torno do tema de pagamentos usando celulares?	Vocabulário de prática	14 <sup>o</sup> ) Frequência por tipo categoria de vocabulário de prática relacionado ao pagamento usando celulares.

Fonte: Elaboração própria.

### 3.2.1.1. Definição das categorias analíticas

Relativamente a conceitos, adota-se a recomendação de autores (GRESSLER, 2004, p. 128; VIEIRA, 2004) preocupados em trazer ao patamar operacional da pesquisa conceitos abstratos da ciência. Daí que os pesquisadores tentem utilizar definições constitutivas e operacionais, assim definidas: (i) a definição constitutiva refere-se ao conceito dado por algum autor constante da fundamentação teórica da pesquisa (VIEIRA, 2004), exprimindo em palavras a abstração intelectualizada acerca de uma coisa ou fenômeno (GRESSLER, 2004, p. 130); (ii) a definição operacional é uma ponte entre o conceito e as observações (GRESSLER, 2004, p. 130), ou como aquele conceito será identificado, verificado ou medido no mundo real. A seguir são apresentadas as definições das categorias analíticas deste estudo:

#### a) Prática

Definição Constitutiva — Práticas ligam estruturas sociais e sistemas ampliados de crenças (incluindo lógicas institucionais) à ação individual e organizacional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6). Se “atividades são atos sem um significado social profundo ou reflexão” (LOUNSBURY; CRUMLEY, 2007, p. 995), práticas referem-se a “formas ou constelações de atividades socialmente significativas, relativamente coerentes e estabelecidas” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 128).

Definição Operacional — Nesta pesquisa as práticas serão inicialmente encontradas a partir de aspectos materiais e simbólicos. Materialmente, as práticas serão analisadas a partir dos instrumentos de pagamento usados no mercado de varejo brasileiro. Instrumentos de pagamento são métodos de transferência de recursos entre pagador e recebedor (BCB, 2005, p. 15) como cheque, transferências de crédito e cartões de pagamento. Nesta pesquisa moeda manual não é considerada instrumento de pagamento, a despeito do Banco Central do Brasil entender como tal (BCB, 2007, p. 2), porque pagamento em moeda manual não é prática de pagamento desenvolvida pelas organizações do campo de pagamentos de varejo, e sim pelo Tesouro Nacional. Simbolicamente, as práticas de pagamento serão identificadas a partir de reflexões acerca dos significados que esses instrumentos de pagamento e suas organizações provedoras despertam no campo institucional.

#### b) Lógica institucional societal

Definição Constitutiva — Lógicas societal são lógicas do sistema interinstitucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 73). Ademais, conforme Thornton (2004,

p. 2), “lógicas são princípios axiais de organização e ação baseados em discursos culturais e práticas materiais prevalentes em diferentes setores institucionais ou sociais”. Nesta pesquisa, importam as Lógicas da Corporação, de Mercado e do Estado. Ressalve-se que não existem definições literais para as lógicas sociais, pois seus formuladores optaram por apresentá-las sob a forma de princípios ou características gerais aplicáveis a cada domínio. Mesmo assim, elaborou-se a seguir definições específicas para esta pesquisa, com base nessa literatura e outros fundamentos.

**Definição Operacional** — As lógicas sociais serão identificadas a partir das lógicas institucionais de campo, pois estas são exemplificações, variações ou combinações das lógicas sociais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 148). Sabe-se também que certas categorias do sistema interinstitucional (Quadro 2) servem também de auxílio na identificação destas lógicas sociais. Dito isso, aquelas três lógicas sociais serão identificadas a partir de descrição de lógicas institucionais de campo, atentando-se para os indicativos presentes nas definições operacionais abaixo.

#### b.1) Lógica da Corporação

**Definição Constitutiva** — Na Lógica da Corporação, há reconhecimento de direitos legais à pessoa jurídica da empresa organizada sob a forma de sociedade anônima, vista tanto como uma instituição, quanto um sistema de governança que sustenta atividades econômicas por causa de suas vantagens em relação à assimilação de capital, à habilidade de engajar em contratos e à responsabilidade limitada dos acionistas (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 67).

**Definição Operacional** — Na lógica corporativa o conhecimento e expertise estão incrustados em rotinas e capacidades da hierarquia organizacional, o que implicaria que a expertise estaria incrustada na corporação, não numa pessoa e sua rede (vide THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 55). Ademais, conforme o sistema interinstitucional (vide Quadro 2), a lógica social da corporação possui como categoria de metáfora-raiz a hierarquia e como categoria de base de atenção o aumento do tamanho e a diversificação da firma. Assim, a lógica social também será identificada quando essas categorias mostrarem-se subjacentes aos princípios axiais de organização e ação de uma lógica institucional de campo.

#### b.2) Lógica de Mercado

Definição Constitutiva — Na lógica de Mercado, fundamentos filosóficos da economia neoclássica (*e.g.*, utilitarismo) implicam perceber os indivíduos como instrumentalmente racionais (sobrepesar de fins e meios) e de avaliar as atividades enquanto problemas econômicos pelo argumento de que valores devem ser formados e distribuídos com total conhecimento de custos e benefícios (FRIEDLAND; ALFORD, 1991, p. 234-235).

Definição Operacional — Na Lógica de Mercado, a organização está diante de mudanças no lado da demanda que geralmente implicarão competição por recursos e produtos no mercado, trazendo requerimentos de novas fontes de capital e indicação de um mercado em crescimento (vide THORNTON, 2001, p. 298). Conforme o sistema interinstitucional (vide Quadro 2), a lógica societal do mercado possui como categoria de metáfora-raiz a transação, pelo que tal lógica societal também será identificada quando essa categoria mostrar-se subjacente aos princípios axiais de organização e ação de uma lógica institucional de campo.

### b.3) Lógica do Estado

Definição Constitutiva — Na Lógica de Estado, a organização coletiva do ambiente acontece com produção de mandatos legais ou outros instrumentos elaborados via regras do Estado, convertendo assuntos diversos em consenso (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; MEYER, J. W.; ROWAN, 1977).

Definição Operacional — Na lógica do Estado, uma autoridade baseada em racionalização burocrática é obtida via construção de conhecimento acerca do ambiente. (vide THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 73). Conforme o sistema interinstitucional (vide Quadro 2), a lógica societal do Estado possui como categoria de sistema econômico o capitalismo de bem-estar, pelo que tal lógica societal também será identificada quando essa categoria mostrar-se subjacente aos princípios axiais de organização e ação de uma lógica institucional de campo.

### c) Lógica institucional de campo

Definição Constitutiva — Lógica institucional são padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, socialmente construídos, incluindo assunções, valores e crenças, pelos quais indivíduos e organizações providenciam significado a suas atividades diárias, organizam tempo e espaço e reproduzem suas vidas e experiências (THORNTON; OCASIO, 1999). Thornton et al. (2012, p. 148) postulam que lógicas institucionais de campo estão

incrustadas ao nível societal, submetidas a processos advindos do campo e das dinâmicas interorganizacional, intraorganizacional e societal.

Definição Operacional — Nesta pesquisa, as lógicas institucionais de campo serão identificadas a partir da descrição histórica de práticas de pagamento correspondentes aos setores econômicos bancário, de cartões e de telefonia, conforme documentos e literatura consultados.

#### d) Lógica externa

Definição Constitutiva — “Lógicas institucionais também pode ser definidas como conjuntos abrangentes de princípios que prescrevem” (GREENWOOD *et al.*, 2011, p. 318) “como interpretar a realidade organizacional, o que constitui um comportamento apropriado e como suceder” (THORNTON, 2004, p. 70). “Lógicas externas são lógicas desenvolvidas num outro campo institucional da mesma sociedade ou não, e que não deixam de ser exemplificações, variantes ou hibridizações de lógicas societais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 150).

Definição Operacional — Nesta pesquisa, as lógicas externas serão identificadas a partir da descrição das práticas de pagamento, conforme documentos, atentando-se para menções de conteúdos relacionados com organizações de fora do campo de pagamentos de varejo, no Brasil ou exterior. Essas menções serão rastreadas em documentos adicionais, buscando encontrar “os conjuntos de princípios abrangentes” da definição de lógica institucional.

#### e) Identidade Coletiva

Definição Constitutiva — Num nível interorganizacional, uma identidade coletiva emerge quando um grupo de atores, organizando-se de maneira fluida ou estrategicamente construída, reúne-se ao redor de propósitos compartilhados ou resultados similares (CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007). Organizações frequentemente remontam umas às outras, como um resultado de serem parte de uma identidade coletiva comum, a qual é mantida pelo compartilhamento de orientações cognitivas e normativas (vide WRY; LOUNSBURY; GLYNN, 2011).

Definição Operacional — Na presente pesquisa caracteriza-se a existência de identidades coletivas quando grupos de organizações demonstrarem estar aglutinadas em torno de propósitos compartilhados ou resultados similares. Na operacionalização da pesquisa, parte-se da premissa de que a descrição das lógicas institucionais exprime um consenso tácito de como agir em torno de uma prática, indicando a existência de um compartilhamento de orientações

cognitivas ou culturais entre as organizações de uma identidade coletiva. A caracterização de identidade coletiva se dará quando um grupo de organizações der clara demonstração de estarem unidas em torno de propósitos compartilhados ou resultados similares (*e.g.*, aderindo a uma Declaração internacional, executando um projeto comum, etc.). Embora identidades coletivas não dependam de organizações coletivas para se manifestarem, em alguns momentos esta pesquisa foca a análise em organizações dessa espécie, visto que campos institucionais maduros (caso do sistema financeiro nacional) possuem estruturas de campo historicamente desenvolvidas (*e.g.*, associações de classe e etc.) para lidar com a complexidade institucional (GREENWOOD *et al.*, 2011). Assume-se que a atuação de organizações coletivas pode exprimir o entendimento do grupo de organizações associadas (*e.g.*, acolhendo e reproduzindo grupos de trabalho com organizações do setor). Neste caso, porém, será caracterizada uma identidade coletiva somente quando essa associação formal promover um compartilhamento de orientações cognitivas e normativas, apreensíveis por disponibilização de documentos/estudos ou por declarações públicas (registradas em documentos ou em entrevistas) que indiquem um propósito compartilhado ou resultado similar desejado pelas organizações associadas.

#### f) Mobilização Coletiva

Definição Constitutiva — Mobilização é o processo pelo qual atores coletivos adquirem recursos materiais e simbólicos, e motivam pessoas em direção ao cumprimento de objetivos do grupo ou coletividade (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 97).

Definição Operacional — A mobilização coletiva será identificada refletindo-se acerca de discordâncias ou concordâncias entre atores, conforme documentos e entrevistas. Adicionalmente, essa mobilização poderá refletir na frequência com que categorias de vocabulário de prática relacionado às práticas de pagamento usando celulares serão encontradas na mídia impressa.

#### g) Tomada de Decisão

Definição Constitutiva — A tomada de decisão numa perspectiva de lógica institucional implica observar que ações e comportamentos das organizações têm consequências para além da interação social imediata que levou à decisão organizacional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 95).

Definição Operacional — A tomada de decisão será identificada refletindo-se acerca das implicações da adoção de determinados desenhos de práticas de pagamento usando celulares para as organizações daquela identidade coletiva, conforme documentos e entrevistas.

#### h) Empreendedor Institucional

Definição Constitutiva — São agentes que iniciam mudanças divergentes e participam ativamente da implementação dessas mudanças (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; DIMAGGIO, 1988).

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir do conceito de mobilização coletiva, atentando-se para organizações envolvidas em práticas de pagamento com celular divergentes daquelas dominantes do campo de pagamentos de varejo.

#### i) Anomalia Cultural

Definição Constitutiva — De acordo Hoffman e Jennings (2011), quando um evento ou assunto coloca um desafio potencial para uma ordem institucional tecnológica ou economicamente dominante, seguem-se conflitos sobre a natureza, significado e resposta ao evento. Caso o desafio seja bastante significativo para geração de conflito, o evento pode tornar-se uma anomalia cultural para a ordem estabelecida (HOFFMAN; DEVEREAUX JENNINGS, 2011). Anomalia cultural, segundo Hoffman e Jennings (2011), assemelha-se ao conceito de anomalia dentro de um paradigma científico (KUHN, 2010), representada por um achado da ciência com magnitude suficiente para criar uma crise dentro do paradigma.

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir dos conceitos de mobilização coletiva e de tomada de decisão, com foco no comportamento de organização que promova prática própria com potencial disruptivo sobre o sistema financeiro e/ou o campo de pagamentos de varejo.

#### j) Empreendedorismo cultural

Definição Constitutiva — Processo de narração que media estoques existentes de recursos empreendedores em relação à aquisição subsequente de capital e criação de riqueza. Narrativas de empreendedorismo facilitam a elaboração de uma nova identidade empreendedora, servindo de pedra-de-toque sobre a qual legitimidade pode ser conferida por investidores, competidores e consumidores, tornando acessível capital novo e oportunidades de mercado (LOUNSBURY; GLYNN, 2001). O conceito será utilizado *lato sensu*, tomando-se os atores como identidades coletivas que, conforme Wry et al. (2011), para ganhar

audiências externas produzem narrativas que astutamente entregam vocabulário (NIGAM; OCASIO, 2010) e retórica (SUDDABY; GREENWOOD, 2005) que moldam a atenção (OCASIO, 1997) e percepção de audiências variadas, justificando a legitimidade do grupo e ajudando sua expansão.

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir dos conceitos de mobilização coletiva e de tomada de decisão, com o foco no comportamento de organização que produza e/ou promova coletânea de artigos, de relatórios ou *papers* relacionados ao pagamento usando celulares, na intenção de trazer legitimidade à ação de uma identidade coletiva ou a organizações de uma lógica institucional de campo.

#### k) Representações simbólicas

Definição Constitutiva — São teorias, *frames* e narrativas, abaixo definidas.

Definição Operacional — Serão identificadas a partir de documentos coletados, atentando-se para aspectos específicos abaixo mencionados.

##### k.1) Teoria

Definição Constitutiva — Teorias são a forma mais abstrata de representação simbólica, geralmente contendo um coerência interna própria, providenciando princípios diretores e explicações sobre por que e como estruturas institucionais e práticas devem operar (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 152).

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir do conceito de lógica externa, atentando-se para a *rationale* dessa lógica institucional nos documentos coletados, desde que atinente a um nível abrangente, eventualmente capaz de alcançar o sistema financeiro e/ou o campo de pagamentos de varejo.

##### k.2) *Frame*

Definição Constitutiva — São *schemas* de interpretação que permitem aos indivíduos localizarem, perceberem, identificarem e rotularem eventos (GOFFMAN, 1986, p. 21).

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir dos conceitos de tradução e de *frame* estratégico, abaixo descritos.

##### k.1) Narrativa

Definição Constitutiva — Narrativas dão significado a atores, eventos, e práticas específicas, enquanto *frames* são construções simbólicas mais gerais, aplicáveis a uma

ampla variedade de práticas e atores sociais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 155). Uma narrativa, completam Thornton et al., é uma história ou relato que organiza eventos e ações humanas num todo, assim atribuindo significância a ações individuais e eventos a partir de seu efeito na história ou relato.

Definição Operacional — O conceito será identificado a partir do conceito de lógica externa, atentando-se para relatos de estudos de caso sobre práticas ou organizações “exemplares”, conforme documentos coletados, servindo de ilustração à existência da lógica externa e da tradução correspondente no sistema financeiro nacional e/ou no campo de pagamentos de varejo.

#### l) Tradução

Definição Constitutiva — Processo em que aqueles imitando ou querendo ser imitados traduzem ideias e práticas para caberem em seus desejos e em circunstâncias específicas nas quais eles operam (SAHLIN; WEDLIN, 2008, p. 224). Segundo Boxenbaum (2006), o processo de tradução de práticas gerenciais envolve três dimensões: (i) a preferência individual captura o que cada tradutor considera mais significativo e valioso dentro da prática; (ii) *reframing* estratégico que refere a considerações estratégicas em termos de mobilização de recursos, implementação e a propagação da prática; (iii) embasamento local que consiste da mesclagem de elementos da prática estrangeira com a prática local.

Definição Operacional — A tradução será empregada *lato sensu*, como introdução de ideias e práticas num novo contexto institucional. As ideias e práticas são tomadas como as lógicas externas. Nesta pesquisa, a tradução ocorrerá toda vez que uma prática ou ideia for levada a uma nova esfera institucional (vide Figura 6, adiante). A existência do processo de tradução será demonstrada pela segunda dimensão, com uso do conceito de *frame* estratégico a seguir detalhado.

#### m) *Frame* estratégico

Definição Constitutiva — Para Boxenbaum (2006), a introdução de práticas gerenciais estrangeiras pode depender de *frames* que atores da sociedade recebedora não conhecem ou não valorizam, o que pode implicar uma transformação de *frame* para dar sentido à prática estrangeira. Segundo Benford e Snow (2000), a transformação de *frame* implica a mudança de entendimentos e de significados antigos e/ou a geração de novos, implicando, conforme Boxenbaum (2006), uma mudança radical na percepção da prática gerencial.

Definição Operacional — O *frame* estratégico será descoberto pela via da interpretação da prática estrangeira, recorrendo à comparação de abordagens de uma mesma prática em ambientes institucionais distintos, conforme documentos coletados na pesquisa. Quando possível, evidências da existência desse *frame* estratégico serão apresentadas sob a forma de diagramas extraídos dos documentos e/ou frequências de sua utilização nos documentos e mídia impressa.

n) Vocabulário de prática

Definição Constitutiva — Sistema de categorias rotuladas usadas pelos membros de uma coletividade social para fazer sentido e construir práticas de organização (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 159).

Definição Operacional — foca-se na nomenclatura usada nos documentos e entrevistas para se referirem à prática de pagamento usando celulares nos setores econômicos. O vocabulário de prática associado ao uso do celular para pagamento mostrou a utilização de categorias rotuladas, cuja frequência na mídia impressa requereu o uso de palavras-chave em português e inglês (vide Quadro 10).

o) Evento

Definição Constitutiva — Eventos são uma sequência de atividades e processos sobrepostos que ocorrem ao longo do tempo, com efeito sobre a mudança institucional na medida em que recebem atenção pública de indústrias ou campos organizacionais (HOFFMAN, 1999; NIGAM; OCASIO, 2010).

Definição Operacional — Iniciativas de uso do pagamento via celular serão identificadas na mídia impressa, no intuito de traçar uma sequência de atividades e processos correlacionados ao evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil.

p) Instituição

Definição Constitutiva — Instituições providenciam estabilidade e significado à vida social, sendo materiais e simbólicas, historicamente contingentes e residentes em múltiplos níveis de análise (SCOTT, 2014, p. 56; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 p. cap. 1). Conforme Berger e Luckman (1996, p. 83): “um mundo institucional, por conseguinte, é experimentado como realidade objetiva. Tem uma história que antecede o nascimento do indivíduo e não é acessível a sua lembrança biográfica”.

Definição Operacional — partindo-se da história humana com a moeda manual (moedas e papel-moeda), pretende-se resgatar a origem histórica da instituição pagamento, distinguindo-se o pagamento em dinheiro da utilização de práticas de pagamento, o foco primário da pesquisa.

#### q) Legitimidade

Definição Constitutiva — “Legitimidade é uma generalizada percepção ou presunção de que ações de uma entidade são desejáveis, adequadas ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições.” (SUCHMAN, 1995, p. 574). Uma visão cultural-cognitiva aponta para a legitimidade que vem de conformidade a uma definição comum de situação, de *frame* de referência ou um papel reconhecível (para pessoas), ou *template* estrutural (para organizações) (SCOTT, 2014, p. 72). Complementando, Scott alerta que a legitimidade cultural-cognitiva é de nível mais profundo, pois repousa em uma compreensão pré-consciente ou *taken-for-granted*.

Definição Operacional — O conceito será operacionalizado atentando-se para algum alinhamento das organizações a arcabouços cultural-cognitivos. O conceito será identificado a partir de documentos ou entrevistas partindo dos conceitos de identidade coletiva e tomada de decisão, acima descritos.

Isto posto, importa agora explicar a focalização do estudo, ressaltando qual o plano de pesquisa, o recorte temporal da pesquisa e a unidade de análise desta investigação, assunto do próximo tópico.

#### **3.2.1.2. Focalização do estudo**

Começando pelo plano de pesquisa, o estudo pode ser classificado como exploratório-descritivo. Conforme Deslauriers e Kérisit (2012), vários fenômenos sociais resistem à mensuração, requerendo uma pesquisa qualitativa exploratória que possa servir para determinar impasses e bloqueios e possibilitar um projeto de pesquisa em grande escala. A pesquisa será também descritiva porque descreverá um evento (vide HAIR *et al.*, 2005, p. 83), o da introdução dos pagamentos móveis no Brasil. E assim, conforme Deslauriers e Kérisit (2012), colocando a questão dos mecanismos e dos atores (o “como” e o “o quê” dos fenômenos), por intermédio da precisão dos detalhes, fornece informações contextuais que poderão servir a pesquisas explicativas mais profundas. Quanto ao recorte, a pesquisa está

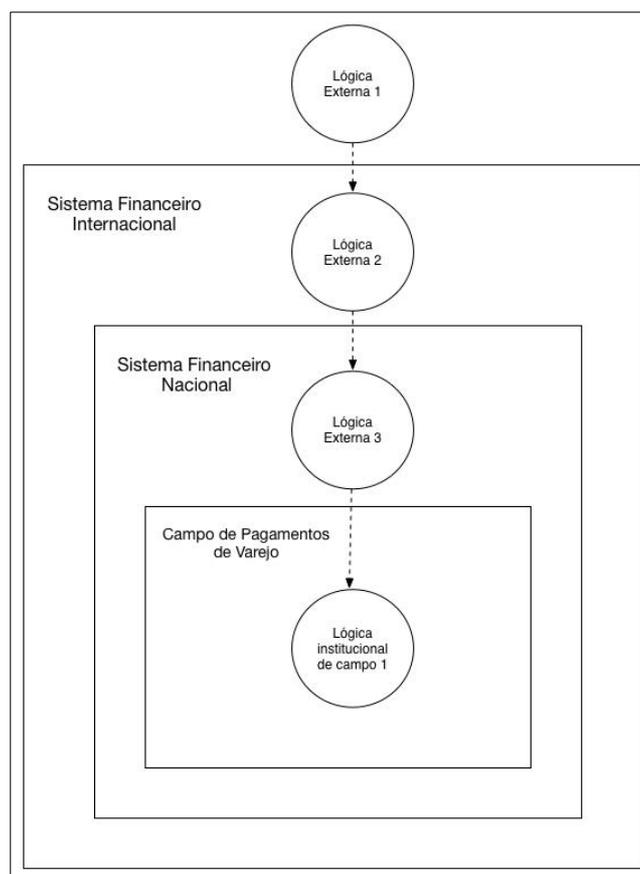
classificada como do tipo seccional com perspectiva longitudinal. Segundo Vieira (2004) esse tipo de pesquisa efetua coleta de dados em um ponto específico do tempo, porém consegue também resgatar dados e informações de outros períodos passados, revelando um foco num determinado fenômeno (a introdução dos pagamentos móveis) no instante atual; dados advindos do passado ajudam a explicar a configuração atual do fenômeno.

Sendo uma pesquisa de caráter longitudinal que procura entender a influência de lógicas institucionais num contexto específico torna-se necessário esclarecer aqui o aninhamento institucional em que a pesquisa ocorrerá, o que ajudará a entender o nível de análise deste estudo. Conforme diversos autores (HOLM, 1995; OSTROM, 2007; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 13), as instituições operam como se estivessem circunscritas umas as outras, feito bonecas russas (*matryoshka*), com as mais ao centro ficando sob influência das demais. Nesse sentido, adotou-se como *core* institucional o campo de pagamentos de varejo no Brasil, *locus* em que organizações e práticas de pagamento concorrem entre si. Esse campo de pagamentos de varejo, por sua vez, está inserido noutra esfera institucional, o sistema financeiro nacional, composto, por exemplo, por organizações bancárias e o Banco Central do Brasil. Nessa concepção, os bancos são organizações de pagamento também, circunscritas ao campo de pagamentos de varejo, mas possuem outras práticas que se localizam no sistema financeiro nacional. Igualmente, o Banco Central exerce supervisão sobre as organizações bancárias do sistema financeiro nacional e, de alguma maneira, também sobre aquelas do campo de pagamentos de varejo. Contudo, num mundo globalizado financeiramente, as organizações brasileiras estão inseridas no que se pode denominar sistema financeiro internacional. Nessa esfera institucional, bancos centrais e organismos multilaterais (Banco Mundial, ONU e etc.) são atores importantes. Esse aninhamento de campos institucionais expressa também o pluralismo institucional (KRAATZ; BLOCK, 2008) das organizações contemporâneas.

Portanto, o modelo conceitual acima exposto será utilizado para compreender como lógicas institucionais influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil, tomando-se o contexto institucional num aninhamento similar aquele da Figura 6. Note que se espera que lógicas institucionais estejam presentes nos quatro níveis institucionais, sendo três relativos ao setor financeiro e um de caráter externo a esse setor. Aquelas lógicas de fora do campo de pagamentos de varejo são consideradas, conforme Thornton et al. (2012, p. 150), como lógicas externas. Lógicas circunscritas ao *core* institucional são lógicas institucionais de campo. As lógicas institucionais de campo e as lógicas externas podem ser vistas também

como exemplificação, variante ou hibridização de uma ou mais lógicas societais do sistema interinstitucional.

**Figura 6 — Desenho operacional da pesquisa considerando o aninhamento institucional**



Fonte: Elaboração própria.

Nota: As linhas tracejadas indicam influência das lógicas institucionais.

As organizações atuantes no campo de pagamentos de varejo precisarão endereçar lógicas externas, de alguma maneira. Conforme o modelo de emergência cultural, as organizações normalmente recorrerão à tradução das lógicas externas. Logo, o conteúdo de uma lógica externa influenciará aquela lógica de uma esfera institucional mais interna, como se estivesse havendo uma refração daquele conteúdo, antes de difundir-se nesse campo institucional. Nesta pesquisa essa refração será tratada pelo conceito de tradução, pelo que se espera que as organizações traduzam lógicas externas para sua esfera institucional. Por exemplo, lógicas externas pertencentes ao sistema financeiro internacional poderão ser

traduzidas para influenciar a esfera institucional do sistema financeiro nacional; ou ainda lógicas de fora do sistema financeiro internacional poderão ser traduzidas para dentro desta esfera institucional (ou outra mais interna), e assim por diante.

Com isso, quatro níveis de análise estão presentes nesta pesquisa. O *framework* de dinâmica interorganizacional aponta a ligação entre as organizações e campo institucional, daí os níveis de análise ser meso-macro (entre população organizacional e campo organizacional). O *framework* da emergência cultural aponta para a ligação entre organizações, campo institucional e as lógicas societais ou externas, daí os níveis meso-macro-societal-global. Nos três casos, os níveis são assim definidos (SCOTT, 2014, p. 105-107): (i) nível meso — aquele em que existem populações de organizações, consideradas enquanto classe ou coleção de organizações relativamente homogêneas em termos de vulnerabilidade ambiental (os setores econômicos bancário, de cartões e de telefonia móvel brasileiros); (ii) nível macro — aonde se identifica um campo institucional, *i.e.*, uma coleção de organizações diversas e interdependentes que participam de um sistema comum de significados (o campo de pagamentos de varejo brasileiro); (iii) nível societal — nível que foca em estruturas ou processos pertencente a sociedades ou Estados-nação (o sistema financeiro nacional); (iv) nível global — examinam-se estruturas e processos ocorrendo entre sociedades e em longos períodos de tempo (o sistema financeiro internacional em relação à prática de pagamento com celular da indústria de telefonia móvel). Esses níveis de análise não são estudados igualmente, haja vista que no caso do nível global, a ênfase dos *frameworks* é menos intensa do que em relação aos outros três níveis de análise.

Como ressaltado, a pesquisa teve a necessidade de estender-se por esferas institucionais que circunscrevem esse campo institucional. Primeiro, porque compreender o que estava sendo objeto de introdução no campo de pagamentos requereu traçar a origem do que era trazido para o Brasil. Segundo, os atores institucionais entrevistados nesta pesquisa mencionavam organizações ou experiências internacionais que teriam de alguma maneira ajudado na introdução dos pagamentos móveis. Terceiro, os mercados de pagamentos de varejo e de telefonia móvel possuem multinacionais operando no território nacional. Quarto, a pesquisa descobriu que os pagamentos móveis possuem poder disruptivo sobre o mercado de varejo brasileiro e mundial, o que levou os principais atores do campo de pagamentos de varejo brasileiro a também buscarem compreender esse fenômeno numa escala internacional. Em suma, descobriu-se na pesquisa que os grandes *players* do mercado brasileiro não operam simplesmente com lógicas institucionais do campo de pagamentos, mas efetuam tradução de lógicas externas para poder alcançar seus objetivos estratégicos, ou defender o *status-quo*.

Por isso, a pesquisa concebeu um aninhamento institucional, conforme a Figura 6, dentro do qual o campo de pagamentos de varejo receberá conteúdos vindos de traduções de lógicas externas.

### **3.2.2. Abordagem qualitativa de investigação**

A abordagem qualitativa de investigação escolhida é o estudo de caso (YIN, 2010) de tipo instrumental. Acompanhando Stake (1995), Creswell (2013, p. 97) considera que num estudo de caso do tipo instrumental o pesquisador foca num assunto ou preocupação, selecionando então um delimitado caso para ilustrar este assunto. Nesse sentido, a pesquisa é um estudo de caso instrumental que possui como preocupação específica: como um campo institucional com diversas comunidades é influenciado por lógicas institucionais durante a introdução de uma inovação? Considerando esse problema em específico do estudo de caso instrumental, concentra-se a seguir em como os objetivos específicos serão detalhados no estudo de caso.

Creswell (2013, p. 100-101) aponta que estudos de caso geralmente devem enunciar claramente o caso analisado e apresentar uma proposta de descrição relacionada ao tema analisado. O caso em estudo é o evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil. A descrição do caso será feita em três etapas: (i) cada setor econômico envolvido na pesquisa (bancário, de cartões e de telefonia móvel) serão descritos buscando realçar as lógicas institucionais, práticas e identidades coletivas existentes no campo de pagamentos de varejo brasileiro; (ii) pondo-se foco em organizações centrais para a emergência cultural de lógicas externas presentes nas esferas institucionais da Figura 6, descreve-se como essas organizações promoveram a tradução de outras lógicas; (iii) esses dois conjuntos descritivos serão utilizados para entregar as descrições da dinâmica interorganizacional e da emergência cultural relacionadas à introdução dos pagamentos no Brasil. No final da dissertação, apresenta-se uma interpretação do caso (o evento de introdução dos pagamentos móveis), pondo-se a dizer o que se aprendeu com este caso instrumental.

### **3.3. Coleta dos Dados**

A fim de realizar a presente pesquisa qualitativa foram selecionadas diversas fontes de dados. Esta seção está subdividida em dois tópicos que procuram esclarecer as escolhas feitas.

Inicialmente, será trazido o esquema de unitização, que nada mais é do que a indicação das fontes utilizadas, acompanhada das justificativas teórico-metodológicas pertinentes. No tópico seguinte, o plano de amostragem da coleta de dados é apresentado, esclarecendo-se como e quais dados foram coletados.

### **3.3.1. Esquema de unitização**

De acordo com Krippendorf (2013 cap. 4), o esquema de unitização é simplesmente a definição dos textos de uma pesquisa que emprega o método de análise de conteúdo. Antes de detalhar o esquema de unitização, enumera-se e justifica-se a escolha dos textos usados nesta pesquisa.

Considerando o objetivo geral de capturar a dinâmica interorganizacional e a emergência cultural no campo de pagamentos de varejo brasileiro, a coleta de dados recaiu sobre fontes impressas que estivessem disponíveis publicamente e que tivessem potencial para expressar o conteúdo técnico sobre pagamentos e o histórico de iniciativas de uso do celular para pagamento. As fontes de dados e utilidade das informações para esta pesquisa alcançaram três conjuntos, a seguir justificados:

- a) Documentos existentes em:
  - i. órgãos do governo federal;
  - ii. associações de classe dos setores bancário, de cartões e de telefonia;
  - iii. organizações entrevistadas nesta pesquisa.
  - iv. organizações internacionais mencionadas em documentos dos órgãos públicos;
  - v. outros estudos e relatórios sob a forma de depoimentos, entrevistas ou estatísticas.
- b) Mídia de comunicação social impressa:
  - i. editada pelo setor bancário;
  - ii. jornal de cobertura nacional em assuntos econômicos.
- c) Entrevistas primárias coletadas para esta dissertação.

Relativamente à fonte documental, a escolha naturalmente recaiu sobre agências reguladoras e órgãos ministeriais, organizações que possuem dever legal ou interesse político no campo de pagamentos brasileiro. O Banco Central foi uma fonte importante de

documentos que endereçavam algum assunto relacionado ao campo de pagamentos de varejo ou uso do celular para pagamento. Nestes documentos, organizações de nível internacional foram mencionadas, seja diretamente por terem participado de algum evento público da Autoridade Monetária, ou indiretamente com menção a relatórios de abrangência internacional.

Ademais, os sítios das associações de classe empresarial relacionadas aos setores econômicos de telefonia móvel, de bancos e de cartões também disponibilizaram documentos relativos a pagamentos usando celulares. Conforme Scott (2014, p. 123-124), associações, em geral, são organizações estabelecidas para mais efetivamente perseguir os interesses de seus membros, constituindo uma classe importante de atores institucionais que exercitam autoridade nos domínios cultural-cognitivo, normativo e regulativo. Acrescenta Scott que várias associações operam promulgando padrões e, às vezes, regulando ou tentando influenciar o comportamento dos membros. Assim, documentos emitidos por essas organizações proveem significado aos membros da associação, apresentando-lhes relatórios acerca do que está acontecendo no campo institucional. Igualmente, essas associações são muitas vezes porta-vozes do segmento de mercado, pondo-se a apresentar posicionamentos, debater fatos e assuntos relevantes ou a defender a existência de certas práticas de seus associados.

Encerrando a listagem documental, foram importantes nesta pesquisa depoimentos e entrevistas de outros estudos. Compreender como pagamento com celulares poderia ser visto pelo setor financeiro incorreu em compreender o histórico de aplicação da tecnologia bancária pelos bancos brasileiros. Nisso, uma fonte documental bastante útil dessa evolução histórica foram os depoimentos colhidos por Fonseca, com dezenas de executivos que participaram do movimento de automação bancária brasileira desde a década de 1960. Semelhantemente, a história dos grandes bancos brasileiros relatada por Costa (2012). No setor de telefonia, foram úteis as entrevistas disponibilizadas por Neto (2013) com os ex-Presidentes da empresa (Oi) Paggo — desenvolvedora da principal prática de pagamento com celular no Brasil — especialmente aquela efetuada com o Sr. Massayuki Fujimoto, falecido prematuramente em 2013.

O objetivo principal da coleta dos documentos foi providenciar conteúdo útil à descrição do estudo de caso instrumental. Adicionalmente, a leitura desses documentos e a navegação pelas páginas das organizações na internet permitiu uma imersão do pesquisador nos níveis de análise global, societal e macro, permitindo refletir acerca da introdução dos pagamentos móveis nessas esferas institucionais no sentido de desenvolver um sentimento de

apreço pela história e uma compreensão cognitiva das práticas de pagamento de cada setor econômico (vide LOK, 2010).

No tocante à mídia, de acordo com Gamson (1992, p. 24-25), cada assunto de uma política pública tem um discurso público relevante — um conjunto particular de ideias e símbolos que são usados em fóruns públicos variados para construir significado sobre o tópico. Para Gamson, este discurso evolui ao longo do tempo, providenciando interpretações e significado a uma ocorrência recente de eventos. E, conclui o autor, a ampla variedade de mensagens de mídia podem agir como professores de valores, ideologias e crenças e prover imagens para interpretação do mundo, tenham sido ou não desenhadas com esta intenção. A utilização da mídia como fonte de pesquisas tem se tornado mais frequente, principalmente no âmbito de estudos que consideram as organizações num campo institucional, aonde a construção social da realidade requer a utilização de mecanismos de interação social com as demais organizações, tais como *sensemaking* e o papel da atenção (DUNN; JONES, 2010; MEYER, R. E.; HÖLLERER, 2010; NAVIS; GLYNN, 2010; vide NIGAM; OCASIO, 2010; ZILBER, 2006).

O discurso de mídia, então, é, em si próprio, e por direito, um sistema para significação, independente de qualquer reivindicação que alguém poderia fazer sobre efeitos causais na opinião pública. O discurso da mídia nacional, embora apenas uma parte do discurso público, é um reflexo bem nítido do todo. Compreender o que este discurso público diz acerca de um tópico revela uma parte central da realidade em que as pessoas negociam significado acerca de assuntos políticos. (GAMSON, 1992, p. 27).

A escolha de mídia como fonte de dados também se justifica porque, conforme Severin e Tankard (2001, p. 392), pesquisas sobre a comunicação de inovações indicam que as atitudes das pessoas são melhor modificadas a partir de uma combinação do interpessoal e de mensagens da mídia, servindo como “fóruns de mídia”. Segundo Stone (1987, p. 130-132), os estudos sobre adoção de inovações e mídia remontam aos anos 1920, tomando a comunicação como um dos primeiros passos do processo de difusão. Descobriu-se que a mídia de massa é parte influente por causa da comunicação de ideias ao público, por um lado conferindo à mídia um certo poder na medida em que presume que o público recorrerá a mídia para informações necessárias, principalmente pessoas mais instruídas e de maior condição socioeconômica (STONE, 1987, p. 130). As organizações dos mercados de telefonia e de pagamento, além de contarem com funcionários desse perfil, possuem, como toda grande organização, práticas de relações públicas. Conforme recentes estudos, atividades como a produção continuada de *clippings* de notícias diárias relevantes a gerentes e diretores (vide

HOU; ZHU, 2013; KEE; HASSAN, 2006) e uma cuidadosa elaboração de *press releases* (vide RINDOVA; POLLOCK; HAYWARD, 2006) importam para a disseminação de informações organizacionais de e para a arena pública da mídia, com efeitos sobre a maneira como eventos (NIGAM; OCASIO, 2010) são interpretados no campo institucional.

Por isso tudo, é que a introdução dos pagamentos móveis foi estudada com a utilização da mídia como fonte de informações. Assim, nesta dissertação, a mídia é considerada o espaço público moderno aonde representações simbólicas (*e.g.*, *frames* e narrativas) promovem significado (MEYER, R. E.; HÖLLERER, 2010), em que identidades organizacionais (LOK, 2010) e categorias de mercado (NAVIS; GLYNN, 2010) são construídas e a legitimidade dos atores exercitada (SUCHMAN, 1995 1995) junto à respectiva audiência. Nesta pesquisa, terão papel de destaque dados sobre categorias de vocabulário de prática (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 158), usados nessa arena pública da mídia para construção e atribuição de significados (*sensemaking* e *sensegiving*) acerca de inovações tecnológicas aplicadas a práticas de pagamento.

Por fim, como fonte de pesquisa têm-se entrevistas com atores relevantes. Conforme recomendado por Miles et al. (2014, p. 37-40), foram realizadas inicialmente entrevistas exploratórias, durante os meses de maio a julho de 2013, ouvindo-se gerente da (Oi) Paggo, o Ministério das Comunicações e um consultor contratado pela GSMA (de 2009 a 2011). Estas entrevistas permitiram reelaborar o projeto de pesquisa e construir uma abordagem menos dependente de entrevistas com os atores do campo institucional, visto que o setor financeiro se mostrou um segmento de difícil acesso para entrevistas e, em conversas informais, cauteloso em responder a perguntas específicas sobre um tema ainda em fase de formulação dentro e fora da empresa. Inclusive, anteviu-se que a regulamentação dos pagamentos móveis pelo Banco Central poderia ocorrer concomitantemente às entrevistas (outubro e novembro de 2013), o que traria mais dificuldades de acesso a esse segmento de mercado.

Nessa conjuntura, Creswell (2013, p. 163), ao propor um conjunto de estágios para esquematização de entrevistas, chama a atenção de que é preciso decidir acerca do que se pode responder via entrevistas. Logo, considerando a pergunta e os objetivos específicos da pesquisa, presumiu-se que: (i) as entrevistas seriam melhor aproveitadas caso fossem divididas por setor econômico (financeiro e de telefonia), com questões ligeiramente diferentes na sua formulação; (ii) as perguntas seriam mais úteis ao recorte longitudinal caso induzisse o entrevistado a relatar sua experiência por uma lente histórica, com resgate de acontecimentos relevantes da temática em estudo naquele setor econômico entrevistado.

Por isso, nesta pesquisa, optou-se pela entrevista do tipo episódica. Segundo Flick (2013, p. 117), a entrevista episódica combina as modalidades de entrevista narrativa e semiestruturada, “partindo da suposição de que as experiências dos indivíduos sobre certa área ou questão estão armazenadas nas formas de conhecimento narrativo-episódico e semântico”. O método dessa entrevista tenta cobrir as duas partes de conhecimento sobre uma questão, pondo, na primeira parte da entrevista, foco em situações ou episódios em que o entrevistado teve experiências relevantes para a questão de estudo. Na segunda parte da entrevista, concentra-se no papel da questão em estudo para a vida dos participantes. Na parte final, os entrevistados são convidados a emitir opiniões pessoais acerca da questão em foco. Conforme ressalta Flick (2013, p. 118), “a entrevista episódica dá espaço para apresentações relacionadas ao contexto na forma de narrativas”... as quais “podem elucidar mais sobre os processos de construção das realidades por parte dos entrevistados do que outras abordagens que se concentram em conceitos e respostas abstratos”. Ademais, considerando a lição deixada pelas entrevistas exploratórias, esta abordagem da entrevista episódica pareceu ser mais conveniente aos atores do mercado financeiro, haja vista que a maioria requereu o envio prévio das perguntas da entrevista. O Apêndice A apresenta os roteiros de entrevista utilizados.

Finalmente, com relação ao esquema de unitização, com exceção das fontes documentais, mídias de comunicação social impressa e entrevistas foram insumo do método de análise de conteúdo nesta dissertação.

### **3.3.2. Plano de Amostragem**

Para Miles, Huberman e Saldaña (2014, p. 31), a amostragem envolve decisão acerca de dois aspectos conflitantes. De um lado, é preciso definir fronteiras ao estudo, tendo como fatores restritivos o tempo e os meios disponíveis. De outro lado, a necessidade de criar um enquadramento conceitual que ajude a desvelar, confirmar ou qualificar os processos básicos ou constructos que subjazem o estudo. Por isso, a necessidade de estabelecer alguma estratégia de amostragem para realização de estudos qualitativos (vide CRESWELL, 2013, p. 158; MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 32-34 tabela 7.2). Nesta dissertação, dado o nível de análise e a preocupação em compreender uma temática na fronteira entre esferas institucionais, foi empregada a estratégia de amostragem denominada politicamente importante. Esta estratégia de amostragem implica uma amostra com organizações que se

conectam a temas politicamente sensíveis ao tema analisado nesta pesquisa (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 32-34), no caso o evento de introdução dos pagamentos móveis. As organizações selecionadas constam do Quadro 7, assim também o dado coletado. A síntese da coleta de dados da pesquisa se encontra no Quadro 6.

**Quadro 6 — Síntese da coleta de dados da pesquisa**

<b>Tipo de dado coletado</b>	<b>Descrição</b>
Documentos	- 123 documentos de 19 organizações; - 325 <i>papers</i> do CGAP.
Mídia impressa	- 48 edições da Revista CIAB (2005 a 2013); - 134 artigos do Jornal Valor Econômico (2001 a 2013);
Entrevistas	- 16 entrevistas com 18 instâncias organizacionais diferentes, com cerca de 54 minutos de tempo médio e um total de 14h e 38 minutos.

Fonte: Elaboração própria.

Considerando os documentos e mídias de comunicação social como fontes de dados, elaborou-se um procedimento de obtenção desses textos que pudesse extrair dados diretamente dos sítios das organizações escolhidas na internet. Explicam-se a seguir os procedimentos mais relevantes desse processo de amostragem. Detalhamentos dos procedimentos de obtenção dos documentos e das mídias constam do Apêndice B.

No caso dos documentos, efetuou-se *download* diretamente dos sítios das próprias organizações na internet. Dependendo da organização, os documentos estavam em seções intituladas publicações (*Publications*), relatórios (*Reports*) e etc. Na maioria dos casos, as organizações envolvidas na pesquisa possuem milhares de documentos disponibilizados na internet. Assim, a coleta utilizou os serviços de busca disponibilizados pelos próprios sites, inserindo a palavra-chave “*mobile*”, aplicando-se, quando necessário, mais algum filtro à busca, geralmente a existência da mesma palavra-chave no título do documento.

Exceções importantes a essa regra foram o Banco Central e o CGAP que, descobriu-se na pesquisa, foram organizações centrais no tocante à emergência cultural dos pagamentos móveis na respectiva esfera institucional (vide Figura 6). No caso do CGAP, além de textos específicos sobre *mobile*, obtidos pela regra geral já mencionada, também extraiu-se a listagem de todos os 325 *papers* publicados pela organização de 2000 a 2013, incluindo o

resumo correspondente (vide listagem no Apêndice C). No Banco Central, os documentos estavam em diversas áreas do sítio, tendo sido extraídos aqueles constantes de páginas intituladas “Sistema de Pagamentos Brasileiro”, “Inclusão Financeira” e “Textos e Apresentações”, e cujos títulos dos *links* listados tivessem conexão com *mobile*, pagamento ou inclusão financeira. Com exceção de páginas das próprias organizações na internet, a lista de todos os documentos coletados nesta pesquisa encontra-se no Apêndice D, complementados por aqueles do CGAP no Apêndice C.

No caso das mídias de comunicação social, dois conjuntos de fontes de dados foram utilizados. A primeira mídia adveio da Febraban que publica desde 2005 uma Revista intitulada CIAB/Febraban. Este veículo de comunicação é publicado trimestralmente, reunindo matérias relativas à tecnologia e automação bancárias aplicada aos negócios bancários. Dentre os três setores econômicos envolvidos nesta pesquisa, a Revista CIAB/Febraban foi a única mídia corporativa localizada na internet que era apropriada ao estudo aqui empreendido, por disponibilizar 48 edições da revista em cerca de 9 anos de existência. Não se localizou no setor de telefonia móvel uma mídia corporativa própria; e no setor de cartões encontrou-se apenas 9 edições da revista Abecs, de 2010 a 2013, período julgado insuficiente para capturar toda a dinâmica institucional da pesquisa desta dissertação. A capa das 48 edições da revista CIAB/Febraban se encontram no Apêndice E.

A segunda mídia de comunicação social utilizada nesta pesquisa foi o Jornal Valor Econômico. Este jornal foi escolhido pelos seguintes motivos: (i) disponibiliza matérias jornalísticas em meio eletrônico aos assinantes; (ii) possui linhas editoriais interessadas em assuntos específicos de finanças, telefonia, inovação e governo e etc., o que, conforme Stone (1987, p. 133), implica jornalistas especializados no conteúdo técnico necessário ao relato dos acontecimentos aos respectivos segmentos organizacionais envolvidos na temática de pagamentos móveis. A lista dos artigos coletados se encontra no Apêndice F.

Quadro 7 — Lista das organizações incluídas na coleta de dados

Organização	Justificativa da inclusão da organização no plano de amostragem	Dado
Abecs	A Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços — Abecs, criada em 1971 é a associação de classe dos principais emissores, bandeiras, credenciadoras e processadoras de cartões de crédito, débito, de loja e de benefícios, representa mais de 95% do mercado de cartões de crédito no Brasil.	D, E
Banco Central do Brasil	Os Departamentos de Regulação do Sistema Financeiro (Denor) e de Operações Bancárias e de Sistema de Pagamentos (Deban) foram incluídos por sua competência legal no tema em estudo, e também por terem sido responsáveis pela edição de normas que alcançam os pagamentos móveis no ano de 2013.	D, E
Banco do Brasil	O Banco do Brasil é um dos principais bancos públicos brasileiros, estando entre as duas maiores organizações bancárias do país. O Banco do Brasil é proprietário da Cielo, uma das principais credenciadoras do país. Também tornou-se parceiro da Paggo, em 2011.	E
Caixa	A Caixa Econômica Federal, quarto banco brasileiro, possui a maior rede física de pagamentos, com lotéricas e correspondentes bancários, e também realiza pagamento do Programa Bolsa Família. Pagamentos móveis, sempre associados à população de baixa renda, fez a Caixa selecionada para a pesquisa.	E
CGAP	Criado em 1995, o <i>Consultative Group to Assist the Poor</i> está ligado ao Banco Mundial, congrega mais de 41 entidades de financiamento e fomento internacional (e.g., FMI, BID, BIRD, PNUD/ONU, agências UKaid, USAID e Fundações Mastercard, Citi), dedicando-se a assessorá-las via publicação de estudos.	D, E
Consultoria SG	Consultoria especializada em pagamentos usando celulares que organizou seminários e produziu estudos para os setores de telefonia e cartões, no Brasil.	E
CPSS/BIS	CPSS/BIS ( <i>Committee on Payment and Settlement Systems/Bank for International Settlements</i> ) acompanha os sistemas nacionais de pagamento.	D
Febraban	Federação Brasileira de Bancos, desde 1967, congrega 125 dos 178 bancos brasileiros. Foi incluída por causa do: (i) Centro Nacional de Automação Bancária (CNAB), faz estudos desde 1971; e (ii) Congresso CIAB/Febraban sobre tecnologia bancária, criado em 1989, publica a Revista CIAB/Febraban, desde 2005.	D, E, M
FED	Banco Central dos EUA, referência internacional em regulação e estudos sobre serviços bancários. Possui estudos sobre uso de celulares para pagamento.	D
GSMA	<i>GSM Association</i> — GSMA, criada em 1982 para promoção do sistema de telefonia GSM, dedica-se também a desenvolver programas que expandam a utilização desta plataforma tecnológica. Em 2009, lançou o programa <i>Mobile Money for the Unbanked</i> , para apoiar as operadoras em serviços de pagamento.	D, E
IBGE	Publica periodicamente a pesquisa Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal.	D
FMI	O <i>International Monetary Fund</i> monitora o sistema financeiro internacional, eventualmente prestando ajuda financeira aos países em crise financeira	D
ITU	<i>International Telegraph Union</i> , de 1865, congrega 193 países e 700 entidades privadas ou acadêmicas. Incluída por suas estatísticas de telefonia móvel.	D
iZettle	A iZettle, no Brasil desde 2013, viabiliza de pagamentos com cartões via telefone celular e <i>tablets</i> (MPOS). Incluída na pesquisa pela novidade de MPOS.	E
Ipea	Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicada. Publicou estudos sobre exclusão bancária.	D
Mastercard	É uma das maiores bandeiras de cartão do mundo. Responde por mais de 45% dos cartões emitidos no Brasil.	E
MCom	O Ministério das Comunicações foi incluído na pesquisa por seu interesse em editar uma legislação brasileira para o serviço de pagamentos móveis.	E
MPSP	Ministério Público de SP. Foi incluído pelo interesse em Termos de Compromisso eventualmente assinados pelos setores econômicos com o MP.	D
Oi Paggo	A empresa Oi Paggo foi incluída na pesquisa porque desenvolveu o serviço de pagamento móvel do setor de telefonia.	D, E
Safaricom	Empresa queniana responsável por pagamento com celular via produto denominado M-PESA.	D
SindiTeleBrasil	O Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e de Serviços Móvel Celular e Pessoal – SindiTeleBrasil, criado em 2003.	D, E
TeleBrasil	É a Associação Brasileira de Telecomunicações. Foi incluída porque representava o setor de telefonia antes do SindiTeleBrasil ser criado.	D
Teleco	Consultoria privada de telefonia que publica relatórios e estatísticas do Brasil. Foi incluída na pesquisa por causa de estatísticas de telefonia móvel.	D
UNSGSA	A <i>United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development</i> promove a agenda de inclusão financeira pela ONU.	D
Valor Econômico	Criado em 2000, é o maior jornal de economia, finanças e negócios do país, tendo, em 2012, uma circulação de cerca de 62 mil exemplares por dia.	M
Visa	É uma das maiores bandeiras de cartão do mundo. Responde por mais de 45% dos cartões emitidos no Brasil.	E
Vivo	Operadora de telefonia móvel que criou, em 2009, uma divisão de serviços financeiros, rivalizando com a operadora Oi em pagamentos móveis.	E
WEF	WEF ( <i>World Economic Forum</i> ) publica relatórios e debates em temas de interesse da comunidade financeira internacional	D

Fonte: Elaboração própria, consultando sítios das organizações na internet.

Legenda: D - Documentos; E - Entrevistas e M- Mídia

As matérias jornalísticas foram baixadas diretamente do sítio do Jornal Valor Econômico na internet, depois da contratação de assinatura anual pelo pesquisador. A coleta usou o serviço de busca disponibilizado pelo próprio sítio, usando sucessivamente o seguinte conjunto de expressões, que poderiam estar presentes em qualquer parte da notícia. Estas expressões foram descobertas a partir da análise documental e das entrevistas preliminares: (i) “*mobile banking*” ou “*m-banking*”; (ii) “*mobile payment*” ou “*m-payment*”; (iii) “*mobile money*” ou “*m-money*”; (iv) “*mobile commerce*” ou “*m-commerce*”; (v) “pagamento móvel”, “pagamentos móveis”, “pagamento via celular”, “pagamento por celular”, “celular para pagamento” ou “celular para pagar”; (vi) “inclusão financeira”; (vii) “PAGGO”; e (viii) “sistema de pagamento”.

Usando o navegador *Google Chrome*, a matéria jornalística era aberta e coletada mediante o *Evernote Web Clipper* (Vide <http://evernote.com/intl/pt-br/webclipper/>), com imediata adição de rótulos (*labels*), e transferida para a conta contratada pelo próprio pesquisador no *Evernote*. Depois, a base de dados das matérias jornalísticas foi migrada para o *NVIVO for Windows*, versão 10, cuja licença foi adquirida pelo pesquisador, aonde se deu a análise de conteúdo propriamente dita. No caso da revista CIAB/Febraban, já estava em formato de arquivo PDF, sendo diretamente transferida para o NVIVO.

No tocante às entrevistas, conforme o esquema de unitização, a seleção dos atores recaiu, principalmente, sobre um pequeno conjunto de atores que acompanham o mercado nacional e/ou internacional de pagamentos, ou possuíam uma experiência ou perspectiva singulares do setor. Por questão ética, o nome dos entrevistados não é revelado nesta pesquisa como um compromisso deste pesquisador no pedido de entrevista, visto que a maioria deles ocupa ou ocupava cargos de alta direção ou assessoramento em suas organizações, vários em posição hierárquica elevada. Duas exceções a esta posição hierárquica são os entrevistados da GSMA e do CGAP, que eram consultores contratados por essas organizações para prestar assessoria em assuntos ligados ao Brasil ou América Latina. A fim de evitar o reconhecimento de alguns deles a partir da organização entrevistada, a lista é apresentada sob a forma de agrupamentos, conforme o Quadro 8. Foram feitas 16 entrevistas com 18 instâncias organizacionais diferentes, com cerca de 54 minutos de tempo médio. Das 16 entrevistas, 10 foram realizadas via telefone ou com o *software Skype*, visto que muitas firmas têm sede em São Paulo, SP.

Quadro 8 — Lista de entrevistas realizadas

Entre vista	Setor	Organização	Tempo	Tempo Total	Média de Tempo
A	Bancos	Febraban/CNAB	0:37:49	0:37:49	0:37:49
B	Cartões (bancos)	Abecs, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal (*)	0:25:37	3:20:18	0:40:04
C	Cartões (bancos)		0:32:22		
D	Cartões( bandeira)	Visa, Mastercard e iZettle	0:30:20		
E	Cartões( bandeira)		0:32:41		
F	Cartões (credenciadora)		1:19:18		
G	Governo	Ministério das Comunicações e Banco Central do Brasil (Deban e Denor) (**)	0:36:47		
H	Governo		0:40:05		
I	Governo		0:59:15		
J	Internacional	CGAP e GSMA	0:36:28	2:10:33	1:05:16
K	Internacional		1:34:05		
L	Telefonia móvel	Oi Paggo	3:42:45	6:13:26	1:14:41
M	Telefonia móvel		0:54:56		
N	Telefonia móvel	Vivo e SindiTelebrasil, Consultoria de <i>Mobile Payment</i>	0:31:45		
O	Telefonia móvel		0:28:32		
P	Telefonia móvel		0:35:28		
<b>Totais</b>			<b>14:38:13</b>		

Fonte: Elaboração própria.

Notas: (\*) Um dos entrevistados desses bancos falou também em nome da Abecs. (\*\*) Uma das entrevistas teve duas pessoas de setores diferentes da mesma organização.

### 3.4. Análise dos Dados

Esta seção do capítulo descreve o conjunto de procedimentos utilizados na análise dos dados coletados. Organizada em três tópicos, esta seção começa apresentando o método de análise de conteúdo e seus principais processos. Os dois tópicos seguintes são detalhamento de alguns desses processos. As regras de codificação aplicadas na análise de conteúdo dos textos coletados são apresentadas, conjuntamente com os critérios utilizados para efetuar uma sumarização dos dados analisados. Por fim, o processo de produção de informações é explicado, considerando que a operacionalização do método de análise de conteúdo foi apoiada pela utilização do computador.

### 3.4.1. Do método de análise de conteúdo

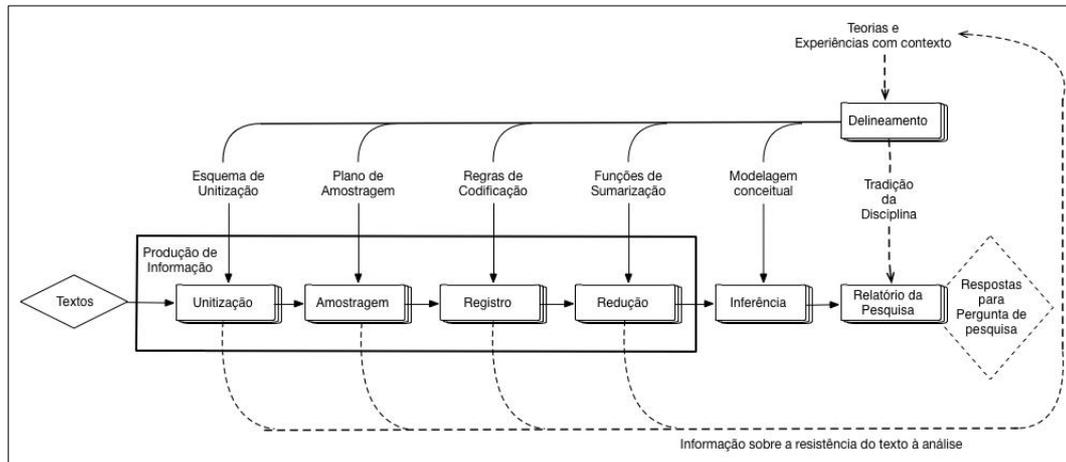
Diversas definições de análise de conteúdo estão disponíveis na literatura (vide NEUENDORF, 2002, p. 10), cada qual apontando para algum direcionamento dos procedimentos de operacionalização deste método de pesquisa Krippendorff (2013 cap. 2). Adota-se a definição de que “análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa para fazer inferências válidas e replicáveis de textos (ou outro material dotado de significação) para contextos de seu próprio uso” (KRIPPENDORFF, 2013, p. 24).

Para justificar a escolha deste método como principal da dissertação, recorre-se a aspectos epistemológicos da própria técnica de pesquisa. Acompanhando Krippendorff (2013 cap. 2), a definição escolhida para análise de conteúdo considera que o corpo textual não são eventos físicos (material impresso, discurso registrado, comunicação visual, objetos de arte, *websites* e etc.), mas algo dotado de significação para o analista e outras pessoas. Assim, reconhece-se que significados são a razão dos pesquisadores se engajarem em análise de conteúdo ao invés de outro método investigativo (KRIPPENDORFF, 2013 cap. 2). Ressalta ainda Krippendorff que analistas de conteúdo inferem respostas a perguntas de pesquisa particulares dando tratamento a seus textos; suas inferências são unicamente mais sistemáticas, explicitamente mais informadas, e verificáveis (idealmente), do que aquilo que leitores comuns fazem com os textos. Conclui Krippendorff que sua definição de análise de conteúdo faz do delineamento de inferências a peça central desta técnica de pesquisa.

Para Krippendorff (2013, p. 84-87), a análise de conteúdo possui um conjunto de componentes que constitui o próprio processo de emprego do método, conforme a Figura 7:

- a) Delineamento do método — Com base na teoria e experiência com o contexto da pesquisa, decidiu-se acerca da modelagem conceitual, da unitização, do plano de amostragem, das regras de codificação e de funções de sumarização;
- b) Produção de informação — Constituindo o núcleo do método de pesquisa, expressa-se em procedimentos operacionais que se referem à análise qualitativa e quantitativa de conteúdo; e
- c) Inferências e relatório da pesquisa — parcela finalística da pesquisa, pautada pela informação produzida, pelas categorias analíticas e pela tradição de pesquisa.

**Figura 7 — Componentes da Análise de Conteúdo**



Fonte: Adaptado de Krippendorff (2013, p. 86 figura 4.2).

Em relação a essas três etapas do método de análise de conteúdo, cumpre destacar que a primeira e terceira etapas estão inter-relacionadas, tendo sido em grande parte abordadas nas seções precedentes (Estratégia da Pesquisa e Coleta de Dados). Nos três próximos tópicos abordam-se os elementos faltantes: (i) A Produção de Informação; e (ii) Acerca do Delineamento do Método, faltam abordar as regras de codificação e as funções de sumarização.

### **3.4.2. Regras de codificação e funções de sumarização**

Na análise de dados qualitativos, um código é uma palavra ou frase curta que simbolicamente assinala um atributo sumário, saliente, evocativo e/ou que captura a essência de uma porção de dado visual ou linguístico (SALDAÑA, 2013, p. 4). Os códigos podem ser considerados um constructo elaborado pelo pesquisador que simboliza e, assim, atribui significados para frações dos textos. Eles têm como finalidade detectar padrões, prover categorizações, construir teoria ou apoiar qualquer outro processo analítico. Considera-se que o microprocesso de codificação é relativamente natural para a mente humana, pois quando se reflete acerca de uma passagem dos dados para decifrar seu significado central, se está decodificando; quando se determina seu código apropriado e se rotula o fragmento de texto se está codificando. (SALDAÑA, 2013, p. 9-14).

De acordo com Krippendorff (2013 cap. 10), o analista de conteúdo precisa realizar ainda um conjunto de etapas de agrupamento das informações que foram registradas sob a forma de constructos analíticos. Basicamente, as funções de sumarização envolve agrupar o conteúdo analítico extraído dos textos de uma maneira que possa ser facilmente compreendida pelos leitores, recorrendo a gráficos, figuras ou tabelas. Também podem ser feitas análises comparativas, buscando realçar alguns relacionamentos entre os dados, testando hipóteses ou apontando associações. No fundo, a premissa geral é de que todo o trabalho de codificação efetuado nos textos deve ajudar a articular explicações acerca do que foi estudado.

Esta pesquisa tratou, então, de analisar o conteúdo de quatro conjuntos de textos:

- a) Entrevistas;
- b) Revista CIAB;
- c) Jornal Valor Econômico; e
- d) Lista de publicações do CGAP.

As regras de codificação e as funções de sumarização desses dados são distintas. As entrevistas tiveram regras de codificação e funções de sumarização desenvolvidas com a utilização de abordagens e métodos de codificação disponíveis na literatura de pesquisa qualitativa (e.g. MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014) e de análise de conteúdo (e.g. KRIPPENDORFF, 2013; SALDAÑA, 2013) a seguir explicados. A Revista CIAB e o Jornal Valor Econômico foram analisados utilizando regras de codificação e funções de sumarização baseadas na existência de palavras-chave nos artigos de jornal e revista consultados no intuito de rastrear a frequência de utilização de categorias de vocabulário de prática. Adicionalmente, no caso do Jornal Valor Econômico, aplicou-se ainda código específico para rastrear as iniciativas de pagamento usando celulares. A lista de publicações do CGAP foi analisada para detectar nos artigos a frequência dos assuntos desses artigos (microfinanças versus outros assuntos), e também do *frame* estratégico de *branchless banking* nesses artigos. Começa-se explicando a maneira como as entrevistas foram analisadas.

A presente pesquisa utilizou as abordagens indutiva e dedutiva de codificação, aplicando-as sobre as entrevistas em dois estágios. Miles, Huberman e Saldaña (2014, p. 81) indicam que a codificação pode ser majoritariamente: (i) dedutiva — o pesquisador elabora um conjunto prévio de códigos, antes da aplicação aos textos; ou (ii) indutiva — o processo de atribuição de códigos espera a emergência de regras de codificação na própria lide com o texto. Processos de codificação frequentemente ocorrem em dois estágios, denominados de primeiro e segundo ciclos (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 73; SALDAÑA,

2013 cap. 3 e 5): (i) No primeiro ciclo, é aplicado algum método, ou combinação de métodos, para a codificação dos textos; (ii) No segundo ciclo, acontece uma recodificação da primeira rodada que é aprimorada, refinada e agrupada, geralmente com emprego de algum outro método, requerendo habilidades analíticas de classificação, priorização, integração, síntese, abstração, conceptualização e associação à teoria (SALDAÑA, 2013 cap. 5-6). No primeiro ciclo, a codificação efetuada nesta pesquisa adotou a abordagem indutiva; no segundo ciclo, a abordagem foi dedutiva.

Naturalmente, os métodos de codificação selecionados acompanharam essas abordagens. No primeiro ciclo, utilizou-se uma combinação dos métodos de codificação descritiva (SALDAÑA, 2013, p. 87) com a codificação holística (SALDAÑA, 2013, p. 142). Segundo Saldaña, ambos os métodos são recomendados a pesquisadores iniciantes na pesquisa qualitativa, inclusive principiantes de utilização de *softwares* de análise de conteúdo. A codificação descritiva sumariza numa palavra ou frase curta (amiúde, um substantivo) o tópico básico de uma passagem de dado qualitativo, exprimindo aquilo sobre o que é falado ou escrito, e não um resumo em si da passagem (SALDAÑA, 2013, p. 87). A codificação holística busca capturar temas e assuntos no texto, tomando-os em unidade de análise livre, ao invés de linha por linha ou parágrafo por parágrafo. Esta codificação é apropriada quando o pesquisador já tem uma ideia geral do que investigar nos dados, agrupando grandes porções de texto dentro de um tópico abrangente, poupando tempo na codificação (SALDAÑA, 2013, p. 142). O Quadro 9 apresenta os códigos empregados e o Apêndice G exemplifica seu emprego.

No segundo ciclo, seguindo a abordagem de codificação dedutiva, dentre os métodos alternativos de codificação mencionados por Saldaña (2013, p. 59 figura 3.1), selecionou-se o método denominado codificação provisional (SALDAÑA, 2013, p. 144) ou dirigida por conceitos (SCHREIRER, 2012, p. 84). Mesmo listado entre os de primeiro ciclo, este método foi usado na pesquisa, conforme ressalva de Saldaña de que a sua listagem de métodos para o segundo estágio nem sempre é cabível, sendo melhor efetuar-se uma recodificação usando outro método listado por ele como de primeiro ciclo (SALDAÑA, 2013, p. 206). No método de codificação provisional, Saldaña estabelece que o pesquisador elabore uma lista inicial de códigos, a partir do marco teórico, de *frameworks* conceituais, da pergunta de pesquisa, hipóteses, problema e etc. (SALDAÑA, 2013, p. 144). A dedução da lista inicial de códigos do segundo ciclo foi elaborada da maneira seletiva, adotando-se como parâmetro um máximo de 5 códigos conforme Saldaña (2013, p. 24) e Creswell (2013, p. 184). Os conceitos escolhidos estão no Quadro 9, optando-se por aqueles que pudessem contribuir para atender

aos objetivos específicos da maneira mais abrangente possível. O Apêndice G exemplifica as codificações efetuadas.

**Quadro 9 — Códigos utilizados na análise das entrevistas**

1º Ciclo		2º Ciclo
Código	Descrição	Conceito
Histórico	Apresenta os primórdios de alguma prática, ação ou conjuntura.	Evento, Identidade Coletiva, Mobilização Coletiva, Tomada de Decisão e Tradução.
Ação	Enumera iniciativas desenvolvidas pela organização ou setor.	
Conjuntura	Comenta sobre ambiente organizacional.	
Disputa	Comenta acerca de divergência (inter)setorial ou com o governo.	
Aliança	Comenta acerca de convergência (inter)setorial ou com o governo.	
Tecnologia	Visão sobre tecnologia de pagamentos usando celular.	
Bancarização	Menção a serviços financeiros para população de baixa renda.	
Modelo	Menção a modelo de negócio de pagamento usando celular.	
Outro	Tópico não enquadrado nos códigos anteriores.	

**Fonte: Elaboração própria.**

O Jornal Valor Econômico, a Revista CIAB e a lista de publicações do CGAP foram analisados em quatro conteúdos, conforme o Quadro 10:

- a) Palavras-chave serviram para rastrear o conceito de vocabulário de prática, no Jornal Valor Econômico e na Revista CIAB;
- b) Palavras-chave conseguiram detectar o *frame* estratégico da bancarização e narrativa do banco Wizzit na Revista CIAB;
- c) Codificação específica sobre o Jornal Valor Econômico detectou iniciativas de pagamento usando celulares; e
- d) Codificação específica sobre a lista de publicações do CGAP permitiu detectar a frequência dos assuntos desses artigos (microfinanças versus outros assuntos), e também do *frame* estratégico de *branchless banking* nesses artigos.

A codificação específica sobre o Jornal Valor Econômico esteve pautada pelo interesse em determinar quando alguma inovação em prática de pagamento veio a público,

tendo-se em mente o conceito de evento. A ordenação temporal dessas iniciativas permitiu construir uma listagem cronológica das iniciativas de pagamento usando celulares, constante do Apêndice K, fundamental para uma compreensão das fases históricas da introdução dos pagamentos no Brasil. Em alguns casos, foi preciso recorrer ao serviço de busca do *Google* (com período delimitado até o ano da notícia) para completar alguma informação do artigo do Jornal, iniciando a busca pelo nome da empresa mencionada no Jornal e alguma palavra-chave extraída da descrição da iniciativa.

Com relação ao conceito de vocabulário de prática é importante efetuar um detalhamento adicional. Observou-se em documentos de referência que a categorização da utilização do celular para pagamento ainda estava em consolidação durante o período da pesquisa. Por exemplo, dependendo do documento acessado diferentes denominações podiam ser atribuídas: *mobile money* como uma variante de *mobile payment* (CPSS, 2012a); *mobile payment* dentro de *mobile banking* (FED, 2013). Novas tentativas de teorização acerca dessas categorias ainda estão em andamento, com uso de múltiplos critérios (BLEYEN; VAN HOVE; HARTMANN, 2010). Por isso, estas categorias de vocabulário de prática tiveram de ser compreendidas a partir da emergência no campo institucional de pagamentos brasileiro.

Isto posto, as diferentes categorias de vocabulário de prática identificadas nesta pesquisa (*mobile banking*, *mobile payment* ou *mobile money*) foram rastreadas na mídia impressa com o uso de palavras-chave que eram usadas em documentos e na própria mídia. Dada a ressalva do parágrafo anterior, optou-se nesta pesquisa por capturar a frequência dessas categorias usando palavras-chave que não se restringem às próprias denominações destas categorias, conforme o Quadro 10, incluindo também expressões em português. Nesse sentido, sabe-se que processos de tradução cultural-cognitiva enfatizam que, ao nível de representação simbólica, acontece uma geração local de vocabulário (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 162). Logo, capturar a frequência das categorias somente com as denominações das categorias implicava assumir que os entrevistados ou jornalistas não efetuariam traduções (linguísticas) das expressões em inglês para os leitores, gerando um vocabulário local. Reconhece-se que usar expressões apenas as denominações das categorias poderia atenderia com maior rigor ao conceito de categorias rotuladas do vocabulário de prática da utilização do celular para pagamento, mas deixaria de fora os casos em que o jornalista (ou entrevistado) efetuou uma tradução. Não custa lembrar que algumas categorias tendem a ser mais usadas em inglês do que outras, por já estarem reificadas (e.g., *mobile banking*), enquanto outras dependeriam de maior exposição para alcançarem esse estágio (e.g., *mobile money*). Por isso, considerou-se que seria importante considerar a frequência

daqueles anglicismos, assim também de palavras-chave em português associadas a tais categorias (*e.g.*, dinheiro móvel ou Paggo).

Entretanto, embora o uso daquelas palavras-chave tenha tornado a captura da frequência das categorias mais precisa na mídia, principalmente no período até 2011, reconhece-se que isso representou dificuldades nos anos posteriores. Isto porque a expressão “pagamento móvel”, inicialmente usada apenas como tradução literal de *mobile payment*, a partir de 2012, começa a ser usada como uma categoria distinta, tendo em vista o surgimento de uma nova lógica institucional de campo associada aquela expressão. Esta foi inclusive uma das razões para se rastrear uso exclusivo de expressões em português em inglês dessa categoria (vide Quadro 10). Por isso, nesta dissertação, o conceito de vocabulário de prática serve principalmente para evidenciar a existência de uma mobilização coletiva no campo de pagamentos. E, inferências acerca de categorias específicas, a partir de 2012, devem ser ressaltadas tendo em vista a dificuldade de distinguir se a frequência está associada à categoria de *mobile payment* ou de pagamento móvel.

Quadro 10 — Códigos utilizados na mídia impressa e publicações do CGAP

Dado analisado	Conceito	Código	Descrição	Palavras-chave
Jornal Valor Econômico e Revista CIAB	Vocabulário de Prática	<i>Mobile Banking</i>	Existência de palavras-chave associadas ao celular para pagamento no setor bancário.	<i>Mobile banking</i> , <i>m-banking</i> , mobilidade ou banco móvel
		<i>Mobile Payment</i>	Palavras-chave associadas ao celular para pagamento no setor de cartões.	Pagamento móvel, pagamentos móveis, pagamento via celular, pagamento por celular, celular para pagamento, celular para pagar, <i>mobile payment</i> ou <i>m-payment</i>
		<i>Mobile Money</i>	Existência de palavras-chave associadas ao celular para pagamento no setor de telefonia móvel.	<i>Mobile Money</i> , <i>M-Money</i> ou Paggo
Jornal Valor Econômico	Vocabulário de Prática	Pagamento Móvel versus <i>Mobile Payment</i>	Artigos em que palavras-chave associadas à expressão Pagamento Móvel estejam presentes exclusivamente, i.e., sem que palavras-chave associadas à expressão <i>Mobile Payment</i> estejam no mesmo artigo.	Pagamentos Móveis ou Pagamento Móvel, e não haja <i>Mobile Payment</i> , nem <i>M-Payment</i> , nem <i>Mpayment</i>
Revista CIAB	<i>Frame</i> estratégico	Bancarização	Existência de palavras-chave associadas ao objetivo de bancarização.	Inclusão bancária, bancarização ou inclusão financeira.
	Narrativa	<i>Mobile</i>	Existência de palavras-chave associadas a iniciativas pioneiras do celular para pagamento no setor de telefonia móvel.	Safaricom, M-Pesa, Wizzit, Smart e Globe.
Lista de Publicações do CGAP	<i>Frame</i> estratégico	<i>Branchless Banking</i>	Publicação do CGAP com tema (título ou resumo) que se refira a <i>branchless banking</i> .	-
	Prática	Microfinanças e Outros	Publicação do CGAP com tema (título ou resumo) relacionado a microfinanças ou outros assuntos.	-
Jornal Valor Econômico	Evento	Iniciativa	Os artigos que traziam alguma iniciativa de pagamento usando celular.	-

Fonte: Elaboração própria.

### 3.4.3. Produção de informação

A aplicação do método de pesquisa foi apoiada por computador, acompanhando a crescente disponibilidade de *softwares* específicos para esse trabalho (DIEFENBACH, 2001; WEST; FULLER, 2001). Metodologistas de pesquisa qualitativa (CRESWELL, 2013, p. 201-210; MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014, p. 46-50) e de análise de conteúdo (BARDIN, 2011, p. 173-198; KRIPPENDORFF, 2013 cap. 11; NEUENDORF, 2002 cap. 6; SALDAÑA, 2013, p. 28-34; WEBER, 1990, p. 40-42) têm recomendado o computador, visto que, mediante *softwares* específicos, pode-se extrair e sumarizar grandes quantidades de informação, o que em si é um dos processos mais penosos do método de análise de conteúdo (STEVENSON, 2001).

Para Krippendorff (2013, p. 213), há três maneiras para a computação ser empregada na análise de conteúdo: (i) Análise qualitativa de conteúdo (AQLC) — que se refere a *software* que apoia analistas a gerenciar suas interpretações (ou leituras) de segmentos de textos analiticamente relevantes, entendendo a interpretação como uma hermenêutica que pode ser facilitada mediante a interação sistematizada do pesquisador com o texto e as interpretações atribuídas; (ii) análise quantitativa de conteúdo (AQTC) — *software* de análise de texto que, apesar de não operacionalizar uma teoria particular de significado, auxilia à obtenção de inferências abduativas, baseadas no processamento de unidades de texto; (iii) análise computacional de conteúdo (ACC) — faz uso de algum *software* que incorpora alguma teoria de significado ou modelo de como os textos são usados num contexto escolhido e transforma o corpo textual em representações próximas à resposta da pergunta da pesquisa. A presente pesquisa empregou as duas primeiras modalidades, baseando-se no *software* NVIVO, versão 10 para *Windows*, *e.g.*:

- a) As entrevistas foram codificadas usando a análise qualitativa de conteúdo do Quadro 9; e
- b) A Revista CIAB e o Jornal Valor Econômico foram codificados usando a análise quantitativa de conteúdo, por meio das *queries* de frequência de palavras e do tipo composta (vide SAUR-AMARAL, 2013 cap. 10) com as palavras-chave do Quadro 10.

Os gráficos com informações da análise quantitativa de conteúdo foram construídos com o *software* Microsoft Excel para Mac de 2011, versão 14.2.1.

### **3.5. Limitações e qualidade da pesquisa**

Esta última seção do capítulo está subdividida em dois tópicos. Começa-se enumerando diversas limitações desta pesquisa, no tocante aos aspectos metodológicos (limitações teóricas da pesquisa se encontram no último capítulo). Em seguida, apresentam-se os critérios de qualidade que balizaram a pesquisa realizada nesta dissertação.

#### **3.5.1. Limitações metodológicas da pesquisa**

No tocante às limitações da pesquisa, conforme recomendação de Vieira (2004) para inserção desse tópico no relatório de pesquisa, identificam-se as seguintes. Primeiramente, a dinâmica institucional está sendo estudada pela dimensão cultural-cognitiva, sem que tenha sido possível cobrir nas entrevistas um conjunto maior de atores. Especialmente no caso do setor bancário, o pesquisador teve dificuldades para localizar pessoas que se pronunciassem pelos bancos, haja vista que as práticas de pagamento do setor bancário não eram associadas ao pagamento móvel. Isso se deveu ao fato dos pagamentos móveis terem ficado mais associados ao setor de cartões dos bancos, ao invés do segmento de transferências monetárias ou de cheque. No setor de cartões, outros bancos e credenciadoras poderiam ter sido entrevistados, mas houve dificuldades para acessar diretamente os potenciais entrevistados. No tocante às lógicas externas do CGAP e da GSMA, a pesquisa tentou entrevistar pessoas diretamente envolvidas nessas organizações, mas depois de diversas remarcações não houve tempo para aguardar mais por tais entrevistas. Como ressaltado acima, supriu-se tal lacuna com pessoas contratadas por essas organizações para prestar serviços de consultoria em relação ao Brasil.

Segundo, a pesquisa teve a vantagem de poder realizar entrevistas pessoalmente com alguns atores relevantes em Brasília, DF, mas não conseguiu maior disponibilidade de recursos para cobrir despesas necessárias à coleta presencial de maior número de entrevistados em São Paulo, SP. Embora essa distinção de canais de comunicação seja menos relevante neste estudo, realizar entrevistas em São Paulo poderia ajudar a ampliar a lista de entrevistados, principalmente no tocante às limitações de acesso aos setores bancário e de cartões citadas acima.

Terceiro, a análise de notícias, semelhantemente, poderia ter se estendido a mais meios de comunicação. A pesquisa chegou a coletar dados de outros meios de comunicação (IstoÉ Dinheiro, Teletime e Infomoney). Mas, no tocante às iniciativas de pagamento usando celulares, não houve tempo para analisar esse material igualmente ao que aconteceu com o Jornal Valor Econômico que teve seus artigos codificados usando a análise qualitativa de conteúdo.

Quarto, em relação ao emprego do método de análise de conteúdo, a pesquisa não pôde dar tratamento ao requisito de confiança da codificação que, em patamar médio de confiabilidade (KRIPPENDORFF, 2013 cap. 12), exigiria o emprego de pelo menos mais um codificador (NEUENDORF, 2002, p. 142) ou uma comparação das codificações efetuadas por este pesquisador em momentos de tempo distintos (SCHREIRER, 2012 cap. 9).

### **3.5.2. Qualidade da Pesquisa**

Chega-se agora à parte final deste capítulo, fazendo-se esclarecimentos acerca da fase do processo de pesquisa qualitativa (Quadro 4). Relativamente à Fase 5 desse processo, reconhece-se primeiramente que “a pesquisa qualitativa é infinitamente criativa e interpretativa” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 37), cabendo ao pesquisador alcançar uma versão daquilo que conseguiu aprender e compreender acerca do trabalho de campo. Isso é tanto arte, quanto política pois não existe verdade interpretativa, mas múltiplas comunidades interpretativas, cada qual com seus próprios critérios para avaliar uma interpretação (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 37). Por isso, Creswell (2013 cap. 10) desloca essa discussão da política de interpretação para o debate acerca da validação da pesquisa qualitativa e das estratégias de validação usadas pelos pesquisadores.

Seguindo a recomendação de Creswell (2013 cap. 10) de que o pesquisador deve adotar pelo menos duas estratégias de validação em seus estudos qualitativos, a presente pesquisa adotou três: (i) auditoria externa — um consultor externo ou auditor examina tanto o processo quanto o relato apresentado, assim também avalie sua acurácia. Isto é providenciado pela orientação acadêmica e pela banca examinadora; (ii) a triangulação — uso de múltiplas e diferentes fontes, métodos, investigadores e teorias para providenciar corroboração às evidências. Essa estratégia de validação foi explicitada quando do detalhamento sobre o uso da análise de conteúdo; (iii) esclarecimento do viés do pesquisador — Com esse esclarecimento, o pesquisador comenta sobre suas experiências passadas, seus preconceitos e

orientações que provavelmente formataram sua interpretação e abordagem do estudo. Acerca disso vide detalhamento no item 3.1.1., acima.

Por fim, ainda na Fase 5 do Quadro 4, quanto à avaliação da pesquisa, de acordo com Creswell (2013 cap. 10), frequentemente, a discussão sobre validação nas pesquisas qualitativas é confundida com o tema da qualidade do estudo. Dentre as modalidades de avaliação de pesquisa mencionadas por Creswell, entende-se mais apropriada ao estudo em tela aquela avaliação denominada metodológica, atribuída a Howe e Eisenhardt (1990), de que somente padrões abstratos e gerais são possíveis em pesquisas qualitativas e quantitativas. Essa modalidade de avaliação, segundo Creswell, implica avaliar os seguintes critérios: (i) Papel das Perguntas de Pesquisa – avalia se as questões de pesquisa devem dirigir a coleta de dados (e não o contrário); (ii) Execução dos métodos de coleta e de análise — avalia a extensão e a competência da aplicação dos métodos de coleta e análise dos dados; (iii) Explicitação das premissas da pesquisa e da subjetividade do pesquisador — busca avaliar se o pesquisador torna explícitas as premissas do estudo, assim como sua própria subjetividade; (iv) Garantia total — avalia se o estudo é robusto, se utiliza explicações teóricas respeitadas e se discute explicações teóricas refutadas; (v) Valoração prática — avalia se o estudo informa e aprimora a prática, *i.e.*, responde à pergunta “E daí?”. Ademais, atende a aspectos éticos como proteção da confidencialidade, da privacidade e se há veracidade no relato advindo dos participantes.

Adicionalmente, Creswell (2013) recomenda que a perspectiva de avaliação de pesquisa escolhida seja associada a critérios de avaliação de qualidade acerca da própria estratégia de pesquisa escolhida. Portanto, também deverão ser considerado como integrante da avaliação desta proposta de pesquisa os seguintes critérios de um “bom” estudo de caso, propostos por Creswell (2013, p. 265): (i) Há uma clara identificação do caso ou casos no estudo? (ii) Utiliza-se o caso (ou casos) para compreensão do assunto pesquisado ou por seu mérito intrínseco? (iii) Há uma clara descrição do caso? (iv) Há identificação de temas no caso? (v) Há assertivas ou generalizações feitas a partir da análise do caso? (vi) O pesquisador auto-reflete ou auto-revela sua posição no estudo?

Esta pesquisa tentou desenvolver a investigação pesquisa tendo como referência esses critérios de qualidade. Isto posto, encerra-se aqui o presente capítulo de metodologia.

## Capítulo 4 – Resultados da Pesquisa

A introdução dos pagamentos móveis no Brasil provocou uma mudança institucional no campo de pagamentos de varejo. Ao longo deste capítulo pretende-se demonstrar que se tratou de um processo que percorre mais de uma década no Brasil, e ainda em andamento em alguns aspectos. De início pode parecer que se trata de processo de mudança institucional localizado, de escopo limitado a uma parcela do sistema financeiro nacional. Este capítulo espera conseguir evidenciar que pagamentos móveis é um tema de escala global. Daí a persistência em tentar entender e descrever neste capítulo como uma introdução desse tipo ocorreu no setor financeiro brasileiro.

Dados os efeitos de incrustação decorrentes da ubiquidade do pagamento no cotidiano de pessoas e organizações das sociedades capitalistas, este capítulo recupera a história da instituição pagamento, das práticas de pagamento e dos setores econômicos envolvidos no tema de pagamentos móveis. Pretende-se assim atender à definição de lógica institucional: “padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, socialmente construídos”. (THORNTON; OCASIO, 1999, p. 2).

Este capítulo está organizado em cinco seções, que se subdividem em tópicos, da seguinte maneira. A primeira seção procura apontar a origem da instituição pagamento, distinguindo-a do conceito de prática de pagamento. A segunda seção apresentará as lógicas institucionais dominantes do campo de pagamentos de varejo<sup>9</sup>, assim também já esboça uma dinâmica interorganizacional de mudança institucional que será importante para o entendimento da última seção do capítulo. Na terceira seção, será dado foco no setor de telefonia móvel brasileiro, apresentando a lógica associada a práticas de pagamento com celular. Estas duas últimas seções descrevem lógicas institucionais que serão encontradas no campo de pagamentos brasileiro, quando chegam os pagamentos móveis. Ao longo dessas seções pretende-se alcançar uma compreensão da cultura que habita as organizações dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel. Dar-se-á atenção às categorias mencionadas no capítulo de metodologia, como identidade coletiva, práticas e lógicas institucionais (societal, externa e de campo). Nestas seções se trata de evidenciar como as organizações envolvidas na introdução dos pagamentos móveis no Brasil “pensam” diferente acerca de práticas de pagamento.

---

<sup>9</sup> Por simplicidade, a designação “de varejo” desse campo institucional às vezes será omitida no texto.

Na quarta seção a pesquisa avançará para a esfera internacional, buscando descrever lógicas institucionais que depois afetarão aquelas do campo de pagamentos, e também como lógicas institucionais de escala global serão traduzidas por atores-chave e trazidas ao debate brasileiro sobre pagamentos móveis.

A quinta seção apresentará a mudança institucional do campo de pagamento. As seções precedentes procuram assentar um palco para esta última seção. Nela, o período histórico de uma década e meia, coberto por esta pesquisa, será subdividido em fases, sucessivamente analisadas usando as lógicas institucionais, identidades coletivas e práticas expostas nas seções precedentes. A mudança institucional será apresentada tanto em relação à dinâmica interorganizacional ocorrida nessas fases, quanto no tocante à emergência cultural havida.

#### **4.1. O surgimento de uma instituição chamada *pagamento***

Muitas têm sido as formas que o homem têm inventado para poder pagar por bens e serviços no dia a dia. A onipresença da prática de pagamento nas sociedades capitalistas modernas constitui uma instituição, e seus diversos instrumentos de pagamento (cheque, cartões e etc.), variedades dessa prática. Mas de onde teria surgido essa ideia de entregar dinheiro a outrem e se chamar a tal comportamento social de pagamento?

Muitas têm sido as formas que o homem têm inventado para poder pagar por bens e serviços no dia a dia. A onipresença da prática de pagamento nas sociedades capitalistas modernas constitui uma instituição, e seus diversos instrumentos de pagamento (cheque, cartões e etc.), variedades dessa prática. Mas de onde teria surgido essa ideia de entregar dinheiro a outrem e se chamar a tal comportamento social de pagamento?

A origem da instituição pagamento está na troca, como colocam os economistas (SOUZA, 2011). Contudo, a troca, antropológicamente, pode assumir formas mais complexas em sociedades não-monetizadas. Em ensaio sobre a dádiva, Mauss (2011) apresenta que a troca possui um caráter social, não sendo somente inter-indivíduo, mas permeando as relações e clãs da tribo. As obrigações de dar, receber e retribuir aconteciam ao patamar do agrupamento social, sob a forma de uma prestação total, com significações em que a matéria trocada (homens, mulheres, crianças, serviços e coisas) assume caráter espiritual (MAUSS, 2011). A troca pode ser vista como o fundamento antropológico da instituição pagamento.

Nessa linha, a história demonstra que os homens sempre adotaram alguma maneira de atender seu desejo por outros objetos: se nas economias mais antigas, a troca de objetos era corriqueira, com a criação da moeda, um objeto de troca que possui características sociais e materiais mais elaboradas, ampliaram-se as possibilidades da troca (SOUZA, 2011). A tecnologia “moeda” fez surgir uma variante da prática de troca: o pagamento, *i.e.*, pagar se tornou a “entrega de moeda” por um bem (SOUZA, 2011). Hoje, grande parte da experiência de troca ficou resumida à transferência de moeda e ao recebimento de um bem.

Por um longo período da humanidade a instituição pagamento dependeu apenas de moedas. De acordo com Heródoto, o povo da Lídia (atual Turquia ocidental) foi o primeiro a cunhar moedas de ouro e prata, aproximadamente em 750 a.C., aprimorando a troca de metais preciosos por mercadorias, inventada cerca de 1700 a.C. Moedas de ouro e prata se tornaram o principal meio de troca (EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 27-29). Na Idade Antiga, os governantes patrocinavam a cunhagem de moedas; cidades como Atenas tinham prestígio na qualidade da cunhagem das moedas (EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 27-29). Até a Idade Média, a cunhagem de moedas podia ser feita por sacerdotes, cidades, feudos, famílias nobres ou comerciantes respeitáveis (BCB, 2000, p. 36). A troca de mercadorias por moedas de ouro e prata somente começou a decair em 1690, quando a Colônia de Massachusetts, tentando quitar despesas de batalha pela captura de uma fortaleza francesa em Quebec, instituiu um papel que poderia ser trocado por moedas de ouro ou prata (EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 27-29). A troca desse papel-moeda por alguma quantidade de ouro e prata, conforme Evans (2005, p. 27-29), permaneceu como pedra angular do sistema monetário até o último quarto do século XX, quando os países abandonaram essa conversibilidade. Portabilidade, durabilidade e divisibilidade da moeda tornaram-na a quintessência da economia capitalista (SACHS; LARRAIN, 1995, p. 248).

No Brasil, durante o período colonial, as moedas de ouro e prata circularam desde o século XVI, sendo substituídas por papel-moeda apenas no século XIX. A primeira moeda cunhada no país é de 1645, e tinha a inscrição “Brasil” (BCB, 2000, p. 126). Em 1810, os primeiros bilhetes de banco, precursores das cédulas de papel-moeda de hoje, foram lançados pelo Banco do Brasil (BCB, 2000, p. 150); as primeiras “cédulas” emitidas pelo Tesouro Nacional, em 1825, tinham a triste função de retirar do mercado falsas moedas de cobre (BCB, 2000, p. 65). O papel-moeda introduzido em 1835 podia ser emitido por múltiplos bancos até 1923, quando o Tesouro se tornou emissor oficial (BCB, 2000, p. 173-214).

Se a institucionalização do pagamento deu-se ao longo de milênios, apenas mais tarde é que surgiram organizações denominadas bancos. Estas organizações iriam inventar as

práticas de pagamento, que viabilizavam a instituição pagamento, sem necessidade de usar moeda ou papel-moeda. Na próxima seção deste capítulo se descrevem as lógicas institucionais de pagamento mais antigas, e próximas da função bancária.

## **4.2. A lógicas institucionais dominantes do campo institucional de pagamentos de varejo**

Esta seção está dividida em três tópicos. O primeiro tópico apresenta o surgimento e a evolução das práticas de pagamento diretamente relacionadas aos bancos, assim também a identidade multifacetada que essas organizações adquiriram ao longo do tempo. Neste tópico inicial, também se apresenta o Sistema de Pagamentos Brasileiro. No segundo tópico, traz-se a evolução histórica da prática de pagamento com cartão, algo relativamente recente no Brasil. Compreender estas lógicas institucionais, suas práticas e identidades é compreender aquilo de mais institucionalizado que existe dentro do campo de pagamentos. No começo da apresentação de cada lógica institucional, mostra-se como ou quando a prática correspondente surgiu nesse tipo de organização de pagamento. Embora muito dessa história tenha sido condensado para caber numa dissertação, espera-se entregar um conhecimento básico acerca desses segmentos econômicos, ajudando a descrever a prática, a identidade coletiva e a própria lógica institucional.

No terceiro tópico, apresenta-se a dinâmica interorganizacional que houve, na segunda metade da década 2000, entre essas lógicas dominantes. Compreender a causa, evolução e desfecho dessa dinâmica interorganizacional permitirá entender, no final do capítulo, as implicações da introdução dos pagamentos móveis no Sistema de Pagamentos Brasileiro.

### **4.2.1. A lógica escritural**

Neste tópico apresentam-se inicialmente as práticas e identidades organizacionais associadas à lógica escritural. Pretende-se mostrar que os bancos construíram práticas e identidades relacionadas ao pagamento que permitem caracterizá-las como as principais organizações alcançadas pela introdução dos pagamentos móveis. Mostra-se a seguir que o cheque, boletos e transferências monetárias são variedades da prática de pagamento nos bancos devidas a uma cultura organizacional construída em torno da prestação de serviços à população e à padronização de rotinas interbancárias.

O nome desta lógica advém de uma de suas mais antigas práticas de pagamento: o cheque. Os saldos das contas de depósito à vista de empresas e população recebe a denominação de moeda escritural dos bancos, em oposição à moeda (física) em poder da população (PINHO; VASCONCELLOS, 1998, p. 344). Essa moeda escritural se tornou movimentável entre bancos a partir de inovações conseguidas por estas organizações ao longo da história, cada qual ampliando a identidade organizacional dos bancos. Conhecer esta trajetória é importante para firmar alguns elementos característicos dessa lógica institucional, principalmente a quase exclusividade dos bancos nas práticas de pagamento.

Em seguida, dá-se atenção à criação do Sistema de Pagamentos Brasileiro — SPB, apresentando as circunstâncias de sua instituição no sistema financeiro nacional. É esse o *locus* institucional que circunscreve as práticas de pagamento de varejo dos bancos, e ao redor do qual outras lógicas institucionais aparecerão no decorrer desta dissertação.

#### **4.2.1.1. Práticas e identidades organizacionais da lógica escritural**

A Cédula de Troca, inventada pelos norte-italianos, no século XII, é precursora do cheque, tendo tornado possível adquirir mercadorias sem utilizar moedas de ouro (EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 27-29). Essa invenção terminou: (i) criando a figura do fiel depositário, identidade básica dos bancos; e (ii) habilitando a função creditícia dos bancos na medida em que empréstimos começaram a ser concedidos com essas Cédulas, ao invés de em moedas de ouro ou prata (EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 27-29). A prática de pagamento baseada no cheque se tornou disseminada no Brasil ao longo das décadas de 1940 a 1990. No país, emitido sob a denominação de *cautela*, a primeira referência ao cheque apareceu em 1845, quando se fundou o Banco Comercial da Bahia, ficando sua regulamentação para ser iniciada em 1893, e completada em 1912 (BCB, 2014a). Mas foi na década 1940, em Marília-SP, que o recém-criado Bradesco começou a promover a popularização dessa prática de pagamento:

Amador Aguiar não procurou, prioritariamente, conquistar barões de café ... nem empresários que começavam a desenvolver [...] a indústria de açúcar. Ele foi atrás do homem simples, do colono japonês ou italiano, do comerciante de cereais, do pequeno agricultor e do funcionário público. Sua estratégia consistiu em atrair pessoas modestas, ao contrário dos bancos da época, que só tinham atenções para os grandes proprietários de terras [...] Quando o banco abriu as portas em Marília e região [...] sua primeira providência foi tirar os gerentes das 'gaiolas' (redomas de vidro onde trabalhavam) e colocá-los na entrada, para terem fácil acesso ao cliente [...] No Bradesco, os gerentes davam um atendimento pessoal aos clientes no preenchimento dos cheques, garantindo-os. O banco foi um dos primeiros a estimular o uso de

cheques por seus correntistas, que eram orientados a preencher as folhas nas próprias agências. (COSTA, 2012, p. 227).

Se com a disseminação do cheque as pessoas podiam realizar pagamentos entre si e no comércio, a coleta de outros pagamentos (luz, água, gás e outras cobranças) nem sempre teve o envolvimento bancário. Em outros países (França e EUA, *e.g.*), até hoje é possível pagar contas enviando dinheiro ou cheque pelos correios, diretamente ao credor. Logo o recebimento desses pagamentos deixará de ser realizado diretamente por prestadoras de serviços públicos, sendo assumido pelos bancos. Começando na década de 1940, pagar contas foi se tornou uma tarefa cada vez mais dependente dos bancos. Atualmente, a população pode pagar contas em qualquer banco (usando boletos, em papel ou eletrônicos, como débito direto e o DDA), mas nem sempre foi assim. A ideia de um banco prestando esse serviço teve início com o Bradesco:

Amador Aguiar [fundador do Bradesco], em suas próprias palavras, teria criado ‘uma coisa nova no Brasil: um banco dedicado a prestar serviços’. O Bradesco foi o primeiro banco onde se podiam pagar e receber as mais diversas contas, inovação que fez a clientela do banco se expandir rapidamente [...] Depois de sua morte, foi homenageado pelo maior concorrente, Olavo Setúbal [fundador do Itaú], que teria dito que ‘ele quebrou a imagem do banqueiro elitista, que só emprestava dinheiro à burguesia e à nobreza. Ele quebrou a imagem de banqueiro tradicionalista e transformou o banco em um prestador de serviços ao povo. É o primeiro banqueiro popular do Brasil’. (COSTA, 2012, p. 228 e 231)

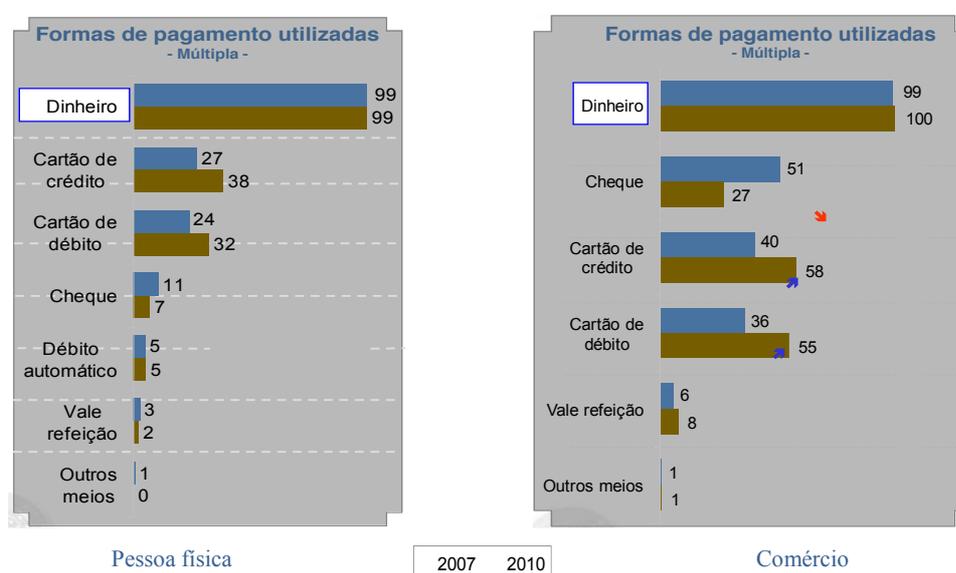
A longa trajetória de institucionalização do pagamento no setor bancário deu a essas organizações uma função social diretamente associada à prestação de serviços a pessoas e empresas, criando assim uma identidade organizacional dos bancos (vide GLYNN, 2008). Passados mais de 70 anos desde que o Bradesco começou a popularizar o cheque, a prática de pagamento ainda é usada por 7% dos compradores e 27% dos comerciantes (vide Figura 8).

Por outro lado, a intensificação das operações de pagamento entre bancos começava a colocar desafios na prestação de serviços à população e empresas, dirigindo a atenção dos bancos para a aplicação da tecnologia da informação e comunicação (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010a), com intenso recurso à padronização de atividades entre os bancos. Esse esforço tecnológico dos bancos precisa ser conhecido, pois dele emergirá uma nova identidade organizacional e a disseminação de nova prática de pagamento, entre outros aspectos adiante apresentados.

As organizações bancárias vêm há tempos recorrendo à padronização das práticas de pagamento para segmentos de mercado específicos. Nisso se valeram da tecnologia de informação e comunicação em seus processos gerenciais e na relação com a população

(BACHELDER *et al.*, 2008; CERNEV; DINIZ; JAYO, 2009; DYMSKI, 2007). Desde a década de 1960, a automação bancária foi modificando a forma das organizações bancárias, sendo favorecida: (i) por uma inflação endêmica que induzia os bancos a otimizar o *floating*; (ii) pela lei da reserva de mercado de informática que restringia produtos estrangeiros; e (iii) por políticas do regime militar que promoviam a criação de grandes empresas nacionais também alcançaram o setor bancário, levando à concentração bancária e consequente centralização e padronização de processos (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 61).

**Figura 8 — Formas de pagamento utilizadas pela população e no comércio no Brasil**



Fonte: BCB (2010b)

No conjunto, isto impeliu os bancos a processos de informatização nacionais e à criação, na década de 1970, do Centro Nacional de Automação Bancária — CNAB na Febraban (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 26-29). O Banco Central do Brasil, criado em 1964, contribuiu para o processo, por exemplo, promovendo a padronização do cheque em 1967-68 (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 72). E ainda, fazendo modificações no plano de contas dos bancos, em 1970, que favoreceram balanços contábeis com imobilizações em equipamento eletrônico (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 62). Lideranças dos maiores bancos privados (Itaú e Bradesco), ressalta Fonseca (2010b, p. 62), também promoviam processos de automação bancária, numa rivalidade que impulsionava inovação crescente. A utilização de transferências interbancárias para realização

de pagamentos toma impulso com a padronização e automação do DOC — Documentos de Crédito em 1977-80, pouco depois dos boletos de cobrança. Nesse período a CNAB/Febraban se tornou um *locus* de construção da identidade coletiva dos bancos.

Começamos a trabalhar na padronização dos boletos de cobrança, através de uma comissão criada pelo Olavo Setúbal [Itaú] e Amador Aguiar [Bradesco], para propor melhorias nos processos interbancários, denominada Comissão Técnica Itaú Bradesco [...] Fui convidado para presidir o CNAB em 1977 e levamos essa proposta de padronização dos boletos para aquele fórum [...] Além dos bloquetes, padronizamos os DOCs e a primeira versão dos arquivos magnéticos para troca de informações eletrônicas. [Depoimento de Carlos Eduardo Corrêa da Fonseca (“Karman”) funcionário do Itaú desde 1966, ex-diretor setorial de TI da Febraban de 1977-80 e 2001-08]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 69-73).

Ao fim da década de 1970, o sistema bancário nacional consolida-se e passa a diferenciar-se do resto do mundo desenvolvido: “a abrangência geográfica dos bancos brasileiros não tinha paralelo no mundo e a ampliação constante da diversidade de serviços oferecidos tornava o sistema bancário brasileiro único, o que não facilitava a adaptação de tecnologias ao nosso contexto.” (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 63). Um dos marcos da cooperação interbancária para automação foi a empresa Cobra (Computadores e Sistemas do Brasil), criada pela Marinha do Brasil e adquirida, com intermediação política do governo militar, por 13 bancos:

Teve um momento definitivo para os bancos somarem seus esforços na mesma direção, que foi quando, nos anos 70, o governo criou a reserva de informática [...] [Até então, os bancos tinham a Olivetti como principal fornecedora de terminais de entrada de dados] [...] Ajustamos com [o governo] a criação da primeira empresa brasileira fabricante de terminais eletrônicos e que também fazia micro e minicomputadores... O governo [deu] a autorização para a indústria de eletrônica digital, mas [exigiu dos bancos assumir] a Cobra [...] A fome de máquinas era tão grande que [a Cobra] virou uma indústria de desencaixotamento [de equipamentos importados] [...] depois, em tempo curto, [criaram-se] linhas notáveis de máquinas [...] Então, começamos uma interação muito estreita, que se dava mais com o Itaú e menos com os outros bancos. [Depoimento de Francisco Sanchez, funcionário e vice-presidente do Bradesco, de 1947 ao fim dos anos 1980]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 82-84).

Nos anos de 1980, da noite para o dia nasciam e acabavam planos econômicos (de 1985 a 2000, houve seis moedas no Brasil), com índices inflacionários altíssimos, obrigando os bancos a adotarem soluções que permitissem potencializar ganhos e reduzir riscos nesse cenário (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 181). Fonseca aponta uma série de avanços nessa década (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b): (i) aproximação das equipes de tecnologia da informação e das áreas de negócios dos bancos, viabilizando a sofisticação de sistemas e equipamentos bancários e a elevação da velocidade de processamento das transações; (ii) criação em alguns bancos de subsidiárias dedicadas à

tecnologia, caso por exemplo do Banco Itaú que, com a Itautec, produziu equipamentos bancários e, depois, computadores pessoais (p.181); (iii) automatização das agências, o primeiro grande objetivo dos bancos no começo dos anos 1980 (p. 226), seguindo-se as redes de caixas eletrônicos (ATM) e a criação da TecBan (rede “Banco 24 Horas”); (iv) criação de boletos com códigos de barra, débito direto, aplicação e resgate automáticos, atendimento por telefone (URA) e transferência eletrônica de fundos (p. 227). Em pouco tempo, essas inovações levariam os bancos a investir em marketing para expressar uma identidade tecnológica, baseada na rapidez de transações, desejo e necessidade daqueles tempos de hiperinflação e *overnight*, e.g.: o Itaú fixou a marca de “Banco Eletrônico”, Bradesco, de “Banco Instantâneo”/”Dia e Noite” e Unibanco de “Banco 30 horas”. Nessa década, a criação da agência automatizada era um dos principais objetivos dos grandes bancos:

A ideia desde o começo era que o cliente deixasse de ser cliente da agência e se transformasse em cliente do banco. Quando começamos a falar em automação total da agências, a ideia era integrar todos de modo que pudéssemos ter um atendimento transparente e igual em qualquer agência do território. Foi preciso criar terminais de caixa, leitor de caracteres magnéticos, uma arquitetura de operação nova e misteriosa para a maioria. Então começamos uma corrida amigável com o Karman [do Itaú] para saber quem instalava primeiro. Um em frente ao outro, na Praça Panamericana. [Depoimento de Francisco Sanchez, funcionário e vice-presidente do Bradesco, de 1947 ao fim dos anos 1980]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 85-86).

Com o Plano Cruzado, de 1986, e seu breve período de estabilidade inflacionário, agências deficitárias foram fechadas, bancários demitidos e programas de tarifação criados (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 228). Segundo Fonseca (2010b, p. 228), desse momento em diante a automação passou a servir para baratear o custo das operações como um todo, não apenas para agilizar transferências financeiras. Quando em meados dos anos 1990, o Plano Real (governo FHC) começava a consolidar-se, os bancos eram completamente diferentes: “bancários, [...] quase 1 milhão em 1985, [...] 15 anos depois [eram] cerca de 400 mil [...] Entre 1995 e 1999, o Banco do Brasil dobrou sua carteira de clientes [...] reduziu pela metade o número de funcionários.” (2010b, p. 229). Muitos dessa época consideram o período de 1985 a 1999 como os anos de ouro da automação bancária no Brasil, quando realmente os bancos foram inovadores (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 188).

A internet terminou comprovando a maturidade do modelo tecnológico dos bancos. Até o início da década de 1990, transferências e pagamentos de boletos dependiam do comparecimento aos bancos ou da utilização do telefone. Na década de 1990, os modelos de *home banking* começaram a ser desenvolvidos pelos próprios bancos, mas exigiam complexos sistemas de distribuição ou *download*, e dispendiosos serviços de atendimento e suporte aos

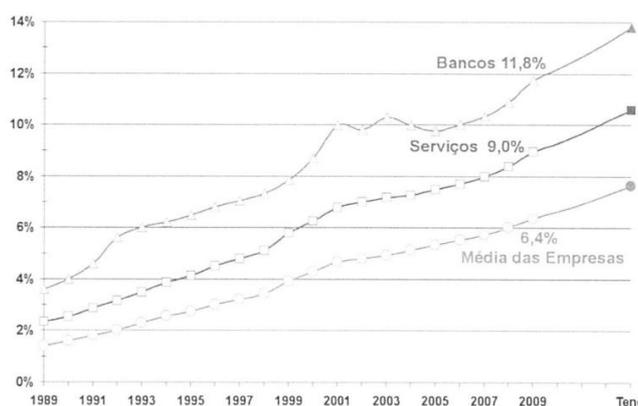
usuários (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 259). Segundo Fonseca (2010b, p. 259), os grandes bancos de varejo no Brasil, mesmo assim, investiam na ideia do *home banking*, com campanhas de mídia, o que além de reforçar no imaginário dos clientes a ideia de ‘banco do futuro’, ajudava a posicionar os bancos como líderes na utilização dos inevitáveis canais eletrônicos: “ninguém tinha ainda a receita certa, mas de alguma forma esses bancos não queriam perder a aura de pioneirismo tecnológico e, por isso, continuavam insistindo” (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 259). Concluindo, Fonseca (2010b, p. 260) observa que “o banco virtual, acessado por milhões de clientes de suas casas e escritórios”, só foi mesmo acontecer depois, com a internet comercial, em 1994. O *internet banking* evoluiu de consultas sobre saldo e extrato de contas bancárias, para uma variedade de serviços bastante expressiva: aplicações, resgastes, pagamento de contas e transferência de fundos e etc. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 260). O Bradesco criou o primeiro *internet banking*, em 1996 (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 221). O *internet banking* tornou-se corolário da maturidade do setor tecnológico dos bancos:

Se não me engano o primeiro *internet banking* apareceu entre 1996 e 1997 [...] Esse negócio de *internet banking* [...], na época [1998], todos os bancos grandes já tinham [...] Conseguimos, em 12 semanas, desenvolver [e implantar o nosso] projeto [...] Onde estava o pulo do gato para essa rapidez? Não havia. Nós, assim como praticamente todos os bancos grandes, já funcionávamos em cima de tecnologia de mainframe com monitor transacional [...] Então todo mundo teve rapidamente o *internet banking*. [Depoimento de Gustavo Roxo, funcionário do Real e Santander, ex-diretor setorial de tecnologia da CNAB Febraban]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 239-240).

Ainda em 2000 inventaram-se os correspondentes bancários, possibilitando o atendimento bancário em uma grande variedade de comércios e outros estabelecimentos, depois de contratados e habilitados, dão acesso a serviços bancários (JAYO; DINIZ, 2013). Nesse ano, a Caixa Econômica Federal transformou suas lotéricas em correspondentes bancários, dando início ao modelo que se espalhou pelo interior, alcançando todas as cidades em 2002 (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 195-202; KUMAR, A. *et al.*, 2006). Em 2004, havia mais de 38 mil correspondentes; cinco anos depois, tinha-se mais de 71 mil pontos de atendimento, superando as agências bancárias em operação, cerca de 19 mil em 2009 (JAYO; DINIZ, 2013; KUMAR, A. *et al.*, 2006). Mais de 90% das operações realizadas nos correspondentes bancários refere-se a pagamentos (IVATURY; MAS, 2008). Essa inovação bancária, como será visto adiante nesta dissertação, receberá atenção internacional ainda nessa década de 2000.

Iniciando a conclusão deste tópico, é possível argumentar que todos esses avanços dos bancos terminaram levando estas organizações a construir uma identidade coletiva relacionada a tecnologia. Para Fonseca (2010b, p. 352), todos os avanços obtidos ao longo das décadas decorreram do uso da tecnologia da informação de maneira coordenada pela Febraban, mais especificamente pelo Centro Nacional de Automação Bancária — CNAB. Criado em 1971, a CNAB tinha o intuito de fazer estudos, representar interesses do setor e fazer convergir demandas e objetivos coletivos. Ao longo da década de 1980, a CNAB se tornou um lócus não apenas de padronização de rotinas administrativas, mas também de tecnologias aplicadas. Atualmente os bancos são organizações com uma identidade relacionada à tecnologia. Gastos e investimentos anuais dos bancos evoluíram de cerca 4%, em 1989, para 11,8% das receitas líquidas do setor (Vide Figura 9). Conforme Fonseca (2010b, p. 179), dentre os fatores do sucesso da automação brasileira, teve destaque o fato dos bancos não terem se comportado como meros consumidores de tecnologia; os bancos foram grandes investidores em pessoal e equipamentos próprios e até empresas de TI (*e.g.*, Itautec). Assim, em fins da década 1980 e começo de 1990, as organizações bancárias passaram a ter uma identidade relacionada à tecnologia, tornando-se capazes de dar a suas práticas de pagamento não apenas um significado de prestação de um serviço à população, mas também de associar a tal prestação uma aura de modernidade e uma materialidade tecnológica.

**Figura 9 — Gastos e investimentos em TI no Brasil com percentual da receita líquida**



Fonte: Meirelles (2010, p. 20)

Nota: A receita líquida dos banco é o patrimônio líquido. No restante, é o faturamento líquido.

Foi também no CNAB que surgiu a ideia, em 1989, de gerar um fórum que integrasse bancos, fornecedores, governo e sociedade para discussão dos caminhos da tecnologia bancária no Brasil (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 353). Denominado CIAB/Febraban, o evento completará 25 anos em 2015, congregando desde seu começo milhares de pessoas do setor bancário. Os congressos do CIAB/Febraban tornam-se um local público importante para construção e reforço da identidade bancária, debatendo novas tecnologias e sua aplicação aos negócios bancários. Por isso que se pode dizer que o CNAB contribui para uma identidade coletiva (vide CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007) dos bancos na Febraban. Reflexo disso é a representação (*enactment*) dessa identidade coletiva dos bancos no evento CIAB/Febraban, assim também o vocabulário de prática (LOEWENSTEIN; OCASIO, 2002; LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012) de tecnologia “bancária”.

Por fim, é útil reconhecer o efeito da automação bancária nas lógicas societais do campo institucional de pagamentos. No início dos serviços bancários, o bancário representava uma categoria abundante, fundamental para realização de serviços em que era exigida expertises (*e.g.*: gestão e contabilidade bancária). A incrustação de rotinas e capacidades em sistemas computacionais bancários reduziu drasticamente o número de funcionários, diminuiu expertises nas agências e tornou o bancário um empregado da corporação bancária. Esse movimento é condizente com a ascensão da lógica societal Corporativa no campo institucional, e declínio da lógica da Profissão (vide THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 55). Deduz-se então que até a década de 1990, no tocante às organizações bancárias, a lógica escritural expressava a lógica societal da Corporação (vide Quadro 2, cap. 2), o que começará a mudar a partir da criação do Sistema de Pagamentos Brasileiro, assunto do próximo tópico.

#### **4.2.1.2. O Sistema de Pagamentos Brasileiro**

Até o final do século XX, as práticas de pagamento não haviam ainda se tornado um segmento da economia bancária, ou destaque dentro da regulação bancária. De fato, era habitual no país uma regulação orientada a produtos bancários (BCB, 2005, p. 126). Isso começou a ser mudado com a criação do Sistema de Pagamentos Brasileiro, cujo histórico começa a ser apresentado nos parágrafos a seguir.

Na década de 1990, a preocupação da Autoridade Monetária em relação às práticas de pagamento esteve relacionada com o aumento da velocidade de processamento das transações

face às altas taxas de inflação, assim como com o cumprimento dos objetivos de redução da presença estatal na atividade bancária e fortalecimento das instituições financeiras no período pós-inflacionário, mediante a implementação do Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional — Proer e do Programa de Incentivo à Redução da Participação do Setor Público Estadual na Atividade Bancária — Proes (BCB, 2009).

Contudo, internacionalmente, nesses anos 1990, a construção de sistemas nacionais de pagamento começou a receber da comunidade acadêmica maior atenção, principalmente por causa da possibilidade de repercussão sobre a política monetária dos países (SCHMITZ; WOOD, 2006). Um sistema nacional de pagamento, por definição, constitui “o conjunto de instrumentos, procedimentos e regras para transferência de fundos entre os respectivos participantes do sistema.” (BCB, 2009, p. 13; CPSS, 2012b, p. 8). A utilização de dispositivos de captação de transações eletrônicas, com transmissão de dados por redes de telecomunicações de alta velocidade, trouxe uma eficácia operacional aos pagamentos nunca antes experimentada nessas práticas (SCHMITZ; WOOD, 2006).

No fim do século passado, uma sequência de eventos críticos desencadeou no Brasil uma preocupação com o funcionamento das práticas de pagamento nos bancos e seus potenciais efeitos sobre a política monetária e a situação fiscal do Estado. As crises financeiras do México (dezembro de 1994), Ásia (outubro de 1997), Rússia (1998) e, finalmente, Brasil (1999) expuseram o setor bancário brasileiro, colocando em dúvida a situação do sistema de liquidação interbancário vigente. Em síntese, as práticas de pagamento de pessoas e organizações de bancos diferentes precisam ser compensadas e liquidadas, com um banco pagando ao outro, por meio de contas-correntes (contas de reserva) mantidas no Banco Central do Brasil, com a intermediação de câmaras de compensação privadas. Os lançamentos nessas reservas dependiam de compensações interbancárias, registrando-se ajustes de pagamentos a fazer contra pagamentos a receber, resultando numa liquidação pelo valor líquido que afetaria a conta de reservas. (BCB, 2014b; BRITO, 2002; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 287-289; TRICHES; BERTOLDI, 2006)

Aparentemente, o funcionamento dessas práticas de pagamento vinha funcionando a contento até a eclosão da crise financeira de 1999, que terminou incutindo dúvida nos investidores internacionais quanto aos controles de liquidez do sistema financeiro nacional. Essa crise de 1999 levou a impactos fiscais e políticos que desencadeariam mudanças na lógica institucional prevalecente. Num caso de inadimplência entre bancos, o Banco Central, por lei, podia ter de assumir o pagamento do inadimplente, ou de lhe fornecer liquidez via

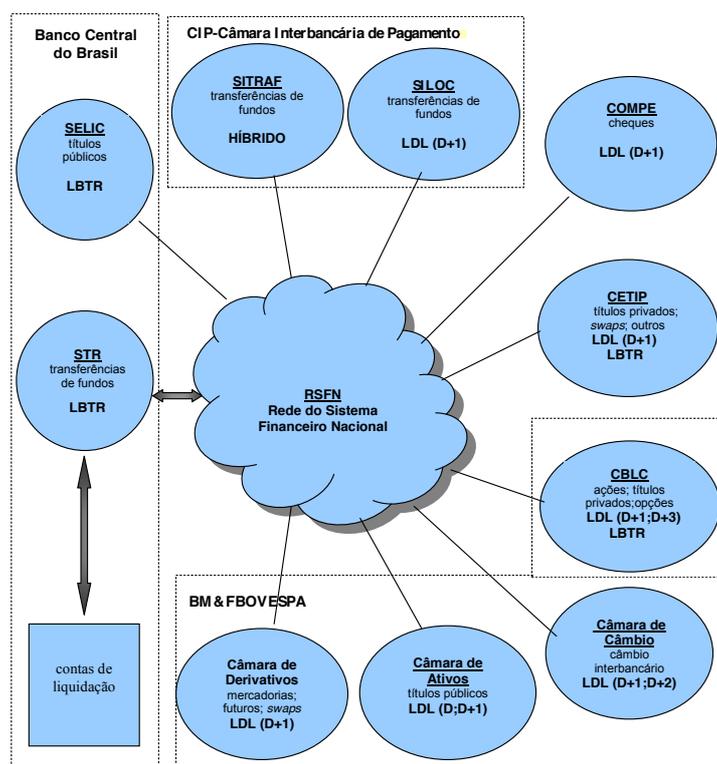
operações subsidiadas, caso o banco tivesse garantias para esse empréstimo. Enfim, zelar pela integridade do sistema financeiro e evitar um risco sistêmico, *i.e.*, o alastramento da inadimplência para os demais bancos. Essa intervenção podia elevar a dívida fiscal, além de ter um custo político à Autoridade Monetária. Com a crise cambial de 1999, os bancos Marka e Fonte-Cindam especularam contra o real e terminaram inadimplentes em R\$ 1,55 bilhão, sendo socorridos pelo Banco Central do Brasil. Depois da crise, o Presidente do Banco Central foi trocado e processos judiciais abertos contra ex-diretores e o ex-Presidente do Banco, além dos próprios banqueiros envolvidos. No fundo, tudo se deveu ao risco moral inerente ao sistema de processamento de pagamentos da época. (BCB, 2014c; BRITO, 2002; ESTADO, 2008; FIGUEIREDO, 2002; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 287-289).

Esse episódio terminou marcando o início de um projeto, em junho de 1999, que identificou diversas fragilidades do funcionamento das práticas de pagamento pelos bancos e estabeleceu um conjunto de diretrizes para construção do Sistema de Pagamentos Brasileiro, aproveitando estudos do Banco Central iniciados em 1998 (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 269-275). Entre os problemas (BCB, 2014c): (i) as câmaras de compensação eram processadoras, não exercendo autorregulação; (ii) a compensação de alto e baixo valores não era separada, contrariando ideal regulatório de câmaras segregadas; e (iii) o acúmulo de prejuízos nas contas de reservas, assumidos pelo Banco Central (em junho de 2001, R\$ 12,1 bilhões). As diretrizes do SPB resumiam-se basicamente a (BCB, 2014b; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 288): (i) o Banco Central do Brasil iria regulamentar, monitorar e prestar serviços no Sistema de Pagamentos Brasileiro; (ii) uma alteração do regime operacional da conta de Reservas Bancárias, que passaria a ser monitorada em tempo real; e (iii) uma implantação de câmaras de compensação e liquidação (*clearings*), responsáveis por um sistema de transferências de grandes valores com liquidação bruta (pagamento a pagamento) em tempo real. Implantado o projeto, o Sistema de Pagamentos Brasileiro permearia toda liquidação e compensação de pagamentos. Editada a lei nº 10.214, de 27/03/2001, o Sistema de Pagamentos Brasileiro entrou em operação em 2002, tornando-se um marco para o Banco Central e para a Febraban, principalmente por ter sido construído de maneira coordenada e planejada entre os setores público e privado:

Em sete de julho [de 1999] houve uma reunião do Luiz Fernando Figueiredo [Diretor de Política Monetária do BCB] [...] O BCB chamou o mercado para uma parceria. Creio que foi um dos primeiros projetos de parceria público-privada com excelente resultado. É certo que não havia esse nome, mas funcionou muito bem [...] seja no sistema financeiro, seja no BCB, centenas de pessoas estiveram envolvidas na construção e na implementação desse projeto [...]

O que fizemos — BCB e sistema financeiro — foi como que um transplante de importantes partes do sistema circulatório de nossa economia [...] A infraestrutura de nosso sistema financeiro mudou para patamar mais elevado, dando um salto tecnológico. [Depoimento de Luis G. da Matta Machado, Chefe do Departamento de Operações Bancárias de Sistema de Pagamentos do BCB, 1993-2002]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 271-275)

**Figura 10 — Arranjo geral dos sistemas de liquidação**

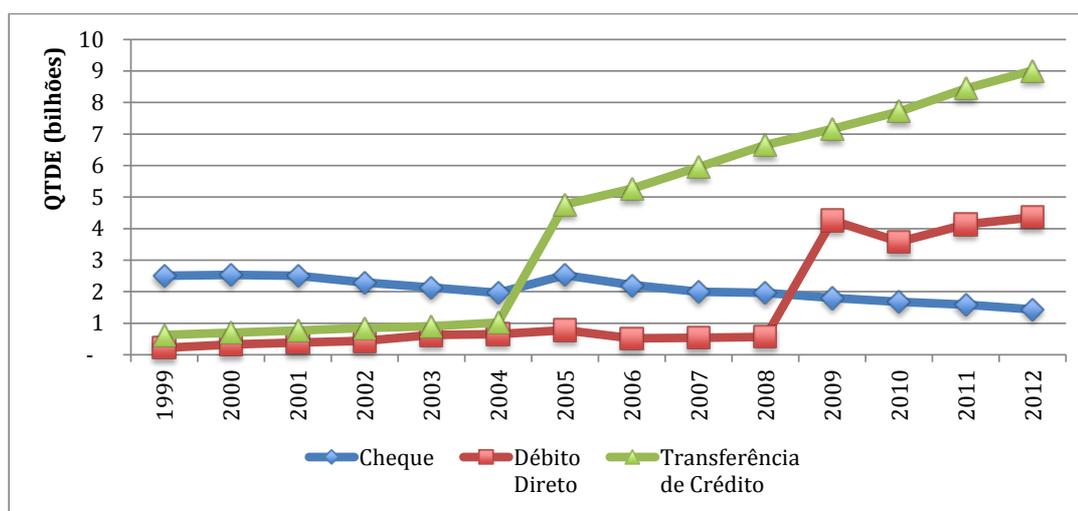


Fonte: BCB (2009, p. 10)

A construção do SPB terminou levando à criação da Câmara Interbancária de Pagamentos — CIP, um centro de processamento de transações financeiras mantido pelos bancos. O SPB iniciou operação em 22 abril de 2002, com o Sistema de Transferências de Reservas, do Banco Central. Com isso, as câmaras de compensação anteriores paulatinamente deveriam migrar para o novo regime de regulação e serviços (vide Figura 10). Nesse interim, o setor bancário criou, em 11 de abril de 2002, a *Clearingban*, uma sociedade civil sem fins lucrativos, meses mais tarde denominada Câmara Interbancária de Pagamentos. A CIP hoje congrega duas câmaras de liquidação e compensação (Sitraf e Siloc), viabilizando todas as

transferências de fundos para contas bancárias (TED, DOC e TEC) e a liquidação interbancária de boletos e de cartões débito e crédito, além de prestar outros serviços bancários (DDA, Cheque legal, e etc.). Exemplificando a importância da CIP, pode-se acompanhar o fluxograma do DOC no Apêndice H.

**Figura 11 — Práticas de pagamento escriturais no Sistema de Pagamentos Brasileiro**



Fonte: Elaboração própria usando quantidade de transações no SPB (BCB, 2007; 2013).

Nota: Até 2004, não inclui dados intrabancários das transferências e cheques.

Percebe-se que o Sistema de Pagamentos Brasileiro terminou dando uma identidade coletiva ao Banco Central e aos atores privados envolvidos nas práticas de pagamento. Até então, os bancos já tinham conseguido que suas práticas de pagamento lhes dessem identidade de prestação de serviços à população e de organizações tecnologicamente avançadas. Observa-se que as práticas de pagamento escritural são as principais existentes no Sistema de Pagamento Brasileiro, principalmente as transferências de fundos (vide Figura 11). Com a criação do SPB, uma identidade coletiva (vide CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007), unindo o órgão regulador e os atores privados, passou a dar às práticas de pagamento escriturais legitimidade adicional. A construção do Sistema de Pagamentos Brasileiro tornou-se uma narrativa do Sistema Financeiro Nacional, com frequência utilizada pela Banco Central e mercado a fim de reiterar a importância dessa identidade coletiva em projetos que envolvem tecnologia ou alguma parceria entre o setor privado e a área de regulação (FEBRABAN, 2007; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 264-289; vide MENDES, 2012). Ademais as câmaras de compensação e liquidação, de caráter privado, passaram à CIP,

entidade sem fim lucrativo do sistema bancário e supervisionada pelo Banco Central. Por conseguinte, infere-se que a lógica escritural passou a congregar as lógicas societais do Estado e da Corporação.

#### 4.2.2. A lógica da intermediação

O nome desta lógica institucional advém de sua principal prática de pagamento, o cartão de crédito. Inventado em 1949 por Frank McNamara, presidente de uma companhia de crédito em Nova York, o cartão de crédito nasce de um episódio pessoal: o executivo tinha ido almoçar numa cafeteria (*diner*) e esquecido a carteira, daí imaginando que os bancos poderiam dar às pessoas e comerciantes bancarizados uma nova prática de pagamento.

Com isso, a prática de pagamento com cartão faz a intermediação do interesses de comprar e de vender do consumidor e do lojista. Ao cliente oferece a possibilidade de comprar, sem ter de pagar de imediato, ou mesmo, mediante juros, efetivar parcelamento da fatura; ao lojista, oferece a possibilidade de vender e receber mais tarde, ou caso queira, de imediato, desde que aplicado um desconto. A estrutura operacional dessa intermediação é mantida com tarifas de anuidade e taxa de uso do serviço sobre o valor de cada venda. A escolha da palavra intermediação para essa lógica institucional decorre então: (i) da ideia de conjugação de interesses de demandantes e ofertantes; (ii) da possibilidade de acontecer uma intermediação financeira ao comprador ou vendedor; (iii) de incidência de um percentual sobre o preço de venda, como se houvesse comissão por atrair clientes com cartão (de alguma bandeira, *e.g.*, VISA) a esse estabelecimento e ter viabilizado a venda.

Em pouco tempo, essa prática de pagamento expandiu-se pelo sistema bancário. Inicialmente restrito a restaurantes e no formato de papel, o cartão de crédito *Diner's Club* disseminou-se rapidamente nesse segmento do comércio (EVANS; SCHMALENSSE, 2005 cap. 3). Logo, cadeias hoteleiras (Hilton), de postagem (*American Express*) e bancos (*Bank of America*, com o *BankAmericard*) emitiam tais cartões. Duas décadas depois, os cartões de crédito eram um negócio predominantemente bancário, haja vista a padronização da prática por grandes bancos (EVANS; SCHMALENSSE, 2005 cap. 3): bancos da Califórnia criaram a *Interbank Card Association* e bandeira *Mastercharge* (hoje *Mastercard*), enquanto o *Bank of America* e associados criaram a *National BankAmericard* (hoje Visa). No fim dos anos 1970, conclui Evans, as bandeiras Visa e Mastercard tornaram-se dominantes e símbolos dessa prática de pagamento. Outra variante, o cartão de débito, é inventado nos EUA em 1975

(EVANS; SCHMALENSSE, 2005, p. 81). Adiante, nos anos 1980, Evans (2005, p. 78-80) registra que apoiados pela *Mastercard*, surgiram nos EUA emissores não-bancários de cartões de crédito: cartões *co-branded* (GM, GE e AT&T), *private-label* (Sears), cartões de afinidade (*e.g.*, clubes de futebol americano), e programas de recompensas com milhas aéreas, como o *AAdvantage* do Citigroup e da American Airlines.

No Brasil, o cartão de crédito apareceu poucos anos depois de ser inventado. O cartão *Diners* chegou em 1956 como um cartão de compras (BEQUI, 2006); dez anos depois o Bradesco lança seu cartão sob bandeira *BankAmericard*, constituindo a rede Elo em 1971, com associação de outros 23 bancos, posteriormente desfeita em 1977 (SELOTI, 2008). Em 1971, o Citibank, Itaú e Unibanco criaram a Credicard, o Bradesco emite cartões Visa e funda-se a Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços — Abecs (BEQUI, 2006; COSTA, 2012, p. 371; MONTEIRO, 2009). Na década de 1980, aparecerá o cartão de débito. Conforme explicado no tópico anterior desta seção, nessa época os bancos automatizaram agências, distribuíram caixas eletrônicos e ATM fora das agências e criaram, em 1983, o cartão de débito brasileiro (BEQUI, 2006; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 227). Daí, os bancos investiram na interligação do comércio, com terminais de compras (para leitura cartões), transferência eletrônica de fundos — TEF e terminais de pontos de venda — PDV. Em 1987, a Credicard criou a rede de captura Redeshop que ajudaria a disseminar o cartão de débito lá pelo início dos anos 1990 (HERZOG, 2000). A TecBan, criada em 1982 mediante associação dos bancos Bamerindus, Nacional e Unibanco e um ano depois estendida a mais 25 bancos, passou a produzir ATMs e terminais de compras para o comércio (DINIZ, 2010; FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 189 e 196).

Até meados da década de 1990, o negócio de cartões era executado por bancos, com cada organização emitindo seus cartões e tendo suas próprias soluções de captura, credenciamento comercial e marketing (CREDICARD, 2014). Em 1994, existia uma estagnação do mercado e grande concentração em que as bandeiras, bancos e credenciadoras possuíam cláusulas de exclusividade na emissão e gerenciamento dos cartões (CASTRO, H. G.; CARVALHO; LAURINDO, 2006). O longo período de elevada inflação favorecia o uso do cheque pelo consumidor (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 183) e inviabilizava o credenciamento de cartões de crédito junto aos comerciantes, visto que nessa conjuntura econômica não aceitavam receber trinta dias depois da compra (CASTRO, H. G.; CARVALHO; LAURINDO, 2006; HERZOG, 2000). No começo da década, o foco em reduzir o uso de cheques era tão grande que a TecBan adaptou terminais de compra apenas para uso de cartões de débito:

Naquela época, havia um terminal chamado Terminal de Compras, que se colocava nas lojas e só aceitava cartão de débito. O grande desafio estratégico era acabar com o cheque. Para mim esse foi um grande erro estratégico. Se tivessem aceitado cartão de crédito, provavelmente hoje [2009] as redes Visanet e Redecard viveriam outra história porque esse teria sido o precursor disso tudo ... [Depoimento de Elio Boccia, ex-CIO do Unibanco]. (FONSECA; MEIRELLES; DINIZ, 2010b, p. 189).

Em 1996, as bandeiras Visa e Mastercard e bancos brasileiros começam a operar empresas especializadas em captação e transmissão, as credenciadoras: (i) Visanet, pertencente à Visa Internacional, Bradesco e aos Bancos do Brasil, Real e Nacional (CIELO, 2014; VISANET, 2014); (ii) Redecard, a partir de subdivisão da Credicard pelo Citibank, Itaucard e Unibanco (CREDICARD, 2014; SELOTI, 2008). Segundo Castro (2006), a quebra de exclusividade entre bandeiras e credenciadoras fez surgir organizações especializadas no processamento de informações de transações de cartão de crédito (*e.g.*, CSU *CardSystem*, em 1997). Doravante o mercado de cartões<sup>10</sup> cresce rapidamente, avançando 29% ao ano, de 1999 a 2005 (BCB, 2006b), elevando-se a presença das práticas de pagamento com cartão no Sistema de Pagamentos Brasileiro (Vide Figura 12), em expansão ainda hoje.

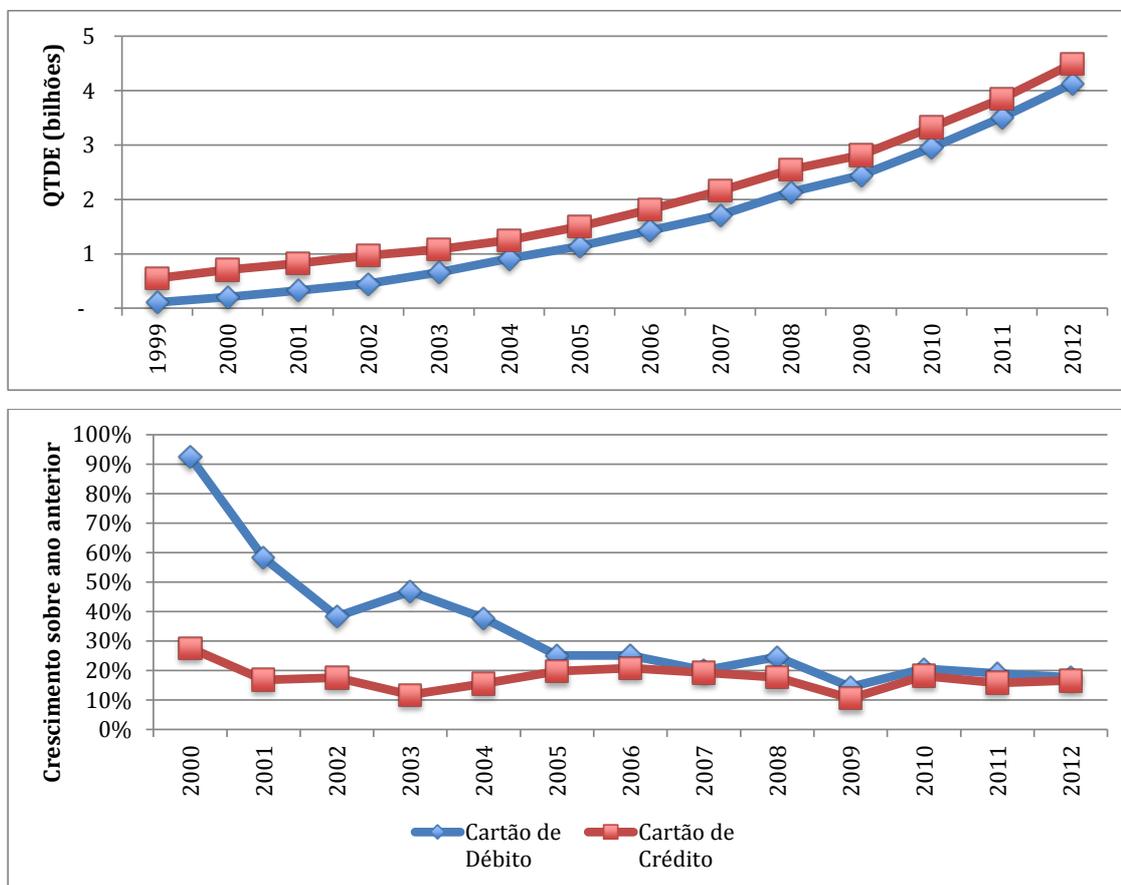
Na verdade, assim, o mercado de cartões de crédito, ele foi criado e expandido no Brasil basicamente por uma atuação das próprias bandeiras Mastercard e Visa, que vieram para evolução do mercado. Mas quando vieram para cá se associaram aos bancos aqui. [...] Na verdade o que aconteceu? Quando esse mercado começou a amadurecer, os sócios brasileiros assumiram efetivamente a ponta dos negócios, [...] daí você tem hoje a Visanet, que virou Cielo e Redecard que agora virou Rede. (Entrevistado C)

A indústria de cartões [do Brasil] é umas pioneiras em várias questões relacionadas a tecnologias e modelos de negócio. [...] Era uma indústria acomodada? Pode chamar os EUA que ainda tem basicamente cartões sem chip. [...] Nós, não! [...] Aqui, implantamos tecnologias que poucos países do mundo têm: [...] cartões múltiplos (débito, crédito, funções bancárias ...). [...] Em relação a modelos de negócio e tecnologia, dá inveja na maioria dos países do mundo [...] Em termos globais pode [haver acomodação], mas aqui é completamente diferente. Você tira uma fotografia do mercado [...], e isso eu ouvi dos Presidentes mundiais da Visa, da Mastercard, compara com o resto mundo: a inovação aqui é muito forte, muito forte! É um dos poucos países do mundo que conectou crediário, crédito direito ao consumidor (CDC), de compras no mercado, com cartão. É o único país que criou o conceito de parcelado sem juros [no cartão de crédito]. Hoje, o Brasil é o segundo maior mercado da Visa e da Mastercard; perde em volume financeiro para EUA, só porque nossa economia é menor [...] A indústria de cartões no Brasil, de acomodada, não tem nada. [...] Vai continuar crescendo muito, [ainda estamos na metade do que podemos comparado com EUA], pelo menos nos próximos dez anos. (Entrevistado B)

---

<sup>10</sup> Serviços de cartões pré-pagos e captação de transações na internet também fazem parte da história do mercado de cartões. Porém não foram abordados nesta dissertação, haja vista que a introdução dos pagamentos móveis no Brasil não se referiu diretamente a tais segmentos do mercado.

**Figura 12 — Práticas de pagamento com cartão no Sistema de Pagamentos Brasileiro**



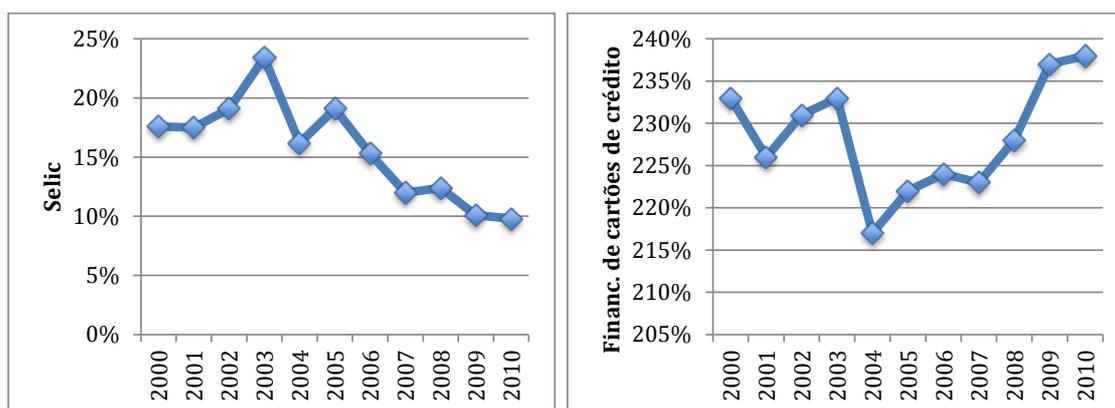
Fonte: Elaboração própria usando quantidade de transações no SPB (BCB, 2007; 2013).

O novo comportamento das empresas envolvidas na nova prática de pagamento com cartão corresponde à ascensão de uma lógica societal no campo institucional de pagamentos. Corolário desse comportamento organizacional, podia ser visto no acúmulo de reclamações nos órgãos de proteção do consumidor e nas associações de classe empresarial. Por exemplo, em 1998, a Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços — Abecs e o Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor, da Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça, assinaram um Termo de Ajustamento de Conduta com vistas a banir vícios comerciais do setor, dentre outros (DPDC, 1998): (i) enviar cartões de créditos não-solicitados aos consumidores; (ii) limitar multa moratória a 2%; (iii) retirar cláusulas contratuais que implicavam o consumidor abdicar de receber custas advocatícias no caso de

ganho da ação; e (iv) modificar as faturas apresentadas ao consumidor, fazendo-se mais claras quanto ao valor dos encargos financeiros embutidos. Especialistas (GUEDES FILHO *et al.*, 2011) também apontavam que as taxas de financiamento de cartão eram excessivas, mantendo-se elevadas mesmo em períodos de redução da taxa Selic (vide Figura 13).

Em pouco tempo, transações com cartão passaram a depender de organizações não-bancárias. As práticas de pagamento com cartão requeriam dois conjuntos organizacionais, de características distintas (BCB, 2006b): (i) aqueles responsáveis pela oferta de cartões aos clientes; e (ii) os encarregados da captura, processamento, compensação e liquidação dos pagamentos.

**Figura 13 — Comparativo das taxas anuais da Selic e de financiamento dos cartões de crédito**

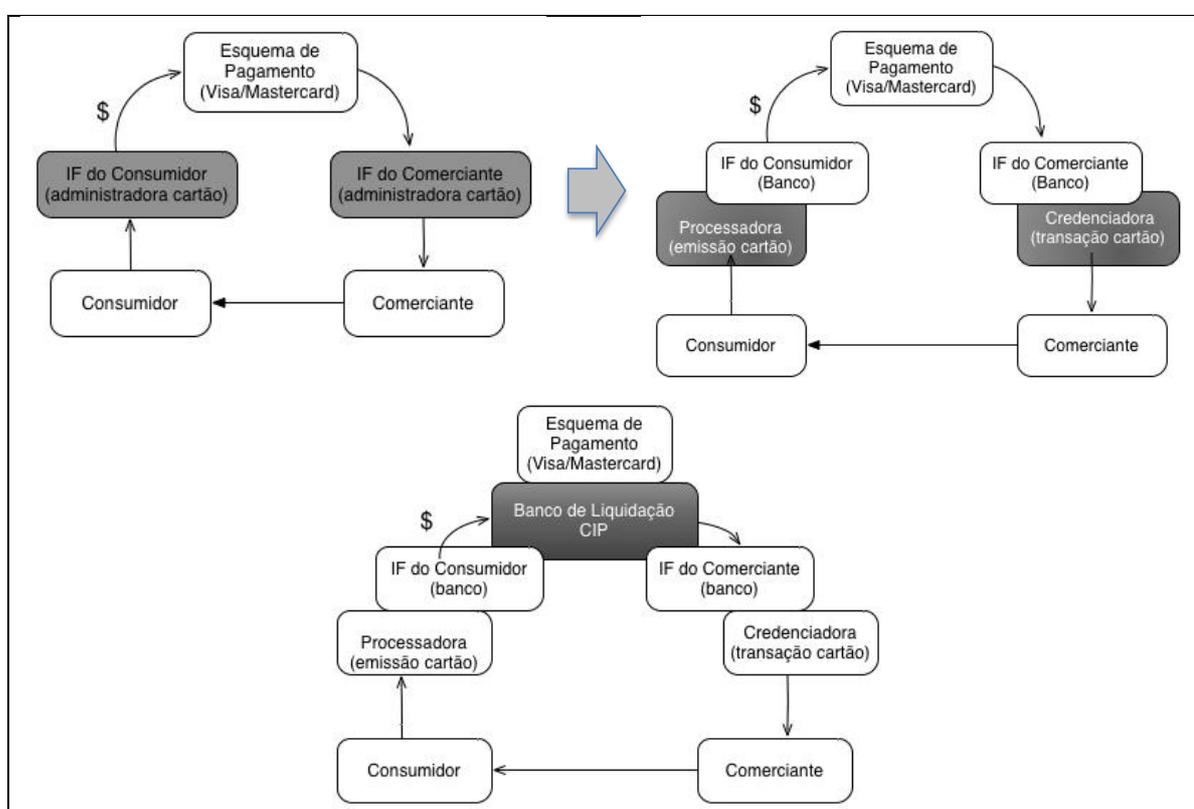


Fonte: Elaboração própria a partir de dados de Guedes et al. (2011)

Com diagramas que expressam como uma transação de compra com cartão passou a envolver um conjunto maior de organizações (vide Figura 14), pode-se demonstrar que a prática de pagamento com cartão foi assumindo um arranjo organizacional mais complexo, e distante da influência direta do Sistema de Pagamentos Brasileiro: (i) até 1994, foi a época das administradoras de cartões de crédito, com um consumidor obtendo o cartão de crédito de uma instituição financeira bancária, auxiliada por uma administradora (*e.g.*, Credicard), numa bandeira (*e.g.*, Visa ou Mastercard), para compras junto a comerciantes angariados pela administradora (CASTRO, H. G.; CARVALHO; LAURINDO, 2006); (ii) de 1994 a 1997, passou a existir credenciadoras (*e.g.*, Redecard ou Visanet) e processadoras (*e.g.*, CSU CardSystem), sendo as primeiras responsáveis por credenciamento de estabelecimentos comerciais, captação, transmissão de transações com cartões e as processadoras encarregadas

do processamento de dados das transações com cartão (CASTRO, H. G.; CARVALHO; LAURINDO, 2006); e (iii) de 2006 a 2010, a Câmara Interbancária de Pagamentos passou a efetuar a compensação e liquidação interbancárias das transações de cartões no Siloc para as credenciadoras Visanet/Cielo e Redecard e as bandeiras Visa e Mastercard (CIP, 2014b), algo que nas fases anteriores ou era feito pelas administradoras, ou executado pelas credenciadoras e bandeiras. Atualmente as práticas de pagamento com cartão seguem o fluxograma constante do Apêndice I.

**Figura 14 — Arranjos interorganizacionais assumidos pelas práticas de pagamento com cartão**



Fonte: Adaptado de Schropfer (2010)

Antes de encerrar este tópico, é possível realizar uma síntese dos acontecimentos da década de 2000, e sua relação com prática, identidade e lógica institucional. Primeiro, nota-se que a ascensão das práticas de pagamento com cartão esteve associada à entrada de organizações especializadas em atividades de captura e transmissão eletrônicas das transações financeiras. Em consequência, a prática de pagamento institucional do cheque começou a declinar, até ser superada em 2007 pelas com cartão. E mais, as práticas de pagamento com

cartão passaram a envolver dois conjuntos de organizações, tendo, de um lado, bancos emissores e, de outro, organizações especializadas em captura, transmissão e processamento. Segundo, a identidade coletiva do Sistema de Pagamentos Brasileiro, oriunda de práticas de pagamento escriturais, estava declinante, e não podia mais lidar com as práticas de pagamento com cartão e seus arranjos interorganizacionais, surgindo daí uma dinâmica institucional que será apresentada no próximo tópico deste capítulo.

### **4.2.3 A dinâmica interorganizacional entre as lógicas escritural e da intermediação**

Neste tópico, o modelo de dinâmica interorganizacional de Thornton et al. (2012 cap. 6) serve de balizamento para explicar o entrelaçamento das lógicas institucionais escritural e da intermediação. Parte-se buscando entender o que teria deflagrado a dinâmica institucional, algo que de certa maneira encontra respaldo na descrição feita anteriormente sobre a ascensão da prática de pagamento com cartão. Em nosso modelo teórico, a prática de pagamento com cartão traz um arranjo interorganizacional que é uma variedade anômala, a qual receberá atenção/*sensemaking* dos atores, promoverá uma mobilização até um ponto de tomada de decisão. Entender essa trajetória institucional é o objetivo desta seção.

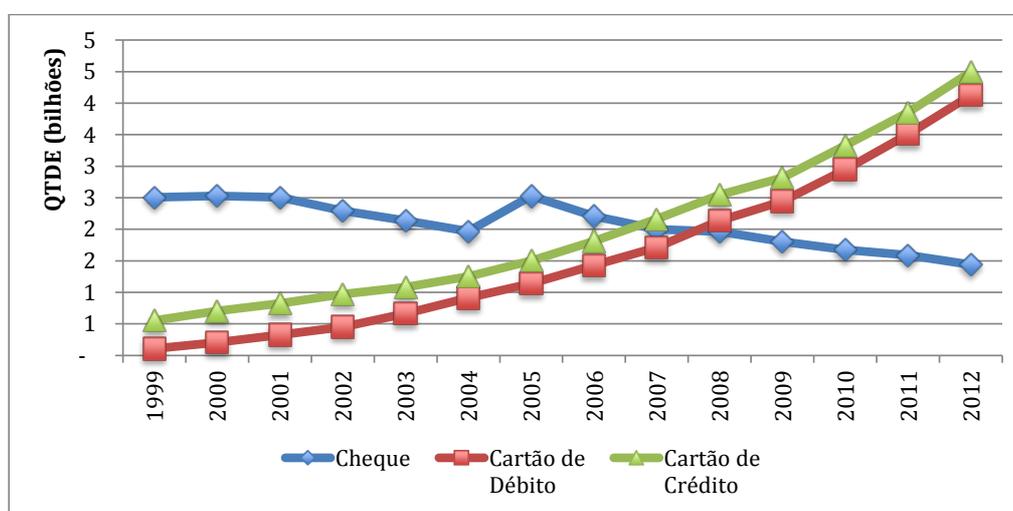
Conforme se apresentou, a lógica da intermediação é relativamente recente no campo institucional de pagamentos de varejo. Ela evoluiu rapidamente no Brasil depois do período inflacionário, seguindo-se uma emergência de organizações especializadas em atividades específicas da prática de pagamento com cartão. Em consequência, aparece uma identidade coletiva em torno da Associação Brasileira de Cartões e Serviços (Abecs) que passa a responder ao desafio de lidar com os problemas desse crescimento acelerado. Em meados da década 2000, a lógica da intermediação já era ascendente no campo institucional de pagamentos de varejo (Vide Figuras 8 e 12), e considerada pelo Banco Central a própria modernização dos pagamentos no varejo do Brasil (BCB, 2007), pelo efeito no uso do cheque (Vide Figura 8).

Essa conjuntura implicava que o campo de pagamentos de varejo caminhava rapidamente para ficar sob influência da lógica institucional da intermediação (associada à prática de pagamento com cartão), afastando as lógicas societais do Estado e da Corporação que davam base à lógica institucional escritural (associada à prática de pagamento bancária de uso do cheque). A variedade anômala das práticas de pagamento com cartão era impelida “somente” pela lógica societal do Mercado. Em outras palavras, se as práticas de pagamento

com cartão estavam se tornando a principal modalidade usada pela população (Vide Figura 15), a contradição interna do campo de pagamentos de varejo estava num crescente.

Não havia a possibilidade da lógica societal do Estado atuar diretamente sobre o campo de pagamentos de varejo já que, legalmente, o Sistema de Pagamentos Brasileiro não se mostrava inteiramente apto a lidar com essas novas práticas de pagamento com cartão. A legislação do SPB centrou-se nas atividades de liquidação e compensação, justamente a preocupação inicial da Autoridade Monetária: “*O Sistema de Pagamentos Brasileiro ... compreende entidades, os sistemas e os procedimentos relacionados com a transferência de fundos e de outros ativos financeiros, ou com o processamento, a compensação e a liquidação de pagamentos em qualquer de suas formas*” (BRASIL, 2001 art. 2o grifo nosso). Simplesmente, havia uma lacuna institucional no sistema financeiro para lidar com práticas de pagamento com cartão, sobretudo em razão da existência de organizações especializadas em transações eletrônicas via atividades de captura e transmissão (BCB, 2007, p. 126).

**Figura 15 — As práticas de pagamento no varejo (cheque e cartão)**



Fonte: Elaboração própria usando quantidade de transações no SPB (BCB, 2007; 2013).

Nota: Até 2004, não inclui dados intrabancários dos cheques.

E mais, a compensação e liquidação das práticas com cartão não estavam incorporadas adequadamente ao SPB, algo que veio a acontecer, como explicado a seguir, somente ao final da década de 2000, quando a CIP assumiu a liquidação e compensação das bandeiras e credenciadoras (CIP, 2014b). Note-se que enquanto havia apenas práticas de pagamento escriturais, a lógica escritural podia atuar diretamente, via ações de regulação como

regulamentação, fiscalização e etc., dada a competência legal originária do Banco Central. Com a chegada de novas práticas de pagamento, que extrapolavam as fronteiras bancárias, a regulação não podia exercer seu papel tradicional no Sistema Financeiro Nacional (BRASIL, 1964); ou pelo menos não inteiramente, dada uma cultura regulatória focada em produtos bancários (BCB, 2007, p. 126). A especialização organizacional no campo de pagamentos, acima explicada, limitava o alcance de qualquer normatização.

Ademais, a lógica societal da Corporação, que permeava as organizações bancárias, ao que parece também não era capaz de endereçar rapidamente essa situação. O SPB havia sido construído conjuntamente pelos bancos e Banco Central, mas essa identidade coletiva não tinha como lidar com a nova lógica institucional, parcialmente dominada por bandeiras de cartões de crédito, responsáveis pela construção da prática de pagamento com cartão no Brasil. Do ponto de vista da lógica escritural, a área de cartões dos bancos tinha (ou recebia) autonomia em relação à corporação bancária. E a participação societária da corporação bancária nas credenciadoras (Visanet e Redecard) também seria impotente para encaminhar a variedade anômala. Em outras palavras, o Banco Central não podia recorrer à identidade coletiva do SPB, nem contar com a lógica escritural para endereçar a nova lógica; tampouco tinha competência legal para alcançar a variedade anômala em ascensão. Em meados da década 2000, havia divergências entre mercado e governo: (i) para a área de cartões dos bancos já havia uma regulação dessa prática de pagamento com cartão, advinda dos órgãos de defesa do consumidor (regulação não-financeira); (ii) para a Autoridade Monetária, era preciso entender melhor o funcionamento dessa prática no Brasil, antes de expandir o manto da regulação financeira.

O mercado de cartões já era regulado pelo que já existia no país, inclusive ele sempre foi muito afetado diretamente pelo Código de Defesa do Consumidor. Então existia regulação, sim! O que não existia no mercado, e talvez essa seja a confusão, quando se fala de regulação, é que o Banco Central começou a regular mais fortemente há uns 3 ou 4 anos atrás [2009 e 2010] toda essa questão [...] de cartões de crédito, de adquirência, [...]. Não que eles não fossem regulados, mas eles estavam fora de uma regulação mais forte do Banco Central. (Entrevistado C)

O que você tinha, e ainda é o principal instrumento, [...] são os instrumentos baseados em cartões de pagamento (crédito, débito). Essa era a indústria que tinha o maior crescimento, e que tinha uma série de problemas que tinham sido detectados, num primeiro diagnóstico que o Banco Central publica em 2005 [...]; na época, nem se tinha percepção de quanto de mandato que [o Banco Central] tinha, até porque não se conhecia essa indústria 100%. [Logo, logo ...] ela estava com novos agentes não financeiros entrando no serviço. E aí [o Banco Central foi] se deparando com um mandato que se mostrava limitado. Era o primeiro contato com essa indústria de pagamentos de varejo. Tanto que se você for ver no relatório, fala-se cheque, de boleto, quer dizer, tudo que a indústria tradicionalmente já fazia. E alguma coisa [...] sobre

cartões [...], mas naquele momento com um foco muito no sistema financeiro, e falando dos problemas aí em termos de liquidação dessas obrigações no varejo e algumas ineficiências [que se viam]. Não tinha o objetivo de sair ali uma regulamentação! Não era esse o objetivo! [Aliás], o nome era ..., bom, chamava-se: “Diagnóstico”. O que levou, então, ao convênio com a SDE, do Ministério da Justiça, e a SEAE, do Ministério da Fazenda, para estudar mais a indústria de cartões [... culminando no relatório de 2009 ...]. E o relatório de 2009 é um provisório, [...] para o mercado bater; o definitivo sai em 2010. Boa parte dessa demora aí, é uma demora jurídica: entender se [o Banco Central] tinha ou não capacidade de regular [essa indústria]. Tanto que se você olhar e comparar os relatórios de 2009 e [...] de 2010, você vai ver que a parte de discussão de mandato legal [quase] sai: de um capítulo vira meia página; essa questão de regulação e marco regulatório foi tirado fora! Então, a conclusão final era: o [Banco Central] não tem como regular! Então, falar o que, né? (Entrevistado I)

De 2005 a 2010, o Banco Central tomou as seguintes medidas: (i) publicou em 2005 uma análise do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil, dando publicidade na imprensa acerca de problemas de interoperabilidade das redes de captura e transmissão (AZEVEDO; MARCIANO, 2005; BCB, 2007) (ii) No ano posterior, publica uma Diretiva intitulada “Opinião do Banco Central a respeito da indústria de cartões de pagamento” alertando o mercado para a necessidade de cooperação em infraestrutura dos serviços para melhor eficiência (BCB, 2006b); (iii) em 2006, firmou convênios com a Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça e com a Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda, iniciando estudos conjuntos sobre defesa da concorrência no mercado de cartões (BCB, 2006a; 2010d); (iv) em 2009, a Secretaria de Direito Econômico abriu processo administrativo contra a Visanet/Cielo, por conduta anticompetitiva, e a Redecard, por abuso do poder de mercado (BCB, 2010d); (v) em 2010, o Banco Central e as Secretarias de defesa de concorrência intensificam a mobilização política, *e.g.*, dando ampla publicidade de novo “Relatório da Indústria de Cartões”, fazendo o “Seminário Internacional sobre Cartões de Pagamento” e participando de Audiências Públicas (também em 2009) no Congresso Nacional (BRASIL, 2010; MARCIANO, 2010; SALGADO, 2010); (vi) a almejada interoperabilidade foi alcançada em julho de 2010, pelo menos junto às grandes empresas do setor (Cielo e Redecard detinham 90% do mercado), cerca de cinco anos depois da publicação do primeiro diagnóstico sobre a indústria.

Do lado do mercado de cartões, também houve iniciativas: (i) em maio de 2006, Visanet e Redecard iniciam liquidação e compensação na CIP (CIP, 2014b); (ii) em 2007 em diante, a Febraban e a Associação Brasileira de Cartões e Serviços (Abecs) criaram o Congresso de Meios Eletrônicos de Pagamento (CMEP), desde então anualmente realizado pela indústria de cartões (FEBRABAN; ABECS, 2006); (iii) em junho de 2007, a Redecard abre seu capital na Bolsa de Valores (ADACHI; BALARIN, 2007); (iv) em 2008, a Abecs

publicou um Código de Ética e Autorregulação para o mercado de cartões (ABECS, 2014); (v) em junho de 2009, a Visanet também abre seu capital na Bovespa (CAMPOS, 2009a); (vi) em outubro de 2009, a Visanet passa a se chamar Cielo, antecipando-se ao fim de um contrato de exclusividade com a Visa, previsto para julho de 2010, no intuito de tornar-se uma empresa de captura e transmissão de informações de várias bandeiras (CAMPOS, 2009b); (vii) em 2009, a Mastercard inicia compensação e liquidação na CIP (CIP, 2014b); (viii) em 2010, Visa e Cielo fazem o mesmo (CIP, 2014b); (ix) em abril de 2010, Banco do Brasil, Bradesco anunciam a criação de uma bandeira nacional, denominada Elo, numa alusão à primeira bandeira de cartões brasileira (MAIA, V., 2010); (x) em julho de 2010, a interoperabilidade (aceitação de bandeiras Visa e Mastercard em qualquer das redes de captação de Cielo ou Redecard) teve início, acompanhada de campanhas na mídia<sup>11</sup> (“guerra das maquininhas”) e de promoções das credenciadoras junto aos comerciantes e consumidores (MARCIANO, 2010; OSTA *et al.*, 2010). No conjunto, esses eventos terminaram sendo conhecidos como a “abertura do mercado de cartões”, tendo dado início ao que a Abecs denominou de “novo mercado de cartões” (OSTA *et al.*, 2010). Olhando os cinco anos, percebe-se que as organizações bancárias assumiram maior controle sobre as credenciadoras e influência na Abecs.

A própria indústria de cartões, antecipando-se a qualquer coisa [trabalhou a autorregulação [...], capitaneada pela Abecs: [...] uma série de princípios que norteavam a atuação de cartões, mas com base na legislação e num código de ética e de procedimentos internos a todos os associados a Abecs. Isso foi muito importante, inclusive para que o setor amadurecesse bastante, principalmente em relação a questões de direito de consumidor. (Entrevistado C)

Na verdade, [o número de sistemas] vai crescendo [na CIP]. Esse relatório [do Banco Central] apontava que tinha duas principais credenciadoras no país na época (Visanet e Redecard) [...] todas as transações da Visa eram liquidadas pela Visanet, da mesma forma todas as da Mastercard pela Redecard. E [...] uma das recomendações [...] do relatório [... era ...]: esses produtos de cartão, para que alguém lá [pudesse] concorrer com a [Visanet e Redecard precisava] fazer isso sem ter que passar suas informações para seu concorrente. Então, a CIP faz esse sistema [SILOC] para eles. [...]

A indústria de cartões reagiu [ao esforço da Autoridade Monetária], tanto que a gente viu aberturas principalmente do lado do credenciamento. Hoje é possível um credenciador praticamente aceitar várias bandeiras. Não digo que todas, mas já há esse nível de interoperabilidade. [...] Ainda tem espaço para evoluir. Mas isso foi uma reação do mercado, porque isso não foi uma regulamentação do Banco Central. (Entrevistado I)

<sup>11</sup> Vídeos em <http://www.youtube.com/playlist?list=PLE5FFF6E35731F215>  
<http://www.youtube.com/user/AfricaAgencia/search?query=redecad>

Note-se que a contradição institucional que havia no campo de pagamentos de varejo terminou sendo endereçada por movimentos advindos de organizações alinhadas a identidades coletivas que representavam o mercado e o governo. Do lado do governo, uma identidade coletiva uniu o Banco Central e os órgãos de defesa da concorrência. Veja que o Banco Central do Brasil decidiu promover a interoperabilidade, similarmente a outros países (CPSS, 2012a), mas tendo de recorrer a uma aliança que constringia os agentes de mercado. Assim, o Banco Central não editou ou alterou legislação, preferindo a “persuasão” do mercado acerca da necessidade de uma interoperabilidade que traria eficiência econômica e bem-estar social e que supostamente atenderia e atrairia novos atores do debate. Durante cerca de cinco anos, o governo buscou constringer as organizações do mercado de cartões, com o apoio de associações ligadas ao comércio varejista (PELLIZZARO, 2010) e de Procon e Departamento de Proteção do Consumidor do Ministério da Justiça (BRASIL, 2010). Pressionando por uma regulamentação da indústria de cartões, estes atores traziam questionamentos e demandas adicionais, com implicações judiciais e financeiras a lojistas/consumidores: múltiplos terminais de captura de transação nas lojas, taxas e tarifas elevadas e elevado número de reclamações no PROCON (*e.g.*, pagamento mínimo da fatura induzia o consumidor a assumir financiamento elevado e indesejado). Num momento de encerramento de importante contrato da indústria (Visa e Visanet), o constringimento foi surtindo o efeito necessário, criando a oportunidade necessária para a interoperabilidade emergir sem uma regulação específica.

De outro lado, Febraban e Abecs constituíram uma identidade coletiva do mercado. A emergência dessa nova identidade coletiva resultou na publicação de um Código de Ética e Autorregulação, uma resposta antecipada do setor aos processos administrativos na SDE/MJ. E mais, uma nova identidade relacionada a pagamentos eletrônicos emergiu, passando a ser representada (*enacted*) anualmente nos Congressos de Meios Eletrônicos de Pagamento (CMEP), tornado um encontro promovido pela Febraban e Abecs há quase oito anos.

Refletindo acerca das lógicas societais, identificam-se as lógicas de Mercado, do Estado e da Corporação se alternando no campo institucional de pagamentos nesse período. De 2005 a 2010, a lógica societal do Estado era usada pela identidade coletiva criada pelo governo, buscando mobilizar atores e audiências para o bem-estar social que a interoperabilidade poderia trazer ao consumidor e lojista. Do outro lado, a lógica de Mercado, que até 2005 imperava no mercado de cartões, aproximou-se da lógica Corporativa, unindo Febraban e Abecs numa identidade coletiva que promoveu algumas medidas de resposta. No final do período, as lógicas societais da Corporação e do Estado saem fortalecidas.

Conforme Thornton et al. (2012 cap. 6), a dinâmica interorganizacional de mudança institucional havia sido deflagrada por uma crescente contradição no campo de pagamentos de varejo, causada pela variedade anômala que as práticas de pagamento com cartão representavam. Por um tempo (até 2002), essas práticas não receberam a atenção do Banco Central, mais ocupado em construir o próprio SPB ao redor da lógica escritural. A partir de 2005, com um foco de atenção nos pagamentos de varejo, o Banco Central vai publicando relatórios anuais de diagnóstico da prática de pagamento de cartão, considerando-a uma variedade anômala.

Daqui em diante, em termos teóricos, fica interessante porque seria de se esperar, segundo Thornton et al. (2012 cap. 6), de que reconhecida essa variedade anômala como um problema, houvesse tomada de decisão e ações políticas, principalmente em instâncias de coordenação elevada (governo e associações de classe). Sem competência legal para lidar diretamente com o problema, o Banco Central precisou estender a ação política construindo uma identidade coletiva dentro do governo. Agindo feito um empreendedor cultural em sentido contrário (pois não promovia as vantagens de uma prática), tentou angariar apoio junto a potenciais beneficiados (consumidores e lojistas). Aos poucos isso surtiu efeito, com a Febraban e a Abecs tomando a decisão de endereçar uma parte dos problemas da prática de pagamento com cartão. Ou seja, segue-se um período em que as organizações da lógica da intermediação cederão um pouco para aquelas da lógica escritural, colocando a liquidação e compensação das transações dentro da CIP e publicando um código de autorregulação. Mas também resiste, criando uma autorregulação e um congresso anual. No entanto, não surge uma nova comunidade organizacional, pois não ocorre alteração substancial das lógicas presentes no campo.

Porém, a contradição que havia levado à dinâmica interorganizacional permanecia. Embora, parcialmente endereçada com a abertura do mercado de cartões pela via da interoperabilidade das redes de captura e transmissão, e a compensação e liquidação junto à CIP, a prática de pagamento com cartão permanecia uma variedade anômala para o Sistema de Pagamentos Brasileiro. Nesse sentido, seu crescimento ainda implicava uma perda de influência da lógica escritural no campo de pagamentos de varejo, principalmente no tocante a sua componente societal do Estado. Em outras palavras, a regulação financeira do Estado presente no campo de pagamentos de varejo pela via do Sistema de Pagamentos Brasileiro não circunscrevia inteiramente a lógica da intermediação e sua prática de pagamento com cartão.

Enquanto as lógicas escritural e de intermediação estavam envolvidas na dinâmica interorganizacional aqui apresentada, ascendia no campo institucional de pagamentos de varejo uma outra prática de pagamento, baseada na utilização do celular e que terminará chegando ao Brasil e encontrando o debate que até aqui foi descrito. Na próxima seção, então, apresenta-se essa prática de pagamento com celular, tendo em vista que seu aparecimento será importante para dar fim à contradição trazida pela prática de pagamento com cartão ao campo de pagamentos de varejo.

### **4.3. A lógica comutativa no Brasil**

Nesta seção do capítulo serão conhecidas as práticas de pagamento com celular desenvolvidas no Brasil. Diferentemente do setor financeiro apresentado na seção precedentes, a indústria da telefonia móvel possui uma história curtíssima, mas com uma realização extraordinária em termos de democratização dos seus serviços. O primeiro tópico desta seção apresenta brevemente essa trajetória.

Em seguida, serão apresentadas as práticas de pagamento com celular desenvolvidas no Brasil por todas as grandes operadoras de telefonia. Simplesmente por ter sido a mais importante das práticas desenvolvidas, segundo os propósitos deste estudo, a trajetória da prática de pagamento com celular da operadora Oi, o Oi Paggo, receberá maior atenção neste segundo tópico. Esse conjunto de práticas levarão à criação de uma nova lógica institucional no campo de pagamentos brasileiro.

A escolha desse nome de lógica comutativa decorre dessa prática de pagamento com celular ter sido inventada a partir do aproveitamento da expertise das operadoras de telefonia em atividades inerentes à comutação de voz e dados (controle de minutos, envio de mensagens de texto e administração de recargas em agentes credenciados). Com frequência, essa capacidade organizacional das operadoras era apresentada, verbalmente ou em textos produzidos, como um fundamento para que as operadoras pudessem prover pagamentos à população (SCHMITZ; WOOD, 2006; SCHROPFER, 2010). Em outras palavras, se a instituição pagamento está baseada na troca, as operadoras de telefonia eram especialistas em comutar trocas de informações entre pessoas; “um passo em falso”, e conseguiram comutar informações financeiras.

No último tópico desta seção, discorre-se sobre a identidade coletiva das operadoras em torno dessas práticas de pagamentos com celular, tentando-se evidenciar sua importância e o que afetou sua formação no setor de telefonia móvel.

### **4.3.1. A indústria de telefonia móvel**

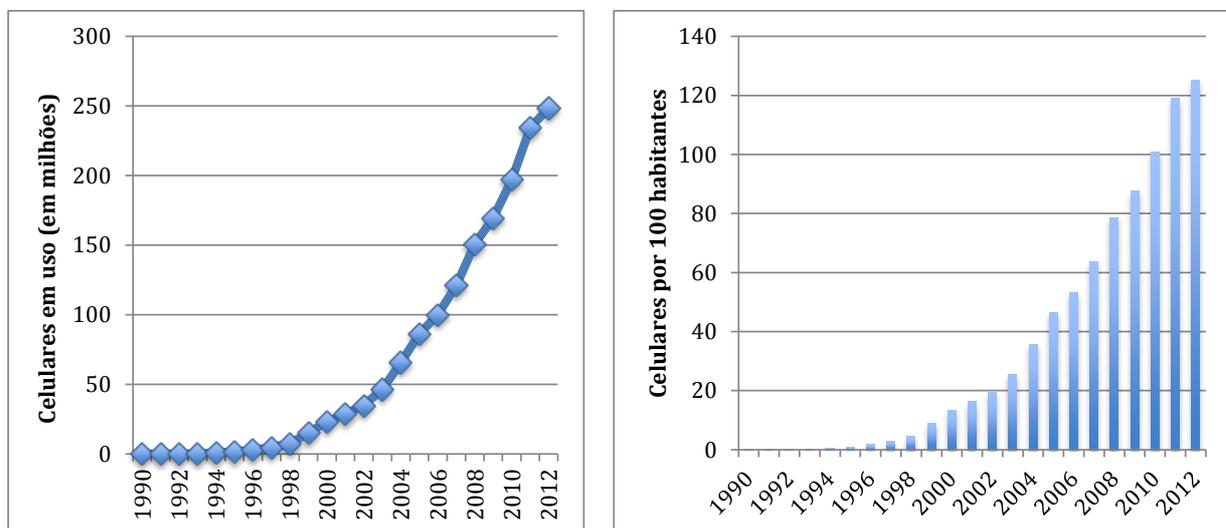
As telecomunicações no Brasil possuem um histórico marcado em três ciclos bem definidos. O ciclo do Império e da República durou mais ou menos 100 anos, entre os meados dos séculos XIX e XX, quando foram outorgadas concessões de longo curso ao capital externo, detentor da tecnologia. No ciclo seguinte, e numa reação, o Estado, sob a égide militar, chamou para si a exploração do serviço, dentro da estratégia de desenvolvimento e de segurança nacional, acompanhando um movimento já iniciado nos anos 1960, quando se encamparam companhias estaduais, mantendo-se até o final do século XX. O terceiro ciclo, da privatização, nasceu no fim do século passado, com o Estado, endividado, largando a exploração direta e procurando atrair capitais privados, internos e externos. (NETO, P. A., 2014; TELEBRASIL, 2004, p. 12)

Em um tempo relativamente curto, o setor de telefonia móvel foi reestruturado no Brasil. Somente em 1991, os aparelhos celulares começaram a ser comercializados no país, embora a telefonia móvel já fosse usada no Brasil desde 1972, quando um sistema IMTS (*Improved Mobile Telephone System*) funcionava em Brasília, com 150 terminais (DI ROCHA, 2014). Em 30 de novembro de 1990, no Rio de Janeiro, uma ligação do Ministro das Comunicações inaugura um serviço da Telerj, que levou dois anos para ter 80 mil usuários, com cada aparelho custando US\$ 2 mil, e fatura mensal de US\$ 160 por cliente (TELEBRASIL, 2004, p. 48 e 54). Em 1996, o Congresso Nacional votou o fim do monopólio da telefonia; em 1997, com a lei geral das telecomunicações (Lei nº. 9.472), cria-se a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e são feitas as primeiras licitações da banda B de telefonia móvel, surgindo uma miríade de companhias regionais que mesclavam serviços fixo e móvel (TELEBRASIL, 2004, p. 60-63). Em 1998, a CTBC Celular (presente em MG, SP, GO e MS) lança o celular pré-pago, adotado por todas as operadoras em menos de 1 ano; a ATL (hoje Claro), em cinco dias, vendeu mais 100 mil celulares pré-pago, o que levou o número de pós-pagos ser superado pouco depois, em 2000 (TELEBRASIL, 2004, p. 70-72).

Entre 1999 e 2001, surgem as grandes operadoras de telefonia da atualidade. Nesses três anos, emergem companhias nacionais: em 1999, Vivo, Tim e Claro; em 2001, a Oi

(TELEBRASIL, 2004, p. 92). Em 2002, cria-se o serviço móvel pessoal (SMP), hoje em uso, sendo logo iniciado por Oi/Telemar (com chip GSM), seguida da TIM e Claro com aparelhos CDMA e TDMA (TELEBRASIL, 2004, p. 82). Uma profusão de aparelhos celulares emerge no mercado mundial e brasileiro (vide Anexo A); planos de minutos e promoções de celulares fazem a disputa do mercado ser acirradíssima, beneficiando o consumidor mas levando as companhias a perder anualmente para a concorrência cerca de 1/3 da sua base de clientes. Em 2007, a Anatel licitou a terceira geração (3G) do sistema GSM, exigindo das operadoras vencedoras a expansão da telefonia móvel, em três anos, a todas as cidades brasileiras. A nova tecnologia 3G dará impulso à internet móvel no Brasil. Neste mesmo ano, a Apple lança o *smartphone Iphone*, logo acompanhada por outras empresas, firmando uma nova era, em que a telefonia móvel aproxima-se da computação pessoal. Assim, desde 1990, os celulares disseminaram-se rapidamente no país (vide Figura 16), principalmente por causa do pré-pago (cerca de 80% dos celulares em operação), que fez crescer o número de domicílios com celular, de 71,6% em 2005, para 91,2% em 2012 (TELECO, 2013).

**Figura 16 — Uso de celulares no Brasil (Quantidade e penetração celular por 100 habitantes)**



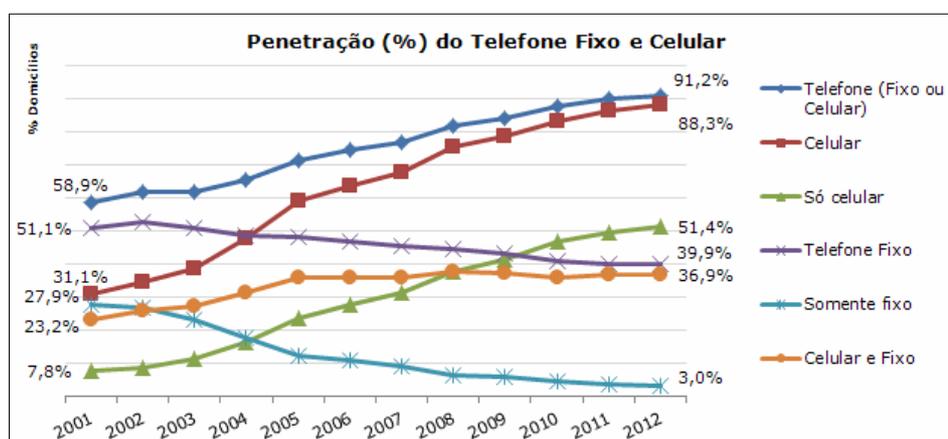
Fonte: Elaboração própria com dados de Telebrasil (2004, p. 92), para 1990-1999, e de ITU (2014), para 2000-2012

O surgimento do setor de telefonia móvel, conforme observado, ocorre em um contexto de privatizações e de alta competição, criando uma ruptura institucional com o

modelo vigente por quase trinta anos. Esse modelo estatal, dominado pela Telebrás e subsidiárias estaduais, começou a ser enfraquecido, quando o governo Collor abre o debate de privatizações no país. Mas é somente depois, no governo Fernando Henrique Cardoso, que a agenda de privatizações rompe resistências e a ruptura institucional leva a uma era em que a lógica societal de Mercado torna-se dominante no setor de telefonia móvel. O setor evolui numa rapidez impressionante, até que, no começo do governo Lula, consolida-se nacionalmente, numa configuração organizacional bastante próxima a de hoje. (TELEBRASIL, 2004)

Em cerca de uma década a indústria de telefonia móvel teve um crescimento vertiginoso, assumindo uma disposição de mercado de proporção quase igualitária entre as grandes empresas. Por exemplo, a quantidade de domicílios com celular sai de 31% em 2001, para 88% em 2012 (vide Figura 17). Atualmente, o setor é dominado por quatro operadoras, cada uma com proporções similares no mercado (TELECO, 2014c): (i) Oi, com 18,52%; (ii) Claro, com 25,34%; (iii) Tim, com 27,09%; e (iv) Vivo, com 28,49%; (v) outras, com menos de 1%. No tópico posterior, apresenta-se como as operadoras elaboraram práticas de pagamento com celular.

**Figura 17 — Penetração celular por domicílio**



Fonte: Teleco (2014a) a partir de dados do IBGE.

#### 4.3.2. As práticas de pagamento com celular das operadoras

Cada uma das grandes operadoras no Brasil estabeleceu alguma prática de pagamento com celular. Contudo, isso ocorrerá ao longo de um período relativamente longo, de 2006 a

2013. A primeira e mais arrojada das operadoras a apresentar uma prática de pagamento com celular foi a operadora brasileira, Oi, em 2006. As outras operadoras somente se envolverão nisso a partir de 2009. Neste tópico, descrevem-se as práticas de pagamento com celular, e depois apresenta-se a lógica institucional comutativa. Dá-se ênfase à iniciativa da Oi, haja vista que foi a mais saliente no campo de pagamentos e única assemelhada a experiências internacionais (descritas noutra seção deste capítulo).

Foi somente com o serviço de pagamento lançado pela operadora Oi que, de fato, surge, uma prática de pagamento com celular no Brasil, o Oi Paggo. A Oi, ainda em expansão de negócios na primeira metade da década 2000, tinha planos de telecomunicações para vários segmentos, entre eles, o de pagamento com celular.

Eu estava nessa reunião de acompanhamento estratégico [sabe,] visão 10 anos, visão 5 anos ... [...] O Diretor de Planejamento Estratégico [...] fez uma apresentação onde ele mostrava lá o LTE, ele mostrava lá o 4G, ele mostrava a TV no celular, ele mostrava a internet, todos esses *business* que a Oi acabou entrando. Ele apresentava a perspectiva daquele negócio, a oportunidade que a Oi tinha de abraçar (qual que era o ganho); pagamentos de salários era uma delas. E eu lembro do que ele falou naquele ocasião: ‘Olha, é uma tendência, já está acontecendo no Japão e Filipinas, o mundo todo está estudando isso, a GSMA [...] está estudando isso. A gente tem duas opções: (i) ser um *follower* [seguidor] e esperar esse mercado se desenvolver. O grande risco é que a gente vire uma *pipeline* [tubulação] (ou seja, uma rede, uma estrutura aonde essa transação vai passar e vai ter baixo valor agregado), e vamos estar sujeitos a uma guerra de preço no futuro. [...] (ii) Ou, a gente pode [...] sair na frente, ser um pioneiro, e construir um ativo para que no momento de consolidação do mercado a gente sente à mesa como consolidadores, na qualidade de sócio do sistema, e não apenas um equipamento, uma plataforma. (Entrevistado L)

A Oi Paggo nasceu da associação de três empresas: (i) Paggo Empreendimentos S.A. (hoje, Freedom), responsável pelo processamento de transações de cartão de crédito em celulares; (ii) M4U (*Mobile For You*), empresa de *software* nascida de incubadora da PUC-RJ, responsável pela solução que se integrava à rede da operadora e efetuava as transações dentro da Oi; (iii) a Oi, que comercializava o produto, como um cartão de crédito. As transações financeiras eram baseadas no uso de SMS, de certa maneira bastante semelhante aquele modelo usado pelo M-Pesa (vide Figura 18). Era um serviço de pagamento relativamente simples e barato: (i) o cliente não pagava nada para ter o cartão de crédito ativado, apenas uma mensalidade de R\$ 2,50, somente no mês em que usasse o serviço; (ii) o comerciante também não pagava aluguel de nenhum equipamento, e recebia os pagamentos em até 30 dias, com desconto de 2,75%. Os esforços da Paggo implicam a adaptação de práticas (ANSARI; FISS; ZAJAC, 2010) das operadoras pioneiras do exterior para o contexto nacional; daí provavelmente o uso do cartão de crédito como instrumento de pagamento.

Figura 18 – Utilização do serviço da Oi Paggo pelos clientes

**VEJA COMO É SIMPLES USAR OI PAGGO.**

**Pra comprar em todo lugar, inclusive na internet.**

- 1 Você recebe no seu Oi os dados da compra.
- 2 Você autoriza a compra com a sua senha pessoal.
- 3 Você e o comerciante recebem a confirmação da transação.

**Pra recarregar seu Oi sem sair de casa.**

- 1 Você manda um Oi Torpedo pra 72446 com o valor da recarga.
- 2 Você recebe no seu Oi os dados da sua recarga.
- 3 Depois, você usa sua senha pessoal pra autorizar o débito.

Peça já seu Oi Paggo. É grátis.  
Vá a uma Loja Oi, acesse [www.oipaggo.com.br](http://www.oipaggo.com.br)  
ou ligue pra 0800 285 3110.

Você ainda não tem Oi? Vá a uma loja Oi e compre seu Oi Chip.

Fonte: Apresentação da Oi Paggo ao Ministério do Desenvolvimento Social (OI PAGGO, 2010)

Conforme entrevistados desta dissertação relataram, a história da (Oi) Paggo pode ser vista como se tivessem existido três gerações da empresa, ao longo de 2005 a 2013. Nessas três gerações, a empresa foi mudando sua estratégia, e a cada momento redefinindo seus planos, conforme a cronologia da empresa constante do Apêndice J. Na 1ª. Geração, de 2005 a meados de 2008, fica sob comando da Paggo Empreendimentos, firmando-se operacionalmente e mostrando potencial de crescimento, ainda que com problemas de governança e inadimplência dos clientes. Na 2ª. Geração, de meados de 2008 a setembro de 2010, já sob comando da Oi e com um relatório produzido pela consultoria McKinsey, a Oi reestrutura a empresa e tenta instituir uma prática de pagamento com celular, associada ainda a cartão de crédito, mas num arranjo verticalizado, sendo bandeira (Paggo), credenciadora e processadora. Na 3ª. Geração, de abril de 2011 em diante, já sob comando da Cielo e do Banco do Brasil (sócio da Cielo), renomeia-se a empresa para Paggo, integrando-a

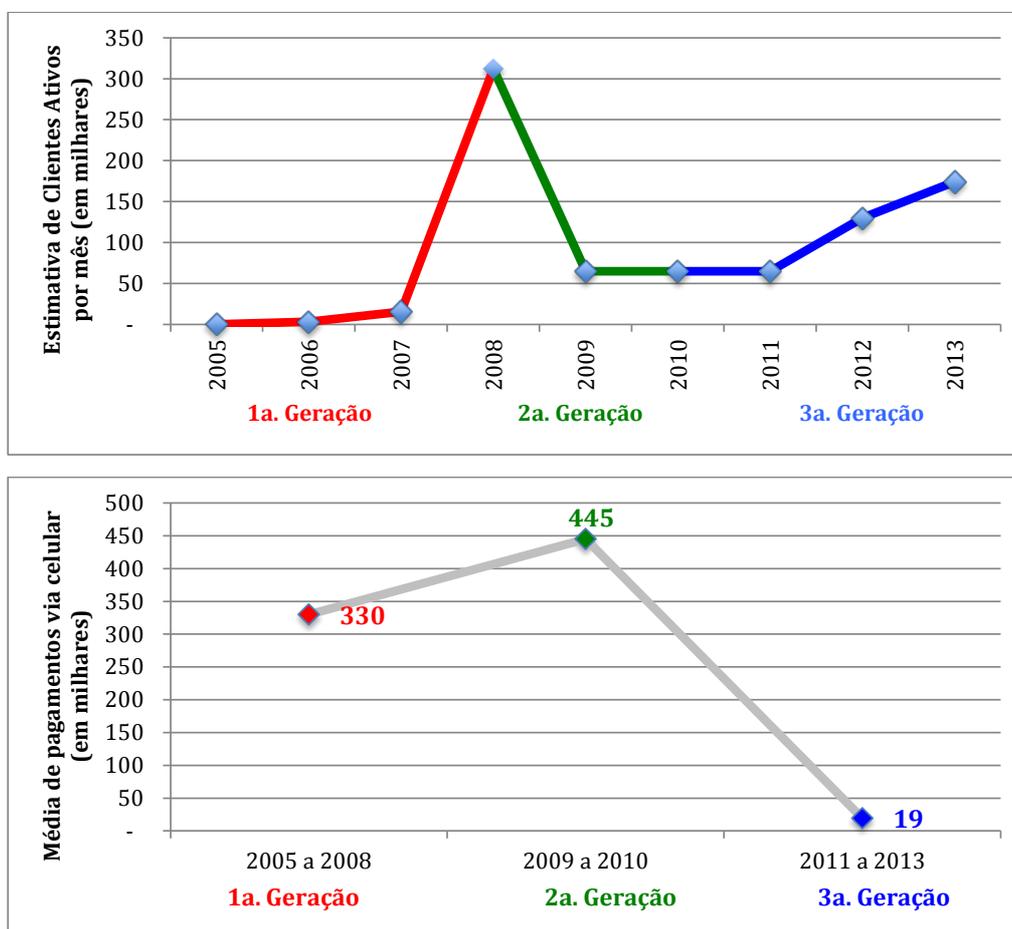
paulatinamente aos negócios de cartões das empresas, até quando, em agosto de 2013, a empresa é extinta e incorporada, enquanto marca, aos ativos da Cielo.

Durante todas as três fases, a empresa teve dificuldades para expandir-se no pagamento com celular. Na primeira fase, mais de 1 milhão de clientes chegaram a ter o cartão de crédito, por força de promoções de planos de minutos e compra de celulares, realizados pela Oi junto com a Paggo. Havia problemas operacionais sérios como: (i) venda casada (cartão de crédito e serviço de telefonia); (ii) falta de esclarecimentos ao consumidor que se confundia com a chegada de duas faturas em casa; (iii) impossibilidade de suspensão da linha, caso o pagamento com cartão de crédito não acontecesse, etc. Além disso, cerca de 70% dos clientes não usavam o cartão de crédito, aceitando-o apenas para aproveitar a promoção. Por isso, durante a 2ª. Geração, a Oi Paggo dissocia esse tipo de operação e passa a se concentrar em tocar um negócio de cartão de crédito via celular, conforme propunha a McKinsey. Estabiliza-se o negócio na faixa de 250 mil clientes e 75 mil estabelecimentos comerciais, em cerca de 12 estados (vide Apêndice J). No final da 2ª. Geração, em setembro de 2010, a Oi Paggo chegou a ter, mensalmente, mais de 65 mil transações de pagamento com celular, e mais 380 mil transações de recarga de minutos. Na 3ª. Geração, com a criação de um cartão de crédito (em plástico), o número de clientes cresceu para cerca de 670 mil, descaracterizando o pagamento móvel via celular, que, em janeiro de 2013, não chegava a 1 mil transações de compras e 18 mil de recarga de minutos (dados de entrevista). Tomando-se as três gerações da empresa, em relação a número de clientes ativos e média de pagamentos via celular, chega-se aos gráficos da Figura 19.

A 2ª Geração da Paggo recebeu a ajuda da GSMA de 2009 a 2010. A *GSM Association* — GSMA é uma associação mundial de operadoras de telefonia móvel. Por ora, basta saber que a GSMA ajuda a Paggo 2ª. Geração através de um programa, *Mobile Money for the Unbanked*, destinado a apoiar o surgimento de práticas de pagamento móvel em operadoras de telefonia móvel pelo mundo. Na próxima seção deste capítulo explora-se melhor a relevância da GSMA para as práticas de pagamento com celular e, na última seção, detalhes da atuação da GSMA no Brasil.

Eles [a GSMA] tinham [...] um programa [*Mobile Money for the Unbanked*] com uma série de executivos dedicados, que orientavam as operadoras que estavam [...] nessa de criar serviços de pagamento, basicamente de compartilhar inteligência, *benchmarking* [...] Então para a gente foi importante; [...] incorporarmos no *road-map* alguns produtos novos, e olhar algumas oportunidades. (Entrevistado M)

Figura 19 — Estimativa de clientes ativos e média de pagamentos via celular da (Oi) Paggo



Fonte: Elaboração própria a partir de entrevistas e informações dispersas em outros autores (CGAP, 2008; FEBRABAN, 2011; FLORES-ROUX; MARISCAL, 2010; IFC, 2011; NETO, F. M., 2013; OI, 2007c)

Entre 2009 e 2013, outras operadoras foram entrando no campo de pagamentos, principalmente com projetos pilotos, com parcerias com o setor bancário e de cartões. A seguir, apresentam-se as iniciativas dessas operadoras, em sua maioria sob a forma de projeto piloto, razão pela qual que não se obteve muita informação técnica acerca dessas várias práticas experimentais. Dentro do possível, traz-se uma cronologia dessas iniciativas no Apêndice K.

No segundo semestre de 2009, a operadora VIVO começa uma prática de pagamento com celular, de maneira distinta que a Oi vinha tentando fazer no Brasil. Basicamente, a

operadora entendia que a obtenção de receitas por serviços de valor agregado dependeria de parcerias com os setores bancário e de cartões.

Em agosto de 2009, a VIVO resolveu montar uma Diretoria focada na distribuição de serviços/produtos financeiros. [...]. A VIVO tinha identificado que um dia esse mercado teria futuro. [...] Montou-se uma estratégia em que a gente queria o celular, ou fazendo parte da transação financeira ou do produto financeiro. De início, a gente distribuiu os produtos de maneira tradicional. Mas ao longo do tempo, a ideia era fazer com que o celular pudesse fazer parte intrínseca do produto. [...] E que existia um caminho de parceria. (Entrevistado N)

Assim, de 2009 em diante, a VIVO foi aumentando a quantidade de parcerias. Em julho de 2009, emitiu cartões de crédito *co-branded* com o banco Itaú e a Itaucard (MAHLMEISTER, 2009). Em 2010, montou um projeto piloto com Itaú, Itaucard e Redecard de compras com cartão de crédito, usando SMS (CEZAR, 2010). Em setembro de 2010, firma parceria com Itaú para “devolver” o valor pago da tarifa bancária em minutos aos clientes das duas empresas (ALM, 2010; BRANDÃO, 2011). Ainda em 2010, anuncia uma parceria com a PayPal, empresa de pagamentos na internet, permitindo aos clientes da Vivo abrirem, pelo celular, uma conta na PayPal (BRAUN, 2010). Em 2012, esta parceria é estendida, passando a permitir acesso a conta do PayPal para comprar de minutos ou transferências monetárias entre clientes do PayPal (BOUÇAS; CORTEZ; BRIGATTO, 2012). Em dezembro de 2012, a VIVO, a Caixa Econômica Federal e a Redecard lançam um piloto de pagamento com celular na ONG Banco Palmas, em Fortaleza (DINIZ; CERNEV, 2014; DINIZ; CERNEV; ALBUQUERQUE, 2013). E, em abril de 2013, a VIVO e a Mastercard criam uma empresa para pagamentos com celular, chamada *Zuum* (FUNKE, 2013a; MADUREIRA, 2013).

Em agosto de 2009, a CLARO começou com um projeto piloto em parceria com a Visa, Banco do Brasil, Bradesco e Visanet, usando a tecnologia NFC (*near field communication*) embutida em aparelhos celulares da Nokia (MAHLMEISTER, 2009). Em 2010, o Bradesco e a Claro também lançaram cartão de crédito *co-branded* (ALM, 2010; BRANDÃO, 2011). Em setembro de 2010, a Claro firma uma parceria com Bradesco para “devolver” aos clientes o valor pago da tarifa bancária sob a forma de minutos de telefonia móvel; outrossim, estende essa troca por minutos ao valor pago do prêmio de seguro de vida contratado pelo cliente junto a Bradesco Seguros (ALM, 2010; BRANDÃO, 2011). Em dezembro de 2012, Bradesco e Claro criam uma joint-venture para pagamento móvel, a MPO – Processadora de Pagamentos Móveis S.A., a qual será responsável pela realização de projeto-piloto, iniciado em outubro de 2013, como uma iniciativa denominada *Meu Dinheiro Claro* (FOLEGO, 2011; MARQUES, 2012).

Depois de vender a Paggo para a Cielo e o Banco do Brasil, a Oi também realiza parcerias, com a Paggo 3<sup>a</sup>. Geração, a qual se torna a principal executora das iniciativas conjuntas (DRSKA, 2010). Em abril de 2012, a Oi e o Banco do Brasil lançam um cartão de crédito *co-branded* (NETO, F. M., 2013 anexo 1). Em maio de 2013, Oi, Banco do Brasil e Cielo, via Paggo, lançam a *Carteira Oi*, que interliga o celular a um cartão pré-pago (FUNKE, 2013b).

Em janeiro de 2013, a TIM firmou parceria com a Caixa Econômica Federal e a Mastercard, anunciando um cartão pré-pago que funcionará associado ao celular, com sua iniciativa posteriormente recebendo o nome de *Tim Money Mastercard Caixa* (MARQUES, 2013a).

As práticas de pagamento com celular acima elencadas levarão à construção de uma nova lógica institucional dentro do campo de pagamentos, aqui denominada de “comutativa”, cujo objetivo era associar serviços financeiros ao negócio de telefonia. Considerando a trajetória da Paggo, a lógica comutativa começará a aparecer no campo de pagamentos, quando a operadora Oi assume o comando da empresa, reformula a prática de pagamento e lança a Oi Paggo em abril de 2009. Essa 2<sup>a</sup>. Geração da Paggo receberá a ajuda da GSMA na empreitada de estabelecer uma prática de pagamento com celular. Esta Paggo 2<sup>a</sup>. Geração irá ao encontro das operadoras de telefonia móvel, tentando convencê-las de utilizar, de maneira cooperada, a plataforma desenvolvida. A VIVO apresenta-se também interessada em práticas de pagamento usando celulares, criando nesse ano, uma diretoria de serviços financeiros. Portanto, a lógica comutativa passa a existir no Brasil em 2009.

A introdução de um serviço tão diferente [...] só seria possível, se a gente tivesse parceiros que ajudassem nisso. Só a Oi, sozinha, [...] seria incapaz de fazer essa mudança comportamental, de introduzir um produto que tinha uma série de peculiaridades. Então, desde o começo, conseguiu-se convencer a turma da Oi para a gente buscar conversar, num primeiro momento, com as operadoras e depois com os bancos. [...] A conversa com as operadoras foi uma conversa meio difícil porque as operadoras no Brasil [...], naquele momento, não tinham uma estratégia, ou mesmo entendiam direito essa história de pagamento no celular. Muitas delas, como grupos [multinacionais] que são, não entendiam se iam investir, ou não. A conversa não andou com as operadoras [...] (Entrevistado M)

Atualmente, as práticas de pagamento com celular podem ser divididas em dois tipos. No primeiro tipo, aquelas que se expressam materialmente na oferta de cartão de crédito *co-branded*, com algum banco. E, num segundo tipo, aquelas em que o celular funcionaria como uma carteira eletrônica, associado a alguma conta bancária ou cartão de crédito, com as transações sendo realizadas pelos canais de comunicação SMS ou USSD da telefonia móvel

(TELECO, 2014b): (i) Meu Dinheiro Claro (USSD), parceria do Bradesco e da Claro; (ii) Zuum (SMS), parceria da Vivo e da Mastercard; (iii) Oi Carteira (SMS), parceria da Oi e do Banco do Brasil.

Ressalve-se que as outras iniciativas que as operadoras (e parceiros) lançaram durante o período de 2009 a 2013 tiveram curta duração, funcionando apenas sob a forma de piloto, por vezes em caráter bastante precário (vide DINIZ; CERNEV, 2014; DINIZ; CERNEV; ALBUQUERQUE, 2013). Ou melhor, a maioria delas eram respostas do tipo *loosely coupled* (MEYER; ROWAN, 1977) no campo de pagamentos.

### 4.3.3. A identidade coletiva da lógica comutativa

Diferentemente do setor bancário, o segmento de telefonia móvel é uma indústria jovem, com sua associação de classe ainda tentando firmar-se como uma entidade representativa do segmento. Em 1974, a Telebrasil, foi criada, como uma associação de telecomunicações (empresas e fornecedores do setor), buscando dar representatividade ao setor, principalmente frente ao regime militar. Era uma época, em que o regime militar tentava firmar telecomunicações nacionais (*e.g.*, Telebrás, Embratel) e desenvolver uma indústria local. Contudo, no final dos anos 1980, ficava claro que as telecomunicações no mundo inteiro caminhavam para uma ruptura institucional, com países privatizando toda sua infraestrutura. Os serviços prestados à população e empresas eram de qualidade baixa, e o Estado não conseguia fazer frente a investimentos. A Telebrasil tentava organizar um setor ameaçado, em fragmentação e com pouco apoio popular. É nesse contexto que surge, em 2004, o SindiTeleBrasil, tornando-se a primeira associação de classe das empresas de telefonia fixa e móvel do país, embora seja somente no fim da década 2000 que o setor irá aos poucos tentando abandonar uma divisão interna, de associações por tipo de serviço (*e.g.*, Abrafix, Acel). (TELEBRASIL, 2004)

Eu acho que é nesse momento [em 2009] que [o setor de telefonia] começa a transitar da Abrafix, ‘da Abra não sei o quê’, [das] diferentes [denominações] que eram por tipo de serviço, e começa-se a construir a ideia de sindicato. Eu acho que teve uma discussão [...] que se sentiam sub-representados, de que o governo não tinha dimensão econômica e social das suas atividades [...] e que tinha dificuldades já também operacionais, e que deveriam ser elas auxiliares do governo num conjunto de políticas públicas, que o Congresso não os reconhecia, que faltava política pública para que eles pudessem interagir com mais força. [...] E eles começam a perceber que as empresas tinham que ter uma associação única com características de sindicato. [...] Mas não havia uma demanda pontual na questão do usuário de [pagamento com celular] nesta época, não havia. (Entrevistado H)

A partir do momento em que o terceiro ciclo da telefonia emerge com uma agenda de privatização, a lógica societal do Mercado torna-se bastante influente no setor de telefonia. E assim interferindo negativamente para a formação de uma identidade coletiva, apesar de iniciativas visando interesses coletivos, como a do estabelecimento do SindiTeleBrasil. No Brasil, há uma competição muito grande entre as operadoras, com cerca de 1/3 dos clientes mudando de operadora, todo ano. A título de exemplo, no Quênia, a prática de pagamento com celular emergiu, tendo praticamente uma única operadora, com 87% do mercado. Como a lógica comutativa preconiza serviços financeiros aliados a serviços de telefonia móvel, percebe-se que uma identidade coletiva entre as operadoras poderia ter ajudado a fomentar uma unidade no segmento.

No mercado de telecomunicação do Brasil, as empresas brigam muito entre elas; é um dos poucos mercados aonde as quatro operadoras têm *market share* parecidas [...] todas aí brigando pela liderança de mercado. Então elas, mesmo em um assunto como esse, que [...] na verdade a briga é mais com o sistema financeiro, do que entre as operadoras, é muito difícil você conseguir fazer alguma coisa juntando as outras operadoras. (Entrevistado M)

As empresas ainda estão muito focadas na prestação do serviço básico de celular [...] E nós somos normalmente fornecedores de infraestrutura para um terceiro explorar um serviço. [...] Nós poderíamos nos oferecer para prestar o serviço, mas não temos esse hábito, ou vocação para trabalhar dessa forma, [...], de ter subsidiárias [nas empresas de telefonia] para prestar serviço de automação bancária. Normalmente, nós fornecemos a infraestrutura! (Entrevistado O)

Mesmo em 2009, quando a lógica comutativa emerge no Brasil, havia ainda uma competição acirrada no mercado de telefonia, com o setor ainda sob forte expansão (vide Figura 16). Nessas condições, a identidade coletiva da lógica comutativa praticamente não existia. A Paggo 2<sup>a</sup>. Geração e a GSMA tentaram unificar o setor de telefonia móvel em torno dessa objetivo de serviços financeiros via celulares. A VIVO construirá sua divisão de serviços financeiros, mas com uma proposta de trabalho um tanto distinta daquela da Paggo, o que contribuiria para enfraquecer ainda mais a emergência de uma identidade coletiva em torno da prática de pagamento com celular.

O plano era primeiro juntar as operadoras [em sociedade na] Paggo [...] depois [...] aí a gente ia buscar um banco para ser sócio, mas aí numa condição, uma empresa muito mais viável porque você tem duas ou três operadoras dentro dela. A conversa não andou com as operadoras [...] e a gente foi conversar com [a área de cartões dos] bancos. (Entrevistado M)

Tinha uma associação chamada ACEL — que hoje é parte do SindiTeleBrasil — que não teve interesse nenhum por esse assunto. [...] Tanto que quando nós fomos trabalhar esta questão

pela GSMA, foi difícil reunir as operadoras. [...] Eu me lembro que eu fiz uma reunião num congresso da GSMA em 2010, [...] em Barcelona [...], com representantes das quatro operadoras, e só vieram três que foram: OI, TIM e VIVO, e estas [duas últimas] decidiram que as operadoras brasileiras não queriam que a GSMA fizessem o programa de *Mobile Money for the Unbanked* no Brasil. [...] E a CLARO estava esperando que o México decidisse o que eles iriam fazer, porque também o Carlos Slim tem bancos; ele estava tentando que um banco do grupo pudesse fazer alguma coisa. (Entrevistado K)

Então, a estratégia da VIVO, traçada lá em 2009, era fazer parcerias em toda a cadeia de valor do mercado financeiro; atingir todos os clientes, desde alta renda até baixa renda. E colocar o celular no meio do processo, mas de forma gradual. (Entrevistado N)

**Quadro 11 — Lógicas institucionais do campo de pagamentos de varejo**

<b>Característica</b>	<b>Lógica Escritural</b>	<b>Lógica da Intermediação</b>	<b>Lógica Comutativa</b>
<b>Lógica societal</b>	Da Corporação e do Estado	De Mercado	De Mercado
<b>Práticas principais</b>	Cheque e transferências monetárias e boletos	Cartão de crédito e débito	Celular para compra de minutos e bens/serviços
<b>Identidade coletiva</b>	CNAB/Febraban	Grupo de trabalhos na Abecs	Inexistente
<b>Fonte de autoridade</b>	Regulamentação e fiscalização do Banco Central	Auto-regulamentação e fiscalização da Procuradoria de Defesa do Consumidor do Ministério Público	Revolução digital nos pagamentos e convergência tecnológica para dispositivos móveis
<b>Fonte de identidade</b>	Provedor de serviços financeiros	Provedor de meio eletrônico de pagamento	Provedor de meio eletrônico de pagamento simplificado
<b>Fonte de legitimidade</b>	Reputação da organização no acesso a serviços financeiros	Rede credenciada e condições de crédito e financiamento	Ubiquidade da rede de compra de minutos e da posse do celular
<b>Base da missão</b>	Expandir portfólio de serviços financeiros Aumentar lucros	Substituir pagamento em dinheiro Aumentar lucratividade	Aumentar fidelidade e uso de telecomunicações Aumentar lucratividade
<b>Base da atenção</b>	Segurança das transações financeiras	Velocidade das transações financeiras	Simplicidade das transações financeiras

Fonte: Elaboração própria.

Considerando as três seções deste capítulo, foi possível descrever a existência das lógicas escritural, da intermediação e comutativa no campo de pagamentos brasileiro. A apresentação de cada lógica institucional do campo de pagamentos focou na descrição da prática de pagamento correspondente, traçando a trajetória histórica e apresentando algumas das organizações representativas daquela lógica institucional. Semelhantemente, aproveitou-

se para apontar a identidade coletiva existente no seio dessas comunidades organizacionais. Com isso, tentou-se atender ao 1º objetivo da pesquisa, de identificar e descrever as práticas de pagamento, as lógicas institucionais e as identidades coletivas relativas aos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel no campo de pagamentos de varejo brasileiro. O Quadro 11 sintetiza a tentativa de consecução desse objetivo.

Ao longo desta seção foi possível compreender a lógica comutativa que emergirá no campo de pagamentos de varejo no Brasil. Esse fenômeno de serviços financeiros via celular ocorreu escala global, despertando a atenção do sistema financeiro internacional. A próxima seção descreve como o setor financeiro mundial se posicionará diante de uma prática de pagamento capaz de ameaçar as instituições financeiras.

#### **4.4. As lógicas externas da comutação e da inclusão financeira**

A seção está subdividida em três tópicos, cada qual apresenta uma lógica institucional. Começa-se pela lógica externa comutativa, fonte legitimadora das práticas de pagamento desenvolvidas pelas operadoras de telefonia no Brasil. Este tópico pretende fornecer elementos para uma compreensão da dimensão global dessa indústria de telefonia, assim também a trajetória das práticas modelares. O papel da *GSM Association* (GSMA) para desenvolvimento das práticas de pagamento com celular será explicado.

A segunda parte desta seção descreverá como o sistema financeiro internacional transforma uma ameaça potencial às instituições financeiras em alavanca para superar não apenas a indústria telefônica, mas algo mais sério e crítico, a crise financeira mundial. E tratará ainda de descrever como, neste processo, foi criada uma lógica externa da inclusão financeira. O último tópico da seção mostrará como o setor financeiro nacional traduzirá essa lógica externa, trazendo para o Brasil conceitos e diretrizes sobre como fazer a inclusão financeira da população. As lógicas externas serão traduzidas para o Brasil usando *frames* estratégicos, os quais serão apresentados em cada tópico desta seção.

##### **4.4.1. A emergência da lógica externa comutativa**

Mundialmente, a telefonia móvel teve início na década de 1970. No ano de 1947, começou-se o desenvolvimento no laboratório Bell, nos EUA, com um sistema telefônico de alta

capacidade interligado por diversas antenas, em que cada antena era denominada uma célula do sistema; daí, o nome de "celular". Em 1956, o primeiro aparelho celular, desenvolvido pela Ericsson (Ericsson MTA) pesava cerca de 40 quilos, e era instalado em porta malas de carros. Em 1973, a empresa americana Motorola apresentou o modelo Motorola Dynatac 8000X, aparelho que tinha 25 cm de comprimento, 7 cm de largura e pesava quase 1 quilo. Em 1979, no Japão e na Suécia a telefonia celular entrou em operação, e em 1983 começou nos Estados Unidos. Em 1989, existiam 4 milhões de usuários de celular no mundo; hoje, existem mais de 6 bilhões. Alcançando uma variedade extraordinária de aparelhos (vide Anexo A) e incorporando sucessivos canais de comunicação e novas funcionalidades, o celular se tornou a tecnologia de mais rápida adoção na história da humanidade (FRENKIEL, 2014; OI, 2007b; WIKIPEDIA, 2014).

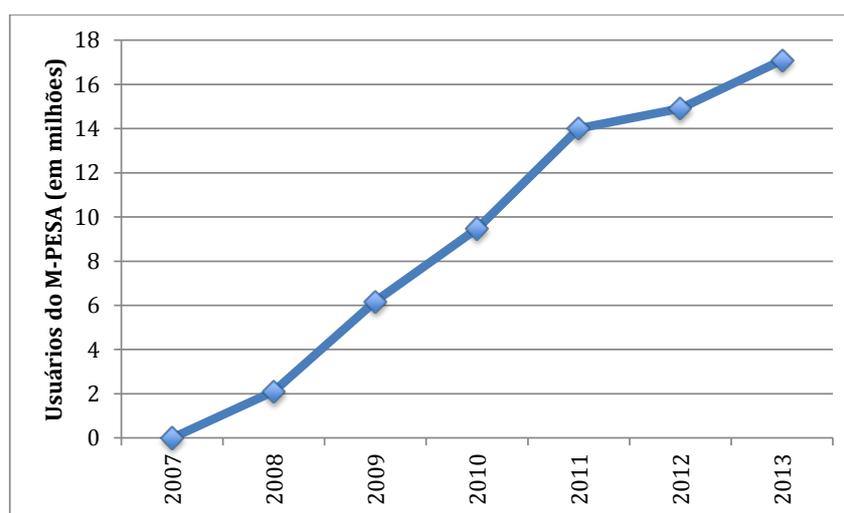
No início deste século, as operadoras de telefonia móvel inventaram práticas de pagamento usando o aparelho celular. Nas Filipinas, em 2000, a operadora SMART, criou um serviço chamado SMART Money que, depois de várias alterações, ofertou a partir de 2003, serviços de pagamentos diretamente de aparelhos celulares simples, sem internet móvel, chegando a 1 milhão de usuários em 2006 (WISHART, 2006). Um ano depois, outra operadora filipina, GLOBE, lançou, o GCASH, com serviços similares (GSMA, 2009b). Em 2004, na África do Sul, surgiu o serviço Wizzit, que oferecia serviços semelhantes, em parceria com operadoras, porém a partir de contas mantidas num banco virtual chamado Wizzit (MAS; RADCLIFFE, 2011; WILLIAMS; TORMA, 2007). Todas as três experiências tinham transferências monetárias como a principal prática de pagamento, não cobravam a abertura de contas, e com exceção do WIZZIT, não havia tarifas de manutenção (WILLIAMS; TORMA, 2007; WISHART, 2006). Mas existiam diferenças importantes (MAS, 2008b; WILLIAMS; TORMA, 2007; WISHART, 2006): (i) a SMART tinha parcerias com bancos, como saque em ATM usando um cartão de débito emitido em parceria com a Mastercard e a manutenção dos saldos das contas e registro histórico das transações, sob guarda de um banco (Banco de Oro); (ii) a GCASH era menos ligada a bancos, com operações de saque e retirada de dinheiro efetuada sem cartão e apresentando identidade em rede credenciada pela GLOBE; (iii) a WIZZIT era um banco virtual que, sem agências, mantinha rede de agentes para abertura de contas e depósitos, emitia um cartão de débito de bandeira internacional da Mastercard (Maestro), e contratava das operadoras móveis atividades necessárias à operacionalização da prática (remuneração por uso de serviços de telecomunicações era repassada às operadoras). Ou seja, as práticas de pagamento com celular

podiam ser encontradas com autonomia variável em relação ao sistema bancário (menor na WIZZIT e GCASH, maior na SMART).

Em outubro de 2005, a operadora queniana Safaricom lançou um projeto-piloto denominado M-Pesa, levado à escala comercial em março de 2007 (VAUGHAN, 2007), assim criando a mais conhecida das práticas de pagamento com celular no mundo. A partir de seu lançamento comercial, houve uma adoção extraordinária (vide Figura 20), alcançando, em 2011, 80% da base de clientes da operadora, cerca de 14 milhões de pessoas ou 70% dos domicílios quenianos (MAS; RADCLIFFE, 2010; 2011). Em transações, processava domesticamente mais do que globalmente conseguia a Western Union (MAS; RADCLIFFE, 2011). No último ano fiscal (abril/2012 a março/2013), o M-PESA respondia por 17,5% da receita anual da Safaricom e tinha 65,5 mil correspondentes “bancários” (SAFARICOM, 2013).

Comparada as outras formas de prática de pagamento com celular, o M-PESA não emite cartões e é operada praticamente pela Safaricom a partir de uma rede de correspondentes; apenas o dinheiro das contas era depositado numa conta bancária única, separada das demais da companhia. Suas transações (vide Figura 21) são todas via um menu acionado por mensagem USSD (*e.g.*, \*123#), com autenticações por senha direto no celular do usuário e informações de transferências via SMS (MAS; KUMAR, 2008).

**Figura 20 — Usuários da prática de pagamento com celular M-PESA no Quênia**



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da Safaricom (2011; 2013)

Por volta de 2007, as operadoras tinham inventado uma prática de pagamento inovadora. Esta nova prática, embora com inúmeras variações, possuía as seguintes características (DUNCOMBE, 2012; MAS; KUMAR, 2008; WILLIAMS; TORMA, 2007; WISHART, 2006): (i) remessas monetárias podem ser feitas remotamente, a partir do celular; (ii) a compra de minutos de telefonia móvel está quase sempre presente no serviço; (iii) depósitos e retiradas da conta são feitos em rede de agentes credenciados, similar a correspondentes bancários brasileiros; (iv) regime de tarifas é baseado em operações, e não em pacote de serviços; (v) canais de comunicação de telefonia móvel são preferencialmente utilizados (SMS ou USSD); (vi) celulares simples podem realizar pagamentos e transferências. Contudo, as práticas de pagamento com celular divergiam no tocante à organização gestora das contas e da rede credenciada (DUNCOMBE, 2012; MAS; KUMAR, 2008; WILLIAMS; TORMA, 2007; WISHART, 2006): (i) havia operadoras de telefonia que executavam quase todas as atividades do serviço, caso da Safaricom; (ii) havia operadoras que tinham parcerias com bancos, caso da GLOBE e da SMART.

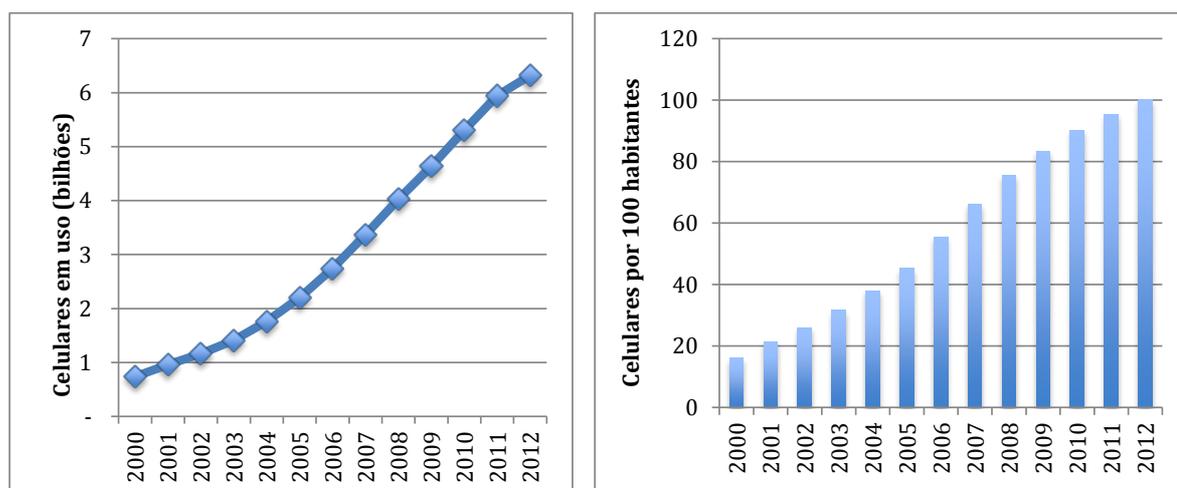
**Figura 21 — Exemplificação de um saque usando a prática de pagamento do M-PESA**



Fonte: Mas e Kumar (2008)

As operadoras de telefonia pioneiras (SMART, GLOBE e Safaricom) haviam firmado uma nova identidade, de prestadoras de serviços financeiros. O novo serviço de valor agregado ajudava a expandir o uso dos celulares, as receitas das operadoras e a fidelidade dos clientes a sua operadora, o que era importante no cenário de crescimento global do número de celulares (Vide Figura 22). Não demorou muito para que a nova prática viesse a dar à instituição pagamento um novo significado. No Quênia, a nova prática de pagamento, depois de ter dado à Safaricom notável importância na prestação de serviços de transferência monetária junto à população, viabilizou o desenvolvimento de novos serviços financeiros. Em 2010, a Safaricom lançou uma conta de poupança (M-KESHO), mantida no banco *Equity*, movimentada inteiramente a partir do celular; em 2013, outro banco assumiu a função, mudou-se o produto para M-SHWARI, chegando 1,2 milhão de clientes e passando a oferecer microcrédito (MAS; RADCLIFFE, 2011; SAFARICOM, 2013).

**Figura 22 — Número de celulares em uso no mundo**

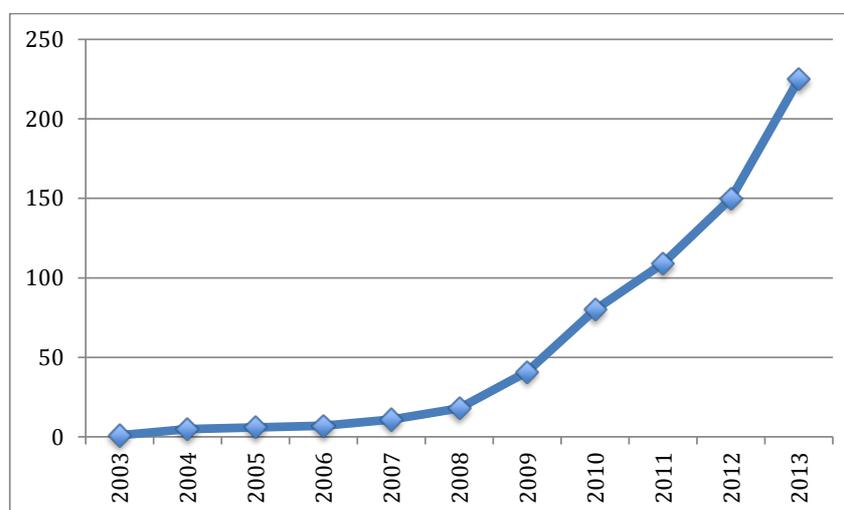


Fonte: Elaboração própria a partir de dados da ITU (2014)

No período de 2005 a 2010, duas organizações internacionais foram importantes para providenciar a disseminação dessa nova prática de pagamento (MAS; RADCLIFFE, 2011): a GSMA, pela telefonia móvel e o CGAP, pelo setor financeiro. A *GSM Association* (GSMA) foi criada, em 1982 na Europa, para promoção e aprimoramento do sistema de telefonia GSM; congrega mais de 750 operadoras em mais de 219 países, e outras 200 companhias ligadas ao setor, dedicando-se assim a desenvolver programas que expandam a utilização desta plataforma tecnológica (GSMA, 2014). Concentrando aqui na GSMA, houve um esforço

dessa entidade representativa das operadoras no mundo em promover a prática de pagamento com celular. Em fevereiro de 2009, a GSMA lançou um novo programa de apoio ao desenvolvimento de práticas de pagamento com celular em diversos países, chamado *Mobile Money for the Unbanked* — MMU (dinheiro móvel para os não-bancarizados). A expansão mundial dessa nova prática de pagamento acelera-se neste ano (vide Figura 23), tendo-se registro de que mais de 225 iniciativas similares já foram lançadas de 2003 a 2013.

**Figura 23 — Expansão mundial de práticas de pagamento com operadoras de telefonia móvel**



Fonte: Elaboração própria a partir de dados de diversos autores (DAVIDSON; PÉNICAUD, 2012; MAS; RADCLIFFE, 2011; PÉNICAUD, 2013)

A GSMA comportou-se como uma empreendedora cultural, principalmente a partir de seu programa *Mobile Money for the Unbanked* — MMU, que produzia uma teorização (STRANG; MEYER, 1993) das experiências na África e Filipinas. Com isso, entregava às operadoras de telefonia e audiências externas representações simbólicas (narrativas, teoria e *frames*), sob a forma de estudos de caso e outros tipos de *papers*. Aliás, no começo desse programa a GSMA, o CGAP e a consultoria McKinsey fizeram estudos conjuntos (vide PICKENS, 2009). Com essas representações simbólicas dava-se legitimidade às iniciativas das operadoras pioneiras, sustentáculo de uma identidade coletiva emergente que difundia o novo tipo organizacional (BATTILANA; LECA; BOXENBAUM, 2009; LOUNSBURY; GLYNN, 2001; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 5 e 7; WRY; LOUNSBURY; GLYNN, 2011). Conforme alertam Wry et al. (2011), para ganhar audiências externas as identidades coletivas produzem narrativas que astutamente entregam vocabulário

(NIGAM; OCASIO, 2010) e retórica (SUDDABY; GREENWOOD, 2005), que moldam a atenção (OCASIO, 1997) e percepção de audiências variadas, justificando a legitimidade do grupo e ajudando sua expansão. Conforme Thornton et al. (2012, p. 159), essa produção de representações simbólicas do empreendedorismo cultural, principalmente as narrativas sobre práticas de pagamento com celular em diversos países, faria emergir, a partir de 2009, o que aqui se denomina de lógica externa comutativa.

Tal lógica externa comutativa trazia um *frame* estratégico (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 154) sobre transferências financeiras: o *frame* do *mobile money*, ou do dinheiro móvel. As transações financeiras equivaliam a mera troca de informações entre diversos tipos de usuários via centrais de comutação de dados e terminais celulares (vide DAVIDSON; PÉNICAUD, 2012). Pagamento tornou-se um tipo de remessa com diversas denominações (MAS; RADCLIFFE, 2011): pessoa-a-pessoa (P2P), pessoa-a-empresa (P2B), empresa-a-empresa (B2B), governo-a-pessoa (G2P) e etc. A lógica externa comutativa ficou associada ao vocabulário de prática *mobile money*, desde então diretamente associado a essas práticas de pagamento com celular lideradas por operadoras de telefonia móvel. Como fruto dos estudos da GSMA, do CGAP e da consultoria McKinsey, Pickens (2009) publicará o primeiro *paper* que apresentará esse vocabulário de prática no CGAP.

Na dimensão cultural-cognitiva da instituição pagamento, as operadoras haviam conseguido algo extraordinário. Primeiro, estabeleceram o *frame* estratégico do dinheiro móvel que transformava práticas de pagamento das lógicas escritural e da intermediação (transferências monetárias e pagamento com cartão de débito) em pagamentos eletronicamente comutáveis (P2P, P2B, B2P, B2B, G2P, P2G e etc.). Segundo, tinham conseguido equilibrar dentro da organização um nova prática organizacional, híbrida das lógicas escritural e da intermediação e da própria lógica de telefonia móvel, como a venda de aparelhos, planos e minutos (aparentemente, a Oi Paggo 1<sup>a</sup>. Geração fracassou porque havia um desequilíbrio da prática de pagamento estabelecida, em direção a promoções de planos de minutos e venda de celulares). Terceiro, essa nova prática tinha conseguido inventar uma maneira de disseminar práticas de pagamento numa velocidade como nunca parece ter sido conseguido pelo setor financeiro (MERRITT, 2010): em 7 anos, 70% das famílias quenianas, das quais metade eram não-bancarizadas (MAS; RADCLIFFE, 2011). Por fim, note-se que a prática de pagamento com celular chega ao fim da década sendo responsável por levar alguém a abrir uma conta num banco, invertendo um princípio da lógica escritural, de antes se abrir conta bancária para depois se ter acesso a práticas de pagamento. Ou seja, a prática de

pagamento com celular se tornara porta de entrada para o sistema financeiro formal (MAS; RADCLIFFE, 2010).

Ao fixar como seu objetivo bancarizar a população de baixa renda, a lógica comutativa ameaça as instituições financeiras, numa escala mundial. Por tudo isso, a emergência da prática de pagamento com celular no sistema financeiro internacional pode ser considerada uma anomalia cultural. Conforme Hoffman e Jennings (2011), quando um evento ou assunto coloca um desafio potencial para uma ordem institucional tecnológica ou economicamente dominante, seguem-se conflitos sobre a natureza, significado e resposta ao evento. No próximo tópico desta seção capitular, apresenta-se como o sistema financeiro internacional conseguiu realizar uma virada institucional, traduzindo a lógica externa comutativa para os sistemas financeiros nacionais.

Os bancos brasileiros estiveram atentos às práticas de pagamento com celular, desde o aparecimento das experiências africanas. A partir do CNAB/Febraban percebe-se a elaboração pelos bancos de um *frame* estratégico para lidar com a ameaça trazida pelas primeiras práticas de pagamento das operadoras, aqui qualificadas como uma anomalia cultural. Naquele momento inicial (2006 a 2007), o uso do *frame* estratégico da mobilidade implicava expandir a prática de *mobile banking*, ainda incipiente naquela época, e de fundar o “banco móvel” (vide revista CIAB/Febraban nº 3, Fev/2006).

No Brasil, as operadoras farão uma tradução da lógica externa comutativa. A Oi Paggo 2ª. Geração, conforme descrito na seção anterior, firmará uma identidade coletiva com a GSMA, promovendo uma tradução da lógica externa comutativa, com disseminação das representações simbólicas desta lógica no sistema financeiro nacional e no campo de pagamentos (principalmente junto à área de cartões dos bancos). A Vivo também contribuirá para a disseminação desta lógica. A tradução desta lógica pelas operadoras utilizará o *frame* estratégico da exclusão bancária. Conquanto os atores não tenham usado explicitamente essa linguagem, por razões que em breve ficarão claras, as operadoras brasileiras tinham o desafio de disseminar representações simbólicas elaboradas acerca de práticas de pagamento bem-sucedidas, mas desenvolvidas em países cujo sistema financeiro nacional era menos desenvolvido que o brasileiro. Assim, a disseminação das representações simbólicas, geralmente, passava por apontar para uma demanda de serviços financeiros da população de baixa renda, recorrendo a variadas exemplificações acerca do sistema bancário brasileiro, ora verdadeiros, ora prováveis mitos: (i) o sistema bancário brasileiro não era universalizado (como o sistema de telefonia); (ii) as contas bancárias simplificadas eram deficitárias para os bancos; (iii) a inexistência de produtos bancários para os pobres; (iv) uma falta de cultura de

atendimento dos pobres nas agências, eventualmente pautada por preconceito social. No conjunto, as argumentações levavam a propor que as operadoras possuíam um papel a desempenhar na inclusão financeira da população, seja com protagonismo das operadoras (como inicialmente queria a Oi Paggo 2<sup>a</sup>. Geração, antes da Oi anunciar o desejo de incorporar um sócio bancário), seja mediante parcerias com bancos e/ou empresas do setor de cartões. Esse *frame* estratégico da exclusão bancária foi usado para traduzir a lógica externa comutativa em lógica comutativa no campo de pagamentos. Naturalmente, as operadoras não pronunciavam ou registraram em documentos o *frame* estratégico, operando como um *schema* de interpretação, o que também favorecia o diálogo de parceria com o setor financeiro. Isso pode ser evidenciado na fala de debatedores ligados às operadoras, durante o II Fórum Banco Central de Inclusão Financeira (BCB, 2010a, p. 30):

Uma primeira tarefa é diferenciar entre pessoas que já têm cartão de crédito e as demais. É preciso encontrar produtos adequados para quem está desprovido de serviços do sistema financeiro. A Vivo tem uma parceira com o Bradesco na qual o cliente paga a tarifa bancária e recebe confirmação em minutos no celular. O *mobile payment* pode ter sucesso como redutor de custos de serviços financeiros, aproveitando, primeiramente, os clientes que já utilizam meios de pagamentos, como cartões de créditos. A partir daí, os ganhos de escala reduziriam custos e permitiriam a oferta de produtos do interesse da população geral. Não é preciso inventar nada de muito diferente, dado que o país já possui uma estrutura bancária sofisticada. [Debatedor 2: Maurício Romão (Vivo)]

Por que esse mercado não deslanchou ainda? Em primeiro lugar, o investimento até agora foi limitado. O único caso relevante de lançamento foi a Oi-Paggo, forte só no Nordeste. Os outros atores ainda estão com iniciativas-piloto. Os bancos eram céticos sobre esse mercado até recentemente. No entanto, os bancos já mudaram a sua concepção e perceberam a importância potencial do mercado de *mobile payment*. Com essa nova postura, parcerias entre bancos e operadoras de celulares tornaram-se viáveis. Produtos bancários via celular têm uma vantagem natural, pois as pessoas estão acostumadas a manusear celulares. Isso seria uma vantagem em relação às contas bancárias simplificadas, que têm tendência a apresentar resultado negativo ou custo elevado. Outra questão em relação às contas é que a taxa de ativação delas vem caindo. [Debatedor 3: Roberto Rittes (Oi Paggo)]

[Ressalto] a importância de uma proposta de valor relevante para a pessoa não inserida no sistema financeiro. Por exemplo, no conhecido caso de sucesso queniano, havia uma oportunidade de negócio. As remessas domésticas de dinheiro por meio das empresas tradicionalmente dedicadas a esse negócio eram caras. Dessa forma, a criação do sistema M-Pesa efetivamente criou uma alternativa atraente para os consumidores. Tendo como base a ampla aceitação do serviço inicial de transferências financeiras, agora estão sendo criados outros serviços, como contas-poupanças remuneradas. [Debatedor 4: Sergio Goldstein (Consultor independente)]

#### 4.4.2. A emergência da lógica externa da inclusão financeira inovadora

Para apresentar a inclusão financeira, dá-se foco na atuação do *Consultative Group to Assist the Poor* — CGAP. O CGAP, criado em 1995 pelo Banco Mundial e organizações de fomento, é uma organização operacionalmente ligada ao Banco Mundial e que congrega em seu conselho mais de 41 entidades de abrangência internacional<sup>12</sup>, dedicando-se a assessorar os membros na alocação de recursos com publicação de estudos sobre serviços financeiros para segmentos populacionais de baixa renda (CGAP, 2012). Paralelamente à GSMA, o CGAP contribuiu para divulgação da nova prática de pagamento com celular, dentro do setor financeiro (MAS; RADCLIFFE, 2011). O CGAP era um ator habilitado tecnicamente para se aperceber da anomalia cultural da lógica comutativa externa, ascendendo no campo institucional das microfinanças, impactando seus estudos acadêmicos para o setor financeiro. E, principalmente, o CGAP exerceu papel importante na emergência da lógica institucional da inclusão financeira no mundo. Aliás, talvez o CGAP seja um de seus principais mentores, visto que o documento fundador dessa nova lógica institucional teve participação direta do CGAP e venho a ser publicado e endossado pelos Chefes de Estado dos países do G20, tendo em suas referências bibliográficas 35% de trabalhos do CGAP (2010).

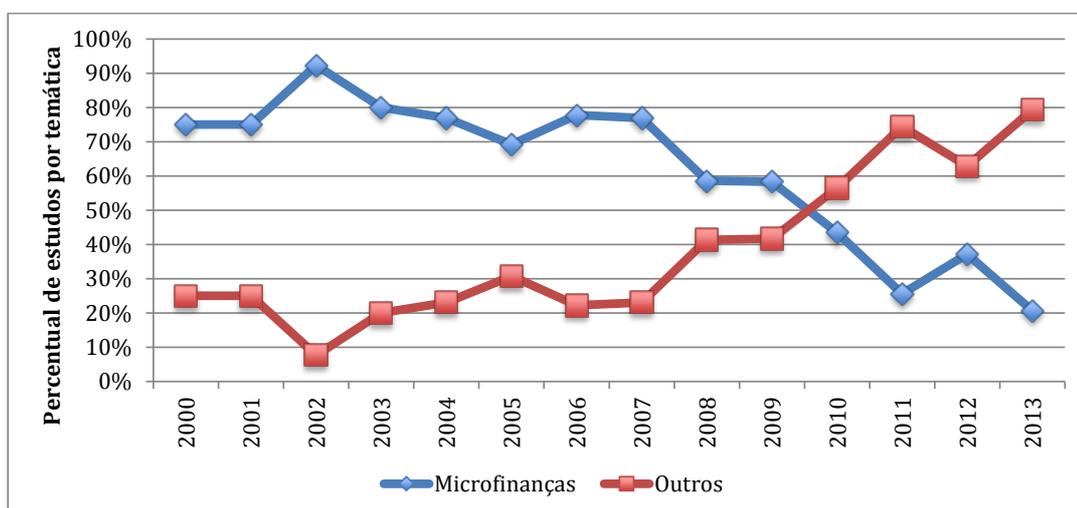
A trajetória de envolvimento do setor financeiro mundial na compreensão de práticas bancárias relacionadas a segmentos populacionais de baixa renda pode ser obtida a partir da história do próprio CGAP, subdividida em quatro fases. Na primeira fase, de 1995 a 1998, instituições de microfinanças — IMF atuavam como pioneiras, providenciando microcrédito a famílias pobres, na economia informal, inovando na prática de concessão de crédito, não exigindo garantias diretas (colateral), e sim confiando no controle social de grupos que tomavam o crédito (CGAP, 2012): nessa fase, o CGAP deu foco em estudos sobre essa prática de concessão de crédito. Na segunda fase, de 1998 a 2003, havia uma preocupação em comprovar que a nova prática de concessão de crédito não era apenas sustentável, mas também escalável (CGAP, 2012). Nesse período, o CGAP promoveu estudos, apoiou uma incipiente profissionalização das IMF e deu ênfase na importância da transparência da aplicação de recursos de fomento e de financiamentos externos mediante a construção de um conjunto de indicadores denominados *Microfinance Information Exchange* — MIX, em pouco tempo adotado como padrão no setor (CGAP, 2012). Na terceira fase, de 2003 a 2008,

---

<sup>12</sup> Vide <http://www.cgap.org/member-organizations>. Integram o CGAP, dentro outros: FMI, BID, BIRD, PNUD/ONU, agências UKaid, USAID e Fundações Mastercard, Citi e etc.

havia uma vontade de ampliar o portfólio disponibilizado à população de baixa renda, rumando do microcrédito às microfinanças (CGAP, 2012). Nessa época, o CGAP contribuiu para estudos sobre microsseguros junto ao setor das empresas de seguro e buscou apoiar bancos comerciais em programas de microfinanças (CGAP, 2012). Em 2004, o CGAP desenvolveu e o G8 (grupo dos 8 países ricos do mundos) endossou, princípios-chave de microfinanças (CGAP, 2004a, b). Em 2005, as IMF tiveram sua apoteose, na consagração do Prêmio Nobel da Paz a Muhhamad Yunus, um de seus pioneiros mais bem sucedidos, com o *Grameen Bank* em Bangladesh.

**Figura 24 — Percentagem de estudos do CGAP por temática**



Fonte: Elaboração própria a partir da lista de publicações do CGAP, desde 2000 (CGAP, 2014)

É também nessa terceira fase que a prática de pagamento com celular alcança o setor financeiro mundial. Contudo, nesse instante vinham emergindo estudos no CGAP que levaram à uma nova compreensão das finanças para população de baixa renda, no que a prática de pagamento com celular viu-se enquadrada. Por volta de 2006 surgiram estudos que mostravam como práticas organizacionais inovadoras tinham expandido rapidamente o alcance dos segmentos de baixa renda a serviços financeiros (IVATURY, 2006; IVATURY; MAS, 2008; PORTEOUS, 2006). Ademais, o CGAP começa a dirigir atenção a novas maneiras de alcançar os segmentos de baixa renda: determinantes do acesso financeiro (CLAESSENS, 2005), correspondentes bancários brasileiros (KUMAR, A. *et al.*, 2006; LYMAN; IVATURY; STASCHEN, 2006), redes de correspondentes bancários (LYMAN;

IVATURY; STASCHEN, 2006; MAS, 2008a), regulação de lavagem de dinheiro e combate à terrorismo (JENNIFER ISERN, 2005), atração de poupanças informais dos pobres para o sistema bancário (DESHPANDE, 2006), pagamentos e depósitos com mecanismos remotos (MAS, 2008b), transferências de governo a pessoas (PICKENS; PORTEOUS; ROTMAN, 2009) e a prática de pagamento com celular desenvolvidas pelas operadoras de telefonia (GAUTAM IVATURY, 2006; MAS; KUMAR, 2008), a regulação de novas tecnologias para acesso financeiro (LYMAN; PICKENS; PORTEOUS, 2008), dentre outros. Assim, a terceira fase expressa uma transição de um período dominado por trabalhos voltados a microfinanças (vide Figura 24) para outro de produção de trabalhos que levavam às organizações bancárias temas variados, todos de alguma maneira relacionados à inovação de práticas e à aplicação de tecnologia da informação e comunicação. Dessa terceira fase em diante, a prática de pagamento com celular se tornara uma maneira de se realizar a inclusão financeira.

#### Quadro 12 — Princípios de Inclusão Financeira Inovadora do G20

<b>1. Liderança:</b> cultivar amplo compromisso governamental pela inclusão financeira para ajudar no combate à pobreza.
<b>2. Diversidade:</b> Implementar abordagens de políticas de políticas públicas que promovam competição e forneçam incentivos de mercado para entregar amplo escopo de acesso e uso serviços financeiros sustentáveis e de baixo preço (poupança, crédito, pagamentos, transferências e seguros), assim como uma diversidade de provedores desses serviços.
<b>3. Inovação:</b> promover a inovação tecnológica e institucional como um meio para expandir o acesso e o uso do sistema financeiro, endereçando inclusive fraquezas da infraestrutura financeira.
<b>4. Proteção:</b> Encorajar uma abordagem abrangente para proteção do consumidor que reconheça os papéis do governo, de prestadores e consumidores de serviços financeiros.
<b>5. Empoderamento:</b> desenvolver alfabetização financeira e capacidade financeira da população.
<b>6. Cooperação:</b> Criar um ambiente institucional com claras linhas de <i>accountability</i> e coordenação dentro do governo; e também encorajar parcerias e consultas diretas entre instâncias do governo, do setor privado e outras partes interessadas.
<b>7. Conhecimento:</b> Utilizar dados aprimorados para embasar políticas públicas, medir progresso das ações; e considerar uma abordagem incremental de teste e aprendizado, aceita tanto pela regulação quanto pelos prestadores de serviços financeiros.
<b>8. Proporcionalidade:</b> Construir uma política pública e um estrutura regulatória que seja proporcional aos riscos e benefícios envolvidos em tais produtos e serviços financeiros, baseada na compreensão de que lacunas e barreiras da regulação existente.
<b>9. Estrutura:</b> considerar as seguintes sugestões para a estrutura regulatória, refletindo padrões internacionais, circunstâncias nacionais e apoio a um cenário competitivo: (i) um regime apropriado, flexível e baseado em risco no tocante a regras contra de lavagem de dinheiro e ao combate contra o financiamento de terrorismo; (ii) condições relativas ao uso de correspondentes bancários enquanto interligação com os clientes; (iii) um claro regime regulatório sobre valores armazenados eletronicamente; (iv) incentivos de mercado para alcançar objetivos de longo prazo para ampla interoperabilidade e interconectividade.

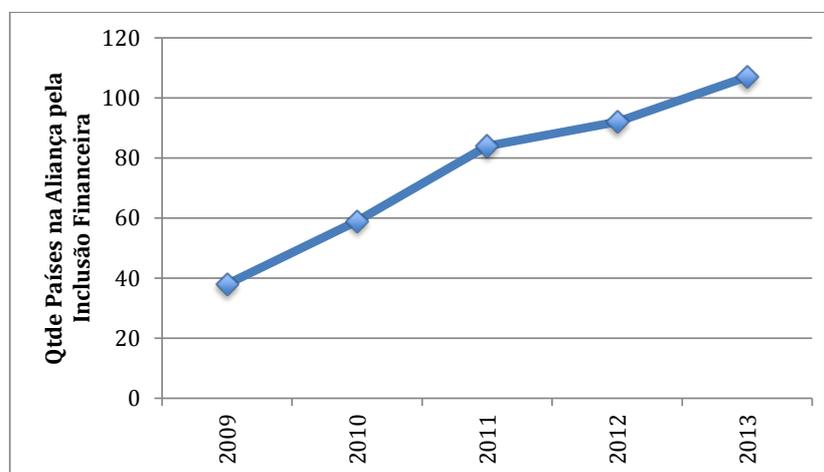
Fonte: Adaptado de G20 (2010)

Em 2009, havia uma preocupação internacional, de países e organismos internacionais, em apresentar uma resposta coordenada à crise financeira (CGAP, 2010). A quarta fase do CGAP começa, sob o signo da depressão financeira iniciada no fim do ano anterior. Nesses momentos iniciais desta fase o CGAP, ao lado de outras organizações do Banco Mundial (IFC e BIRD) e da ONG *Alliance for Financial Inclusion* — AFI (criada em setembro de 2009, e mantida pela *Bill and Melinda Gates Foundation*), ajudou na formulação de uma nova identidade coletiva que uniria os países do G20 (grupo formado por ministros das finanças e chefes de bancos centrais das 19 maiores economias e União Europeia) e os Bancos Centrais de boa parte do mundo em desenvolvimento.

Nesse sentido, na reunião do G20 de Pittsburgh, EUA, em setembro de 2009, criou-se o *Financial Inclusion Expert Group* — FIEG, grupo de trabalho composto por especialistas de organismos internacionais (CGAP, IFC, BIRD e AFI) e por técnicos de governos (*e.g.*, Bancos Centrais do Brasil e da Austrália) chefiaram o subgrupo denominado Acesso via Inovação), responsáveis por apresentar propostas sobre inclusão financeira (BLOOMBERG, 2009; CGAP, 2009). O relatório final ficou pronto em maio de 2010, contendo em suas referências 35% de trabalhos elaborados pelo CGAP (G20, 2010). Em novembro de 2010, este relatório final foi endossado pelo G20 na reunião de Seoul, Coreia do Sul (CGAP, 2010; GPFI, 2014). Neste encontro também se aprovou uma identidade coletiva internacional ao redor da inclusão financeira, denominada *Global Partnership for Financial Inclusion* — GPFI, dedicada a ajudar os países a colocar em prática, conforme Quadro 12, os Princípios de Inclusão Financeira Inovadora do G20 (2010).

A *Alliance for Financial Inclusion* — AFI, começou a receber a adesão dos bancos centrais, viabilizando reuniões internacionais para debater o assunto (vide Figura 25). O Banco Central do Brasil tornou-se membro da AFI em setembro de 2010. A ONU reformulou seu programa de apoio a microfinanças e estabeleceu uma Assessoria Especial para desenvolver a inclusão financeira, sobre o comando da Princesa da Holanda (UNSGSA, 2010; 2011). Assim, estava criada uma mobilização internacional ao redor do tema de inclusão financeira, com organismos internacionais de fomento ligados ao CGAP, ONGs (*e.g.*, AFI e *Fundación Capital* do Peru), Bancos Centrais de 107 países e o G20 (GPFI), dentre outros, todos promovendo representações simbólicas e eventos de congregação (estudos de caso, *papers*, congressos/seminários).

**Figura 25 — Países integrantes da Alliance for Financial Inclusion (AFI)**



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da AFI (AFI, 2014)

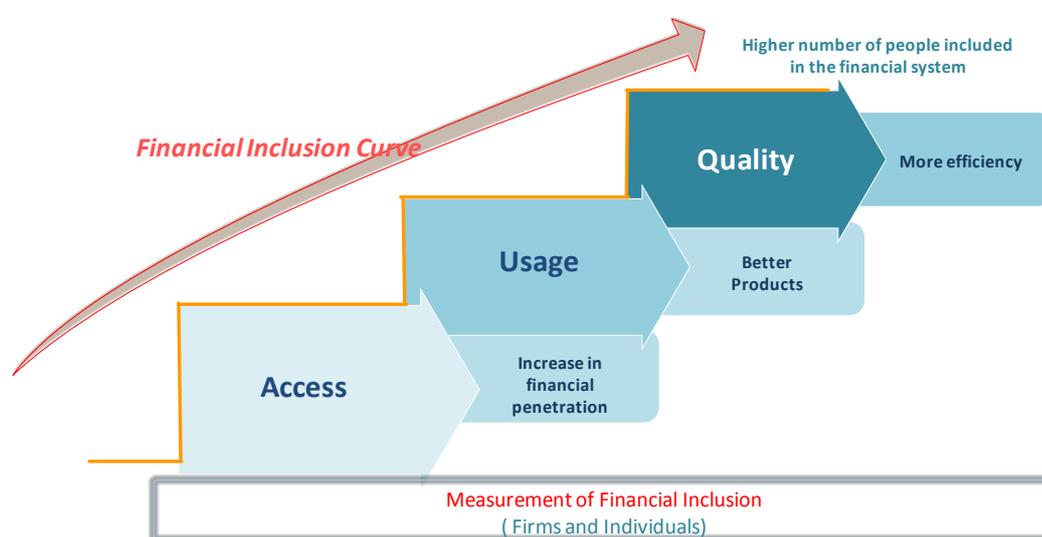
Bancos Centrais também começaram a publicar relatórios que endereçavam os Princípios. Entre dezembro de 2009 e junho de 2010, em parceria com a AFI (CNBV, 2009; 2010), o banco central do México publicou o primeiro conjunto de relatórios sobre inclusão financeira, efetuando uma tradução da lógica externa para o contexto mexicano e entregando representações simbólicas (teoria, *frames* e narrativas) que permitiam assimilar a nova lógica para seu sistema financeiro. E ao trazer dados comparativos acerca do México em relação a outros países, e indicadores do próprio sistema financeiro mexicano, terminou se tornando um documento de referência da lógica externa de inclusão financeira inovadora que poderia servir como modelo para a tradução da lógica a outros contextos nacionais. Esses documentos chegaram em 2010 ao Brasil, sendo oficialmente apresentados pelo presidente do banco central mexicano e por especialistas da AFI, do CGAP e do IFC que compuseram a primeira mesa temática do II Fórum Banco Central de Inclusão Financeira sobre os Princípios e ações do FIEG/G20 (BCB, 2010c). Enfim, a adesão à AFI implicava envolver-se numa identidade coletiva nova dos bancos centrais, com o propósito de promoção interna e externa da inclusão financeira, e em adotar um compromisso técnico e político com essa lógica institucional.

Curiosamente, o debate do FIEG/20 não entregou, em maio de 2010, uma definição de inclusão financeira, focando mais em discussão acerca de barreiras de acesso a serviços financeiros formais, e soluções (G20, 2010). É no documento mexicano, e da AFI, em junho de 2010, que aparecerá a definição usual e sintética da inclusão financeira: acesso, uso e

qualidade de serviços financeiros formais (vide Figura 26). E, com isso, a lógica externa da inclusão financeira trouxe consigo um conjunto de ferramentas mercadológicas que buscavam estudar a demanda por serviços financeiros, o comportamento da economia financeira informal e a descobrir um portfólio de serviços financeiros usados pelos pobres (AGUIAR, 2011; vide COLLINS *et al.*, 2009; SANFORD, 2011; SELTZER, 2011; ZOLLMANN, 2010).

Importa agora realizar uma compreensão teórica dessa virada institucional na maneira como o setor financeiro internacional passou a abordar finanças para populações de baixa renda, e como a prática de pagamento com celular foi endereçada nesse movimento por inclusão financeira. Começa-se apontando que enquanto um setor econômico, o sistema financeiro sempre teve uma contradição: a inventividade, pujança e amplidão do sistema financeiro contrastava com sua incapacidade de alcançar segmentos de baixa renda. A contradição, ou “falha de mercado”, somente veio a ser endereçada, nas últimas décadas do século XX, com o movimento de microfinanças, ao qual se juntaram organismos internacionais e agências de fomento, ainda que num papel de coadjuvante, provendo estudos e *funding*.

**Figura 26 — Curva de inclusão financeira**

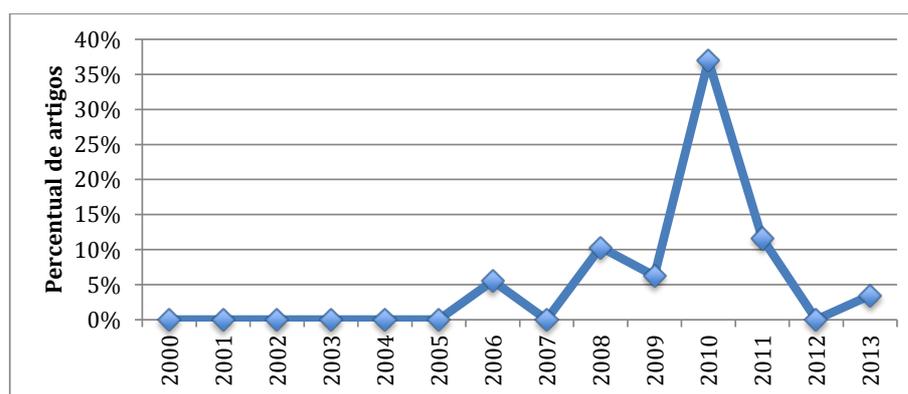


Fonte: CNBV (2010)

Com o surgimento de inovações tecnológicas, viabilizadas pelo avanço da automação bancária e ascensão da telefonia móvel, começou a surgir a possibilidade do sistema financeiro internacional endossar o movimento de finanças para baixa renda, que sempre

esteve ligado às instituições microfinanceiras. A nova lógica institucional parece ter nascido de uma recombinação de elementos da lógicas societais da Corporação e do Estado em que os atores responsáveis pela tradução da lógica e adaptação de inovadoras formas organizacionais seriam as agências reguladoras do setor financeiro em cada país, aparentemente irmanadas naquela conjuntura de crise ao redor da necessidade de expandir um sistema financeiro internacional em convalescência. Por isso, de partida, constituiu-se uma identidade coletiva com duas instâncias: (i) a *Global Partnership for Financial Inclusion* (GPFI), de caráter transnacional, envolvendo países do G20 e organismos internacionais (ONU, CGAP, IFC, BIRD e OECD); e (ii) a *Alliance for Financial Inclusion* (AFI), ao patamar de população organizacional, que congregava os Bancos Centrais do mundo.

**Figura 27 — Artigos do CGAP cujo título ou resumo menciona “branchless banking”**



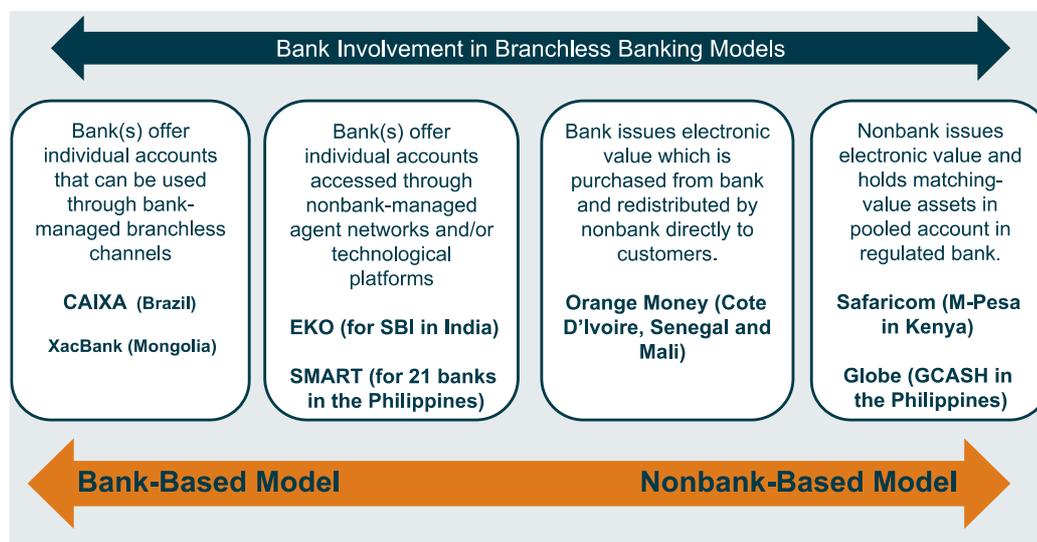
Fonte: Elaboração própria.

Até alcançar essa decisão estratégica, o sistema financeiro mundial, na figura do CGAP, esteve realizando estudos sobre inovações tecnológicas e de negócios que vinham emergindo naquela terceira fase (2003-2008), no que pode ser caracterizado como um processo de tradução da anomalia cultural representada pelas práticas de pagamento com celular, elaborando representações simbólicas para as instituições financeiras. Por exemplo, os correspondentes bancários e as práticas de pagamento com celular, apesar de distintas em inúmeros aspectos, foram postas sob uma representação simbólica denominada *branchless banking models*, *i.e.*, modelos de bancarização sem agência bancária (CGAP, 2008; G20, 2010; IVATURY; MAS, 2008; LYMAN; PICKENS; PORTEOUS, 2008; MAS, 2008c; PICKENS; PORTEOUS; ROTMAN, 2009), que em 2010 se tornará *frame* estratégico da

inclusão financeira inovadora acerca das práticas de pagamento com celular (Vide Figura 27 e 28).

Além disso, com tal *frame* as práticas de pagamento com celular se tornam baseadas na emissão de moeda eletrônica, mantidas em contas de limitado escopo de valores e de funções, especializadas em transferências P2P com aparelhos celulares (MAS, 2008b; vide MAS; KUMAR, 2008; TARAZI; BRELOFF, 2010), conforme Figura 28.

**Figura 28 — Modelos de *Branchless Banking***



Fonte: Tarazi e Breloff (2010)

A eclosão da crise financeira e o conseqüente chamamento por uma coordenação internacional de respostas abriu uma janela de oportunidade. Foi um evento capaz de atrair a atenção para aquilo tudo que havia sido feito por especialistas do CGAP, o que é consistente com momentos em que uma lógica institucional pode mudar ou emergir (vide NIGAM; OCASIO, 2010). Assim, especialistas e técnicos de bancos centrais teriam dado atenção às finanças de baixa renda, possivelmente percebendo ali, naquele emaranhado de evidências, que havia uma nova maneira de alcançar segmentos excluídos financeiramente, não somente como coadjuvantes das microfinanceiras, e sim como uma oportunidade de negócio ao sistema financeiro formal combatido pela crise.

Eu era especialista em sistema financeiro lá no Banco Mundial, mas especificamente no CGAP. Fui gerente para a América Latina, morando nos EUA. Eu fazia supervisão [de

sistemas financeiros] lá naquela época. A gente não falava de inclusão financeira, na época. Começamos a falar: ‘O que é que é isso?’ [uso do celular em finanças ...] ‘Que é que isso acarreta em termos de risco?’ Era uma preocupação de risco porque o canal [de telefonia móvel] era novo. Já se tinha internet já, funcionando bem com sistemas bancários. E aí, os bancos maiores começaram a falar de telefonia celular, mas muito devagar [...] Acho que foi mais ou menos em 2007, porque foi numa época em que a gente ficava lendo aqueles artigos internacionais, coisas assim sobre sistema financeiro, ... e começaram a falar de *mobile*, não só como um canal extra ou de segurança nesse canal. Mas de um canal comercial, para cliente. [Faltava uma estratégia para chegar aos pobres?]. Não é por falta de gente esperta no mercado, nem de tecnologia. Eu acho que é por falta de interesse. O mercado só se move em direção a uma coisa, quando ele precisa, quando ele vê que há um valor muito óbvio. [...] E aí veio toda a discussão de inclusão financeira, que também só ajudou, né? Então acho que este discurso ajudou a também ter um apoio para um pouco mais de regulamentação, nos países que provavelmente não tinham antes. (Entrevistado J)

Note-se aqui que o CGAP estava numa posição privilegiada da indústria financeira, vendo o campo institucional de finanças para baixa renda alçar à condição de pluralidade institucional, com várias práticas institucionais aparecendo como porta de entrada para o sistema financeiro (microcrédito, microsseguro, contas simplificadas, poupança, correspondentes bancários, pagamentos via celular e etc.). Nisso, o CGAP reunia as condições para tomar isso tudo enquanto recursos para alavancar uma escolha estratégica, da magnitude que se cobrava daquele Grupo de Trabalho do G20 (*Financial Inclusion Expert Group* — FIEG). Conforme Durand, Szostak, Jourdan e Thornton (2013) organizações com consciência da multiplicidade de lógicas institucionais, expresso por um amplo estoque de competências e um escopo industrial amplo, tem mais probabilidade de adicionar uma lógica institucional a seu repertório, tornando-se purista na nova lógica e abandonando a lógica institucional original. O declínio das microfinanças nos estudos do CGAP (Figura 17), a contribuição teórica do CGAP (35%) das referências bibliográficas para o documento fundador da nova lógica (G20, 2010) e adesão à lógica externa da inclusão financeira inovadora pelos Bancos Centrais (Figura 18) parecem confirmar o previsto por Durand et al. (2013). No tópico posterior, apresenta-se a tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora no Brasil.

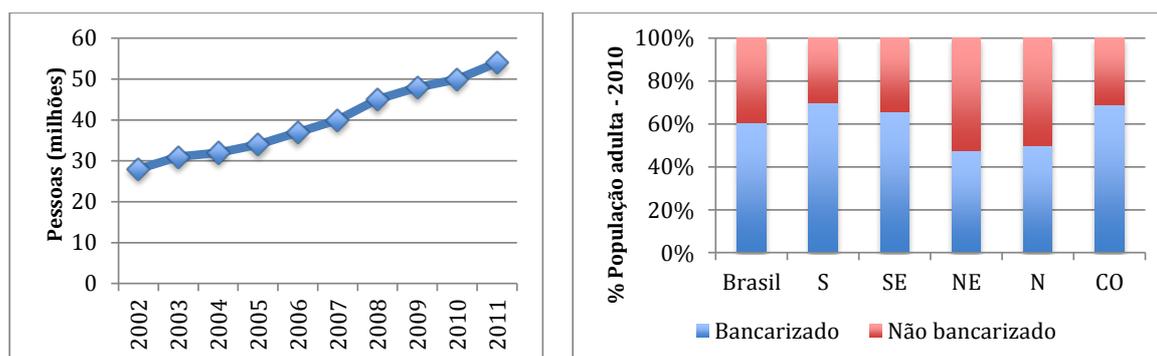
#### **4.4.3. A emergência da lógica externa da adequada inclusão financeira**

Na tópico anterior apresentou-se a lógica externa da inclusão financeira inovadora que adentrará no campo institucional do sistema financeiro nacional mediante uma tradução de suas diretrizes e princípios (vide Quadro 12) que levará ao surgimento de uma lógica externa

nova, aqui denominada de lógica externa da adequada inclusão financeira (ressalve-se que para evitar confusão aplicam-se grifos a essas denominações das lógicas).

Essa tradução acontecerá em um momento em que algumas iniciativas relacionadas à bancarização da população de baixa renda já se encontravam em andamento no país. Considerada como a década da inclusão social (NERI, 2012), o Brasil passou por um período de redução de desigualdades socioeconômicas (vide CASTRO, J. A. *et al.*, 2012), com implicações sobre a expansão das práticas de pagamento com cartão (vide Figura 12) e a bancarização da população (vide Figura 29). Semelhantemente, medidas elaboradas pelos Ministérios da Fazenda, do Trabalho, do Desenvolvimento Social e do Desenvolvimento Agrário conseguiram levar finanças à população de baixa renda, tais como: criação do Banco Popular do Brasil (vide ANDRADE; DEOS, 2009), organização e expansão dos setores de microcrédito urbano (vide SABINO, 2010) e rural (vide GUANZIROLI, 2007; MAIA, G. B. S. *et al.*, 2012), a criação da conta simplificada de depósito à vista (vide BITTENCOURT; MAGALHÃES; ABRAMOVAY, 2005) e sua posterior aplicação para inclusão bancária no Programa Bolsa Família (BRANDÃO, 2012; PICKENS; PORTEOUS; ROTMAN, 2009). E algumas ações relacionadas a microsseguros e educação financeira já estavam sendo iniciadas pela Superintendência de Seguros Privados (vide BESTER *et al.*, 2010) e pela Comissão de Valores Mobiliários (CARDOZO, 2011; vide VASCO, 2009).

**Figura 29 — População bancarizada no Brasil**



Fonte: Adaptação de Febraban (2012) e Ipea (2011)

Em suma, embora sob outra denominação, estas medidas implicavam que de alguma maneira já estava em andamento a inclusão financeira da população de baixa renda brasileira. Assim, traduzir a lógica externa de inclusão financeira inovadora para o contexto do sistema financeiro nacional implicaria reler estas ações governamentais a partir de uma nova

perspectiva, colocando-as sob o escopo de uma nova lógica que, como se verá, será denominada de lógica da adequada inclusão financeira.

O Banco Central do Brasil, quase que instantaneamente, incorpora a inclusão financeira em sua agenda institucional, seguindo-se um conjunto de medidas que podem ser divididas em duas fases: (i) de 2009 a 2011 — fase preparatória; (ii) de 2012 até hoje — fase programática. A fase programática será apresentada em profundidade numa seção posterior deste capítulo, com foco sobre a prática de pagamento com celular, haja vista que as medidas executivas já implicam a introdução dos pagamentos móveis. Contudo, aqui será evidenciada a tradução efetuada pelo Banco Central no tocante aos pagamento móveis. Inicia-se pela descrição da fase preparatória, colocando foco nas ações efetuadas para traduzir a lógica externa da inclusão financeira inovadora para o contexto institucional da regulação financeira, e algumas implicações disso.

Até 2008, o Banco Central debatia as finanças para população de baixa renda basicamente com o movimento de microfinanças brasileiro, mediante a realização de seminários de microcrédito/microfinanças (de 2002 a 2008, houve 14 eventos). Em 2009, esse espaço de diálogo e interlocução deixa de existir e recebe novo nome: Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, até hoje realizado anualmente, com centenas de pessoas do mercado bancário, de pagamentos e das microfinanças (BCB, 2011c). Entre 2010 e 2011, o Banco Central estabeleceu mesas temáticas que contemplavam as principais temáticas da inclusão financeira, acionando agentes envolvidos em tais assuntos no Brasil e no mundo. Discutia-se *mobile payment*, microsseguro, microcrédito, proteção ao consumidor, cooperativas de crédito, moedas sociais, bancarização, dentre outros assuntos (BCB, 2010c; 2011b).

Nesses três primeiros Fóruns, o Banco Central também passa a apresentar estudos acerca dos serviços financeiros relacionados direta ou indiretamente a finanças para baixa renda, publicados sob a forma de relatórios específicos sobre inclusão financeira (BCB, 2010e; 2011c; FELTRIM; VENTURA; DODL, 2009). Em tais relatórios, é possível encontrar toda a lógica externa da inclusão financeira inovadora sendo traduzida (linguisticamente) para o português: (i) os Princípios do G20; (ii) as teorias pertinentes, do desenvolvimento financeiro e redução da pobreza (BECK *et al.*, 1999), das barreiras de acesso financeiro (CLAESSENS, 2005); (iii) narrativas legitimadas internacionalmente, como os correspondentes bancários (LYMAN; IVATURY; STASCHEN, 2006), sobre a inclusão bancária e as transferências governo-a-pessoa do Bolsa Família (PICKENS; PORTEOUS; ROTMAN, 2009); (iv) a adesão do Banco Central à AFI e sua participação no FIEG; (v) comparativos da inclusão financeira brasileira a outros países; e (v) panorama de serviços

financeiros relacionados à inclusão da população de baixa renda (microcrédito, PRONAF, contas simplificadas e etc.). No conjunto, tudo isso trouxe à comunidade financeira um conhecimento bastante expressivo do que a nova lógica institucional significava.

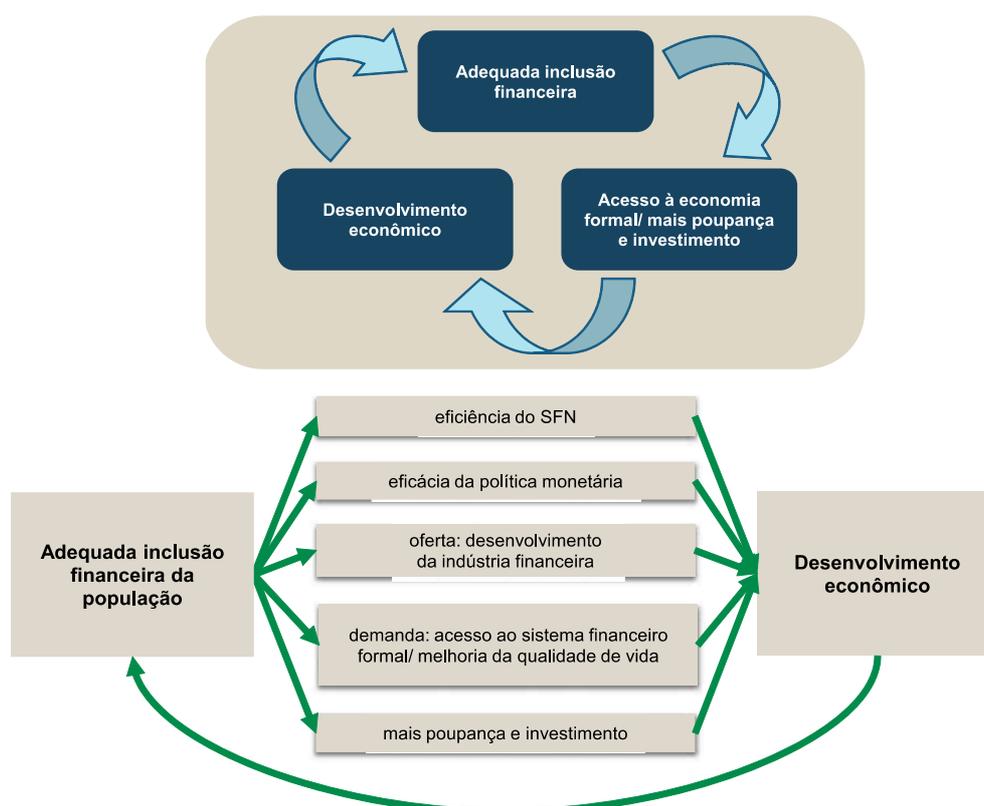
Contudo, ao fazer a tradução da lógica da inclusão financeira inovadora, o Banco Central aplicará um *frame* estratégico no intuito de possibilitar a implementação da nova lógica no ambiente da regulação financeira. A lógica externa da inclusão financeira inovadora propunha inovação nos sistemas financeiros nacionais, porém ao adentrar na esfera institucional do sistema financeiro brasileiro, essa lógica receberá um *frame* estratégico da adequação, conforme Figura 23. A lógica externa da adequada inclusão financeira irá atenuar o ímpeto inovador da lógica externa advinda do sistema financeiro internacional.

Entre a lógica externa da inclusão financeira inovadora e a lógica externa da adequada inclusão financeira existem mais semelhanças do que diferenças. Ambas são consideradas externas por não pertencerem ao campo de pagamentos de varejo, conforme a própria definição de lógica externa. As duas lógicas compartilham do interesse em prover acesso, uso e qualidade de serviços financeiros. No entanto, enquanto a lógica externa da inclusão financeira inovadora está basicamente pautada por Princípios gerais, a lógica externa da adequada da inclusão financeira não enumera claramente suas diretrizes, algo que será apenas mais tarde razoavelmente endereçado, já na fase programática. Talvez a principal diferença esteja justamente nisso, enquanto a lógica externa da inclusão financeira inovadora não precisava estender-se além de Princípios (e dos trabalhos do CGAP) para difundir-se no campo institucional do sistema financeiro internacional, a lógica externa da adequada inclusão financeira precisava de uma tradução (e teorização) dentro do sistema financeiro nacional, antes de poder surtir os efeitos desejados. No caso brasileiro, então, essa emergência cultural da lógica externa da adequada inclusão financeira ocorre de maneira mais compassada, conforme as fases preparatória e programática da inclusão financeira foram acontecendo.

Daí que ao fazer a tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora, o Banco Central provavelmente incorreu no seguinte: (i) priorizou o aspecto inclusivo, sem clara especificação da estratégia aplicável a tal objetivo (adequado como sinônimo de conveniente); (ii) afastou o imediatismo da demanda por inovação, privilegiando o princípio maior da estabilidade do sistema financeiro e afastando questionamentos acerca de melhorias no sistema vigente (adequado como sinônimo de conformidade); (iii) transferiu para o espaço institucional próprio, os Fóruns BCB de Inclusão Financeira, a continuidade da emergência cultural da lógica externa da inclusão financeira inovadora (adequado como sinônimo de consensual). Ou seja, a tradução efetuada foi estrategicamente elaborada para maximizar a

discrecionalidade do Banco Central na proposição da inovação a ser adotada/debatida na consecução da inclusão financeira, e para minimizar riscos de modificação no restante do sistema financeiro.

**Figura 30 – Ciclo virtuoso da inclusão financeira**

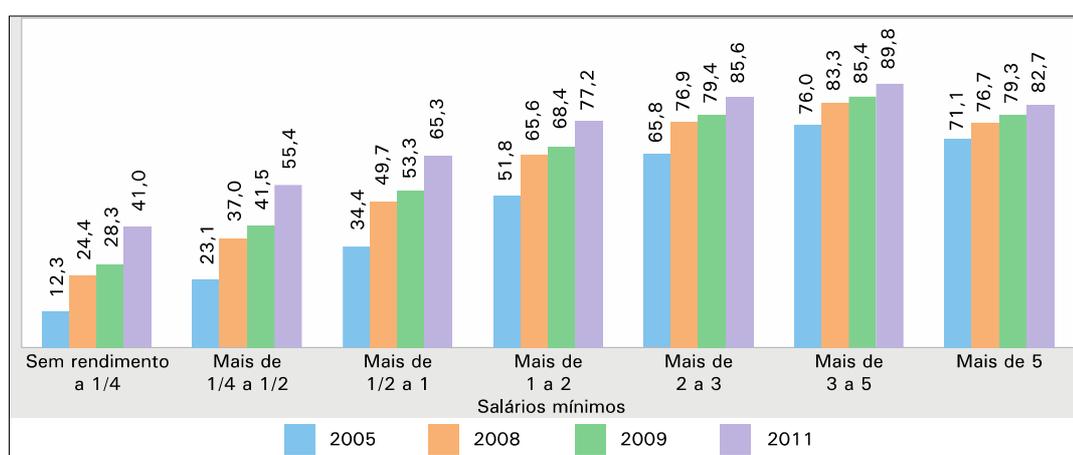


Fonte: BCB (2010e, p. 7; 2011c, p. 16)

Em relação à prática de pagamento com celular, aqueles Fóruns Banco Central de Inclusão Financeira colocavam o assunto em mesas que debatiam *mobile payment*. Em tais Fóruns, estiveram discutindo o assunto diversas organizações já mencionadas nesta dissertação: Oi Paggo 2<sup>a</sup>. Geração, a GSMA, CGAP, Abecs, Febraban e Ministérios do Desenvolvimento Social e das Comunicações, (BCB, 2010a; 2011a). Nisso, havia uma conjuntura nas estatísticas de celular no Brasil, que indicavam que o celular chegava mesmo a pessoas de baixa renda, provavelmente não-bancarizadas (vide Figura 31). A lógica externa da adequada inclusão financeira, então, considerava o celular como uma prática de pagamento que poderia ser introduzida no Brasil. Contudo, não chegava a preconizar exatamente como

isso deveria ser alcançado, ou que princípios exatamente deviam orientar esse processo. Durante a fase preparatória da inclusão financeira, o Banco Central trazia aos fóruns as diversas visões e representações simbólicas das lógicas externa comutativa (GSMA) e da inclusão financeira inovadora (CGAP), ao mesmo tempo em que colocava o assunto em debate com representantes das lógicas escritural (Febraban), da intermediação (Abecs) e da telefonia móvel (Oi, Vivo e consultoria especializada).

**Figura 31 — Percentual de pessoas com celular por classe de rendimentos no Brasil**



Fonte: Adaptado de IBGE (2013)

Nota: Percentual de pessoas ( $\geq 10$  anos) com celular por rendimento mensal domiciliar *per capita*.

Ao fazer esse debate no fóruns, o Banco Central disseminava muito das representações simbólicas acerca da utilização do celular para pagamento, advindas da lógica externa comutativa e da lógica externa da inclusão financeira inovadora. A primeira era profícuca em evidenciar que o celular deveria ser usado pelas operadoras para alcançar a população de baixa renda. A segunda impelia os bancos centrais a endereçarem a inclusão financeira da baixa renda a partir dos celulares, porém dando às instituições financeiras o protagonismo da iniciativa. Para disseminar o pagamento por celular junto às instituições financeiras seria necessário trazer ao campo de pagamento essa lógica externa da inclusão financeira inovadora. Isso foi feito em dois estágios, acompanhando as fases da inclusão financeira no Brasil. Num primeiro momento, durante a fase de preparação, o *frame* estratégico da adequação trouxe ao contexto nacional a lógica externa da inclusão financeira inovadora. Num segundo estágio, o Banco Central aplicará o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos para assentar a utilização de celulares para pagamento pelas instituições

financeiras no campo de pagamentos. Este *frame* de arranjo de pagamentos possibilitará ao Banco Central, em 2013, editar a Medida Provisória nº 615 (BRASIL, 2013b), e normas sobre pagamentos em geral, sem ater-se a aspectos tecnológicos das práticas. A tradução “tardia” e o uso desse *frame* estratégico acontecerá por razões que ficarão mais claras na próxima seção deste capítulo. Por agora, importa apenas ressaltar que a lógica externa da adequada inclusão financeira adentra no sistema financeiro nacional, usando o *frame* estratégico da adequação, e mais tarde é levada ao campo de pagamentos com uso do *frame* estratégico de arranjos de pagamentos.

Antes de prosseguir, importa trazer uma análise dessa tradução efetuada no contexto regulatório. Conforme Sahlin e Wedlin (2008), tradução tem sido utilizada para expressar que os aspectos simbólicos adotados num campo são racionalizações, mitos acerca de práticas ou formas organizacionais de outro lugar e consideradas de um tipo exemplar, afinal: a maioria das organizações que adotam tais mitos nunca tiveram contato direto com a prática ou forma originária, apenas com uma espécie de tradução desse fenômeno. Então, primeiro, note que com todas aquelas medidas, o Banco Central institucionalizou um espaço para emergência cultural da nova lógica institucional. E mais, foi dando tradução à lógica externa da inclusão financeira inovadora mediante a publicação de relatórios que assentavam representações simbólicas no contexto institucional financeiro, e atraíam debatedores nacionais e internacionais relacionados a temáticas da nova lógica (BCB, 2010a; 2011a).

Segundo, o Banco Central promove uma virada institucional no tema de finanças para a população. Conforme visto no tópico anterior, o Banco Central esteve diretamente envolvido na criação da nova lógica institucional, tendo inclusive co-liderança em um dos subtemas do grupo de trabalho que elaboraram o relatório final sobre o assunto e que será endossado pelos Chefes de Estado do G20 (CGAP, 2010; G20, 2010; GPFI, 2014). Note-se que lá a experiência bancária brasileira era legitimada dentro do grupo de trabalho para inclusão financeira. O Banco Central co-liderava um dos subgrupos que elaboraram o texto-base da nova lógica. Semelhantemente ao CGAP, o Banco Central pode ser considerado uma organização com consciência da multiplicidade de lógicas institucionais em que se encontra inserido, expresso por uma burocracia competente e um escopo institucional amplo, construído ao longo de décadas (vide RAPOSO, 2011). Daí que adicionar a nova lógica institucional a seu repertório, tornando-se purista na nova lógica, seria algo teoricamente previsível, conforme Durand et al. (2013). Ao renomear seu seminário de microfinanças para o título da nova lógica e instituir um espaço oficial para tradução da lógica externa, o Banco Central conduziu a emergência cultural de nova lógica institucional no campo das finanças no

Brasil, com isso, passando a ser ator principal das finanças para a população ausente do sistema financeiro nacional.

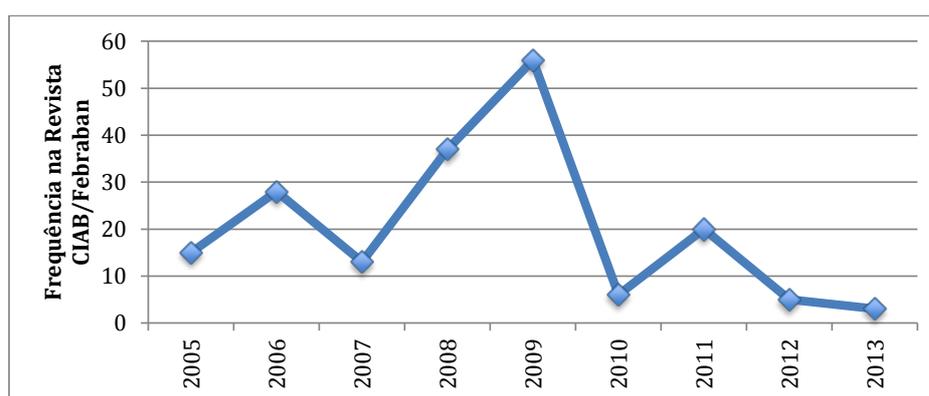
Terceiro, a velocidade com que a lógica institucional externa da inclusão financeira inovadora adentra no Brasil somente pode ser explicada por essa circunstância especial. Ou seja, em que o Banco Central, no exterior, é legitimado como parte do caso de sucesso brasileiro e co-autor do documento final da nova lógica, enquanto, internamente, até aquela época, teve um papel de coadjuvante das políticas públicas de inclusão financeira. Ali, de 2009 a 2011, o Banco Central assumiu um processo de tradução (BOXENBAUM; BATTILANA, 2005; SAHLIN; WEDLIN, 2008; ZILBER, 2006) da nova lógica que, conseqüentemente, fez emergir uma lógica institucional no contexto do sistema financeiro nacional. E, mais adiante, efetuará uma nova tradução para fazer o *mobile payment* “adentrar” no campo de pagamentos brasileiro, usando o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos, o qual enquadrou numa única representação simbólica a prática de pagamento com celular e a prática de pagamento com cartão, favorecendo a emergência cultural da lógica institucional dos pagamentos móveis. Isso ficará mais claro na próxima seção deste capítulo.

Quarto, a lógica externa da adequada inclusão financeira cria uma nova identidade para as organizações integrantes do sistema financeiro nacional. Observe que a nova lógica institucional busca trazer à tona nas instituições financeiras uma identidade relacionada a bem-estar social e desenvolvimento econômico. Representações simbólicas foram construídas pelo CGAP (e outros) e legitimadas pelo G20, *e.g.*, a teoria de desenvolvimento financeiro com redução da pobreza e a narrativa de portfólio de serviços financeiros informais entre a população de baixa renda. Conforme alertam Wry et al. (2011), para ganhar audiências externas as identidades coletivas produzem narrativas que astutamente entregam vocabulário (NIGAM; OCASIO, 2010) e retórica (SUDDABY; GREENWOOD, 2005), que moldam a atenção (OCASIO, 1997) e percepção de audiências variadas, justificando a legitimidade do grupo e ajudando sua expansão. A tradução dessas narrativas pelos bancos centrais colocou-os na condição de empreendedores culturais, confirmando o que Zilber (2013) afirma, de que a tradução prossegue no novo campo, num procedimento contínuo de interpretação daquele ideal, expressando a metáfora de eterna tradução de modelos e suas representações simbólicas. Ao trazer para o campo institucional de pagamento as representações simbólicas elaboradas pelo CGAP acerca das práticas de pagamento com celular de diversos países, o Banco Central aplicará o *frame* estratégico da adequação. Com isso, acomodará a lógica da adequada inclusão financeira de maneira a maximizar sua discricionariedade nas medidas a serem desenvolvidas, assim também para reduzir riscos de questionamento/modificação do

sistema financeiro vigente. Até aqui, comentou-se apenas sobre tradução de lógicas pelo Banco Central, mas esse processo também pôde ser visto no âmbito dos bancos.

Percebe-se que houve também uma tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora pelas organizações bancárias brasileiras. Conforme Ocasio (2011) e Thornton et al. (2012 cap. 6), a ascensão de uma nova lógica institucional atrai a atenção dos incumbentes de uma lógica dominante. Esta pesquisa detectou que as organizações bancárias, tradicionalmente os atores dominantes no sistema financeiro nacional, efetuaram uma tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora. A pesquisa também não detectou uma tradução pelas organizações do setor de cartões (área de cartões dos bancos) que, conforme se verá na próxima seção deste capítulo, resistiu ao interesse do Banco Central de regulamentar *mobile payment* no Brasil.

**Figura 32 — Menção à inclusão financeira (ou bancarização) na Revista CIAB/Febraban**



Fonte: Elaboração própria.

A lógica externa da inclusão financeira inovadora foi traduzida com o *frame* estratégico da bancarização. Ao nível de representação simbólica, tradução envolve um *reframing* estratégico (enquadramento estratégico) e a geração local de mitos e vocabulários (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 162). Note-se que a lógica externa da inclusão financeira preconizava a utilização de práticas inovadoras, e tem como objetivo central expandir o sistema financeiro. Nisso, as organizações bancárias brasileiras tinham a possibilidade de efetuar uma tradução usando um *frame* recorrente da corporação bancária: o *frame* da bancarização. E, ainda, observe que as organizações bancárias brasileiras traduzem a nova lógica institucional racionalizando que se tratava exatamente daquilo que já faziam, numa sucessiva legitimação: internacionalmente suas práticas intensivas em tecnologia eram

difundidas em estudos do CGAP (*e.g.*, correspondentes bancários); internamente, o *frame* da bancarização é aplicado na tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora pelos bancos, inclusive pela legitimidade trazidas aos Fóruns do Banco Central pelas inúmeras representações simbólicas, tanto de especialistas nacionais, como internacionais. Essa tradução concomitante pode ser evidenciada a partir da produção editorial da Revista CIAB/Febraban (Vide Figura 32). Note o pico de frequência no ano de 2009, quando ascendia a nova lógica institucional no mundo e no Brasil.

Contudo, percebe a descendente nos anos posteriores. Essa queda na frequência é provavelmente uma evidência de que a lógica externa da inclusão financeira inovadora não se tornou influente nas organizações bancárias, o que talvez possa ser visto assim: (i) de um lado, alguns dos elementos da lógica externa (*e.g.*, serviços financeiros intensivos em tecnologia) são bastante semelhantes ao que já se via na lógica escritural, dominante no setor bancário. o que talvez explique a baixa frequência que se seguiu nos debates dos anos posteriores no CIAB/Febraban; (ii) de outro lado, a lógica externa preconiza estudos sobre a demanda, sobre serviços financeiros informais e etc., com o fim de alcançar-se a bancarização (ou inclusão financeira), o que poderia sustentar a frequência nos debates dos anos seguintes. Assim, uma interpretação plausível seria de que a lógica externa da inclusão financeira inovadora foi traduzida no Brasil, de maneira assimétrica. Sendo uma lógica institucional que congrega a lógica societal da Corporação e do Estado, ela parece, pelo menos por enquanto, ter sido muito mais influente dentro do governo federal e do Banco Central, do que propriamente no âmbito das corporações bancárias. Infere-se também que a tradução aplicada pelo Banco Central, com o *frame* estratégico da adequação, contribuiu para manter o *status-quo* no setor bancário, pois não preconizava um papel específico para as organizações bancárias. Ao usar o *frame* da adequação, o Banco Central atenuou o ímpeto de inovação (*e.g.*, em modelos de negócio), e de autocrítica das organizações bancárias, na prestação de serviços financeiros à população de baixa renda.

O confronto desses dados com a teoria sugere que no Brasil a identidade coletiva da inclusão financeira no sistema financeiro nacional e as práticas correspondentes podem estar *loosely-coupled*. Esse fraco acoplamento de práticas e identidade coletiva numa lógica institucional é condizente com aquilo que Thornton et al. (2012, p. 144) argumentam: do quanto grupos aparentemente similares, quando observados a uma certa distância, podem se revelar com diferenças subliminares ao serem vistos mais de perto, consequência do como diferentes tipos de grupos manejam, aderem ou mesclam distintas lógicas via as práticas que estabelecem. Assim, a unicidade da identidade coletiva da inclusão financeira no sistema

financeiro nacional possivelmente dependerá de um esforço permanente do Banco Central, sem o que as organizações bancárias apresentarão baixa aderência à nova lógica institucional. De acordo com Thornton et al. (2012, p. 87), forças regulativas e sanções normativas podem ativar a aderência de atores a objetivos ou comportamentos específicos a identidades sociais ou lógicas prevaletentes. Neste caso, alerta Thornton et al (2012, p. 86), a *accountability* de outros atores gera um *link* psicossocial entre regras e normas incrustadas na lógica institucional e os objetivos e comportamentos dos atores sociais. Para obter aprovação ou evitar punições, pressões regulativas e normativas podem operar como substitutos ou complementos às identidades sociais explicando a aderência individual a objetivos incrustados nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 86). Em outras palavras, aparentemente, o Banco Central terá de usar pressão normativa e regulatória para conseguir que a lógica institucional da adequada inclusão financeira seja incorporada às práticas bancárias no Brasil, em grau superior aquele aparentado na Figura 32.

Nesta seção apresentou-se a emergência de lógicas externas no mundo e sua tradução para o Brasil. Começou-se mostrando a lógica externa comutativa e sua prática de pagamento com celular, encerrando com a apresentação do *frame* estratégico da exclusão bancária, usado pelas operadoras brasileiras para traduzir esta lógica externa na lógica institucional comutativa junto ao campo de pagamentos brasileiro. Em seguida, apresentou-se a emergência da lógica externa da inclusão financeira inovadora a partir de uma conjunção de elementos (estudos do CGAP, crise financeira e respostas coordenadas do G-20). O sistema financeiro internacional, representado pelo CGAP, utilizou o *frame* estratégico de *branchless banking* para enquadramento da lógica externa comutativa. Também foi possível traçar a tradução dessa nova lógica institucional pela regulação brasileira e as organizações bancárias nacionais, com os *frames* estratégicos da adequação e da bancarização, durante a fase preparatória da inclusão financeira (2009 a 2011). Mostrou-se que a tradução daquela lógica externa parece não ter mobilizado tanto o mercado bancário, como ocorreu com o governo. Por fim, mostrou-se que o Banco Central utilizou o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos para traduzir a lógica externa da adequada inclusão financeira junto ao campo de pagamentos. O Quadro 13 procura sintetizar as características principais das lógicas externas apresentadas nesta seção, assim como as traduções e *frames* estratégicos usados (na próxima seção uma Figura mostrará a articulação desses *frames* e das lógicas externas).

O que foi discutido aqui sobre lógicas externas soma-se às seções precedentes sobre lógicas institucionais de campo, formando um conteúdo fundamental para explicar a mudança

institucional do campo de pagamentos de varejo no Brasil, tema da próxima seção deste capítulo.

**Quadro 13 — Lógicas externas ao campo de pagamentos de varejo**

<b>Característica</b>	<b>Comutativa</b>	<b>Inclusão Financeira Inovadora</b>	<b>Adequada Inclusão Financeira</b>
<b>Lógica societal</b>	De Mercado	Da Corporação e do Estado	Da Corporação e do Estado
<b>Campo institucional</b>	Grupo de operadoras com prática de pagamento com celular, no mundo	Sistema financeiro internacional	Sistema financeiro nacional
<b>Identidade coletiva</b>	Em torno da GSMA	Junto ao GPFI (países do G20 e organismos internacionais de finanças) e junto à AFI (bancos centrais)	Inexistente, dependente de pressão do Banco Central
<b>Frame estratégico e tradução</b>	<p><i>Frame de Mobile Money</i>, usado pela GSMA na tradução, para as operadoras de telefonia móvel, das práticas de pagamento do sistema financeiro internacional como remessas eletrônicas, contribuindo para emergência cultural da lógica externa comutativa.</p> <p><i>Frame da Mobilidade</i>, usado pelo CNAB/Febraban na tradução, para as organizações bancárias brasileiras, da anomalia cultural representada pelas iniciativas pioneiras de pagamento com celular, contribuindo para expansão do <i>mobile banking</i>.</p> <p><i>Frame da Exclusão Bancária</i>, usado pelas operadoras de telefonia móvel, na tradução da lógica externa comutativa, contribuindo para a emergência cultural da lógica comutativa no campo de pagamentos.</p>	<p><i>Frame de Branchless Banking</i>, usado pelo CGAP na tradução, para o sistema financeiro internacional, da lógica externa comutativa como bancarização sem agência, contribuindo para a emergência cultural da lógica externa da inclusão financeira inovadora.</p> <p><i>Frame da Bancarização</i>, usado pelo CNAB/Febraban na tradução, para as organizações bancárias brasileiras, da lógica externa da inclusão financeira inovadora, contribuindo para a emergência cultural da lógica externa da adequada inclusão financeira.</p>	<p><i>Frame da Adequação</i>, usado pelo Banco Central na tradução, para o sistema financeiro nacional, da lógica externa da inclusão financeira inovadora, contribuindo para a emergência cultural da lógica da adequada inclusão financeira.</p> <p><i>Frame do Arranjo de Pagamentos</i>, usado pelo Banco Central na tradução, para o campo de pagamentos brasileiro, da lógica externa da adequada inclusão financeira, contribuindo para a emergência cultural da lógica institucional dos pagamentos móveis.</p>

Fonte: Elaboração própria.

## **4.5. Mudança institucional do campo de pagamentos de varejo**

Para chegar até esta última seção do capítulo, foram apresentadas anteriormente lógicas institucionais dominantes no campo de pagamentos (escritural e da intermediação), e também as lógicas que chegam, cada uma a seu momento, ao espaço institucional analisado nesta pesquisa: a lógica comutativa das operadoras brasileiras e as lógicas externas da inclusão financeira inovadora, da adequada inclusão financeira e comutativa. Nesse sentido, esta seção busca articular todas estas lógicas institucionais que influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no campo de pagamentos brasileiro.

Desde que o celular aparece como um dispositivo útil à provisão de serviços financeiros, as lógicas escritural, da intermediação e comutativa informavam os esforços para endereçar esse dispositivo, incorporando-o de alguma maneira a suas práticas organizacionais. Nosso enfoque parte da coletânea de iniciativas identificadas no campo de pagamentos, constante do Apêndice K. As práticas de pagamento usando celulares seguem ainda hoje num crescente de possibilidades de variação, acompanhando o aprimoramento de recursos tecnológicos (dispositivos móveis e redes de comunicação) e de técnicas empresariais (modelos de negócio). Esta seção tratará da mudança institucional ocorrida no campo de pagamentos, tendo os seguintes objetivos: (i) Apresentar e descrever uma periodização histórica desse fenômeno no Brasil, de 2001 a 2013; (ii) Identificar e descrever a dinâmica interorganizacional relacionada a essa mudança institucional; (iii) Identificar e descrever a emergência cultural dessa mudança institucional representada aqui pela evolução e tradução das lógicas institucionais traçadas nas seções anteriores.

Isto posto, esta seção se subdivide em três tópicos maneira. Primeiro, será efetuada a descrição das fases históricas de utilização do celular para pagamento, identificadas nesta pesquisa a partir do levantamento de iniciativas constantes do Apêndice K e da evolução das lógicas institucionais supramencionadas. Usando trechos das entrevistas e excertos de documentos coletados nesta pesquisa pretende-se ilustrar a periodização histórica da utilização de celulares para pagamento no Brasil. Posteriormente, será dada atenção à apresentação da emergência cultural. Por fim, no término desta seção, descreve-se a dinâmica interorganizacional.

### **4.5.1. Fases históricas da utilização de celulares para pagamento**

Dando início então ao cumprimento desse primeiro objetivo da seção, observa-se que a utilização dos celulares nas práticas de pagamento pode ser dividida em três fases: (i) na fase de pioneirismo, de 2001 a março de 2009, celulares são experimentados nas práticas de pagamento pelas organizações bancárias, da indústria de cartões e de telefonia móvel; (ii) na fase de afluência, de abril de 2009 a novembro de 2012, a utilização de celulares nas práticas de pagamento de cada um desses setores econômicos ficará mais saliente no campo de pagamentos; (iii) na fase de emergência, de dezembro de 2012 em diante, a utilização de celulares nas práticas de pagamento apresenta-se mais claramente como um formulação advinda de arranjos interorganizacionais daqueles setores econômicos, paralelamente à atuação do governo para entregar legislação e regulamentação.

Tal periodização se relaciona com duas cronologias: (i) da evolução de lógicas institucionais — as organizações das lógicas institucionais de campo dominantes (escritural e da intermediação) terão de lidar, a partir de 2009, com a lógica comutativa e as várias lógicas externas mencionadas na seção anterior (comutativa, da inclusão financeira inovadora e da adequada inclusão financeira); e (ii) da efetivação de produtos de sociedades empresariais intersetoriais — a partir do levantamento efetuado no Apêndice K, atentou-se para lançamento de produtos conjuntos de operadoras e de setor bancário ou de cartões, demonstrando um interesse real de implantação de um novo serviço de pagamento baseado no celular. A exposição a seguir, espera-se, dará melhor clareza desse critério de recorte temporal. O Apêndice M apresenta os principais acontecimentos descritos nas fases históricas.

#### **4.5.1.1. Fase de pioneirismo (2001 a março de 2009)**

Na fase de pioneirismo, de 2001 ao 1º semestre de 2009, a utilização do celular nas práticas de pagamento será gradualmente experimentada nos três setores econômicos mencionados, firmando também categorias de vocabulário de prática peculiares a cada iniciativa. Por ora, este conceito de vocabulário de prática é usado aqui apenas para caracterizar a denominação das categorias que as próprias organizações foram aplicando às experiências que vão surgindo no Brasil; adiante, no tópico de emergência cultural ele terá melhor aprofundamento.

Em 2001, a Telesp Celular (hoje Vivo), lançou um serviço chamado *Waaap Pag* que utilizava o protocolo Wap dos celulares com canal de dados CDMA/TDMA da geração 2G, constituindo uma das iniciativas pioneiras no mundo (Vide Anexo B). O *Waaap Pag* permitia compra de minutos via celular, com débito em conta bancária do Bradesco ou cartão de crédito Visa, sendo testado em piloto em 5 postos Shell, 2 restaurantes e na rede de cinemas Cinemark para compra de bilhetes via internet (A, 2001; FUOCO, 2002). Naqueles idos, o celular era uma grande novidade no Brasil, com uma penetração de apenas 13 celulares por 100 habitantes (Vide Figura 16), e sua tecnologia ainda estava sendo objeto de descoberta e de experimentações. O pioneirismo dessa iniciativa esbarrava na própria novidade do celular. Mas também já prenunciava o que viria mais à frente. Cunha-se nessa época a categoria de vocabulário de prática *mobile payment*, que passou a denominar esse tipo de pagamento, *i.e.*, quando a operadora associa-se a algum banco para debitar compras numa conta bancária do cliente, ou a alguma organização da indústria de cartões, debitar as compras.

Desde setembro de 2000, quando eu ingressei na Telesp Celular, eu trabalho com esse tema. Eu devo ser o cara mais antigo do Brasil que faz, estuda ou trabalha com isso; eu trabalhava em banco e eu fui contratado pela Telesp Celular para [...] implementar a primeira plataforma de pagamentos de *mobile payment* no Brasil [...] desenvolvida pela *Eversystems*, empresa brasileira. [...] Eu nem tinha celular, para você ter ideia, quando eu fui trabalhar lá; devia ter uns dois anos que tinha tido a privatização [...] Quando eu pisei lá, eu tinha 3 meses para botar no ar uma plataforma de *mobile payment* e [...] fechar as parcerias. Com as instituições financeiras, era algo absolutamente incompreensível para os bancos. Eu chegava lá e: ‘Olha agora através do celular’, que era alguma coisa bastante recente para todo mundo; ‘você vai poder fazer uma transação financeira’. [...]; o banco não entendia; não tinha gente [...] que entendesse essas novas tecnologias; então a tarefa era cada vez mais difícil. Fora o problema monstruoso, do porque não decolou naquela época? Tudo bem! Tinha o desconhecimento da tecnologia, mas era algo que se corre atrás, aprende. O problema era a desconfiança mútua sobre o papel de cada um. Então o banco olhava assim e perguntava: por que uma operadora de telefonia tá querendo se meter nos serviços financeiros? E isso travou as negociações. Assim de forma que as conversas tiveram uma progressão em 2001, 2002, mas já em 2003 caiu numa vala e ficou lá por um bom tempo. (Entrevistado P)

Até 2005, as tentativas dos bancos de se utilizar o celular da geração 2G foram frustrantes, pois havia problemas de infraestrutura (baixa cobertura, velocidade inadequada e celulares com conexão de dados eram caros), revelando desvantagens em relação ao *internet banking*, e mesmo quanto ao *banking phone*, considerado mais rápido (MOHERDAUI; SIMÕES, 2004; PEREIRA, 2003). Outrossim, por falhas de segurança eletrônica no protocolo Wap, não foram incluídas nas aplicações transferências monetárias ou pagamento de boletos; somente consultas a saldo e extratos de contas bancárias. Contudo, foram nessas primeiras experimentações que se cunhou a categoria de vocabulário de prática *mobile banking*, que passou a ser identificada com o uso de celulares para acesso a práticas bancárias,

em semelhança ao *internet banking*, só que usando o canal de transmissão de dados do celular.

Foi um aprendizado! Na verdade, alguns bancos fizeram, tanto *mobile payment*, quanto *mobile banking*. O Wap foi um aprendizado [...] O Banco do Brasil, inclusive, tinha um projeto de ‘Banco de Bolso’. Mas o que acontecia é que as redes das operadoras de telefonia e a própria tecnologia — depois veio Wap 2.0, um pouco mais sofisticado —, elas tinham limitações. Não eram estáveis como as de hoje. (Entrevistado B)

Fazer uma transação financeira [com celular ...] foi bastante questionado pelos bancos porque não tinha o nível de segurança adequado. Então ela foi liberada no máximo para fazer consultas e saldos nos extratos. Ela não foi liberada para fazer transação; não tinha segurança suficiente. (Entrevistado P)

Em 2006, como já foi visto, ascendiam no cenário mundial as iniciativas das operadoras SMART, GLOBE e Safaricom e do banco Wizzit. E, em junho de 2006, a Oi Paggo 1<sup>a</sup>. Geração já estava em projeto piloto em Natal-RN e Uberaba-MG, chegando no ano seguinte a mais de 1 milhão de clientes. No 2<sup>o</sup>. semestre de 2008, a Paggo 2<sup>a</sup>. Geração começará a ser estruturada pela Oi, baseado em relatório da consultoria McKinsey. Pela semelhança organizacional que havia entre a prática da Oi Paggo e aquelas experiências internacionais, logo ela começou a ser considerada a experiência correspondente no Brasil (MAS; RADCLIFFE, 2011). Aliás, ainda hoje é utilizado para expressar uma prática de pagamento com celular assemelhada àquela da Safaricom, do M-Pesa.

O Quênia, com o M-Pesa, é o grande modelo que virou *benchmarking* mundial, quando você começa a falar de *mobile money*. Modelo que é *benchmarking* para o governo de muitos países, não só o brasileiro. (Entrevistado L)

Essas parcerias [de hoje, fev/2014, entre bancos e operadoras], no fundo, eles estão buscando modelos baseados, pode dizer assim, [...] de *Mobile Money*, ‘dinheiro no celular’. No fundo, nós chamamos de moeda eletrônica. Está tendo esses movimentos [na atualidade]: algumas parcerias estão buscando esse modelo de se criar plataformas de moeda eletrônica, que sejam movimentáveis por meio de celular. (Entrevistado I)

Nessa fase de pioneirismo, ainda, o celular será empregado por bancos e bandeiras para entregar serviços financeiros. Em abril de 2006, o Banco do Brasil tinha relançado seu *mobile banking*, chegando em outubro a 240 mil usuários (FEBRABAN, 2006; 2008). Em setembro de 2008, a Visa lança o *Mobile Pay*, em parceria com o Banco do Brasil. Solução *Mobile Pay* da Visa é testada com Banco do Brasil, permitindo que uma transação iniciada em outro canal possa ser confirmada por celular cadastrado junto ao banco, com uso de SMS

(COTIAS, 2010c). CNAB/Febraban e da Abecs criaram, em 2007, um grupo de trabalho conjunto para estudar pagamento usando celular (GT de *mobile payment*).

Então, nós começamos nosso primeiro projeto [...] pioneiro na América Latina, de pagamentos com celular, em parceria com um grande banco brasileiro. [...] Naquela época, éramos grandes aventureiros, no bom sentido. E a gente conseguiu aí, através de SMS colocar à disposição dos clientes desse banco, esse tipo de tecnologia de pagamento móvel. (Entrevistado E)

Durante a fase de pioneirismo da utilização do celular para pagamento, observa-se que embora não houvesse ainda uma lógica externa comutativa claramente definida no setor de telefonia, as primeiras práticas de pagamento com celular serão notadas pelo setor bancário brasileiro como uma anomalia cultural. Como a lógica escritural tinha por cultura a lide com a padronização técnica e a aplicação e/ou desenvolvimento de equipamentos e tecnologias para suas práticas organizacionais, a CNAB/Febraban percebe essa anomalia cultural quase instantaneamente. Afinal, criou-se, em 2007, um grupo de trabalho conjunto para estudar pagamento usando celular (GT de *mobile payment*). Além disso, de um lado, usou o *frame* estratégico da mobilidade para lidar com essa anomalia cultural, conforme destacado na seção anterior deste capítulo. De outro, as organizações bancárias farão esse processo de tradução enfatizar sua categoria no vocabulário de prática de utilização do celular para pagamento, o *mobile banking*.

Isto porque da perspectiva de lógica institucional, *frames* são inerentemente políticos e retóricos, gerando ressonância cultural crítica para identificação e mobilização (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 154), por vezes sendo estrategicamente concebidos (BOXENBAUM; BATTILANA, 2005). Por isso, o uso do *frame* estratégico da mobilidade implicava expandir a prática de *mobile banking*, ainda incipiente naquela época, e de fundar o “banco móvel” (vide revista CIAB/Febraban nº 3, Fev/2006). Esse *frame* estratégico esteve associado a outra representação simbólica: a narrativa do banco Wizzit, sempre mencionado nas revistas CIAB/Febraban daqueles anos como uma prática de *mobile banking* (vide edições nºs 8 a 10). Trazia ainda uma retórica de atender ao mito de uma nova era das práticas bancárias: “mobilidade: o banco sempre com você” (vide revista CIAB/Febraban nº 7, Out/2007). Como tal *frame* estratégico dialogava com a narrativa habitual de canais de atendimento ao cliente, implicava tratar o celular instrumentalmente e usando a tecnologia móvel apenas na função de transmissão de dados, como se estivesse havendo uma readaptação de sistemas computacionais para esse dispositivo, semelhantemente ao que foi feito com o *internet banking* em fins do anos 1990 (vide seção da lógica escritural).

Vou começar falando do relacionamento [de serviços financeiros com] a mobilidade. Porque existe uma diferenciação muito grande entre mobilidade e tecnologia móvel. [...] Ou seja, a tecnologia móvel é um *asset*, né. Ela é uma propriedade não-dinâmica, uma propriedade estática, por incrível que pareça. Ela é um *hardware*. Ela é um *software*. Ele não tem vida própria. O que faz com que a tecnologia móvel ganhe vida é a condição exclusiva que ela dá, [...] aos seus usuários, de transformar e melhorar a mobilidade das pessoas. Então, [...] isso para mim é muito mais importante do que efetivamente a tecnologia móvel que, de novo, é uma *commodity*. É um bem que você vai em algum lugar e compra. E essa combinação de mobilidade com tecnologia móvel, para mim, ela tem três grandes fundamentos: [...] segurança, proposta de valor e interoperabilidade. (Entrevistado E)

O banco acha que o celular seria mais um canal de distribuição, como é a internet, ATM, ou como uma agência. Acho que eles enxergam o celular mais como uma oportunidade de ser um canal de informação e venda de produtos. (Entrevistado N)

Desde 2001 o banco vem investindo. Ele identificou o celular como um canal, né, que tenderia a ser um dos principais canais de transações bancárias. [...] Então o banco, como uma empresa de vanguarda, sempre lançando soluções nos canais [...]. Na verdade, hoje nós já temos soluções de transação bancária, praticamente em todos os canais possíveis [...] Então, assim, os canais que você, aí, imaginar, a maioria o banco tem. (Entrevistado A)

Será apenas mais tarde que o setor bancário brasileiro revisitará a utilização do celular para pagamento. Conforme indicou-se na seção precedente, isso coincidirá com o surgimento de diversas lógicas externas ao contexto institucional do setor financeiro brasileiro, conforme se apresenta no próximo tópico.

#### **4.5.1.2. Fase de afluência (de abril de 2009 a novembro de 2012)**

Na fase de afluência, de abril de 2009 a novembro de 2012, a utilização do celular para pagamento irá crescendo em importância no campo de pagamentos. Ao longo desses quase quatro anos, pode-se dizer claramente que o espaço institucional viverá uma efervescência de lógicas institucionais. Nos primeiros dois anos, isso se mostrará inclusive mais agudo, porque as lógicas externas comutativa, da inclusão financeira inovadora e adequada da inclusão financeira e a lógica comutativa (das operadoras brasileiras) se apresentaram às organizações das lógicas escritural (bancos) e da intermediação (indústria de cartões). Principalmente nesses dois primeiros anos, diversos processos de tradução, com uso de *frames* estratégicos, ocorreram nessa fase de afluência, conforme evidenciado na seção anterior deste capítulo (vide Quadro 13), trazendo estas lógicas externas ao contexto das organizações do campo de pagamentos ou do Banco Central.

Já nos anos de 2011 e 2012, transcorrem cerca de dois anos em que as lógicas dominantes do campo de pagamentos (escritural e da intermediação) estiveram envolvidas numa tomada de decisão acerca da prática de pagamento com celular. Nesse período a lógica comutativa ainda esteve presente no campo institucional, porém paulatinamente declina em importância, acompanhando a trajetória da Paggo (comprada em 2010 pelo Banco do Brasil, e extinta em 2013). Em maio de 2012, o Banco Central iniciará a fase programática da inclusão financeira, estabelecendo um plano de ação que incluía a publicação de uma legislação sobre *mobile payment* para o Brasil, a qual é anunciada, em outubro de 2012, como uma Medida Provisória a ser editada num prazo de um mês. Em dezembro de 2012, o Bradesco e a Claro anunciam a criação de uma empresa específica para implementar pagamentos móveis, dando início à próxima fase histórica. Efetuada esta breve síntese, nos próximos parágrafos apresentam-se a seguir os principais fatos da fase de afluência, apresentando evidências com fala dos entrevistados e excertos documentais.

Em 2009, a Oi Paggo 2<sup>a</sup>. Geração dedicou-se a convencer a área de cartões dos bancos de que seria interessante uma sociedade com a empresa, algo que, esporadicamente, já vinha sendo feito desde 2008, mas que se intensificará em 2009. Vale recordar, em 2009, a empresa estava avançando para 12 estados e 20 cidades importantes do país (vide Apêndice J), oferecendo um cartão de crédito Oi Paggo a seus clientes e credenciando estabelecimentos comerciais. Isso colocava a prática de pagamento com celular da indústria de telefonia cada vez mais saliente no campo de pagamentos de varejo, nem sempre sendo bem vista pelas organizações financeiras.

O que [a Oi Paggo] viu com os bancos? Os bancos evoluíram [...] [...] E evoluiu um ano e meio depois, no final de 2009, para uma coisa onde você via que todos os bancos já sabiam que isso ia ser relevante. A dúvida era quando, e em que modelo [de negócio]. [...] Então, quando eles olhavam a Oi Paggo, eles não sabiam direito para que eles precisavam, mas eles queriam estar nesse jogo. [...] Eles [mostraram] uma intenção de participar de uma indústria [...] No Itaú a gente falava com a área de cartões. No Citibank, era uma área de mobilidade, por ser um banco global que estava olhando isso de maneira mais estruturada; eles tinham uma pessoa no Brasil; era o Massayuki Fujimoto [que se tornaria o CEO da Oi Paggo 3<sup>a</sup>. Geração], e no Bradesco, uma área que cuidava de canais remotos, canais virtuais. Acabava sendo mais pessoal de cartões, com quem a gente falava, mesmo. (Entrevistado M)

As telefônicas achavam que elas podiam ser banco. Ou seja, que podiam fazer a intermediação financeira, o que não é possível em qualquer mercado minimamente regulado (Entrevistado C)

Os bancos tinham muito a postura de falar: ‘Banco é banco, telecom é telecom! Esses serviços, por mais que usem infraestrutura de telecom, é serviço bancário. Eu sou dono desse serviço. Eu opero e eu pago para vocês tarifa pelo uso da infraestrutura’. As operadoras, principalmente a Oi, dizia: ‘Não quero vender infraestrutura de Telecom. Quero ser sócio nesse negócio’. Era aí que a conversa dava *tilt!* (Entrevistado M)

O banco tinha medo de que a operadora com aquele volume grande de clientes pudesse um dia roubar o papel do banco. E operadora sempre achava que podia roubar o mercado. Achava mesmo que podia ser banco, que podia roubar uma fatia da rentabilidade enorme que tem os bancos no Brasil. (Entrevistado N)

Desde 2009, a Paggo 2ª. Geração vinha recebendo a ajuda da GSMA no Brasil. Convém recordar que a GSMA vinha promovendo mundialmente seu programa *Mobile Money for the Unbanked*. Assim, a GSMA ajudará a 2ª Geração da Paggo, de quatro maneiras diferentes: (i) diretamente com a Oi Paggo, provendo apoio técnico e ajudando na aprovação de uma carta de doação de US\$ 150 mil, da *Bill and Melinda Gates Foundation*, à Oi, para realização de um projeto-piloto de pagamento de benefícios do Bolsa Família<sup>13</sup>; (ii) comparecendo ao Banco Central do Brasil, em 2009, e ao Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, em 2010, para fazer palestras e tentar envolver os técnicos na discussão internacional; (iii) trazendo ao Brasil seu principal encontro sobre esse tema, o *Mobile Money Summit* (BAPTISTA; HEITMANN, 2010) e patrocinando o 1º *Mobile Money Brasil* (GOLDSTEIN; TECHPOLIS, 2010), realizados respectivamente no Rio de Janeiro e São Paulo; (iv) contratando uma consultoria em políticas públicas para articular o Programa *Mobile Money for the Unbanked* no Brasil. As demais operadoras não tiveram interesse na ajuda da GSMA. Em relação ao governo federal, a Paggo 2ª. Geração não teve interlocução com o Ministério das Comunicações ou a Anatel, pois essa área do governo estava dedicada a assuntos de radiodifusão, no segundo mandato do governo Lula.

Então para a gente foi importante [o programa *Mobile Money for the Unbanked*]. Ajudou incorporarmos no *road-map* alguns produtos novos, e olhar algumas oportunidades [...] como a doação do Bolsa Família [...] A gente teve duas iniciativas [em relação ao governo], uma mais focada no MDS, [...] muito incentivado pela GSMA. [...] Estava dando certo no mundo [...] uso do celular para transferências entre pessoas (P2P) e [...] transferências governamentais [...] Eu acho que as conversas evoluíram bem. Tiveram algumas idas e vindas, mas chegamos até a ir numa audiência com o Ministro [...] Patrus Ananias. Mas aí eu acho que [tinham] de fazer um processo isonômico, [...] licitatório. E acabou não saindo ainda. A segunda frente foi mais com o Banco Central, na discussão da regulamentação desse serviço. Esses serviços [de transferências monetárias via celular] tinham um problema: a legislação não proibia, mas também tinham pontos que não estavam assim bem definidos. Havia uma incerteza e insegurança regulatórias. [...] E aí foi uma coisa muito bem feita pela GSMA, de envolver o pessoal do Banco Central [na discussão internacional]. Chegou num momento que tinham duas discussões: a conta no celular [...] é um serviço bancário, ou é uma coisa diferente? E a gente trabalhou muito na conscientização de que isso era [...] um serviço diferente. (Entrevistado M)

Eu me lembro que eu fiz uma reunião num congresso da GSMA em 2010 [...] Inclusive, na época, eu estava mudando meu contrato com a GSMA, vindo para o Brasil [...] porque a

<sup>13</sup> Acerca do projeto piloto com o Bolsa Família, vide Brandão (2011; 2012)

GSMA ia me pagar para fazer o trabalho [de promover] o programa de *Mobile Money for the Unbanked* no Brasil; enfim, mas elas não quiseram, [só a Oi]. [...] Na verdade, o Ministério das Comunicações no segundo mandato do Governo Lula teve muito pouco contato com a área de telecomunicações. [...] O Ministério das Comunicações [tinha] muito pouco interesse em telecomunicações, foi muito mais focado em radiodifusão. [...] Houve um pequeno envolvimento do Congresso, eu lembro que o então Deputado Federal Walter Pinheiro se envolveu [...] o Ministério do Desenvolvimento Social, e houve encontros com o Banco Central e com a Caixa Econômica Federal. (Entrevistado K)

O esforço da Oi Paggo 2ª. Geração e da GSMA, dentro do campo de pagamentos era de grande envergadura, mas não conseguiu ser bem sucedido. As práticas de pagamento com celular das operadoras começaram a se aproximar do setor bancário e de cartões em 2009, quando a Paggo 2ª. Geração lançou nacionalmente seu Oi Paggo. Também a VIVO vinha insurgindo no campo de pagamentos, desde o 2º. semestre de 2009, propondo às organizações bancárias e de cartões parcerias para práticas de pagamento com celular. Logo em seguida, em março de 2010, a Oi, em antecipação a seus planos iniciais, dará abertura ao processo de venda da Paggo, propondo inclusive algo de maior ímpeto: ao invés de parceria, uma sociedade empresarial. Também nesse mês, a Paggo 2ª. Geração anunciava a intenção de construir um portfólio de serviços de pagamento relacionados ao celular: *Oi Paggo Recarga*, *Oi Paggo Débito*, *Oi Transfere Aggora*, e o *Paggue e Fale*, formulados ao longo de 2009, inclusive com ajuda da GSMA. Porém nenhum chegará a ser viabilizado dentro da empresa. Por iniciativa da Oi, a Paggo 2ª. Geração será vendida para a Cielo, em setembro de 2010, com ajuda do Banco do Brasil.

E abriram um *bid* [anúncio do desejo de venda da Paggo no mercado]. Começou esse processo em março de 2010. E esse processo teve o desfecho em setembro [depois da] Oi convidar os adquirentes [credenciadores], bancos e operadoras. As operadoras não participaram no final. Os adquirentes também [muito pouco]: só a Redecard demonstrou interesse, mas não fechou negócio. E no *bid*, o Banco Itaú e Santander ficaram muito interessados; tanto é, que foram até o final praticamente do *bid*. Apresentaram as documentações, botaram a proposta financeira para adquirir um pedaço da empresa, mas aí o Banco do Brasil que tem um relacionamento forte com a Oi [... ele estava desde o início também?] Não! O Banco do Brasil entrou no final do *bid*. É que a Oi tem na sua composição societária o BNDES que tem o relacionamento muito forte com o governo. Com a fusão da Brasil Telecom, esse relacionamento se fortaleceu muito mais ainda. Então, o Banco do Brasil acabou entrando no *bid* no meio para o final e foi quem levou! (Entrevistado L)

Toda a movimentação da Oi e da GSMA no campo de pagamentos implicava um projeto institucional, nos termos de DiMaggio (1988), ambicioso que, mesmo interrompido, tinha sido frutífero: ajudara ao governo e aos setores bancário e de cartões a compreender a nova prática de pagamento com celular.

Acho que a VIVO veio para mudar mesmo! A [Oi] Paggo era exatamente o mesmo que o banco tinha. A Paggo resolveu ser tudo mesmo: [...] empresa de credenciamento, emissora [de cartão], dar [limite de] crédito. E, eu acho que aí ninguém ajudou! Então provavelmente o mercado financeiro se virou inteirinho contra a Paggo. Aí ela ficou sozinha tentando ser uma empresa de telefonia, que também queria ser um banco, empresa de credenciamento e ter um modelo fechado. E se mostrou ao longo do tempo, um modelo que não foi eficiente, tanto que eles mudaram totalmente de posição. Acabaram vendendo a empresa, desfazendo a operação toda e vendendo a carteira para o Banco do Brasil. E a Vivo quando entrou, entrou totalmente num modelo ao contrário: ‘Olha, a gente não vai conflitar com banco, que não é nosso negocio; a gente não sabe dar crédito financeiro’. Ao contrário: ‘a gente quer ser parceiro dos bancos e ajudar a distribuir [serviços financeiros]. (Entrevistado N)

A ideia da Oi nunca foi dirigir esse negócio por si! Até porque quando o negócio começava a crescer muito, você [tinha] um volume financeiro tão grande que você começava a ter que ter uma expertise em sistemas de prevenção [...] que só os bancos têm. É mais *business* de banco. [...] Então, a proposta sempre foi ao final de [...] 5 anos, 4 anos [ter um sócio financeiro. [...]] Em 2010, ainda faltavam ainda 3 anos, [propusemos] antecipar o plano porque a gente estava muito descolado do projetado para 5 anos. [...] A gente esperava fazer muito mais, [começávamos] a tentar diversificar os nossos produtos [...] uma série de vertentes de produtos. Aonde que a gente esbarrou? Na capacidade de execução da empresa! (Entrevistado L)

Obviamente que isso [a Paggo] termina despertando interesse. [Mas] as instituições financeiras no Brasil são muito grandes; tem uma presença muito grande no nosso mercado. Esses movimentos [da Paggo], por si só, não seriam suficientes para mudar os rumos das instituições financeiras. O Brasil é um país [que] tem cinco instituições financeiras [...], com concentração grande de ativos financeiros. Então, óbvio [também] que essas experiências que foram feitas a partir de 2007 [...] ajudaram a ter todos os *players* de hoje. Mas só isso [a Paggo] não era suficiente. (Entrevistado D)

Do lado do setor bancário, de cartões e do Banco Central essa movimentação das operadoras acontece, concomitantemente, a diversos acontecimentos paralelos. Como se mostrou no começo do capítulo, o Banco Central finaliza, em 2009, o relatório sobre a indústria de cartões, produzido com a Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda e a Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça. Nesta ocasião, técnicos do Banco Central terão conhecimento do sucesso das práticas de pagamento com celular da África e Ásia, e posteriormente aprofundarão seus estudos pelo contato com a Oi Paggo e a própria documentação produzida pela GSMA e CGAP (e IFC), dentre outros. Nesses anos de 2009 e começo de 2010, o governo e os setores bancário e de cartões estavam tentando endereçar a prática de pagamento com cartão, algo que somente ocorrerá no 1º semestre de 2010, com o início da interoperabilidade de bandeiras nas grandes credenciadoras. E nesses anos, o Banco Central também discutia inclusão financeira no Brasil e no grupo de trabalho do G20. Foram anos decisivos para o campo de pagamentos. Vale rememorar que mal se encerrava a discussão de interoperabilidade envolvendo as organizações de pagamentos com cartões de crédito, algo que havia levado cinco anos, e já

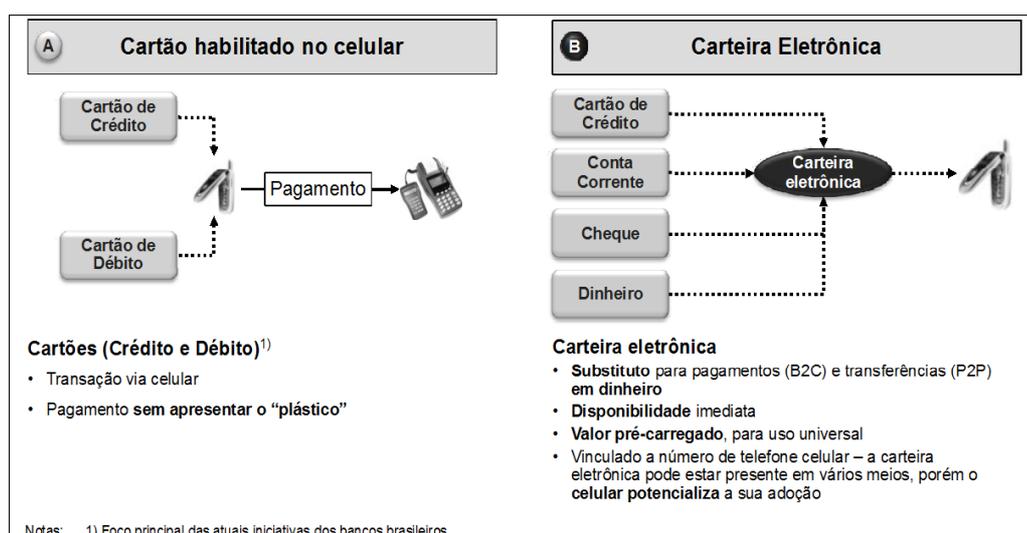
começava a aparecer no campo institucional a discussão de pagamentos usando celulares, vinda de diversas frentes, nacionais e internacionais, e a incluir a indústria de telefonia móvel.

Houve um grupo de trabalho conjunto [Abecs e Febraban] cujo relatório final foi apresentado em 2010. (Entrevistado B)

Acho que isso começa por uma via indireta. [...] Em 2008, um projeto institucional do Banco Central, de desenvolvimento dos pagamentos aqui no Brasil, e que acabou [levando] à confecção do relatório da indústria de cartões. [...] Durante este processo deparou-se com essa nova tecnologia de pagamentos móveis. Apesar de o relatório não avançar nesse ponto que, [claro], não era o objetivo, foi quando houve o primeiro contato do Banco Central [com pagamento usando celulares]. [Havia essa conversa] na indústria de cartões, [apareciam] publicações internacionais sobre o tema. [...] O Banco Central sendo] convidado para participar de eventos. [...] Pelos idos de 2008 e 2009, tinha um grupo no Banco Mundial [IFC]; depois o CGAP pegou isso e começou a se ir mais a fundo nessa discussão de *mobile payment*, com um viés de inclusão, né. Mas teve [também] discussão do pessoal do Banco Central da Europa. O próprio grupo do G20 discutindo aquela questão da inclusão financeira, coloca essa questão também; é, em 2009 e 2010 também. É isso mesmo! Coincidiu de ser depois da crise financeira. (Entrevistado I)

As organizações bancárias tinham retomado o grupo de trabalho de *mobile payment* (criado em 2007), da CNAB/Febraban com a Abecs, conseguindo com auxílio da consultoria ATKearney, apresentar, conforme Figura 33, um modelo de pagamento usando celulares para o Brasil, publicado pela Febraban no CIAB de 2010 (MACHADO, 2010; PRADO, 2010).

Figura 33 — Modelo de *mobile payment* da Abecs e Febraban em 2010



Fonte: Machado (2010)

Nota: Pagamentos B2C são práticas de pagamento com cartão de crédito (vide NETO, F. M., 2013, p. 18).

Em novembro de 2010, no II Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, a mesa temática de *mobile payment*, sob coordenação técnica do Banco Central, buscava responder a perguntas previamente publicadas aos representantes da Febraban, da Abecs, das operadoras VIVO, Oi e do Consultor responsável pelo evento *Mobile Money* Brasil. Tratava-se do primeiro debate público sobre o assunto organizado pelo Banco Central, colocando a indústria telefonia e a indústria financeira num debate aberto ao público em geral. Como conclusão final dessa mesa temática, houve concordância quase unânime dos segmentos representados de que deveria haver regulação financeira sobre a nova prática de pagamento com celular. A Abecs foi a única contrária à regulação, confiando que *mobile payment* emergiria a partir de esclarecimentos sobre lacunas na normatização pelo Banco Central e com a aplicação das regras de autorregulação publicadas pela associação de cartões. A fase de afluência se encerrará, assim: de um lado, a Abecs defendendo que não precisava de uma nova regulação (Resoluções do CMN ou leis) sobre *mobile payment*; de outro, Febraban e as operadoras e o Banco Central convencidos de que a lacuna de entendimento acerca dessa nova prática de pagamento deveria ser objeto de regulamentação.

[A Abecs] entende que não é necessária uma regulação específica para *mobile payment*. [De que ] é preciso uma clarificação de como pode ser aplicada a regulação já existente. Essa clarificação pode vir da ideia [de criação de um] fórum [de discussões com agentes do governo e mercados, proposto pelo Banco Central]. Quanto a uma regulação para fazer o mercado se movimentar, [a Abecs] considera que isso está sendo feito [remissão à autorregulação da Abecs, publicada em 2008]. Posicionamento do representante da Abecs, Sr. Raul Moreira, conforme anais do II Fórum BCB de Inclusão Financeira (BCB, 2010, p. 32)

Na verdade já se visualizava que a solução de cartões pré-pagos [ ou de crédito] já seria suficiente, integrada a dispositivos móveis. A própria regulação [da Autoridade Monetária] que já havia [atenderia]. Não havia necessidade de alguma coisa totalmente nova! (Entrevistado B)

Ainda nessa fase de afluência, a inclusão financeira começará a influenciar ações do governo e dos setores bancário e de cartões no campo de pagamentos. Mostrou-se anteriormente neste capítulo que, em 2009, o Banco Central já estava dando tradução à lógica externa da inclusão financeira inovadora, assim também as organizações bancárias. Como visto, desde 2009, o Banco Central vinha traduzindo a lógica externa de inclusão financeira inovadora no sistema financeiro nacional, *e.g.*, colocando mesas temáticas sobre *mobile payment* e publicando relatórios de inclusão financeira nos seus Fóruns de 2010 e 2011. Nestes Relatórios, mostrou-se na seção anterior deste capítulo, ficara clara a utilização do *frame* da adequação, o qual favoreceu a emergência da lógica externa da adequada inclusão

financeira dentro do campo do sistema financeiro nacional. Pelo menos nesses anos de 2009 a 2011, da parte do Banco Central, não parece ter havido atuação direta nessa fase de afluência, embora duas ações políticas tenham sido importantes no campo de pagamentos: (i) o fato do Banco Central indicar às operadoras e mercado em geral que não possuía competência legal ou posicionamento oficial acerca de *mobile payment*; e (ii) ter dado começo ao debate público sobre *mobile payment* via o II Fórum Banco Central de Inclusão Financeira.

Nos anos de 2011 a 2012, a nova Paggo buscará acompanhar a lógica comutativa, numa estratégia de unificar as operadoras e o setor de cartões em torno de si. Em 2011, a Paggo 3ª. Geração estava sendo incorporada ao setor de cartões, pela Cielo e Banco do Brasil e se apresentará no campo de pagamentos com objetivos de: (i) constituir-se numa organização que faria parcerias com as outras operadoras, oferecendo a bandeira Paggo para ser aceita em todos os estabelecimentos já credenciados pela Cielo; (ii) oferecer o modelo de carteira eletrônica (vide Figura 33) com a abertura de uma conta de cartão pré-pago (recarregável), na rede de estabelecimentos credenciados de todas as operadoras, segundo regras da Paggo. Em suma, a Paggo 3ª. Geração tentava atrair todas as operadoras, semelhantemente ao que tentara anteriormente a Paggo 2ª. Geração.

O *mobile payment* poderá ser complementar ou substituto aos meios tradicionais de pagamento no Brasil [...]. Da forma como está hoje, ele é mais complementar e uma linha de conveniência do que de inclusão e expansão da base de usuários de serviços financeiros no Brasil. Não se está promovendo inclusão nenhuma de clientes, apenas provendo maior conveniência a quem já está no sistema financeiro. [...]

Faltava maturidade e convergência às operadoras para fazerem este movimento. As operadoras ainda hoje [out/2012] se veem sempre como competidoras e acreditam que no *mobile payment* elas irão competir. Eu não vejo que elas tem que competir no *mobile payment*, pelo contrário, se elas competirem elas não vão conseguir nada. [...] Eu acho que deveria ter participação das operadoras, de todas elas. Eu acho que não deveria ter uma dependência tão grande do sistema de cartões. [...] Uma outra característica muito legal, uma das vantagens que a gente tem neste modelo [da Paggo 3ª. Geração][...] é que todos os participantes deste processo hoje da Paggo são empresas nacionais: a Oi, o Banco do Brasil, a Cielo e a Paggo. São quatro empresas nacionais e isso ajuda bastante, não tem uma interferência que vem de fora. [...] Entrevista de Massayuki Fujimoto, ex-CEO da Paggo 3ª. Geração, concedida a Neto (2013 anexo 1)

A proposta, apesar de interessante, não teve aderência das operadoras, e ainda enfrentava resistência das outras organizações do setor de cartões. Mostrou-se anteriormente neste capítulo que tinha sido difícil para a Oi atrair as outras operadoras para um entendimento compartilhado (uma identidade coletiva no setor de telefonia) do uso do celular para pagamentos. A intenção da Paggo 3ª. Geração foi ainda mais abrangente, pois buscava

uma identidade coletiva do setor de cartões (dos bancos) e das operadoras. Tratava-se de um projeto de grande envergadura pois demandava adesão das operadoras e dos principais bancos no segmento de cartões, o que não aconteceria.

Na verdade há hoje um conflito de interesses, a Vivo, a Claro e a Tim veem hoje a Paggo como uma coisa da Oi, mas não é, não é mais. No acordo de investimento entre a Oi e a Cielo está previsto formalmente que as outras operadoras podem entrar no controle da Paggo, e a Oi terá sua participação diluída. Então elas deveriam ver que na verdade o melhor modelo tecnológico operacional é o da Paggo; as outras operadoras podem lutar 10 anos que não vão conseguir fazer outra coisa diferente. Então eu acho que seria muito mais fácil para elas convergirem para este modelo, sentarem no conselho da Paggo com igual poder da Oi e a partir daí participar do que vai ser desenvolvido neste mercado, num padrão único. Como a Cielo também dilui sua participação, mas até um mínimo de 35%, ela continuará majoritária e como ela sofre influência dos Bancos, mesmo neste cenário, não garantiria que tudo seria implementado da forma que as operadoras queiram. [...]

Hoje no conselho da Paggo estão a Oi e a Cielo, a Oi ajuda muito a gente a seguir um caminho de expansão, a Cielo, quando pode, ela contribui de fato, mas ela sofre muita influência do Bradesco e do Banco do Brasil, principalmente do Bradesco. O Bradesco para mim, hoje [out/2012], ainda não demonstrou interesse no desenvolvimento do *mobile payment* no Brasil. O Bradesco já fez uma parceria com a Claro, mas eles ainda não tem uma solução. Estamos conversando com eles para que a Paggo seja a solução deles e com isso a gente converge: Bradesco, Banco do Brasil, Claro e Oi. [...] Nem todo mundo tem interesse que esse negócio evolua desta maneira (ou que evolua), mas que evolua numa velocidade muito menor. Eu vejo que tem este entrave. Entrevista de Massayuki Fujimoto, ex-CEO da Paggo 3ª. Geração, concedida a Neto (2013 anexo 1)

Em 2011, os setores bancário e de cartões também voltarão a discutir práticas de pagamento usando celulares, levando a público modelos nacionais de prática de pagamento usando celulares ligeiramente diferentes entre si. Em novembro de 2011, no III Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, a Febraban apresentou algo diferente daquilo publicizado em 2010 (vide Figura 33). Ela leva a público um modelo único para a utilização do celular para pagamento no Brasil (vide Figura 34), baseado numa “carteira eletrônica”. Nisso, a proposta indicava: (i) comparada à proposta anterior abandonava-se a alternativa A, que passava a integrar a própria carteira eletrônica (vide Figura 33); (ii) incorporação do cartão pré-pago e retirada do cheque dessa carteira eletrônica; (iii) retirava da carteira eletrônica a possibilidade ser substituta de transferências monetárias B2C, *i.e.*, de ela ser substituta dos cartões de crédito e débito; (iv) a necessidade de instituir um debate acerca de transferências monetárias de pessoa-a-pessoa (P2P) no sistema financeiro nacional.

No geral, este modelo da Febraban tinha várias implicações: (i) deslocava a discussão para longe dos pagamentos escriturais, pois cheques, nem DOC ou TED estavam na carteira eletrônica; (ii) preservava a indústria de cartões de uma possível concorrência advinda de novas empresas que viessem a instituir carteiras eletrônicas substitutas de B2C; (iii) dirigia

toda a discussão para um serviço de transferência monetária inexistente no país, P2P (pessoa-a-pessoa).

**Figura 34 — Modelo de *mobile payment* da Abecs e Febraban em 2011**



Fonte: (PRADO, 2011)

Semelhantemente, em 2011, o Banco Central, ainda na fase de tradução da lógica externa da inclusão financeira, trazia a debate que a nova prática de pagamento deveria atender a conjunto de características necessárias para ser substituto do dinheiro usado pela população de baixa renda (QUEIROZ, 2011). Propunha no III Fórum Banco Central de Inclusão Financeira as seguintes características: simplicidade, universalidade, interoperabilidade, segurança, privacidade e confiança, competitividade (custo e eficiência para os dois lados do mercado), agilidade, transferência P2P, participação aberta a instituições financeiras e operadoras.

Em 2012, o Banco Central dará início a uma fase programática da inclusão financeira (vide Quadro 14). Nessa altura dos acontecimentos, o debate já tinha sido delimitado à instituição do celular para pagamentos que se restringiam a transferências monetárias pessoa-a-pessoa (P2P). Assim, o Banco Central e o Ministério das Comunicações darão início a uma identidade coletiva dentro do governo federal, buscando instituir o que começa ser chamado de *mobile payment*. Cria-se, em 2012, um grupo de trabalho entre esses órgãos federais. Paralelamente, o Ministério da Fazenda é chamado a contribuir, assim também o Ministério do Desenvolvimento Social que já havia entregue, em 2011, ao Ministério das Comunicações toda documentação de sua proposta de projeto-piloto de inclusão financeira usando celulares,

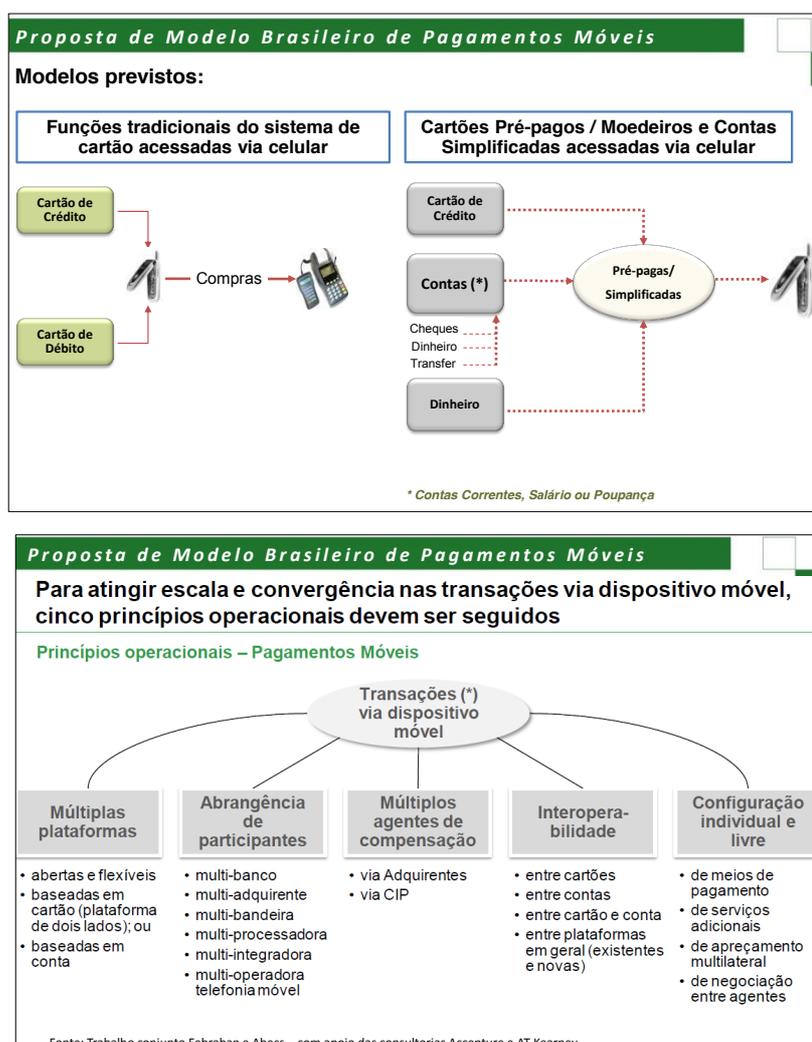
a qual tinha sido elaborada e encaminhada ao Banco Central ainda em 2010 (vide BRANDÃO, 2011). As operadoras de telefonia são convidadas pela Secretaria de Telecomunicações para opinarem acerca do *mobile payment*, reunião a que a Paggo 3ª Geração comparecerá, tentando oferecer sua plataforma unificadora do setor. Em abril de 2012, Banco Central apresenta o Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional da Parceria Nacional para Inclusão Financeira (BCB, 2012) (algo prometido ainda no III Fórum BCB) num evento legitimado pela presença da Assessora Especial da ONU de Finanças Inclusivas para Desenvolvimento, Rainha Maxxima da Holanda e patrona honorária da *Global Partnership for Financial Inclusion* (2014; UNSGSA, 2010; 2011; 2013).

A gente tinha como perspectiva criar um serviço que facilitasse a vida do cidadão, em termos de que o governo possui um conjunto de iniciativas de [benefícios sociais] e que poderia ser mais facilmente obtidos a partir do celular: ‘Olha, o celular está universalizado, então, porque não utilizá-lo para isso.’ Essa era nossa premissa: criar um ferramenta diferente para fazer as políticas de incentivos [benefícios] sociais do governo federal. O que foi curioso é que quando a gente começou a trabalhar, a gente viu que se a gente resolvesse isso, a gente resolveria o mercado. Porque ele estava dizendo: ‘a gente está atuando no limite da regulamentação que existe’. Se houver uma clareza a gente vai ter mais conforto de estimular este setor. Foi aí que a gente montou um grupo de trabalho entre o Ministério das Comunicações e o Banco Central, inicialmente. Depois envolvemos o Ministério do Desenvolvimento Social e o Ministério da Fazenda para editar uma legislação afeta aos meios de pagamento. A nossa preocupação no início era sobre pagamentos móveis, mas o Banco Central, com a experiência que eles têm sobre a questão financeira, dizia: ‘só pagamentos móveis é uma parte do problema. A gente precisa encarar o problema de vez!’ Aí, trabalhamos numa Medida Provisória relacionada a meios de pagamento. (Entrevistado G)

Em outubro de 2012, por ocasião do IV Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, uma nova proposta será apresentada pela CNAB/Febraban e Abecs, com ajuda das consultorias Accenture e AT Kearney. Diferentemente do ano anterior, agora foi a Abecs que levou a público um modelo para as práticas de pagamento usando celulares no Brasil (vide Figura 35). À primeira vista a proposta era igual aquela apresentada pela Febraban no ano de 2010 (vide Figura 33), pois sugeria a existência de duas alternativas. Mas ela retirava a ideia de carteira eletrônica para colocar em seu lugar cartões pré-pagos que funcionariam como contas simplificadas, abastecidas a partir de dinheiro, cartões de crédito, cheques ou transferências bancárias. E trazia consigo, uma lista de princípios operacionais para transações via dispositivos móveis, aplicável contudo apenas a transações que envolvessem contas bancárias. No conjunto, a proposta tinha o seguinte desenho (vide o asterisco da Figura 35): (i) reduzia *mobile payment* à autorregulação da Abecs sobre cartões pré-pagos; (ii) colocava transações via dispositivos móveis como pagamentos móveis, porém baseados em

contas bancárias, o que equivalia dizer que *mobile payment* seria alcançado via *mobile banking*.

Figura 35 — Modelo de *mobile payment* da Abecs e Febraban em 2012



Fonte: Moreira (2012)

Convém trazer mais elementos acerca dessa movimentação ao redor de modelos de *mobile payment* por parte da Febraban e da Abecs. Observa-se que a Abecs e a Febraban não possuíam um entendimento claro acerca de que modelo de *mobile payment* seria consenso entre as duas indústrias que representavam. Afinal, desde 2010, propostas de modelos estavam sendo apresentadas, sem aparentar nenhum avanço em relação às anteriores. Pelo contrário, a proposta de 2012 da Abecs era mesmo um retrocesso em relação à própria versão

endossada em 2010. De fato, a Abecs tinha grande receio de sair perdendo com a criação de um serviço de transferência pessoa-a-pessoa dentro de sua indústria de cartões. E convenceram os bancos de que isso seria arriscado, haja vista que não se saberia o rumo que esse novo serviço poderia tomar. A interlocução com o Banco Central ajudava a Febraban a mediar uma solução de consenso, mas não era fácil superar a resistência da Abecs.

O que a indústria de cartões fez inicialmente foi tentar fazer aqui aquilo que ela fez lá fora: tentar incorporar o celular a própria mecânica da indústria. Basicamente foi colocar o cartão de crédito e de débito no seu celular, que se chama de *wallet* e etc. [...]

O que aconteceu [...] foi a vitória da indústria de cartões. Esse era um ponto importante para a Abecs: ‘ela não queria nenhum pagamento pessoa-a-pessoa! Porque ela tinha medo disso, de alguma maneira, virar um *by-pass* no esquema [...] de credenciadora; tirar credenciadora seria uma perda. [...] A CIP chegou a participar do grupo de trabalho com a Febraban, chegou a ter uma proposta para *mobile payment*, mas é essa proposta que foi bombardeada pela Abecs. [...] Acho que em termos de pagamentos móveis, acho que é um tempo razoável ainda [2010 a 2013]. Naquele momento [2010], a indústria bancária não tinha um competidor. As próprias telecom vão procurá-los. E eles então vão e falam: ‘vamos tirar desse serviço [de cartão] tudo; extrair dele o quanto dá!

Então, os bancos preservaram a indústria de cartões, que é um grande filão de lucratividade, sem ofertar alguma coisa que pudesse vir a canibalizar aquele filão! Esse sempre foi argumento da Abecs: de que oferecer os pagamentos móveis poderia de alguma forma canibalizar [a estrutura que era] a galinha dos ovos de ouro da indústria bancária.

Teve inclusive uma reunião do Banco Central com Febraban [em 2012], onde se disse: ‘Esse modelo [da área de cartões] dos bancos não atende aquilo que o Banco Central quer. O Banco Central quer um modelo mais básico, que permita essa questão da inclusão financeira!’

Então, essa reação [do mercado] será uma reação lenta. Acho que muito por causa da nossa condição de mercado: 4 grandes operadoras, 7 grandes bancos de varejo. [...] (Entrevistado I)

Assim, inicia-se em 2012, um esforço do Banco Central para instituir uma legislação sobre pagamentos móveis no Brasil, algo que acontecerá na seguinte sequência de acontecimentos constante do Quadro 14. Em maio de 2012, em evento legitimado pela *Global Partnership for Financial Inclusion*, o Banco Central publicará Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional da Parceria Nacional para Inclusão Financeira (BCB, 2012). Neste documento o Banco Central apresentou uma lista de ações para o biênio 2012-2014 (vide Apêndice L), sendo que cada ação seria executada em parceria com algum órgão federal ou entidade da sociedade. Aqui, importa a ação que propunha a “definição de um marco legal e regulatório sobre *mobile payment*”, cuja parceria se daria com Ministério das Comunicações. No IV Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, a Autoridade Monetária anuncia que dentro de um mês, haveria o lançamento de uma Medida Provisória sobre arranjo de pagamentos. Apenas em maio de 2013, a legislação foi editada: Medida Provisória nº 615, de 17/5/2013, posteriormente convertida na Lei nº 12.865, de 9/10/2013 (BRASIL, 2013a).

Quadro 14 – Cronologia da regulamentação de arranjos de pagamentos

Item	Data	Descrição
1	Novembro de 2011	No III Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, a Autoridade Monetária anuncia o lançamento de uma Parceria Nacional para Inclusão Financeira — PNIF (BCB, 2012).
2	Maio de 2012	Banco Central apresenta o Plano de Ação para Fortalecimento do Ambiente Institucional da Parceria Nacional para Inclusão Financeira (BCB, 2012), em evento legitimado pela presença da Assessora Especial da ONU de Finanças Inclusivas para Desenvolvimento, Rainha Maxxima da Holanda e patrona honorária da <i>Global Partnership for Financial Inclusion</i> (2014; UNSGSA, 2010; 2011; 2013).
3	Outubro de 2012	No IV Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, a Autoridade Monetária anuncia que dentro de um mês, haveria o lançamento de uma Medida Provisória sobre arranjo de pagamentos.
4	Maio de 2013	A Presidência da República edita a Medida Provisória no. 615, de 17/5/2013, cuja ementa anuncia arranjo de pagamentos.
5	Outubro de 2013	A Presidência da República edita a Lei nº 12.865, de 9/10/2013, conversão da Medida Provisória nº 615, 9/10/2013, com a mesma ementa de arranjo de pagamento.
6	Novembro de 2013	No V Fórum Banco Central de Inclusão Financeira, Banco Central edita Circulares relativas a pagamento, dispondo sobre a conta de pagamento pré-paga e pós-paga (Circ. 3680), instituições de pagamento (Circ. 3.681 e 3.683), arranjo de pagamento (Circ. 3.682).

Fonte: Elaboração própria.

Ao longo do ano de 2012, ficara claro às organizações do campo de pagamentos a necessidade de endereçar mais detidamente a utilização do celular para pagamento. Esse processo já vinha em andamento desde o final do ano de 2011, quando a Febraban apresentou uma proposta de modelo único para *mobile payment* no Brasil. Tal proposta apontava para a indústria de cartões como a “responsável” por instituir o *mobile payment*. Contudo, ao longo de 2012, a indústria de cartões conseguira convencer os bancos de uma nova proposta, que nos detalhes enfatizava a auto-regulação da Abecs e promovia a hegemonia do *mobile banking*. A entrada do Banco Central e do Ministério das Comunicações não conseguiu promover dentro do mercado uma identidade coletiva em torno de *mobile payment*, dada a divergência entre Febraban e Abecs. Contudo, a decisão política de estabelecer um regramento para *mobile payment* impunha a lógica externa da adequada inclusão financeira ao campo de pagamentos. Este processo, iniciado em maio de 2012, terminará levando os bancos a reagirem, buscando alianças com a indústria de telefonia, à semelhança do Banco do Brasil com a Oi. Assim, a emergência de uma lógica institucional no campo de pagamentos teve início, materializando-se em dezembro de 2012, quando o Bradesco e a Claro anunciam, por

meio de sua joint-venture (a MPO), um produto chamado *Meu Dinheiro Claro*. Esta fase histórica é apresentada a seguir.

#### 4.5.1.3. Fase de emergência (desde dezembro de 2012)

Acordos comerciais, iniciados desde 2010 com a venda da Oi Paggo, uniram as quatro grandes operadoras de telefonia e grandes bancos brasileiros: (i) Oi e Banco do Brasil; (ii) Claro e Bradesco; (iii) VIVO e Itaú; (iv) Tim e Caixa. Basicamente, o acordo firmado implicava que a base de clientes das operadoras poderia ser utilizada pelos bancos para estudos e desenho de práticas de pagamento com celular. Contudo, é somente ao final de 2012 que começam a operar produtos específicos elaborados por empresas (ou *joint-ventures*) das operadoras com o setor financeiro, no intuito de usar o celular como uma carteira eletrônica, associado a alguma conta bancária ou cartão de crédito, e com as transações sendo realizadas pelos canais de comunicação SMS ou USSD da telefonia móvel (TELECO, 2014b): (i) *Meu Dinheiro Claro*<sup>14</sup> (USSD), do Bradesco e Claro, é lançado em outubro de 2013 (MARQUES, 2013b); (ii) *Zuum*<sup>15</sup> (SMS), empresa da Vivo e da Mastercard, de abril de 2013 (FUNKE, 2013a; MADUREIRA, 2013); (iii) *Oi Carteira*<sup>16</sup> (SMS), parceria da Oi e do Banco do Brasil, de maio de 2013 (FUNKE, 2013b). Em janeiro de 2013, um produto anunciado como *Tim Money Mastercard Caixa* unia estas organizações, contudo, não chegou a ser operacionalizado (até fechamento desta pesquisa, em maio de 2014). Com exceção da *Zuum*, parceria da VIVO com a Mastercard, estes novos produtos não iniciaram operações oferecendo transferências pessoa-a-pessoa via celular, embora todas anunciem planos nesse sentido (vide Apêndice K). Provavelmente, isto decorre da legislação e normatização para pagamentos móveis terem vindo somente no final de 2013. Entretanto, tudo indica que a implementação de produtos por estas parcerias e/ou empresa é embrião de uma nova comunidade organizacional.

Hoje [2013], o diálogo com as operadoras é convergente. Um aprendizado mútuo. Algumas operadoras lançaram alguns produtos isoladamente, como foi, inclusive o caso da Paggo [2ª. Geração]. Hoje a gente vê claramente uma convergência de entendimentos, de modelo, de que soluções podem ser desenvolvidas em conjunto! Tanto que Bradesco já anunciou sua parceria com a CLARO; a Caixa Econômica Federal já lançou sua parceria com a Tim. E o Itaú já lançou inclusive uma parceria com a VIVO. (Entrevistado B)

<sup>14</sup> <http://www.meudinheiroclaro.com.br/MobileFloridaCustomerPortal/global.do?action=showIndex#>

<sup>15</sup> <http://www.zuum.com.br/>

<sup>16</sup> <http://www.oi.com.br/oi/oi-para-voce/oi-para-comprar/oi-carteira>

As operadoras casaram, cada uma, com os bancos: a Oi com o Banco do Brasil, a CLARO com o Bradesco, a TIM com Caixa Econômica Federal e a VIVO com o Itaú. Cada um criou um moedeiro eletrônico. A Oi já tinha criado a Paggo lá atrás, o Oi Paggo. A Oi, agora, dedica-se ao Oi Carteira, que é um [modelo baseado em] cartão pré-pago. Foi construído pensando no Bolsa Família! [...] A CLARO lançou o *Meu Dinheiro Claro*, que é equivalente do *Oi Carteira*. Mesma coisa: você consegue transferir dinheiro entre contas, entre celulares, você usa a rede do Bradesco para aceitação, que é Cielo (BB e Bradesco são donos da Cielo) e você pode sacar o dinheiro nos ATM do Bradesco [igualmente ao Oi Carteira, só que em ATM do BB]. E ainda, o *Zuum* da Mastercard [com a VIVO]. A diferença dessas estruturas do *Oi Carteira* e o *Meu Dinheiro Claro* é que, societariamente, o banco está mais próximo ali. No caso da *Zuum*, Mastercard e Telefônica [VIVO] são as donas, mas tem parceria com o Itaú para soluções financeiras. Mas a *Zuum*, em específico, ela é um cartão pré-pago, onde você pode recarregar na rede da GetNet [Santander]: se você encontrar um POS da GetNet você coloca R\$10,00; tipo se fosse colocar recarga de [minutos], coloca na carteira *Zuum*. E depois você decide o que faz com esse dinheiro: se vai comprar minutos mesmo, ou se vai comprar algum bem ou serviço, transferência entre dois celulares; mesma coisa: você pode depois sacar nos ATM do banco Itaú. E, por fim, a TIM com a Caixa Econômica Federal, que ainda não lançou. [...] Mas parece que vai se chamar *Tim Money*, e aí vai usar lotérica para *cash-in* e assim por diante. (Entrevistado F)

Hoje você vê alguma coisa um pouquinho diferente. Das quatro grandes operadoras, três se associaram apenas a bancos. Uma, associou-se [a bandeira] da indústria de cartões. E o mais interessante é que esta associação [a *Zuum*] talvez seja aquela que tenha mais liberdade de se afastar da indústria de cartões. Interessante este ponto. (Entrevistado I)

Encerra-se o ano de 2013 com uma lei e uma regulamentação sobre arranjos de pagamentos. Para alguns a norma era um avanço importante, pois trazia novidades e preenchia lacunas da regulação de pagamentos móveis: (i) eliminação do risco regulatório, *i.e.*, de que um investimento privado seja perdido, ou não realizado, porque o Banco Central publicaria no futuro algo divergente do imaginado pelo investidor; (ii) apresentação de uma norma neutra em termos de tecnologia móvel, não se atendo a qualquer das tecnologias disponíveis, ou a serem implantadas no futuro para pagamentos e remessas.

A norma é feita genericamente! O Banco Central não sabe o que vem no futuro. [...] A vontade da norma é promover inovação, [daí que] colocar tecnologia na norma seria [incoerente]. A norma é agnóstica em relação à tecnologia e ao modelo de negócio que será usado. [...] Então, cuidando do que se achava central, quis-se ter alguma coisa [regulamentada] que permita a inovação, a criatividade, para que se tenha então aqueles princípios da própria lei satisfeitos. (Entrevistado I)

Achei uma das melhores normas que já saiu do Banco Central! (Entrevistado J)

Contudo, o mercado esperava que a normatização viesse a ser sobre pagamentos móveis. Houve surpresa em relação ao escopo regulatório ampliado das normas, que passou a abarcar toda a indústria de cartões: (i) criação da figura jurídica do arranjo de pagamentos, o que implicava o arranjo interorganizacional criado pelas bandeiras de cartões, e por

consequência toda a indústria de cartões; (ii) criação de um novo tipo organizacional no sistema financeiro nacional, denominado instituição de pagamento, com requerimentos menos rigorosos do que os de instituições bancárias; (iii) criação de um serviço financeiro denominado conta de pagamento, destinado a ofertar pagamentos pré-pagos (P2P) ou pós-pagos (cartão de crédito e débito) via a recém-criada instituição (financeira) de pagamento; (iv) estabelecimento de requisitos de funcionamento das instituições de pagamento que endereçavam interoperabilidade, riscos operacionais, de liquidez, de crédito e etc. Ainda é cedo para saber se a lei e a normatização induzirão o mercado a prosseguir rumo à instituição de pagamentos móveis no país, e principalmente que tais serviços conseguirão, a médio prazo, a inclusão financeira da população.

Entretanto, no curto prazo, a indústria de cartões, que vinha argumentado a favor da autorregulação, não parece ter gostado da edição de uma regulamentação que abarcou seu arranjo interorganizacional e práticas de pagamento com cartão. Durante todo o período de 2010 a 2013, as declarações do Banco Central sempre estiveram voltadas para a criação do serviço de pagamento móvel no país. Em 2010 e 2011, durante os II e III Fóruns Banco Central de Inclusão Financeira essa inclusive era a tônica das discussões com os representantes de todos os setores envolvidos. Na fase programática da inclusão financeira, de 2012 e 2013, a ação governamental também estava direcionada a “definir marco legal e regulatório sobre *mobile payment*”. Por isso, a indústria de cartões (área dos bancos e credenciadoras, principalmente) surpreenderam-se com o escopo das normas.

Ao circunscrever toda a indústria de cartões, o Banco Central deu um passo de consequências ainda não totalmente conhecidas para o surgimento dos pagamentos móveis no Brasil. Aparentemente, uma regulamentação nesse escopo pode ser entendida como prudencial, haja vista que pagamentos móveis poderiam, depois de implantados, terem um crescimento vertiginoso (semelhante ao MPESA, conforme Figura 20), afetando as indústrias bancária e de cartões no campo de pagamentos. De outro, pode ser interpretada como estrategicamente concebida para dar solução à contradição do sistema de pagamentos brasileiro. Conforme mostrado no começo do capítulo, o Banco Central, por falta de mandato formal claro, teve de endereçar o crescimento da indústria de cartões (e dos problemas relacionados a isso no comércio varejista e junto aos consumidores) por uma longa via de “persuasão” do mercado, ajudado pelos órgãos de defesa da concorrência. Nessa linha de raciocínio, com esta nova lei e normas, o Banco Central conseguiu “matar dois coelhos com uma só cajadada”.

Veja que o Banco Central não regulou pagamentos móveis! O Banco Central regulou arranjos de pagamentos como um todo. Então, pagamentos móveis se inseriu nesse contexto. Até o próprio Banco Central mudou o posicionamento deles: ele falava que pagamentos móveis precisaria de uma regulação em 2010, né!? O que ele soltou em 2013 foi uma regulação de arranjos de pagamentos. Pagamentos móveis estão inseridos nisso, mas não é uma regulação específica, convergindo com a posição da Abecs na época [2010], de que não precisaria de uma regulação específica. (Entrevistado B)

[Como o mercado reagiu à regulamentação?] No geral, quando a gente acompanhou isso lá no Congresso, acho que foi bem recebida, de uma maneira geral. [...] Claro que teve grupos isolados que estranharam: ‘Ah, o Banco Central vai querer nos pegar aqui; vai querer regulamentar a gente; e isso não faz sentido!’ Mas, assim, reações isoladas de alguns segmentos. [...] Há sempre aquele medo do novo: sair do mundo não-regulado, para o mundo regulado gera certa ansiedade, principalmente de pessoas que nunca tiveram contato com o Banco Central. Esse é um desafio grande para eles. [...] É uma mudança de paradigma. Acho que a norma foi bem recebida, tirando uns casos isolados. (Entrevistado I)

**Figura 36 — Apresentação do Banco Central sobre novas regras para pagamentos eletrônicos**

Antes da Lei 12.865/2013 (MP 615)	Após a Lei 12.865/2013 (MP 615)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Cartões de pagamento               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Competência regulatória e de supervisão do Bacen apenas quando emissor ou credenciador são IF instituição financeira                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assimetria regulatória</li> </ul> </li> <li>◦ Não havia competência regulatória sobre instituidores dos arranjos (bandeiras)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Bacen como regulador, vigilante e supervisor:               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Arranjos de pagamento: autorização + vigilância</li> <li>◦ Instituições de pagamento: autorização + supervisão</li> </ul> </li> <li>▶ Objetivos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ eficiência → inclusão financeira</li> <li>◦ certeza legal</li> <li>◦ nivelamento regulatório (IFs X IPs)</li> <li>◦ regulação proporcional ao risco (prudencial, AML/CFT, operacional etc.)</li> </ul> </li> </ul>

Fonte: Mendes (2013)

Esta é uma hipótese que ainda precisará ser melhor investigada, a despeito de alguns poucos indícios apontarem que tal pode ter sido a intenção do Banco Central. Primeiro, a demora da Abecs e da Febraban em concordar sobre um modelo de *mobile payment* para o Brasil indica não apenas receio dos efeitos de um serviço desses sobre a rentabilidade da prática de pagamento de cartões, mas também que não havia intenção de que tal serviço existisse no Brasil, no médio prazo. A legislação, apesar de necessária, não parecia consensual entre governo e mercado. Segundo, a declaração de um dos entrevistados, de que “Só pagamentos móveis é uma parte do problema. A gente precisa encarar o problema de vez!” (Entrevistado G). Terceiro, o reconhecimento do Banco Central, depois da edição da lei, de que a legislação e a regulamentação vieram para suprir a ausência de regulação existente

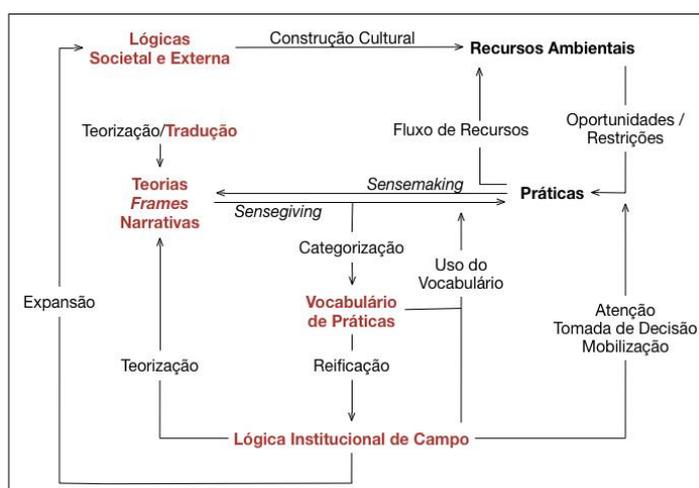
na indústria de cartões (vide Figura 36). Não obstante, observa-se ainda que a legislação provavelmente trará legitimidade internacional ao Banco Central junto à identidade coletiva da lógica externa da inclusão financeira inovadora (AFI e GPFI).

Isto posto, encerra-se a descrição das fases históricas da utilização do celular para pagamento. No próximo tópico inicia-se a apresentação teórica da emergência cultural e da dinâmica interorganizacional ocorridas nestas fases históricas da afluência e da emergência.

#### 4.5.2. Emergência cultural

Ao longo deste capítulo procurou evidenciar a existência de diversas lógicas externas que influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Este processo de emergência cultural da lógica institucional de pagamentos móveis ocorreu ao longo de um longo período de tempo, conforme as fases históricas acima descritas. Nessa descrição foi possível mostrar que as lógicas externas foram traduzidas para o espaço institucional do setor financeiro com a utilização de diversos *frames* estratégicos (vide Quadro 13). Igualmente, mostrou-se a utilização de categorias de vocabulário de prática pelos atores (*mobile banking*, *mobile money* e *mobile payment*).

**Figura 37 — Emergência cultural de lógicas institucionais de campo**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012, p. 151)

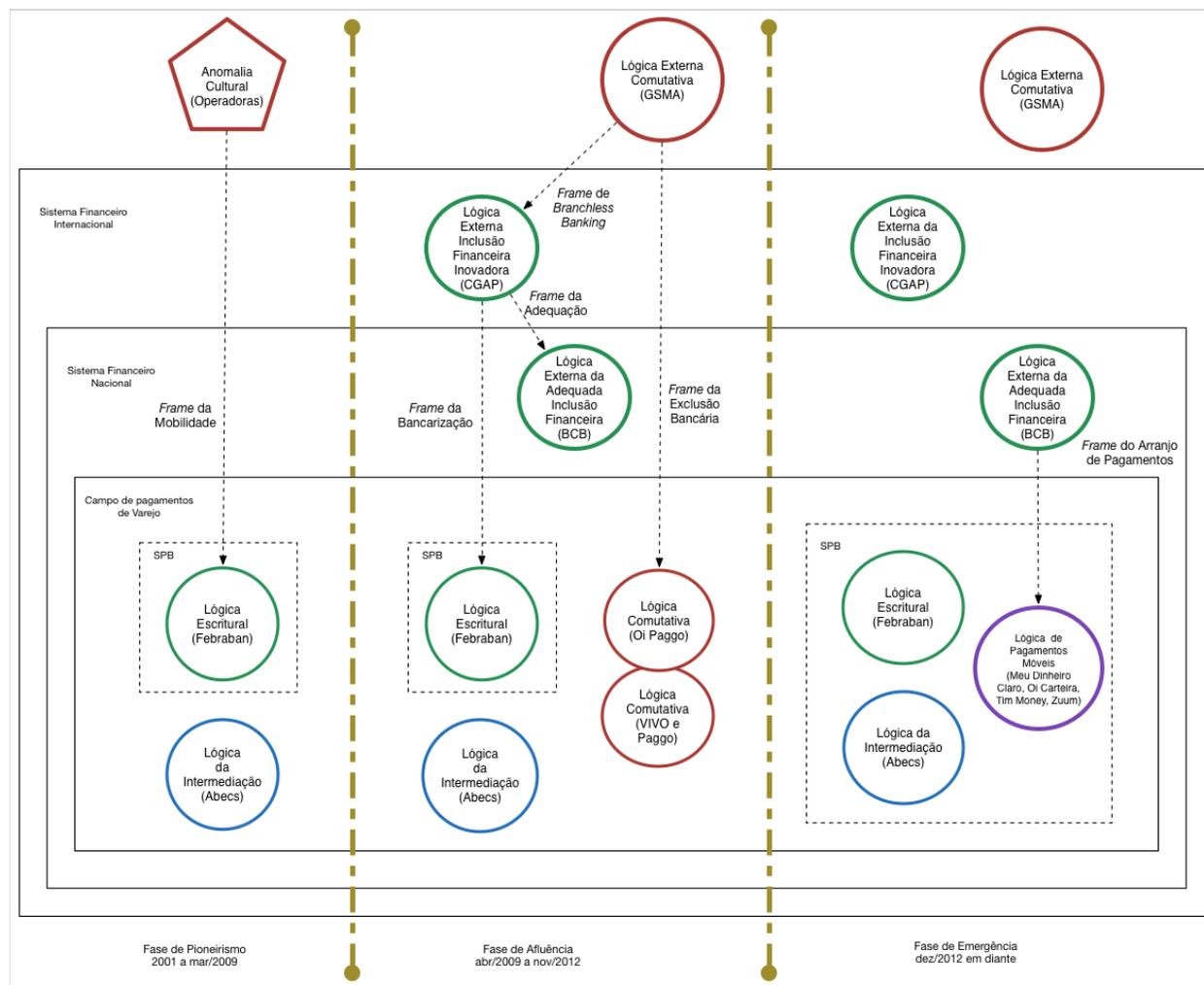
Neste tópico, então, será dada ênfase na descrição da utilização desses conceitos, tendo por base o modelo teórico de emergência cultural constante da Figura 37. Inicia-se pelo

conceito de tradução de lógicas externas, seguindo-se a apresentação de uso das categorias de vocabulário de prática.

#### **4.5.2.1. Tradução de lógicas externas para o campo de pagamentos**

A tradução de lógicas externas em direção ao campo de pagamentos durante as fases históricas pode ser ilustrada conforme a Figura 38. Na fase de pioneirismo, percebe-se que a anomalia cultural é traduzida com o *frame* estratégico da mobilidade, influenciando a lógica escritural no campo de pagamentos de varejo, principalmente junto às organizações da lógica escritural. Na fase de afluência, mostra como as lógicas externas estavam posicionadas no espaço institucional, e com que *frames* estratégicos foram traduzidas para o campo de pagamentos e/ou sistema financeiro nacional. Esses diversos *frames* estratégicos (de *branchless banking*, da adequação, da bancarização e da exclusão bancária) contribuíram para trazer ao contexto institucional das organizações participantes do campo de pagamentos as representações simbólicas preconizadas pelas respectivas lógicas externas. Conforme se evidenciou nas descrições acima, essa influência de lógicas externas alcançara diretamente as organizações das lógicas comutativa e escritural do campo de pagamentos. Na última fase histórica, acontecerá a emergência da lógica institucional de pagamentos móveis, com o Banco Central traduzindo, com o *frame* estratégico do arranjo de pagamentos, a lógica externa da adequada inclusão financeira junto ao campo de pagamentos. As demais lógicas continuam existindo nos respectivos campos. Observou-se que na fase da afluência, as diversas lógicas externas não parecem ter sido traduzidas pelas organizações da lógica da intermediação, sobre o que se debruça nos próximos parágrafos.

**Figura 38 — A influência das lógicas institucionais durante a introdução dos pagamentos móveis**



Fonte: Elaboração própria.

Legenda: As cores expressam comunidades organizacionais: Azul – Cartões; Verde – Bancos; Vermelha – Telefonia; Violeta – Telefonia, cartões e bancos

De fato, a tradução das lógicas externas pela indústria de cartões não era facilitada. Como primeiro aspecto, cabe recordar que esse segmento estava saindo daquela dinâmica interorganizacional de mudança institucional que levava à interoperabilidade. Foram quase cinco anos em que as organizações da lógica da intermediação estiveram respondendo à identidade coletiva construída pelo Banco Central, a Secretaria de Direito Econômico e a Secretaria de Acompanhamento Econômico.

Segundo, a lógica externa da inclusão financeira inovadora deslocava a discussão no campo de pagamentos para bancarização, apontando o pagamento pessoa-a-pessoa como porta de entrada no sistema financeiro (inter)nacional. Terceiro, a lógica externa comutativa preconizava uma participação integral das operadoras nesse pagamento pessoa-a-pessoa, o qual sequer existia ainda no Brasil, mas que tudo indicava afetaria bandeiras e credenciadoras na indústria de cartões de crédito porque essa lógica concebia pagamentos eletrônicos numa comutação. Ou seja, pagamentos pessoa-a-pessoa apenas um tipo de pagamento possível. Pagamento pessoa-a-empresa, também possível dentro da lógica comutativa, era justamente o tipo de pagamento característico da lógica da intermediação. Mesmo com a tradução efetuada pelas operadoras brasileiras, via *frame* estratégico da exclusão bancária, de uma parceria com o setor financeiro, não havia clareza como isso ocorreria: o setor telefônico unido ao redor da (Oi) Paggo, ou parcerias em separado *à la Vivo*?

Quarto, o Banco Central promovia um debate sobre *mobile payment* que inevitavelmente tinha de endereçar de alguma maneira a indústria de cartões vigente. Não foram encontradas evidências de que a tradução dessas lógicas externas (da comutação e da inclusão financeira inovadora) tenha sido feita pela indústria de cartões (Abecs), *i.e.*, de que conseguira elaborar um *frame* estratégico para lidar com concepções que eram críticas para a prática de pagamento com cartão. Além do modelo de *mobile payment* apresentado com a Febraban (vide Figura 33), as únicas respostas dessa indústria no período até 2010 parecem ter sido (vide Apêndice K): (i) criar um aplicativo para o *Iphone*, que emulava o terminal de captação da Cielo, sugerindo que *mobile payment* já era feito pelas credenciadoras; e (ii) firmar parcerias com a VIVO, sugerindo interesse em construir uma proposta conjunta com as operadoras.

Quinto, ao contrário do que estas respostas possam indicar, percebe-se que a lógica da intermediação estava numa ascendente no campo de pagamentos. De 2011 a 2012, a lógica da intermediação aparentava estender sua influência, o que pode ser evidenciado: (i) pelo contínuo crescimento da prática de pagamento com cartão (vide Figura 15); (ii) pela aquisição da Paggo, cuja 3ª. Geração tentará assimilar a lógica comutativa no sentido de, com esta

empresa, criar uma credenciadora de cartões pré-pagos associados a celulares; (iii) pela ascendência que teve em relação lógica escritural no debate sobre um modelo de *mobile payment* para o Brasil.

Assim, refletindo acerca das lógicas societais e externas que deram origem à lógica institucional de pagamento móvel, percebe-se uma confluência de lógicas institucionais. Nos próximos parágrafos tenta-se mostrar que as lógicas societais do Estado e da Corporação foram acionadas pelo Banco Central e o setor bancário.

Percebe-se que, o Banco Central, usando da lógica societal do Estado tentou influenciar as organizações das lógicas escritural e da intermediação a apresentarem um modelo de *mobile payment* para o Brasil, condizente com o objetivo de bancarização da população. Aparentemente, havia expectativa de que as organizações bancárias conseguissem um modelo de *mobile payment* que se alinhasse com o próprio *frame* de bancarização usado por este setor bancário para traduzir a lógica externa da inclusão financeira inovadora. Aquele modelo único de *mobile payment* proposto pela Febraban em 2011, no III Fórum Banco Central de Inclusão Financeira (vide Figura 34), parece ser evidência de que isso quase foi conseguido. Porém, como a tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora pelas organizações bancárias deu-se em assimetria no tocante às lógicas societais do Estado e da Corporação, conforme revelado na seção precedente (vide Figura 32), provavelmente não tiveram como superar a resistência da indústria de cartões.

O surgimento da lógica de pagamentos móveis passou a depender do Banco Central usar de pressão normativa. Como adiantado na seção anterior, de acordo com Thornton et al. (2012, p. 87), forças regulativas e sanções normativas podem ativar a aderência de atores a objetivos ou comportamentos específicos a identidades sociais ou lógicas prevaletentes. Nessa circunstância, alertam Thornton et al (2012, p. 86), a *accountability* de outros atores gera um *link* psicossocial entre regras e normas incrustadas na lógica institucional e os objetivos e comportamentos dos atores sociais. Isso implicando que, para obter aprovação ou evitar punições, pressões regulativas e normativas podem operar como substitutos ou complementos às identidades sociais explicando a aderência individual a objetivos incrustados nas lógicas institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 86). Infere-se da teoria que o Banco Central teve de usar pressão normativa para conseguir que a lógica institucional da adequada inclusão financeira fosse incorporada às práticas bancárias no Brasil, em grau superior aquele aparentado na Figura 32. Evidência nesse sentido é de que o Banco Central chegou a se reunir com a Febraban para lhe apresentar insatisfação com o modelo de *mobile payment* da Abecs (Figura 35): “Esse modelo [da área de cartões] dos

bancos não atende aquilo que o Banco Central quer. O Banco Central quer um modelo mais básico, que permita essa questão da inclusão financeira!” (Entrevistado I).

Logo em seguida, o Banco Central traduziu a lógica da adequada inclusão financeira para dentro do campo de pagamentos, utilizando o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos. Esta tradução ajudará na elaboração e proposição de uma legislação que favorecerá o desenvolvimento do *mobile payment* no Brasil, com a finalidade de inclusão financeira da população. No final do ano de 2012, no IV Fórum de Inclusão Financeira, o Banco Central anuncia que tal legislação seria em breve publicada, dando uma demonstração de pressão normativa.

Nesse mesmo ano, a lógica societal da Corporação será usada pelos bancos para responder à pressão institucional. Durante algum tempo, os bancos estabeleceram, cada um, uma aliança estratégica com as operadoras mediante acordos comerciais que possibilitavam formalizar um diálogo com a indústria de telefonia móvel. Contudo, será ao final de 2012 e começo de 2013 que, como ressaltado acima, produtos começaram a ser lançados por empresa e/ou *joint-ventures* do setor financeiro com as operadoras.

Já na fase histórica da emergência, a nova lógica institucional “materializa-se” na criação e/ou lançamento de produtos específicos, e na expectativa de ampliação de modelos de negócio baseados na utilização do celular, com foco nas transferências pessoa-a-pessoa (P2P). Durante o ano de 2013, o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos será usado na legislação e regulamentação preliminar publicada pelo Banco Central, tendo o efeito de estender o Sistema de Pagamentos Brasileiro a todas as lógicas institucionais presentes no campo de pagamentos (vide Figura 38).

Assim a nova lógica dos pagamentos móveis emergirá da conjunção de lógicas societais e externas, levadas ao campo de pagamentos em momentos históricos distintos. No começo da fase da afluência, as organizações bancárias traduziram a lógica externa da inclusão financeira inovadora usando o *frame* da bancarização, dando expressão à componente da lógica societal da Corporação nesse campo institucional. A resistência das organizações da lógica da intermediação em traduzir as lógicas externas implicou uma demora na ascensão da lógica de pagamentos móveis. Somente depois de pressões institucionais do Banco Central, já no final da fase de afluência, é que essa lógica societal da Corporação será usada pelos bancos no campo de pagamentos para operacionalizar acordos comerciais com a indústria de telefonia e lançar produtos conjuntos, impondo-se sobre a área de cartões dos próprios bancos. Em relação ao setor de telefonia, observa-se que a lógica externa comutativa já tinha sido traduzida no começo da fase de afluência, com uso do *frame*

estratégico da exclusão bancária. E que no final da fase de afluência, a lógica comutativa perderá seu ímpeto inicial, principalmente depois da venda da Oi Paggo, favorecendo a aproximação com o setor bancário. É nesse contexto que o *frame* estratégico de arranjo de pagamentos completará a emergência cultural da nova lógica dos pagamentos móveis, com a vantagem de que estendia o escopo institucional do Sistema de Pagamentos Brasileiro. Portanto, a lógica dos pagamentos móveis nasce da confluência das lógicas externas comutativa e da adequada inclusão financeira, além das lógicas societárias do Estado e da Corporação.

No próximo tópico, mostra-se a utilização de categorias do vocabulário de prática de utilização do celular para pagamento, dando maiores evidências da emergência cultural da lógica de pagamentos móveis.

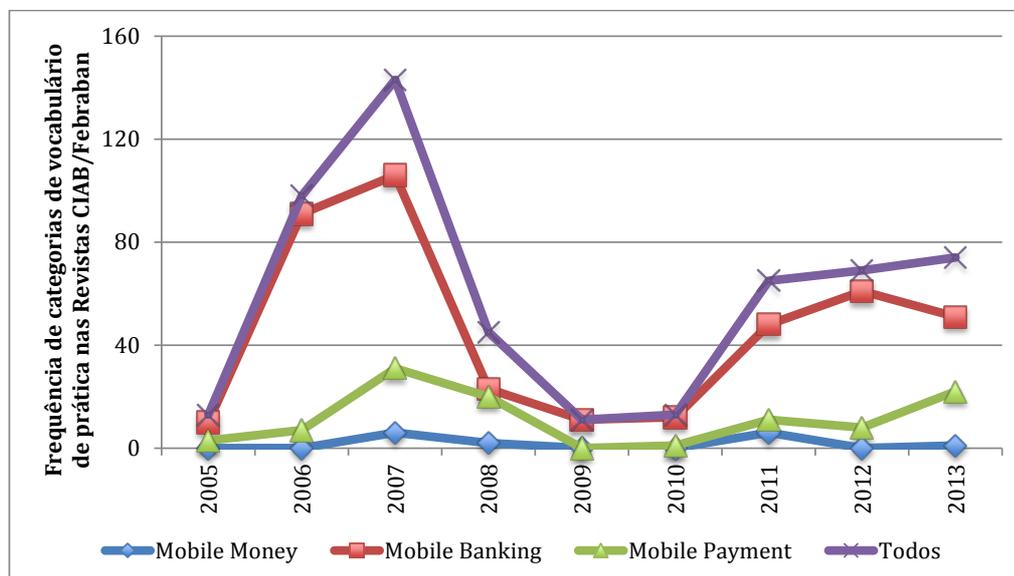
#### **4.5.2.2. Vocabulário de prática**

Vocabulário de prática é “sistema de categorias rotuladas usadas pelos membros de uma coletividade social para fazer sentido e construir práticas de organização” (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 159). Segundo Thornton et al. (2012, p. 159), um novo vocabulário de prática estabelece um terreno comum, que torna possível a comunicação coordenada de significado numa audiência, sendo crítico para a ação coletiva. Identificou-se a existência de pelo menos três categorias do vocabulário de prática de utilização do celular para pagamentos: *mobile money*, *mobile payment* e *mobile banking*.

Estas distintas categorias de vocabulários de prática relacionadas ao celular, conforme se pretende evidenciar aqui, estão permeadas pela influência da lógica institucional correspondente. Ou seja, cada lógica termina utilizando muito mais aquela categoria de vocabulário de prática que lhe é distintivo. Isto pode ser evidenciado na Figura 39, em que se apresenta a frequência das categorias do vocabulário de prática de utilização do celular para pagamento na revista CIAB/Febraban, veículo de comunicação social da lógica escritural para sua comunidade organizacional.

Mesmo assim, observa-se um crescimento das categorias mais recentes. A partir da Figura 39 (que mostra todas as fases históricas) percebe-se que as organizações bancárias utilizavam principalmente a categoria *mobile banking*. *Mobile payment* esteve quase tão ausente quanto *mobile money* na linguagem utilizada pela indústria bancária, permitindo inferir que essas categorias eram tidas como não diretamente relacionadas à lógica escritural, conforme sugerido acima.

Figura 39 — Frequência de categorias de vocabulário de prática na Revista CIAB/Febraban



Fonte: Elaboração própria.

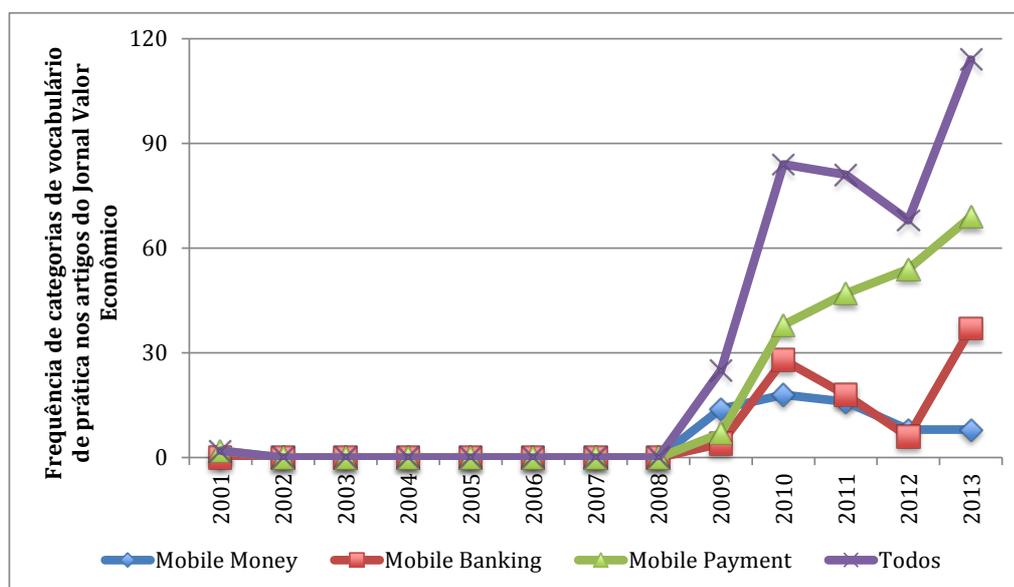
Observa-se ainda na Figura 39 que as organizações bancárias mencionaram muito pouco *Mobile payment* na fase de afluência (aprox. 2009-2012), menos até que durante a fase de pioneirismo (aprox. 2001 a 2008). Tomando-se o modelo teórico da emergência cultural, uma interpretação plausível é de que o *frame* da mobilidade sobre a anomalia cultural gerou maior mobilização da comunidade bancária do que o *frame* da bancarização sobre a lógica externa da inclusão financeira inovadora (ou, com outros conceitos, que a anomalia cultural gerou maior esforço de *sensemaking* e *sensegiving* no setor bancário do que o aparecimento das lógicas externas em 2009 e 2010).

Também se observa na Figura 39 que *mobile payment* apresenta uma baixa frequência no começo da fase de afluência, elevando-se daí em diante. Isso parece evidenciar que a promoção da lógica externa da adequada inclusão financeira nos Fóruns do Banco Central influenciou pouco as organizações bancárias no tocante a um debate público acerca de um modelo de *mobile payment* para o Brasil. Nisso mais uma vez corroborando a inferência de que o *frame* da bancarização não mobilizou as organizações bancárias. Num movimento contrário, observa-se que *mobile banking*, inclusive, cresceu nesse período da fase de afluência. Uma interpretação para esta frequência está associada, depois de uma análise das revistas do CNAB/Febraban, ao crescimento dos *smartphones* entre os clientes bancários. Nisso dando evidências de que a modificação de recursos materiais no setor telefônico levou

as organizações da lógica escritural a prestarem maior atenção à utilização do celular para pagamento no setor bancário, o que pode ter contribuído para menor interesse num debate público sobre o *mobile payment*.

Por um tempo, a utilização dessas outras categorias de vocabulário de prática esteve adstrita a um círculo menor, de organizações mais diretamente envolvidas nos meandros de significação da utilização do celular para pagamento. A grande mídia começa a capturar as discussões acerca de pagamento usando celulares bem mais à frente, coincidentemente quando a Oi lança a Paggo 2ª. Geração, em 2009. Percebe-se na Figura 40 (que engloba todas as fases históricas) que, neste ano e nesta mídia, *mobile money* é, inclusive, mais frequente que as outras categorias, perdendo posteriormente presença na mídia para *mobile banking* e *mobile payment*, acompanhando o declínio da lógica comutativa e da Paggo (incorporada à Cielo em 2013).

**Figura 40 — Frequência de categorias de vocabulário de prática no Jornal Valor Econômico**

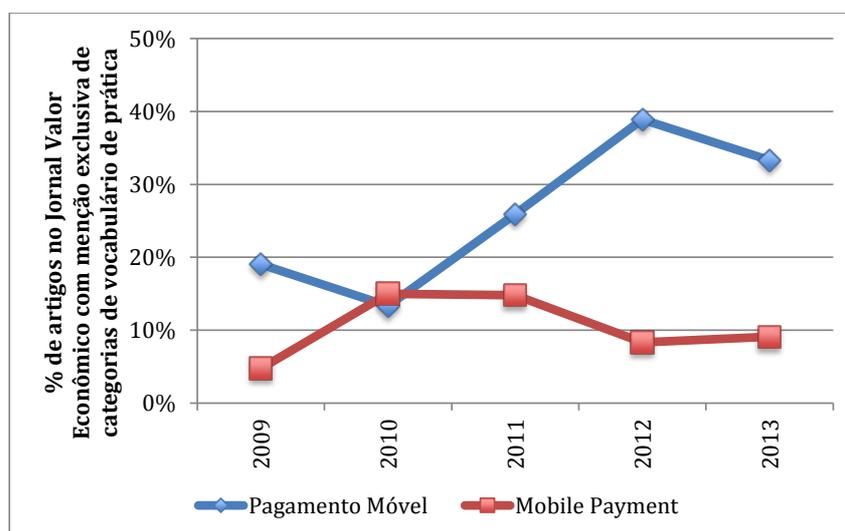


Fonte: Elaboração própria.

Observe que *mobile payment* ascende na frequência a partir da fase histórica de afluência (2009 a 2012). Contribui para isso o debate público que o Banco Central iniciará em 2010 acerca de *mobile payment*, posteriormente impulsionado pela entrada do Ministério da Comunicações, elevando a frequência dessa categoria de vocabulário de prática na mídia impressa de economia.

A categoria *mobile payment* já vinha sendo traduzida para o português há algum tempo. Até 2009, ela estava mais associada à lógica da intermediação, como pagamentos que debitavam de conta bancária ou de cartão de crédito, conforme seu significado originário. A partir de 2010, a tradução literal de *mobile payment*, “pagamento móvel”, começa a aparecer na grande mídia para designar as discussões entre o setor financeiro e o setor de telefonia móvel acerca do pagamento usando celulares. Em 2010 e 2011, o vocabulário de prática “*mobile payment*” ainda era usado em frequência parecida com pagamento móvel, mesmo no espaço oficial do governo federal, o Fórum Banco Central de Inclusão Financeira. Aliás, a expressão “pagamento móvel” é trazida a esse espaço “oficial” de emergência cultural, em 2011, numa apresentação da Febraban (PRADO, 2011) no III Fórum Banco Central de Inclusão Financeira. Já, nesse ano, a expressão “pagamento móvel” ensaia um domínio sobre a versão inglesa (Vide Figura 41), pois, conforme explicado no capítulo de metodologia, os artigos publicados na mídia começaram a utilizar apenas esta expressão, abandonando a versão em inglês. Isso se consolida, em 2012, emergindo como uma categoria de vocabulário de prática relacionada a nova lógica institucional de campo dos pagamentos móveis.

**Figura 41 — Percentual de artigos no Jornal Valor Econômico com menção exclusiva de categorias de vocabulário de prática**



Fonte: Elaboração própria.

Do ponto de vista teórico, isso tem grande importância porque a emergência de uma lógica institucional de campo depende da emergência de uma nova categoria de rótulos ou

alterações nos significados de categorias de um vocabulário de prática (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 160). No caso, aconteceu uma mudança de significado da expressão pagamento móvel, antes tradução literal do inglês (*mobile payment*), e designativa da utilização de celulares para pagamento no setor de cartões. Na nova lógica institucional, o vocábulo passou a designar a utilização de celulares para pagamento a partir de parceria entre os setores econômicos de telefonia móvel, bancário e/ou de cartões, principalmente para transferências pessoa-a-pessoa (P2P).

### 4.5.3. Dinâmica interorganizacional

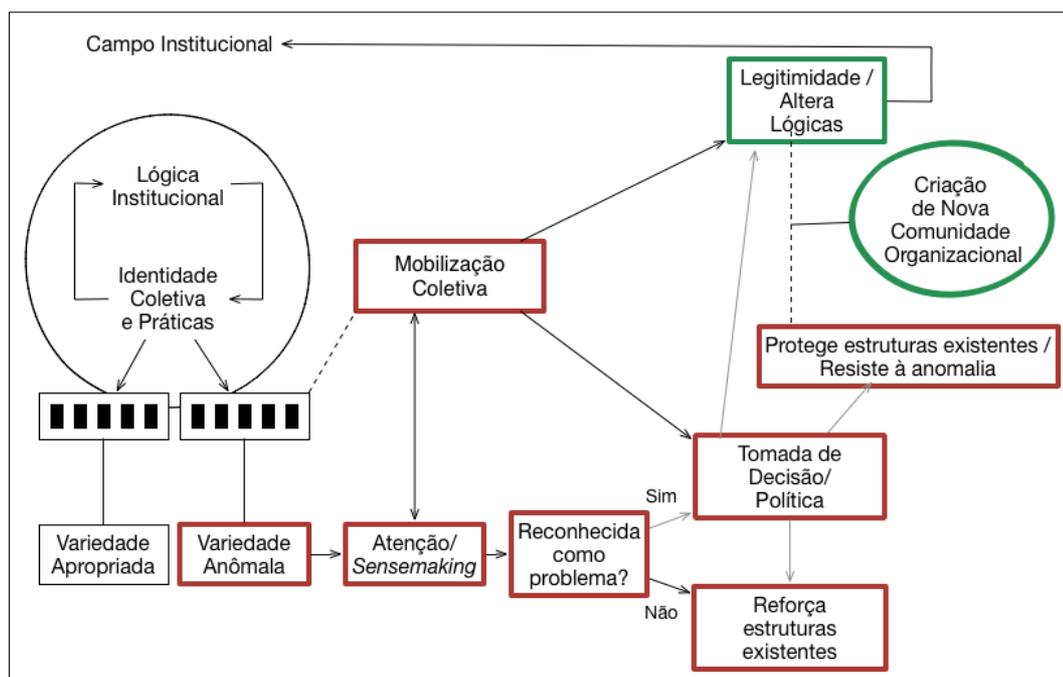
Na fase de pioneirismo, como ressaltado no tópico anterior, as práticas de pagamento com celular ascendiam na esfera internacional e eram vistas no Brasil como anomalia cultural. Conforme Hoffman e Jennings (2011), uma anomalia cultural pode colocar um desafio considerável para uma ordem institucional tecnológica ou economicamente dominante. A anomalia cultural, ou o desafio à ordem institucional, advinha do surgimento de práticas de pagamento com celular no exterior (Wizzit, Safaricom, SMART e GLOBE) e no Brasil, com a 1ª. Geração da Paggo. Vale lembrar que a lógica comutativa externa emergirá no cenário internacional, conforme explicado anteriormente, por volta de 2008/2009, com a criação pela GSMA do Programa *Mobile Money for the Unbanked*. Isso coincidindo com o aparecimento da Paggo 2ª. Geração que daria começo à lógica comutativa no campo de pagamentos brasileiro. Dessa maneira, durante a fase de pioneirismo, não se iniciou imediatamente uma dinâmica interorganizacional no campo de pagamentos brasileiro. Aliás, conforme ressaltado no começo do capítulo, no Brasil, o campo de pagamentos estava envolvido com uma outra dinâmica interorganizacional, relacionada à ascensão da lógica da intermediação e sua prática de pagamento com cartão.

Por fim, pode-se evidenciar que essa fase de pioneirismo não gerou uma dinâmica interorganizacional no campo de pagamentos, ficando adstrita ao setor bancário. Se isso houvesse ocorrido, conforme nossas premissas do capítulo sobre metodologia, a mídia jornalística de economia teria capturado a mobilização coletiva no campo institucional antes de 2009. Veja na Figura 40 que isso não aconteceu.

Será na fase de afluência que terá início a dinâmica interorganizacional da mudança institucional do campo de pagamentos, constante do modelo teórico (vide Figura 42). Com

vistas a aplicar o modelo teórico, descreve-se a seguir os mecanismos ativados a partir do reconhecimento da prática de pagamento com celular como uma variedade anômala.

**Figura 42 — Dinâmica endógena de práticas e identidades coletivas entre organizações**



Fonte: Adaptado de Thornton et al. (2012) depois de adaptação de Lounsbury e Crumley (2007)  
 Legenda: Em vermelho, etapas da fase de afluência; em verde, etapas da fase de emergência.

Inicialmente, percebe-se que as organizações das lógicas escritural e da intermediação atenderão a diversos acontecimentos dessa época. Primeiro, estavam tentando encerrar aquela dinâmica interorganizacional de mudança institucional relativa à interoperabilidade, conforme visto na primeira seção do capítulo. Nesse ínterim, tiveram de atender à lógica comutativa promovida pela Oi Paggo que agia num papel de empreendedor institucional (DIMAGGIO, 1988), auxiliada pela GSMA. Paralelamente, tiveram de lidar com a lógica externa da inclusão financeira inovadora. Por fim, receberam a influência da lógica externa da adequada inclusão financeira, atendendo ao debate trazido pelo Banco Central para implantação de práticas inovadoras de inclusão financeira que, no tocante ao campo de pagamentos especificamente, implicava discutir a regulamentação da utilização do celular no sistema financeiro nacional.

Essa conjuntura em que se encontrava o campo de pagamentos de varejo naqueles anos de 2009 e 2010, desencadeará uma mobilização coletiva em torno da prática de pagamento com celular. Percebe-se, na descrição das fases históricas acima efetuada, que essa mobilização coletiva pode ser evidenciada, primeiramente, por uma multiplicidade de acontecimentos entre 2009 e 2010, advindas das emulação (*enactment*) das lógicas externas no campo institucional de pagamentos. Primeiro, as organizações da lógica comutativa (VIVO, Paggo 2ª. Geração e GSMA) adentram o ano de 2009 numa mobilização que instigava o mercado de cartões e bancário, inclusive com Congressos e Seminários específicos (GSMA *Mobile Money Summit* e *Mobile Money Brasil*).

Segundo, a Oi, ajudada pela GSMA, acenará pela venda Paggo, o que, por um lado, encerrava a contradição interna que essa lógica vinha apresentando no campo de pagamentos (alavancar a autonomia setorial via Oi Paggo para depois ter parcerias com bancos, ou já partir para parcerias *à la VIVO*), e por outro, permitiu às organizações financeiras aproximarem-se da lógica comutativa promulgada pela VIVO. Uma frágil identidade coletiva dentro da indústria de telefonia brasileira, a despeito do esforço da GSMA no Brasil, explica essa contradição da lógica comutativa. Como efeitos decorrentes, a dinâmica interorganizacional entre os setores de telefonia, de cartões e bancário ganha novo impulso dentro do campo de pagamentos, reduzindo o atrito entre desafiantes, proclamantes de uma nova lógica (Oi e GSMA), e incumbentes (setores bancário e de cartões), defensores do *status quo*.

Terceiro, essa mobilização coletiva será impulsionada também pela ascensão da lógica externa da inclusão financeira na comunidade internacional, com atuação do CGAP (vide Figuras 24 e 27), do G20 (FIEG e GPFI) e a tradução dessa lógica no sistema financeiro nacional pelo Banco Central (Fórum de 2010), criando a lógica externa da adequada inclusão financeira. Esta lógica externa mobilizará representantes da Febraban a apresentarem uma proposta de modelo de *mobile payment* ao Brasil, no II Fórum de Inclusão Financeira pela Febraban. Portanto, o campo de pagamentos de varejo já estava em mobilização coletiva já nesse começo da fase afluência.

Além dessa enumeração de acontecimentos no campo institucional, a mobilização coletiva também pode ser evidenciada pela frequência de categorias do vocabulário de prática da utilização de celulares para pagamento, conforme Figura 40. Comparando a frequência de todas as categorias de vocabulário de prática, nesta Figura, entre as fases históricas de pioneiros (aprox. 2001 a 2008) e de afluência (aprox. 2009 a 2012), percebe-se a efervescência existente no campo institucional neste último período.

No estudo realizado o mecanismo de atenção/*sensemaking* fica evidenciado indiretamente, pela demonstração de que o setor bancário e o Banco Central procuraram traduzir a lógica externa da inclusão financeira, a qual preconiza atenção à utilização do celular para serviços financeiros. Outrossim, consta que a Abecs e CNAB/Febraban retomam um grupo de trabalho estagnado há quase três anos para, em 2010, dar foco de atenção à prática de pagamento com celular e publicar um modelo de *mobile payment* para o Brasil (Figura 33). E o Banco Central, numa demonstração pública de atenção/*sensemaking*, fará um debate acerca de *mobile payment* em seu II Fórum BCB de Inclusão Financeira, em novembro de 2010, com representantes dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel (repetindo-o em 2011).

Tomando-se ainda o modelo teórico da Figura 42, a prática de pagamento com celular se tornara a variedade anômala a ser endereçada no campo institucional, por diversas razões. Primeiro, as lógicas externas da inclusão financeira (inovadora ou adequada) proclamavam a implantação de práticas para realizar a bancarização, tratando especificamente da utilização do celular pelas organizações dos sistemas financeiros nacionais. Evidência disso é a leitura que o setor financeiro revelou da prática de pagamento das operadoras, com declarações exacerbadas que denotavam o aspecto anômalo da prática, *e.g.*: “as telefônicas achavam que elas podiam ser banco.” (Entrevistado C).

Segundo, dentre as práticas de pagamento com celular da lógica comutativa (VIVO e Oi Paggo), de certo que a da Oi Paggo era a que se mostrava mais anômala, tornando-se um problema a ser endereçado pelas organizações financeiras. O anúncio da Oi de uma concorrência para venda da Paggo, em março de 2010, coincidiu com seminários e congressos patrocinados pela GSMA e Oi no Brasil. Em si, isto representou tanto o fim de uma contradição na lógica comutativa no Brasil, quanto os efeitos da tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora no país (pelo Banco Central e as organizações bancárias). E a própria tradução da lógica externa comutativa, com uso do *frame* da exclusão bancária, o qual implicava as operadoras brasileiras a caminhar para uma parceria com o setor financeiro. Talvez, bem mais do que isso, as organizações financeiras brasileiras despertaram para a prática de pagamento com celular, preconizada pelas lógicas externas de inclusão financeira, depois de traduzida com o *frame* da bancarização:

O discurso hoje [dos bancos], de uns 5 anos para cá [2009 a 2013], é de usar aquele canal para pegar muito mais cliente. É diferente [de antes]. Acho que passou de uma coisa onde aquilo era só um canal adicional, para cliente [preferencial], para uma estratégia comercial. E isso, não em países desenvolvidos, [...], mas em [outros] países, como o Brasil. Assim, é usar o *mobile* como um instrumento de captura de clientes mesmo! (Entrevistado J)

Por fim, chega-se ao mecanismo de Tomada de Decisão/Política, existente no modelo teórico. Observa-se que esse mecanismo do modelo teórico foi menos intenso no período inicial da fase de afluência, pelo menos comparado com os mecanismos de atenção/*sensemaking* e mobilização coletiva. Como visto tudo culminou para que a prática de pagamento com celular fosse reconhecida como um problema, e que se encaminhasse uma solução para a Oi Paggo. Isto aconteceria relativamente rápido, dado o enfraquecimento da lógica comutativa e tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora pelas organizações financeiras. Em setembro de 2010, a Paggo foi comprada pelo Banco do Brasil, através de sua participação na Cielo, mediante uma articulação política da Oi. Observe-se que o modelo teórico de Thornton et al. (2012, p. 143) preconiza que as associações de classe e o governo buscarão uma Tomada de Decisão acerca da variedade anômala existente no campo, geralmente com uma movimentação política dos atores. Mostrou-se que na descrição da fase de afluência que houve uma incipiente atuação política da Oi junto ao Banco do Brasil, que terminou sendo decisiva para a compra da Paggo pela Cielo. Contudo, nota-se que nesse começo da fase de afluência acontece um reforço das estruturas existentes das lógicas escritural e da intermediação (vide Figura 42), adiando para os anos seguintes uma Tomada de Decisão mais abrangente acerca da prática de pagamento com celular. Isso se dará com uma atuação política numa composição mais complexa, envolvendo principalmente o Banco Central, Ministérios, a Abecs e Febraban.

Assim, mostrou-se acima que a Tomada de Decisão acerca da prática de pagamento com celular no campo de pagamentos acontece de uma maneira que revelou dificuldades para alcançar um consenso entre governo e mercado financeiro. Durante a fase preparatória da inclusão financeira (2009 a 2011), o Banco Central realizou a tradução da lógica externa da inclusão financeira inovadora, criando a lógica externa da adequada inclusão financeira iniciando um debate público sobre *mobile payment*. Essa movimentação do Banco Central sinalizará uma incipiente pressão institucional sobre o setor financeiro. Daí se conseguindo, em 2011, que uma identidade coletiva entre Febraban e Abecs (via grupos de trabalho conjuntos), capitaneada pela primeira, apresentassem um modelo único de *mobile payment* (vide Figura 34). No ano seguinte, o Banco Central dava início à fase programática da inclusão financeira, compondo uma identidade coletiva com o Ministério das Comunicações. No final do ano, a identidade coletiva da Febraban e Abecs, agora capitaneada pela segunda, apresenta um modelo de *mobile payment* (vide Figura 35) que apontava numa direção contrária aos interesses do governo.

Mesmo contrária ao governo, houve uma Tomada de Decisão pela Febraban e Abecs, algo que correspondeu ao modelo teórico de Thornton et al. Observe que na fase de emergência Febraban e Abecs seguem a etapa do modelo teórico denominada “Proteção de estruturas existentes/resistência à anomalia” (vide Figura 42). A proteção das estruturas existentes fica visível pelo fato de Febraban e Abecs terem retrocedido em relação a um modelo de *mobile payment*, mesmo com a atuação política direta do Banco Central sobre a Febraban. Nesse sentido, veja-se que tal resistência refletiria a defesa da própria identidade das organizações de cartões, receosas de acolher uma prática de pagamento móvel disruptiva. Ademais, percebe-se que a Tomada de Decisão ocorre em estágios, pois a primeira proposta de modelo único de *mobile payment*, como mostrado na descrição das fases históricas, dirigia a criação desse serviço para dentro da indústria de cartões, afastando-o da indústria bancária, aonde transferências monetárias pessoa-a-pessoa interbancárias já existiam (*e.g.*, DOC e TED). No estágio seguinte, a Tomada de Decisão caberia à indústria de cartões que, como se mostrou, resistiu a um ponto de conseguir assumir a liderança da identidade coletiva e de propor um modelo contrário aos interesses da identidade coletiva governamental.

A Tomada de Decisão acerca da prática de pagamento com celular terminou ficando dependente de uma pressão normativa e regulatória do Banco Central, apoiada pelo Ministério das Comunicações. Essa pressão normativa deu-se tanto pela demonstração direta à Febraban de discordância em relação ao modelo *mobile payment* da área de cartões, quanto pelo anúncio no V Fórum de que uma legislação sobre pagamento seria editada. A decisão do governo de publicar uma legislação sobre *mobile payment* terminou contribuindo para que aquela Tomada de Decisão anterior da identidade coletiva da Febraban e Abecs fosse revista pelo setor bancário. No final do ano de 2012, a pressão surtiu o efeito desejado, levando à operacionalização de acordos comerciais entre os setores bancário e de telefonia móvel. Nesse final de 2012 e começo de 2013, fica mais evidente que acontece um alinhamento cultural-cognitivo entre Banco Central e os setores bancário, de cartões e de telefonia, denotando a legitimidade para o surgimento da lógica institucional dos pagamentos móveis, conforme preconizado no modelo de dinâmica interorganizacional de campo. Isto implicou a formalização da lógica institucional de pagamentos móveis em lei e normas do Banco Central. A alteração de lógicas do campo de pagamentos acontece mais diretamente pelo surgimento da lógica de pagamentos móveis, mas por ser ainda recente este acontecimento, não se pôde detectar efeitos disso nas outras lógicas desse campo.

Em 2013, essa legislação e regulamentação abarcaram todo o mercado de cartões. A nova lógica institucional implicou a edição de uma regulamentação pelo Banco Central,

estendendo a regulação financeira a todas as organizações do campo de pagamentos, e consequentemente aumentando o escopo do Sistema de Pagamentos Brasileiro. Mostrou-se no começo do capítulo uma dinâmica interorganizacional ao redor da prática de pagamento com cartão, envolvendo as lógicas escritural e da intermediação. Na ocasião, revelou-se que a contradição do recém-criado Sistema de Pagamentos Brasileiro desencadeou uma demorada dinâmica interorganizacional, de quase cinco anos, para que uma interoperabilidade de bandeiras nas credenciadoras viesse a acontecer. Entretanto, essa conquista não encerrou a contradição interna daquele Sistema ainda incapaz de lidar com a prática de pagamento com cartão, por falta de mandato legal específico. Esta variedade anômala de prática de pagamento terminará sendo endereçada somente quando uma outra variedade anômala aparece no campo, trazendo consigo organizações estranhas ao sistema financeiro nacional (operadoras de telefonia móvel). Conforme se demonstrou na descrição da fases históricas, as dinâmicas interorganizacionais, apesar de separadas temporalmente, podem ser vistas como interligadas entre si. Como consequência, o Sistema de Pagamentos Brasileiro passou a circunscrever as três lógicas institucionais do campo (Vide Figura 38), encerrando a sua contradição interna.

Este capítulo de resultados termina na expectativa de ser retomado quando, num futuro próximo, a prática de pagamentos móveis evoluir no campo institucional de pagamentos de varejo. No próximo capítulo são apresentadas as considerações finais deste estudo.

## Capítulo 5 – Considerações Finais

Nesta dissertação aplicou-se o referencial teórico da perspectiva de lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012) no campo de pagamentos de varejo brasileiro durante o evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil. A possibilidade de utilização do aparelho celular como um instrumento de pagamento movimentou o campo de pagamentos de varejo vários anos antes de uma regulamentação ser publicada. Assim, a pesquisa seguiu uma tendência recente de estudos, preocupada em conhecer os antecedentes de um processo de institucionalização (SCOTT, W. R.; DAVIS, 2007, p. 277), o que se justifica enquanto investigação acadêmica por contribuir para a compreensão do tema de mudança institucional.

Nessa direção, esta pesquisa procurou identificar e descrever a influência de lógicas institucionais baseadas em três setores econômicos sobre o campo de pagamentos de varejo, durante a introdução de uma inovação de caráter disruptivo. Desde o início desta pesquisa, acreditava-se que um relato plausível acerca desse evento deveria considerar uma agência humana distribuída, em que diversos atores contribuem com alguma parcela do processo de institucionalização. Isso levou a considerar um desenho de pesquisa que não ficasse focado a um único ator (*e.g.*, Banco Central) ou subordinado ao território nacional, haja vista que o assunto era frequentemente associado a ações de diversos atores, a práticas existentes no exterior ou a organizações internacionais. A perspectiva de lógica de lógica institucional terminou sendo uma das escolhas possíveis para se estudar a introdução dos pagamentos móveis no Brasil, e que terminou sendo a escolha teórica nesta pesquisa porque oferece um arcabouço conceitual que conecta vários níveis de análise.

Este último capítulo está organizado da seguinte maneira. Começa-se fazendo breve síntese de como se respondeu à pergunta da pesquisa, mostrando a trajetória de introdução dos pagamentos móveis e a influência das lógicas institucionais. Em seguida, apresentam-se recomendações de estudo, que se justificam inclusive por esta pesquisa, provavelmente, ser pioneira na aplicação da perspectiva de lógica institucional no Brasil. Na terceira seção são apresentadas as limitações da pesquisa. Ao final, uma conclusão sob a forma de reflexão é oferecida.

## 5.1. A influência das lógicas institucionais na introdução dos pagamentos móveis

Esta dissertação procurou responder como diferentes lógicas institucionais influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no campo de pagamentos de varejo brasileiro. A apresentação de cada lógica institucional do campo de pagamentos focou na descrição da prática de pagamento correspondente, traçando a trajetória histórica e apresentando algumas das organizações representativas daquela lógica institucional. Semelhantemente, aproveitou-se para apontar a existência de uma identidade coletiva no seio daquela comunidade organizacional. Com isso, buscou-se, na segunda e terceira seções do capítulo 4, atender ao 1º objetivo da pesquisa, de identificar e descrever as práticas de pagamento, as lógicas institucionais e as identidades coletivas relativas aos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel no campo de pagamentos de varejo brasileiro.

Na quarta seção do capítulo 4, desenvolveu-se a parte da pesquisa que envolvia a esfera internacional, buscando atender ao 2º objetivo, de identificar e descrever a emergência cultural de lógicas institucionais externas ao campo de pagamentos de varejo e que influenciaram a introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Descreveram-se lógicas externas posicionadas num aninhamento de campos institucionais, desde a esfera institucional do sistema financeiro internacional, passando pelo sistema financeiro nacional até o campo de pagamentos brasileiro de varejo, a saber: as lógicas externas comutativa, da inclusão financeira inovadora e da adequada inclusão financeira. Mostrou-se que essas lógicas foram trazidas ao campo de pagamentos brasileiro de varejo mediante tradução que utilizava *frames* estratégicos diversos (*e.g.*, da exclusão bancária, da bancarização, da adequação e do arranjo de pagamentos).

Na última seção do capítulo 4, buscou-se atender ao 3º e 4º objetivos desta pesquisa. Inicialmente foi realizada uma descrição da evolução histórica da utilização do celular, organizada em três fases históricas que se estendem de 2001 aos dias atuais. Em cada fase histórica, mostrou-se como as organizações dos setores bancário, de cartões e de telefonia, e do governo federal, buscaram endereçar a utilização do celular para pagamentos, sob influências das lógicas institucionais de campo e externas. Em seguida, buscou atender ao 4º objetivo, de identificar e descrever a emergência cultural da lógica institucional de campo dos pagamentos móveis, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo. Mostrou-se,

inclusive, como as lógicas institucionais estavam interligadas entre si por *frames* estratégicos, num espaço institucional de campos aninhados (ou esferas institucionais).

Por fim, buscou-se endereçar o 3º objetivo, de identificar e descrever a dinâmica interorganizacional relacionada à introdução dos pagamentos móveis no Brasil, considerando as lógicas institucionais dos setores bancário, de cartões e de telefonia móvel e externas ao campo de pagamentos de varejo. Uma parcela desse objetivo foi endereçada na segunda seção do capítulo 4, quando se apresentou a dinâmica interorganizacional relacionada às práticas de pagamento com cartão, transcorrida no período de 2005 a 2010. Na parte final desse capítulo, a pesquisa descreveu a dinâmica interorganizacional que tomava a prática de pagamento com celular enquanto uma variedade anômala no campo institucional, dando evidências principalmente do mecanismo de mobilidade coletiva e de tomada de decisão no campo de pagamentos.

Note-se que o modelo de dinâmica interorganizacional possibilitou descrever a trajetória histórica da introdução dos pagamentos móveis na medida em que ele aponta para o que se segue quando uma forma anômala desperta a atenção dos atores de um campo institucional. Aqui houve uma preocupação em mostrar como a identidade coletiva ao redor de práticas e lógicas institucionais correlatas reagem à variedade anômala. Numa analogia, percebe-se que o modelo de dinâmica interorganizacional consegue exprimir algo como uma “marcação de cena” acerca da colocação e comportamento esperados de um coletivo de atores no campo institucional. Contudo, o comportamento que se segue é acompanhado de reflexão dos atores acerca do ambiente, das implicações da introdução da forma anômala e de suas próprias práticas.

Daí que o modelo da emergência cultural completa o relato desejado porque mostra como a dimensão cultural-cognitiva desse campo institucional poderá ser modificada, dando nascimento a uma nova lógica institucional de campo. Usando a mesma analogia, o modelo permite analisar como aquela performance dos atores é reflexo de inúmeros elementos materiais e simbólicos trazidos ao palco por todos que compõem ou assistem ao espetáculo; de que cada encenação da peça pode ensejar uma apresentação diferente no dia seguinte.

Ao tentar endereçar estes objetivos de pesquisa e aplicar os modelos teóricos da dinâmica interorganizacional e da emergência cultural, surgiram questionamentos teóricos que não puderam ser tratados nesta dissertação, razão pela qual são apresentados a seguir sob a forma de recomendações de estudo.

## 5.2. Recomendações de Estudo

Mesmo considerando que a pesquisa foi desenvolvida num plano exploratório, pode ser conveniente fazer recomendações de estudo, tendo em vista inclusive que tudo indica que se trata de esforço pioneiro, no Brasil, de utilização da recém-publicada perspectiva de lógica institucional.

As recomendações envolvem diferentes focos de estudo. Neste começo da seção foca-se a aplicação dos modelos teóricos da dinâmica interorganizacional e da emergência cultural da perspectiva de lógica institucional (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6 e 7). Em seguida, seguem-se recomendações para compreensão do evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil a partir de estudos diretamente relacionados a outros usos da perspectiva de lógica institucional. Depois, conforme mencionado na introdução do capítulo 2, passa-se a sugerir estudos baseados em outras abordagens teóricas alternativas à compreensão da introdução dos pagamentos móveis no Brasil. No final desta seção, acompanhando orientação de Creswell (2013, p. 95), são apresentadas as lições deixadas pela utilização da estratégia de pesquisa baseada em estudo de caso instrumental.

Primeiro, sugerem-se estudos que possam comparar dinâmicas interorganizacionais de diferentes modalidades de mudança. Nesta pesquisa, foi possível aplicar este modelo de dinâmica interorganizacional em duas ocasiões diferentes do mesmo campo institucional. De acordo com Thornton et al. (2012 cap.6), a dinâmica interorganizacional pode ser deflagrada por mudanças endógenas ou exógenas. A dinâmica interorganizacional relativa à prática de pagamento com cartão pode ser considerada relacionada a uma mudança de caráter endógeno, em que variações no arranjo interorganizacional trouxeram variação na maneira como a prática passou a ser implementada (ANSARI; FISS; ZAJAC, 2010). O Sistema de Pagamentos Brasileiro tornou-se ambíguo: de um lado, sendo celebrado por abarcar as grandes transferências monetárias, de outro colocado em dúvida por não endereçar as práticas de pagamento com cartão. Do ponto de vista do Banco Central, um sistema “brasileiro” não poderia possuir esse tipo de contradição. Note-se que essa dinâmica endógena estendeu-se por um período de quase cinco anos para que os mecanismos do modelo teórico (mobilização coletiva, *sensemaking* e tomada de decisão) fossem desenvolvidos no campo institucional.

Já a dinâmica interorganizacional relativa ao pagamento usando celulares pode ser caracterizada como uma mudança exógena, em que múltiplas lógicas criaram tensões acerca das implicações da prática de pagamento com celular da lógica comutativa (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 6). Note que o período mais interessante da dinâmica

interorganizacional aconteceu durante a fase de afluência, quando os principais atores do campo institucional estiveram envolvidos numa mobilização coletiva, de conexões internacionais. Múltiplas lógicas estavam exercendo influência no campo institucional, com distintos graus de participação nos mecanismos de mobilização coletiva, *sensemaking* e tomada de decisão. Diferentemente da dinâmica precedente, a velocidade com que os mecanismos se revelaram (menos de dois anos) parece indicar que mudanças exógenas podem ser um caso mais interessante para aplicação desse modelo teórico. Diante do exposto, recomendam-se estudos para comparar dinâmicas interorganizacionais de diferentes modalidades de mudança.

Segundo, baseado neste relato sugere-se também um estudo que explore o reforço de dinâmicas interorganizacionais temporalmente afastadas. A pesquisa mostra que o Banco Central provavelmente fez uma tomada de decisão acerca da variedade anômala de pagamento usando celulares tendo em mente uma escolha estratégica que havia sido construída (ou deixada) pela dinâmica interorganizacional precedente. Daí que recorrer à lógica externa da inclusão financeira, como um *toolkit*, para decidir, durante a segunda dinâmica, em favor de um novo desfecho para aquela primeira dinâmica não se encontra desenvolvido no modelo. Infere-se disso que dinâmicas interorganizacionais podem se auto-reforçar, mesmo que aparentemente distantes no tempo. Conforme se apontou nesta pesquisa, o Banco Central parece ter utilizado a lógica externa da inclusão financeira para responder à forma anômala da lógica comutativa, e principalmente para encerrar a contradição do Sistema de Pagamentos Brasileiro. Não que o pagamento móvel não fosse um objetivo do Banco Central, tanto que houve um esforço para convencer Febraban e Abecs da necessidade de apresentação de um modelo ao país. Mas, parece que o desfecho e a duração da dinâmica interorganizacional precedente reforçaram o interesse estratégico do Banco Central de expandir o Sistema de Pagamentos Brasileiro ao campo de pagamentos de varejo. Quando outra forma anômala despontou no campo institucional, esse reforço mútuo de dinâmicas interorganizacionais pareceu possível, e coincidentemente teve a ajuda de uma lógica externa (da inclusão financeira inovadora). O reforço de dinâmicas pode auxiliar desenvolvimentos teóricos no mecanismo de tomada de decisão.

Terceiro, propõe-se explorar a interação entre lógica institucional, identidade coletiva e os mecanismos sociais de tomada de decisão e de mobilidade coletiva. Uma fragilidade do modelo de dinâmica interorganizacional fica mais visível quando se comparam os mecanismos sociais utilizados e as interações sugeridas. Focando no mecanismo de tomada de decisão percebe-se que seu “desfecho” indica direções que são até um tanto simplórias:

“reforço/proteção da estrutura existente e resistência à anomalias”. Embora a literatura da perspectiva de lógica institucional ajude a entender a tomada de decisão organizacional, e também alianças sob a forma de identidade coletiva, não fica muito claro como a ação política dessas identidades coletivas transcorreria. Tampouco como as lógicas institucionais e identidades coletivas afetam uma tomada decisão coletiva. E mais, como a tomada de decisão coletivamente transcorre com várias lógicas institucionais e identidades coletivas. Conforme Scott e Davis (2007, p. 378-379) o emprego de mecanismos sociais nos estudos institucionais tem sido salutar, pois enfatizando atenção a mecanismos os pesquisadores conseguiram dar tratamento à agência humana, em detrimento de estudos precursores que tratavam de pressões macro-estruturais. Ademais, vale ressaltar que existe uma certa proximidade entre o mecanismo de mobilização coletiva e de tomada de decisão, algo fracamente ressaltado no diagrama do modelo (identidades coletivas talvez atendendo a ambos os mecanismos). A exposição teórica da perspectiva de lógica institucional acerca do mecanismo de tomada de decisão, aliás, ocupa menos que uma página no livro (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 95), não conseguindo suprir adequadamente dúvidas em relação ao funcionamento desse mecanismo num campo institucional. Por isso, sugere-se explorar a interação entre lógica institucional, identidade coletiva e os mecanismos sociais de tomada de decisão e de mobilidade coletiva.

Quarto, sugere-se explorar a relação entre complexidade institucional, experiência organizacional com alternativas de lógicas institucionais e dinâmica interorganizacional. Conforme ficou demonstrado nesta pesquisa pela postura da Abecs e da Febraban, parece que o mecanismo da tomada de decisão nem sempre será acionado no campo institucional. Ou seja, pode haver manobras para evitar uma tomada de decisão, fazendo com que a dinâmica ao redor de uma forma anômala acione os mecanismos de mobilidade coletiva e de atenção/*sensemaking*, mas que não chegue a desencadear uma tomada de decisão, mesmo a forma anômala sendo vista como um problema. Por exemplo, nesta pesquisa mostrou-se o quanto associações de classe resistiram à tomada de decisão que o Banco Central tentava induzir por via de uma identidade coletiva (com SDE e SEAE, e depois com o Ministério das Comunicações) e algum empreendedorismo cultural. Misutka et al. (2013) contribuem para compreensão das ações que as organizações podem empreender para travar o avanço da dinâmica interorganizacional, oferecendo um repertório desses processos. E assim expandindo o reforço de estruturas a que se refere o modelo de dinâmica interorganizacional. Entretanto, em Misutka et al. (2013), percebe-se um interesse maior em enumerar e descrever processos, do que em avançar nos determinantes dessas estratégias.

Uma explicação para esse foco provavelmente reside na linha cultural-cognitiva, mais dedicada a apontar alinhamentos culturais. E ainda, provavelmente tem a ver com a tradição teórica do neoinstitucionalismo organizacional, geralmente mais preocupada em explicar como as coisas acontecem, nem sempre avançando para uma discussão dos determinantes e resultados desses processos (PETERS, 2012). Sabe-se porém que, conforme Thornton et al. (2012, p. 95), lógicas institucionais afetam as decisões de comunidades organizacionais, por exemplo, sobre sucessão de executivos (THORNTON; OCASIO, 1999), aquisições (THORNTON, 2001) ou estrutura corporativa (GREENWOOD; SUDDABY, 2006; THORNTON, 2002). E também que a prévia experiência com alternativas de lógicas institucionais aumentam sua disponibilidade e acessibilidade (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 169) aos atores, conforme o modelo da Figura 1 no capítulo 1, dando certa vantagem a alguns atores. Daí que talvez haja alguma possibilidade de indicar o quanto a experiência organizacional com a complexidade institucional (GREENWOOD *et al.*, 2011) pode funcionar como um determinante da dinâmica interorganizacional. Explorando a relação entre complexidade institucional, experiência organizacional com alternativas de lógicas institucionais e dinâmica interorganizacional, talvez, esteja-se também contribuindo para ampliar o escopo desse mecanismo de tomada de decisão na perspectiva de lógica institucional.

Quinto, sugere-se investigar a importância relativa de conceitos do modelo de emergência cultural. O modelo possui grande complexidade conceitual, e os resultados da pesquisa sugerem as limitações de seu emprego de maneira linear e/ou completa. Constatou-se que o modelo não deixa clara a importância relativa ou a intensidade dos efeitos de um conceito sobre outro. Nesta pesquisa, apenas uma fração dos conceitos foi utilizada, acreditando que tinham maior importância ou seriam mais afetados pelas lógicas externas identificadas neste estudo. Por exemplo, neste estudo o conceito de tradução e o uso de *frames* estratégicos para acomodar ideias e práticas num novo campo institucional mostraram-se mais importantes do que outros aspectos do modelo (como teorização e a representação simbólica das teorias). Este resultado, provavelmente, foi artefato das fontes de evidência utilizadas, mas indica uma área que requer mais pesquisa no futuro. Semelhantemente, identificou-se que vocabulário de prática é um dos itens do modelo que melhor concretiza o efeito de tradução de lógicas via a incorporação de novas categorias. Por isso, é importante investigar quais conceitos podem ser mais efetivos na captura da emergência cultural, eventualmente contribuindo para uma revisão que torne a proposta teórica mais parcimoniosa.

Sexto, sugere-se investigar como anomalias culturais assemelham-se a lógicas externa ou possam ser incorporadas ao modelo de emergência cultural. Este conceito possui bastante semelhança ao conceito de lógica externa. Diferem no sentido de que anomalia cultural seria uma lógica externa com potencial disruptivo elevado, capaz de mudar o paradigma existente num campo institucional. Nesta pesquisa, mostrou-se que o setor bancário parece ter sido mais mobilizado na fase de pioneirismo do que na fase de afluência. Eventualmente, a experiência do setor bancário e de cartões com essa anomalia cultural talvez tenha lhe dado maior habilidade para lidar com a complexidade institucional da fase de afluência. Contudo, tentar compreender as diferenças entre lógicas externas e anomalia cultural abre uma linha de investigação acerca do potencial disruptivo de lógicas externas. Ademais, indaga-se como o conceito de anomalia cultural poderia ser integrado à perspectiva de lógica institucional.

Sétimo, propõe-se estudar a relação entre lógicas institucionais, campos organizacionais e interstício. Divergindo de muitos estudos de lógica institucional mencionados no item 2.1.3 do capítulo 2 (exceto PURDY; GRAY, 2009), que tratam de uma prática única e supostamente idêntica nas organizações, a presente pesquisa assumiu que as variações nas práticas de pagamento (transferências interbancárias, cartões ou pagamentos com celular) exprimiam melhor as lógicas subjacentes e, principalmente, as prováveis implicações da introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Há um crescente reconhecimento de que campos organizacionais são encontrados sobrepostos, criando espaços institucionais nebulosos (MORRIL, 2006) em que não é simples determinar o pertencimento das organizações. Esta pesquisa investigou como uma prática de origem externa à indústria financeira permaneceu por certo período nessa condição de vácuo institucional (conforme entrevistados, no começo da fase de afluência, com “operadora querendo ser banco”). Morrill acompanhou a definição de campos organizacionais de DiMaggio e Powell (1983), de um conjunto de organizações que produzem ou consomem produtos ou serviços similares, inclusive agências reguladoras e outras organizações com produtos semelhantes. E, percebendo que podem surgir situações de sobreposição de campos organizacionais em que não haveria uma clara definição de autoridade, denominou este *lócus* como interstício. A possibilidade do celular tornar-se um instrumento de pagamento parece ter criado aquele vácuo institucional mencionado por Morrill, decorrente dessa sobreposição de campos organizacionais. Assim, estudos que explorem o funcionamento de lógicas nos interstícios poderiam trazer novas contribuições teóricas a como campos organizacionais interagem nesse *lócus*.

Oitavo, recomenda-se estudar materialidade das lógicas institucionais em comunidades organizacionais sujeitas aos efeitos de tecnologia disruptiva. Autores têm apontado a lacuna material nos estudos sobre lógica institucional (CLOUTIER; LANGLEY, 2013; FRIEDLAND, 2012; JONES; BOXENBAUM; ANTHONY, 2013), inclusive sugerindo teorias que poderiam ser usadas para superar tal limitação. Provavelmente, esta pesquisa não teria sido bem sucedida se não houvesse uma materialidade peculiar no aparelho celular. O critério de campo institucional de Thornton et al. (2012, p. 61-62) requer o casamento de significados simbólicos com práticas materiais. A introdução de uma mesma tecnologia produz diferentes efeitos nas práticas utilizadas pelas organizações, assim também distintas oportunidades para sua incorporação às estruturas (BARLEY, 1986). Logo, graças à peculiar materialidade do celular, exemplo de uma convergência digital prenunciada (CASTELLS, 2009), cada campo organizacional analisado nesta pesquisa aproveitou funcionalidades ligeiramente distintas do equipamento para incorporar o celular a práticas de pagamento daquele setor econômico. Alguns pesquisadores (LEONARDI, 2012; ORLIKOWSKI, 2010; ORLIKOWSKI; SCOTT, 2008) denominam sociomaterialidade essa conjunção entre o institucional e as propriedades do objeto material. De qualquer maneira, as diversas categorias de vocabulário de prática enumeradas nesta pesquisa corroboram essa afirmação, pois um mesmo modelo de celular podia suportar uma variedade de prática material distinta, conforme o significado simbólico que aquela lógica institucional lhe impingia e, conseqüentemente, a sociomaterialidade emulada. Logo, uma implicação da pesquisa é exemplificar como a lacuna de materialidade no conceito de lógica institucional poderia ser melhor desenvolvida num estudo posterior. Ao adotar um campo institucional com sobreposições de indústrias aparentemente diferentes, esta pesquisa encontrou um espaço institucional em que a introdução de uma tecnologia disruptiva e de materialidade peculiar produziu diferentes variantes de práticas materiais, com significados simbólicos advindos das distintas lógicas dos respectivos campos organizacionais. Aí uma janela para compreender a materialidade nas lógicas institucionais.

Nono, sugerem-se estudos que explorem o funcionamento da tradução em campos aninhados. Um dos aspectos mais interessantes deste estudo talvez tenha sido o aninhamento do campo institucional. Como o evento de introdução dos pagamentos móveis no Brasil veio acompanhado de intercorrências originadas no exterior, havia possibilidade de tratar as influências sobre o campo institucional de pagamentos de uma maneira poucas vezes encontrada na literatura neoinstitucional. Boxenbaum (2005) aponta o reconhecimento crescente de campos organizacionais são formados em múltiplos níveis de análise, incluindo

industrial, nacional ou transnacional. Contudo, terminou efetuando uma investigação interligando o nível de campo com o nível individual. De acordo com Wooten e Hoffman (2008, p. 142), estudos de campo tendem a considerar modelos de difusão, em que práticas organizacionais “espraiam-se nos campos feito fogo selvagem”, com os membros sucumbindo às pressões para adoção dessas práticas. Similarmente, Zilber (2006) assevera que a metáfora de difusão advém da física e denota a transmissão de uma dada entidade de uma área para outra. Por isso, Wooten e Hoffman (2008, p. 138) demandam para que o futuro dos estudos de campo considerem a tradução ao invés da difusão, no intuito de priorizar a noção de campo como espaço relacional (pautado pela racionalidade coletiva), ao invés de técnico-funcional (campos como containers para uma comunidade de organizações). Entretanto, Wooten e Hoffman (2008) consideram apenas a possibilidade da tradução surgir entre campos, sem indicar a viabilidade de uso do conceito dentre campos aninhados. Essa linha de investigação pode também expandir a compreensão de pluralismo institucional.

Décimo, sugere-se aprofundar estudos acerca da tradução entre comunidades organizacionais de um mesmo campo institucional. Ao empregar o conceito de tradução dentre campos aninhados, talvez esta dissertação contribua para que esse conceito possa ser utilizado de maneira mais dinâmica. Estudos que apontam “meramente” que a tradução surja entre campos podem estar registrando apenas uma fotografia do processo de construção social da realidade. Afinal, conforme a tradução prossegue no novo campo num procedimento contínuo de interpretação daquele ideal, expressa a metáfora de eterna tradução de modelos e suas representações simbólicas (SAHLIN; WEDLIN, 2008). O aninhamento adotado nesta dissertação termina atendendo a esta assertiva, com a vantagem de que a cada tradução um *frame* estratégico foi aplicado, de alguma maneira afetando a dimensão simbólica original. Ao capturar uma sequência de “fotografias” da tradução, o estudo termina contribuindo para exibir um “filme” da heterogeneidade cultural de um mundo cada vez mais interligado e complexo. Entretanto, um filme é também uma “sequência” de fotografias, exibidas numa velocidade apropriada à mente humana. Esta pesquisa conseguiu ampliar o número de fotos exibidas, mas ainda existem vazios a serem preenchidos. Tendo tratado de comunidades organizacionais nesta dissertação, de que maneira tais comunidades realizam traduções intracampo pode ser uma oportunidade para estender a aplicação desse conceito para além da aplicação entrecampos.

Décimo primeiro, recomenda-se estudar os efeitos da tradução no contorno de campos aninhados. Em relação ao modelo de emergência cultural, esta pesquisa foi desenhada para desvendar a intrincada tradução que desembarcou no campo de pagamentos quando da fase

mais aguda de introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Nisso, o modelo de emergência cultural parece ter sido bastante apropriado, pois considera a influência de lógicas societais e externas sobre um campo institucional. Nesta pesquisa, usou-se o conceito de lógicas externas em consonância com a definição da perspectiva, *i.e.*, de lógicas desenvolvidas noutro campo (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 151). Porém, percebeu-se que esse outro campo pode também estar aninhado, como ocorreu com as traduções das lógicas externas da inclusão financeira, favorecendo compreender como aspectos simbólicos atravessam fronteiras institucionais. Já foi razoavelmente endereçado na literatura (vide BOXENBAUM, 2006; ZILBER, 2006) de que maneira lógicas institucionais externas têm suas representações selecionadas nesse processo de tradução entre campos. O que nos parece pouco explorado é como a tradução é afetada em campos aninhados. Quando uma lógica externa posicionada num campo mais afastado do centro é traduzida para contextos institucionais mais internos, não ocorre apenas a tradução (SAHLIN; WEDLIN, 2008), mas também uma possível modificação dos contornos desses campos aninhados. Ou seja, a tradução pode estender ou reduzir a fronteira institucional. Explorar essa lacuna teórica da perspectiva de lógica institucional poderia contribuir para expandir também, conforme Greenwood et al. (2011), estudos relacionados a complexidade institucional.

Décimo segundo, recomendam-se estudos preocupados em levantar métodos e estratégias de pesquisa para a perspectiva de lógica institucional. Ao apresentar seu modelo de emergência cultural, Thornton et al. poderiam ter delineado um conjunto de sugestões metodológicas, conforme chegam a fazer ao comentarem do uso do modelo de dinâmica interorganizacional (final do cap. 6). Esta pesquisa terminou sendo beneficiada pela variedade de categorias de vocabulário de prática que surgiram em torno do pagamento usando celulares, o que viabilizou uma utilização analítica do modelo. Semelhantemente, a disponibilidade de textos acerca das lógicas institucionais na esfera internacional favoreceu o mapeamento de *frames* estratégicos em algumas dessas lógicas. Em ambos os casos, a utilização do método de análise de conteúdo atendeu suficientemente à operacionalização do modelo. Entretanto, novamente, a extensão de conceitos do modelo e a falta de sugestões metodológicas acerca de seu emprego integral constitui um desafio à pesquisa, requerendo uma atenção adicional. Essa recomendação, portanto, é de caráter mais geral, cabendo maior reflexão sobre como a caixa de ferramentas metodológicas da perspectiva de lógica institucional pode ser enriquecida.

Décimo terceiro, dirigindo as recomendações para aplicação de outros aspectos da perspectiva de lógica institucional, sugere-se replicar o trabalho de Misutka et al. (2013).

Retomando uma sugestão acima, mostrou-se que pode haver resistências na tomada de decisão pelas identidades coletivas envolvidas na dinâmica interorganizacional, caso da Abecs e Febraban. Provavelmente replicar o trabalho de Misutka et al. (2013) ajudaria a identificar quais foram as ações que as diversas organizações empregaram para impedir o avanço da dinâmica interorganizacional.

Décimo quarto, Thornton et al. (2012, p. 146) ressaltam a importância de estudos que explorem a dinâmica intraorganizacional, pondo-se a revelar ao pesquisador a influência de lógicas institucionais. Embora não incluído nesta dissertação, a perspectiva de lógica institucional possui ainda um modelo teórico de dinâmica intraorganizacional, bastante similar ao de dinâmica interorganizacional apresentado nesta dissertação. Assim, uma possibilidade de estudo envolve dar atenção à dinâmica intraorganizacional de organizações envolvidas na introdução dos pagamentos móveis.

Décimo quinto, recomenda-se estudo que classifique a mudança de lógicas institucionais de campo. Conforme foi evidenciado nesta pesquisa, a perspectiva de lógica institucional possibilita uma compreensão da mudança institucional endógena e exógena. Contudo, essa discussão exprime apenas uma possibilidade de estudo, pois foca em forças internas ou externas que afetam uma mudança (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 164). Embora não desenvolvido no capítulo teórico, a perspectiva de lógica institucional também oferece uma tipologia de mudança de lógicas institucionais de campo (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, p. 164-168). Daí uma proposta de estudo que estenderia o entendimento da mudança institucional havida no campo de pagamentos.

Décimo sexto, sugerem-se estudos adicionais sobre a evolução de lógicas institucionais de campo. Considerando que a lógica de pagamentos móveis já se encontra na sua fase de emergência no campo institucional, os efeitos de sua existência nas organizações envolvidas em pagamentos precisaria ser acompanhado. Ademais, considerando o modelo de dinâmica interorganizacional, é provável esperar modificações nas práticas das organizações das lógicas escritural e da intermediação. É possível que estas modificações já estejam em andamento, provavelmente, conforme o modelo teórico, na tentativa de proteger as estruturas existentes.

Décimo sétimo, dirigindo agora as recomendações para abordagens alternativas de compreensão da introdução dos pagamentos móveis, conforme mencionado na introdução do capítulo teórico, seguem-se sugestões de estudos variados. Nesta dissertação foi aplicada a perspectiva de lógica institucional, deixando certamente uma inquietação ao leitor acerca da complexidade teórica dessa nova abordagem institucional. Permeada por dezenas de

conceitos baseados em sociologia e psicologia social, o leitor pode ter ficado surpreso com essa escolha teórica. Mas, a riqueza do caso instrumental (a introdução dos pagamentos móveis no Brasil) é um objeto de estudo que desperta outras possibilidades de aplicação teórica. Tendo em vista a área de estudos desta dissertação, opta-se por fazer algumas indicações teóricas alternativas que se relacionam com políticas públicas e/ou institucionalismo. As abordagens alternativas partem de pressupostos bastante diferentes da empregada aqui, a qual possui mais interesse em como os atores são influenciados por uma cultura (própria ou externa). Este interesse por aspectos cognitivos subjacentes à mudança não está presente nas indicações teóricas a seguir delineadas, sendo, por isso mesmo, contraponto à escolha teórica desta pesquisa. As abordagens abaixo colocadas não serão descritas inteiramente, embora se façam apontamentos do porquê essa linha teórica alternativa guarda possibilidades de ser aplicada ao objeto de estudo. Cabe frisar, nosso intuito de oferecer um contraponto à escolha teórica desta dissertação é também de atender a anseios de uma reflexão teórica adicional acerca de outras possibilidades de se realizar este estudo. Complementarmente, fazem-se indicações sucintas de como esses estudos alternativos podem ajudar a estender a compreensão da perspectiva de lógica institucional ou favorecer o acionamento de diferentes formas de raciocínio (vide OSWICK; FLEMING; HANLON, 2011) para novas teorizações e *insights*. Por parcimônia, são feitas apenas quatro sugestões alternativas. Começa-se sugerindo explicar a mudança institucional, relativa aos pagamentos móveis, a partir de uma lente teórica baseada em poder, eventualmente oriunda da teoria de mudança institucional gradual (MAHONEY; THELEN, 2010).

Esta pesquisa tratou poder a partir do conceito de legitimidade, peculiar ao neoinstitucionalismo organizacional (SCOTT, W. R., 2014, p. 71-74), revelando-se mais diretamente pela pressão institucional que o Banco Central exerceu sobre a Febraban para que o pagamento via celular fosse endereçado de maneira a atender o objetivo de inclusão financeira. Outrossim, pela resistência da Abecs, apegada a sua lógica da intermediação, para oferecer um modelo de *mobile payment* aderente às expectativas do governo. E, indiretamente, mostrando que legitimidade também se revela por um alinhamento com *frameworks* cultural-cognitivos (SCOTT, W. R., 2014, p. 72). Concordando com Davis e Marquis (2005), a teoria organizacional possui uma caixa de ferramentas distintiva para endereçar o problema de como as sociedades divergem em suas performances, haja vista que possuiria um conjunto bem elaborado de mecanismos teóricos que ficam na encruzilhada da sociologia, da economia, da psicologia e da ciência política. Considerando que a perspectiva de lógica institucional pretende fertilizar outras áreas de conhecimento (THORNTON;

OCASIO; LOUNSBURY, 2012 cap. 8), e reconhece que existe ampla interdisciplinaridade nos seus conceitos, seria desejável buscar novas maneiras de incluir uma lente teórica de poder.

Talvez seja necessário recorrer ao neoinstitucionalismo histórico ou à ciência política no intuito de compreender melhor aspectos adicionais da decisão coletiva num campo institucional. Avançando para outra corrente neoinstitucional, pode-se sugerir o emprego da teoria de mudança institucional gradual, de Mahoney e Thelen (2010). Mais especificamente, a teoria tem como premissa que o que anima uma mudança são as implicações de distribuição de poder das instituições. Semelhantemente à perspectiva de lógica institucional, a teoria ainda propõe uma tipologia de modos de mudança institucional. Por seu modelo teórico partir de características do contexto político e da instituição em foco, talvez este estudo favoreça também uma melhor compreensão do mecanismo de tomada de decisão. Assim, pode-se complementar a compreensão da introdução dos pagamentos móveis usando a concepção teórica de Mahoney e Thelen como lente baseada em poder, e eventualmente classificar a mudança institucional ocorrida, o que eventualmente ajudaria a ampliar a compreensão do mecanismo de tomada de decisão.

Décimo oitavo, recomenda-se abordar a introdução dos pagamentos móveis pela ótica de variedades de capitalismo (HALL; SOSKICE, 2001). Este século emerge sob um signo de pluralidade, em que as economias dos países evoluem seguindo “receitas” próprias de desenvolvimento econômico, social e político (ACEMOGLU; ROBINSON, 2012). Não obstante, esforços no sentido de demonstrar a existência de variedades de capitalismo, enquanto tipos ideais encontrados nos padrões de desenvolvimento econômico verificados nos países, constitui uma importante linha teórica, principalmente no ramo da economia política (BOSCHI, 2011). Conforme Hall e Soskice (2001), a globalização não está levando as economias capitalistas para uma homogeneização, sugerida por uma certa difusão de modelos empresariais, pela similaridade de produtos no mercado global e por pressões internacionais por desregulamentação e redução de tributos. Pelo contrário, a heterogeneidade das economias dos países seria mais regra do que exceção, em virtude de aspectos institucionais. Utilizando uma cuidadosa composição das três versões do neoinstitucionalismo (HALL; TAYLOR, 2003), a abordagem de variedades de capitalismo exprime uma complexidade institucional que refrata forças centrípetas da globalização e impede a homogeneização das economias dos países. A abordagem de variedades de capitalismo, assim, serve de alternativa teórica à escolha desta dissertação porque possui como

ponto de chegada a mesma preocupação da perspectiva de lógica institucional, *i.e.*, explicar a heterogeneidade.

Contudo, a abordagem de variedades de capitalismo mostra-se mais potente quando são feitos estudos comparados entre economias ou setores econômicos de países, salientando a própria heterogeneidade. Por isso sugere-se utilizar esta abordagem mais adiante, quando o Brasil, quiçá, tiver pagamentos móveis em funcionamento. Comparar esse novo campo de pagamentos brasileiro contra outros países, não seria apenas um estudo de variedade de capitalismo interessante. Poderia ajudar a compreender como aspectos materiais e simbólicos de uma mesma prática de pagamento seriam heterogêneos também, provavelmente favorecendo uma melhor compreensão das lógicas institucionais de campo que emergiram nesses países. Isto, talvez, ajude a compreender a importância relativa dos conceitos do modelo de emergência cultural (vide a quinta recomendação de estudo, acima).

Décimo nono, recomenda-se estudo utilizando o modelo de formação de agenda (KINGDON, 2010). Conquanto a pesquisa desenrole-se no âmbito de uma política regulatória, uma abordagem teórica alternativa enfatizaria o aspecto de formulação de política pública. Segundo Kingdon, o ambiente decisório seria permeado por incertezas, ambiguidades e racionalidade limitada, restringindo a ascensão de uma política pública. E o processo decisório dependeria de uma conjunção de fluxos independentes (fluxo dos problemas, das soluções e das condições políticas favoráveis), nem sempre automática. Daí a necessidade de empreendedores políticos que tentariam promover uma agenda de política pública específica, explorando uma janela de oportunidade para fazer convergirem aqueles fluxos (KINGDON, 2010). O modelo de Kingdon constitui uma alternativa teórica à pesquisa ora realizada na medida em que demonstra a importância do foco de atenção ser despertado no ambiente decisório por eventos críticos que abririam a possibilidade para um empreendedorismo influenciar as políticas públicas existentes. Ao salientar aspectos da atuação política desse empreendedorismo, esse estudo lançaria luz sobre o mecanismo de tomada de decisão do modelo de dinâmica interorganizacional, principalmente no que se refere ao exercício da política (*politics*), algo tenuamente tratado nesta pesquisa.

Vigésimo, recomenda-se abordar a introdução dos pagamentos móveis no Brasil a partir da teoria de campo de ação estratégica (FLIGSTEIN; MCADAM, 2011; 2012). Um campo de ação estratégica “é um meso-campo de ordem social aonde atores (individuais ou coletivos) interagem com conhecimento um do outro, submetidos a um conjunto comum de compreensão dos propósitos do campo, do relacionamento no campo (incluindo quem tem poder e porque) e das regras do campo.” (FLIGSTEIN; MCADAM, 2011, p. 3). Fligstein e

McAdam (2011) concebem uma dinâmica no campo em que o início da disputa é um resultado altamente contingente de um processo contínuo de interação envolvendo pelo menos um incumbente e um insurgente. A expectativa é que quando um único membro do campo comece a agir de maneira inovadora na violação das regras de campo, outros irão responder semelhantemente, precipitando um episódio de contenção (FLIGSTEIN; MCADAM, 2011). Episódios de contenção são caracterizados por duas coisas: (i) um senso compartilhado de incerteza/crise relativamente a regras e relações de poder governando o campo; e (ii) uma mobilização sustentada por insurgentes e incumbentes. A abordagem teórica de campo de ação estratégica, provavelmente, é a que mais se aproxima do modelo de dinâmica interorganizacional, sendo por isso uma alternativa teórica à perspectiva de lógica institucional. Contudo, segundo os próprios autores, a ação estratégica nessa teoria tem finalidade única, com tudo sendo feito por incumbentes e insurgentes (*e.g.*, criação de identidades, coalizações políticas e interesses) para promover o controle de alguns atores *vis-à-vis* outros (FLIGSTEIN; MCADAM, 2011). Logo, ao utilizar a teoria de campo de ação estratégica se estará dando ênfase ao conflito, com incumbentes e insurgentes tomando diversas iniciativas para ampliarem seu controle sobre o oponente. Ao revelar a dimensão de controle, a teoria de campo de ação estratégica “retifica” o modelo de dinâmica interorganizacional, subtraindo elementos macroestruturais (lógicas institucionais), o que provavelmente lançaria luz acerca de novos aprimoramentos neste modelo, tanto em relação ao conceito de identidade coletiva, quanto acerca do mecanismo de mobilização coletiva.

Encerradas as recomendações, passa-se a tratar das lições deixadas pelo caso instrumental. Para aplicação da perspectiva de lógica institucional, escolheu-se a estratégia de pesquisa baseada no estudo de caso. Mais especificamente, decidiu-se pelo caso instrumental que, segundo Stake (1995), implica escolher o caso pelo seu potencial para aprimoramento teórico. Pelo exposto nesta seção, o caso estudado, o evento de introdução dos pagamentos móveis, permitiu aplicar a perspectiva de lógica institucional de maneira extensa, e ainda sugerir alguns aprimoramentos e/ou implicações. Usar caso instrumental como uma estratégia de pesquisa parece ter sido uma escolha correta e profícua, por ter avançado o entendimento de dois modelos teóricos da perspectiva. A escolha do caso ofereceu elementos empíricos suficientes, não apenas para um relato de caráter interpretativo, como também, em alguns momentos, surpreendendo com conteúdos úteis à entrega de evidências analíticas.

Conforme preconiza Creswell (2013, p. 95), as lições deixadas pelo caso instrumental são as seguintes: (i) a perspectiva de lógica institucional é de difícil, porém enriquecedora, aplicação, dispondo de repertório variado para entendimento de fenômenos que afetam,

principalmente, campos institucionais; (ii) fenômenos que possuem conexões internacionais podem ser endereçados pela perspectiva, principalmente pelo conceito de tradução no modelo de emergência cultural; (iii) casos instrumentais que envolvam várias comunidades organizacionais podem ser interessantes para aplicação da perspectiva (*e.g.*, de introdução de tecnologia disruptiva), pois geralmente causarão uma perturbação no campo institucional apreensível pelo ferramental teórico da perspectiva.

Concluindo, nenhuma pesquisa consegue abranger inteiramente um caso, conforme demonstrado acima pelas recomendações, tampouco consegue alcançar perfeição, revelando um caráter angustiante da atividade acadêmica. Na próxima seção, apresentam-se as limitações da presente pesquisa.

### **5.3. Das limitações da pesquisa**

Para além das limitações específicas de metodologia colocadas no capítulo 2, um conjunto adicional, de caráter mais amplo, é apresentado a seguir.

Primeiro, a dinâmica interorganizacional e a emergência cultural também têm seus significados construídos a partir da inter-relação dos atores no campo institucional. Embora tenha sido possível capturar significados usando notícias e documentos existentes a construção social da realidade também se faz com uma relação interativa de atores buscando fazer sentido (*sensemaking*) e dar sentido (*sensegiving*). Nesse sentido, a pesquisa não captura a dinâmica institucional inerente à interação pessoal de agentes relevantes do mercado, o que favoreceria revelar evidências cognitivo-culturais temporalmente demarcadas.

Segundo, a pesquisa tentou cobrir um longo período de tempo, realizando entrevistas quase concomitantemente à regulamentação dos pagamentos móveis. Conquanto, a realização de entrevistas tenha sido oportuna no tocante à regulamentação e legislação, as entrevistas incorreram no risco de pós-racionalização, principalmente no que se refere aos fatos mais antigos e de conflito mais agudo no campo de pagamentos de varejo. Os entrevistados tendem a esquecer detalhes de fatos mais antigos, assim como a amenizarem relatos de divergência entre organizações ou setores econômicos (BARLEY, 1986; vide BOXENBAUM; BATTILANA, 2005). Esse fenômeno pareceu mais recorrente no caso dos entrevistados dos setores bancário e de cartões, provavelmente porque alguns dos

entrevistados do setor de telefonia ficaram mais à vontade para falar sobre disputas com setor financeiro.

Terceiro, o conceito de vocabulário de prática foi rastreado na mídia impressa, presumindo que as organizações da imprensa tenham dado atenção ao uso do celular para pagamento sem viés de cobertura jornalística. Primeiro, presumiu-se nesta pesquisa que o Jornal Valor Econômico promove uma cobertura equivalente do uso do celular nos setores econômicos envolvidos no estudo. Segundo, supõe-se que a editoria da organização jornalística não vetava matérias jornalísticas de serem impressas, comportamento da editoria denominado de *gatekeeper*. Semelhantemente, a editoria não tentava influenciar o público leitor (com cobertura destacada ou diária) de um determinado assunto, comportamento da editoria denominado *agenda setting*. Logo, a pesquisa concebeu uma mídia isenta dessas funções de *gatekeeper* (STONE, 1987 cap. 3) ou de *agenda setting* (SEVERIN; TANKARD, 2001 cap. 11). Ou seja, os fatos ocorridos no campo institucional se tornaram notícia por sua relevância intrínseca e potencial interesse dos leitores em conhecer.

Quarto, a pesquisa emprega um referencial teórico que tem certa dependência da capacidade do pesquisador de obter *insights* que ajudem na interpretação de certos conceitos de difícil captura, como características de lógicas institucionais ou *frame* (vide BOXENBAUM; BATTILANA, 2005). Nisso, embora se tenha apresentado evidências das interpretações, tudo dependeu do pesquisador conseguir “mergulhar” na realidade cognitivo-cultural de cada comunidade organizacional, ou ator relevante, para auxiliar o surgimento do *insight*. Como este pesquisador também acompanhou o tema de inclusão financeira, em interação pessoal com algumas das organizações, não foi possível evitar que aquele mergulho se desse também por recordações pessoais. Em que extensão as interpretações foram beneficiadas por esta circunstância, ou ficaram enviesadas, é algo ainda a ser descoberto.

Quinto, o modelo da emergência cultural possui bastante recursividade, algo que nesta pesquisa precisou ser desconsiderado, assumindo que o fenômeno cultural é quase instantâneo, ao invés de cumulativo como sugere o modelo. Como o estudo avança por um longo período de tempo, capturar essa recursividade não constitui tarefa trivial numa pesquisa com o recorte do tipo seccional com perspectiva longitudinal. Nisso, esta pesquisa evitou conceitos do modelo que exprimissem aspectos simbólicos mais fugazes (*e.g.*, *sensemaking* e *sengiving*), preferindo outros que mantivessem registro mais duradouro da emergência cultural. Conquanto esta escolha tenha viabilizado a operacionalização da pesquisa, mostrou-se apenas um retrato da “entrada” e “saída” do modelo. Por exemplo, não se deu atenção ao efeito que modificações na dotação material das lógicas institucionais, disponibilizada pelos

recursos do ambiente. Este aspecto, provavelmente, fica mais evidente nas categorias de vocabulário de prática, quando *mobile banking* tem sua frequência elevada nos jornais por causa de uma modificação na posse de *smartphones* pelos clientes bancários. Isso mostra ainda que não se incorporou à pesquisa efeitos materiais de uma comunidade organizacional na outra.

Sexto, a presente pesquisa recorreu a uma abrangente definição operacional do conceito de identidade coletiva, restringindo o foco da pesquisa. Num patamar interorganizacional, uma identidade coletiva emerge quando um grupo de atores, em organização fluida ou estrategicamente construída, reúne-se ao redor de propósitos compartilhados ou resultados similares (CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007). Ao operacionalizar essa conceituação de identidade coletiva, recorreu-se às associações de classe de cada segmento econômico. Isso se baseou no entendimento de que campos institucionais maduros (caso do sistema financeiro nacional) têm estruturas de campo historicamente desenvolvidas (*e.g.*, associações de classe e etc.) para lidar com a complexidade institucional (GREENWOOD *et al.*, 2011). Nesta pesquisa, essas associações de classe congregavam debates acerca da introdução dos pagamentos móveis por meio de grupos de trabalho sobre *mobile payment*. Embora tomar as organizações coletivas como lócus da identidade coletiva, tenha ajudado a simplificar a operacionalização da pesquisa (*e.g.*, diminuindo o número de entrevistados), isso pode ter limitado a profundidade da investigação no campo institucional. Note-se, por exemplo, que a lógica institucional da intermediação envolve um arranjo interorganizacional (bancos, bandeiras, credenciadoras e, com a internet, empresas de pagamento *on-line*). E que esta pesquisa registrou que a bandeira Mastercard associou-se a operadoras diferentes para ajudar a formar a incipiente comunidade organizacional da lógica de pagamentos móveis (Vivo, para criar a *Zuum*, e Tim, para o *Tim Money*). Por conseguinte, ainda que as organizações bancárias e credenciadoras sejam influentes na lógica da intermediação, outras organizações podem ter formado uma identidade coletiva distinta. Portanto, a definição operacional de identidade coletiva desta pesquisa, provavelmente, levou a presente investigação acadêmica a capturar na lógica da intermediação a influência dos bancos e das credenciadoras. E, certamente, restringiu a pesquisa a um número menor de organizações do sistema financeiro nacional, possivelmente reduzindo o número de identidades coletivas existentes durante a introdução dos pagamentos móveis no Brasil. Conquanto esse direcionamento não tenha efeito sobre o relato final da pesquisa, visto que estes tipos organizacionais são mesmo os mais influentes dessa lógica institucional, registrar a existência de outras identidades coletivas teria enriquecido ainda mais a pesquisa.

## 5.4. Conclusão

Tendo realizado esta dissertação sobre um tema de pesquisa que ainda está em curso, talvez seja interessante deixar uma consideração final refletindo acerca do futuro dos pagamentos móveis. Também seria oportuno pontuar, rapidamente, como o sistema financeiro nacional acolheu essa introdução dos pagamentos móveis naquilo que provavelmente o público leigo desejava ver acontecer: a inclusão financeira dos pobres. Por isso, esta seção de conclusão é apartada de considerações teóricas, já exaustivamente tratadas nesta dissertação, seguindo para uma reflexão de cunho finalístico dos pagamentos móveis.

A utilização da tecnologia bancária enquanto mecanismo de eficiência econômica promete fazer nas próximas 200 semanas a inclusão financeira não conseguida nos últimos 200 anos de bancarização no Brasil (BADER; SAVOIA, 2013). Se for considerada a velocidade com que a prática de pagamento com celular queniana disseminou-se naquele país, essa assertiva pode ser verdadeira a médio prazo. Contudo, conforme esta dissertação demonstrou, o maior empecilho da inclusão financeira usando celulares se encontra na resistência do próprio sistema financeiro nacional à mudança institucional. Tecnologia bancária é um insumo importante para a inclusão financeira, mas ainda precisará ser verificado para quem esse ganho de eficiência oferecido pelos celulares será distribuído. Caso contrário, incorre-se no risco de mera substituição da materialidade das práticas de pagamento, e não de promoção da equidade no sistema financeiro.

Alcançar inclusão financeira da população pobre pode requerer bem mais do que a lógica institucional de pagamentos móveis preconiza. Na medida em que elementos relevantes da lógica externa da inclusão financeira inovadora não foram traduzidos para o contexto brasileiro, a nova lógica institucional precisará ser cuidadosamente expandida no campo institucional. De fato, a autocrítica do sistema financeiro embutida nessa lógica externa sugeria inovações que se expressavam, por exemplo, em estudos sobre a demanda, proteção do consumidor e qualidade na prestação de serviços financeiros. Como esta pesquisa apontou, a baixa adesão a tal lógica externa pelo setor bancário provavelmente exigirá novas medidas para que a inclusão financeira possa chegar à população de baixa renda respeitando a alteridade desses indivíduos.

Mudança institucional foi a justificativa principal desta pesquisa. Na linha teórica escolhida pode-se dizer que isso implica mudança coletiva de mentalidade. Não há boa ou má

mudança institucional na literatura acadêmica consultada, mas no mundo real a moralidade impõe tal reflexão. Também não existe mudança institucional inócua, embora a história mostre exemplos suficientes disso. Mas se isso vier a acontecer num cenário futuro plausível e indesejado para os pagamentos móveis, ter-se-á confirmado o adágio do Príncipe de Falconeri, do romance *Il Gattopardo*: “para que as coisas permaneçam iguais, é preciso que tudo mude!”. Tendo-me debruçado sobre esse assunto por vários anos, arrisco-me a dizer que há uma probabilidade razoável de que isso não ocorra ao sistema financeiro brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- A, V. WAP se esforça para conquistar usuários. *Valor Econômico*, 30 jul. 2001.
- ABECS. *Autorregulação*. Disponível em: <<http://www.abecs.org.br/associados-autorregulacao>>. Acesso em: 14 mar. 2014.
- ACEMOGLU, D.; ROBINSON, J. A. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity and Poverty*. [S.l.]: Crow Publishers, 2012.
- ADACHI, Vanessa; BALARIN, Raquel. Redecard: maior abertura de capital do ano. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 16 jun. 2007. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/545189/redecard-pode-valer-r-15-bilhoes-e-fara-maior-oferta-inicial-de-acoes>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- AFI. *AFI Member Institutions*. Disponível em: <<http://www.afi-global.org/afi-network/members>>. Acesso em: 22 mar. 2014.
- AGUIAR, L. Matriz de inclusão financeira: formatando pesquisa de demanda. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2011, *Anais...* [S.l.: s.n.], nov. 2011.
- ALFORD, R. R.; FRIEDLAND, R. *Powers of Theory*. New York, NY: [s.n.], 1985.
- ALM. Acordo entre Claro e BB converte tarifa bancária em bônus. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 15 set. 2010. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/846977/acordo-entre-claro-e-bb-converte-tarifa-bancaria-em-bonus>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- ALVES, M. A.; NOGUEIRA, F. A.; SCHOMMER, P. C. Profissionalização e Lógicas Institucionais: O Profissional do Investimento Social Privado no Brasil. In: XXXVII ENCONTRO DA ANPAD, set. 2013, Rio de Janeiro, RJ. *Anais...* Rio de Janeiro, RJ: [s.n.], set. 2013.
- ANDRADE, R. P.; DEOS, S. A trajetória do Banco do Brasil no período recente, 2001-2006: banco público ou banco estatal “privado”? *Revista de Economia Contemporânea*, v. 13, n. 1, p. 47–80, 1st Quarter 2009
- ANSARI, S. M.; FISS, P. C.; ZAJAC, E. J. Made to fit: How practices vary as they diffuse. *Academy of Management Review*, v. 35, n. 1, p. 67–92, 2010
- AOKI, M. Endogenizing institutions and institutional changes. *Journal of Institutional Economics*, v. 3, n. 01, p. 1, 27 fev. 2007
- AZEVEDO, R. T. R.; MARCIANO, J. A. Modernização dos instrumentos de pagamento de varejo no Brasil. 2 jun. 2005, *Anais...* [S.l.: s.n.], 2 jun. 2005.
- BACHELDER, E. *et al. Banks' efforts to serve the unbanked and underbanked*. [S.l.]: Dove Consulting, dez. 2008.

- BADER, M.; SAVOIA, J. R. F. LOGÍSTICA DA DISTRIBUIÇÃO BANCÁRIA: TENDÊNCIAS, OPORTUNIDADES E FATORES PARA INCLUSÃO FINANCEIRA. *RAE*, v. 53, n. 2, p. 208–215, mar. 2013.
- BAPTISTA, P.; HEITMANN, S. *MOBILE MONEY SUMMIT 2010*. [S.l.]: IFC and Harvard Kennedy School, 2010. Disponível em: <[http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report\\_45\\_MOBILE\\_MONEY\\_2010.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_45_MOBILE_MONEY_2010.pdf)>. Acesso em: 10 mar. 2014.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. [S.l.]: Edições 70, 2011.
- BARLEY, S. R. Technology as an Occasion for Structuring: Evidence from Observations of Scanners and the social order of radiology departments. *Administrative Science Quarterly*, v. 31, n. 1, p. 78–108, mar. 1986.
- BATTILANA, J.; DORADO, S. Building sustainable hybrid organizations: the case of commercial microfinance organizations. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 6, p. 1419–1440, 2010.
- BATTILANA, J.; LECA, B.; BOXENBAUM, E. How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. *The Academy of Management Annals*, v. 3, n. 1, p. 65–107, jan. 2009
- BCB. Anais III Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL SOBRE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2011a, Brasília. *Anais...* Brasília: [s.n.], nov. 2011a.
- BCB. Anais II Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira. In: II FÓRUM BANCO CENTRAL SOBRE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2010a, Brasília. *Anais...* Brasília: [s.n.], nov. 2010a. p. 149.
- BCB. *BC prorroga prazo de pesquisa sobre cartão de crédito*. [S.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/textonoticia.asp?codigo=779&idpai=noticias>>. Acesso em: 6 dez. 2006a
- BCB. *Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo estatístico – 2005*. [S.l: s.n.], 2007.
- BCB. *Diretiva 1/2006 - Divulga opinião do Banco Central a respeito da indústria de cartões de pagamento*. [S.l: s.n.], 11 abr. 2006b.
- BCB. *Museu de Valores do Banco Central*. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?HISTCHEQUE>>. Acesso em: 21 fev. 2014a.
- BCB. *O brasileiro e sua relação com o dinheiro - III*. [S.l: s.n.], 2010b. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/mecir/MECIRpesq-2010.pdf>>.
- BCB. *O Museu de Valores do Banco Central do Brasil*. [S.I.]: Banco Safra. São Paulo, 2000.
- BCB. *Pagamentos de Varejo e Canais de Atendimento - Dados Estatísticos 2012*. [S.l: s.n.], 2013.

- BCB. *Plano de Ação da Parceria Nacional para Inclusão Financeira*. [S.l.]: Banco Central do Brasil, 9 maio 2012.
- BCB. *Programa e Apresentações do II Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira*. 2010c. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/evnweb/evento.asp?evento=210>>. Acesso em: 29 mar. 2014.
- BCB. *Programa e Apresentações do III Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira*. 2011b. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/evnweb/evento.asp?evento=4550>>. Acesso em: 29 mar. 2014.
- BCB. *Reestruturação do Sistema de Pagamentos Brasileiro*. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?DIRETREF>>. Acesso em: 7 mar. 2014b.
- BCB. *Reestruturação do Sistema de Pagamentos Brasileiro*. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?SPBENTEND>>. Acesso em: 7 mar. 2014c.
- BCB. *RELATORIO SOBRE A INDUSTRIA DE CARTOES*. [S.l.: s.n.], 7 maio 2010d.
- BCB. *Relatório de Inclusão Financeira*. [S.l.]: Banco Central do Brasil, 2010e.
- BCB. *Relatório de Inclusão Financeira*. [S.l.]: Banco Central do Brasil, 2011c.
- BCB. *Sistema de Pagamentos Brasileiro*. [S.l.]: Banco Central do Brasil, 2009.
- BCB. *Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil*. [S.l.]: Departamento de Operações Bancárias e de Sistema de Pagamento do Banco Central do Brasil, 27 maio 2005.
- BCB. *Custo e Eficiência na Utilização de Instrumentos de Pagamento de Varejo*. [S.l.: s.n.], 4 jul. 2007.
- BECK, T. *et al. Finance and the sources of growth*. [S.l.]: World Bank Publications, 1999.
- BENFORD, R. D.; SNOW, D. A. Framing processes and social movements: An overview and assessment. *Annual review of sociology*, v. 26, p. 611–639, 2000
- BEQUI, A. *Cartão de crédito*. Curitiba: [s.n.]. Disponível em: <<http://www.fesppr.br/~erico/x%202006%20Trabalhos%20s%20312/cart%E3o%20de%20cr%E9dito.doc>>. 2006. Acesso em: 10 mar. 2014.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 33. ed. [S.l.]: Editora Vozes, 1996.
- BESTER, H. *et al. Microinsurance in Brazil*. [S.l.]: Cenfri - The Center For Financial Regulation and Inclusion, 2010.
- BITTENCOURT, G.; MAGALHÃES, R.; ABRAMOVAY, R. Informação de crédito: um meio para ampliar o acesso dos mais pobres ao sistema financeiro. *Pesquisa & Debate*, v. 16, n. 2, p. 1–46, 2005
- BLEYEN, V.-A.; VAN HOVE, L.; HARTMANN, M. Classifying Payment Instruments: A Matryoshka Approach. *Communications Strategies*, v. 79, n. 3o. Q, p. 73–94, 2010

- BLOOMBERG. G-20 Leaders Statement After Talks in Pittsburgh (Full Text). *Bloomberg*, 25 set. 2009. Disponível em:  
<<http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=auIe3UTJncpY>>.
- BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L. *On Justification*. [S.l.]: Princeton University Press, 2006.
- BOOTH, W. C.; COLOMB, G. G.; WILLIAMS, J. M. *A arte da pesquisa*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- BOSCHI, R. R. *Variedades de Capitalismo, Política e Desenvolvimento na América Latina*. Belo Horizonte, MG: Editora UFMG, 2011.
- BOUÇAS, C.; CORTEZ, B.; BRIGATTO, G. Mobilidade é desafio para compra on- line. . *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 9 ago. 2012 Disponível em:  
<<http://www.valor.com.br/empresas/2781856/mobilidade-e-desafio-para-compra-line>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- BOUÇAS, Cibelle. Grupo Rocket Internet eleva investimentos no Brasil. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 8 nov. 2012. Disponível em:  
<<http://www.valor.com.br/empresas/2896084/grupo-rocket-internet-eleva-investimentos-no-brasil>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- BOUÇAS, Cibelle. UOL desenvolve leitor de cartões de crédito para tablets e smartphones. . *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 1 abr. 2013. Disponível em:  
<<http://www.valor.com.br/empresas/3067172/uol-desenvolve-leitor-de-cartoes-de-credito-para-tablets-e-smartphones>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- BOXENBAUM, E. Lost in Translation: The Making of Danish Diversity Management. *American Behavioral Scientist*, v. 49, n. 7, p. 939–948, 1 jul. 2006
- BOXENBAUM, E.; BATTILANA, J. Importation as innovation: transposing managerial practices across fields. *Strategic Organization*, v. 3, n. 4, p. 355–383, 1 nov. 2005
- BOXENBAUM, E.; BATTILANA, J. Importation as innovation: transposing managerial practices across fields. *Strategic Organization*, v. 3, n. 4, p. 355–383, 1 nov. 2005.
- BRANDÃO, A. J. L. A inclusão financeira dos pobres: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social durante o Governo Lula. In: 2012 CONGRESS OF THE LATIN AMERICAN STUDIES ASSOCIATION, 2012, San Francisco, CA, USA. *Anais...* San Francisco, CA, USA: [s.n.], 2012.
- BRANDÃO, A. J. L. Perspectivas para os celulares dos pobres servirem a políticas de inclusão financeira e de governo eletrônico: a proposição do Ministério do Desenvolvimento Social no Governo Lula. In: ENANPAD, 20 jul. 2011, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: [s.n.], 20 jul. 2011. p. 1–17.
- BRASIL. Audiência pública nº 0895/101, da Comissão de Finanças e tributação da Câmara dos Deputados. Discussão sobre possíveis mudanças no funcionamento do setor de cartões de crédito. 24 jun. 2010.
- BRASIL. Lei nº 10.214, de 27 de março de 2001. Dispõe sobre a atuação das câmaras e dos

prestadores de serviços de compensação e de liquidação, no âmbito do sistema de pagamentos brasileiro, e dá outras providências. 27 mar. 2001.

BRASIL. Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. 31 dez. 1964.

BRASIL. Lei nº 12.865, de 12 de março de 2013. Dispõe sobre os arranjos de pagamento e as instituições de pagamento integrantes do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB). 9 out. 2013a.

BRASIL. Medida Provisória nº 615, de 17 de maio de 2013. Dispõe sobre os arranjos de pagamento e as instituições de pagamento integrantes do Sistema de Pagamentos Brasileiro - SPB. 17 maio 2013b.

BRAUN, Daniela. PayPal e Vivo investem em pagamento via celular. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 8 dez. 2010. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/861513/paypal-e-vivo-investem-em-pagamento-celular>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

BREIGER, R. L. A tool kit for practice theory. *Poetics*, v. 27, p. 91–115, 2000

BRITO, A. A Reestruturação do Sistema de Pagamentos Brasileiro e Seus Impactos nas Instituições Financeiras. *Revista de Contabilidade & Finanças - USP*, v. 28, p. 66–85, 2002

CAMPBELL, J. L. *Institutional change and globalization*. [S.l.]: Princeton University Press, 2004.

CAMPOS, E. Abertura de capital da Visanet marca a volta dos IPOs ao mercado brasileiro. *Revista Época*, 14 jul. 2009a. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI79658-16359,00-ABERTURA+DE+CAPITAL+DA+VISANET+MARCA+A+VOLTA+DOS+IPOS+AO+MERCADO+BRASILEIRO.html>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

CAMPOS, E. Visanet agora é Cielo. *Revista Época*, 10 nov. 2009b Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI103866-16355,00-VISANET+AGORA+E+CIELO.html>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

CARDOZO, J. S. *Um olhar sobre a estratégia Nacional de Educação Financeira – ENEF e sua potencial contribuição para a disseminação da cultura previdenciária*. 2011. 114 f. UnB.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede — A era da informação: Economia, Sociedade e Cultura*. 6. ed. [S.l.]: Editora Paz e Terra, 2009. v. 1.

CASTRO, H. G.; CARVALHO, M. M.; LAURINDO, F. J. B. Aliança estratégica: um estudo de caso no setor de cartão de crédito. In: XXVI ENEGEP, out. 2006, Fortaleza, CE. *Anais...* Fortaleza, CE: [s.n.], out. 2006.

CASTRO, J. A. *et al. Gasto Social Federal: prioridade macroeconômica no período 1995-2010*. nº Nota Técnica nr 9. [S.l.]: Ipea, set. 2012.

CB. Sistema “sem contato” suplantará chip. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 3 nov.

2011. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/1080124/sistema-sem-contato-suplantara-chip>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

CERNEV, A.; DINIZ, E.; JAYO, M. Emergência da quinta onda de inovação bancária. In: AMCIS, 2009, *Anais...* [S.l: s.n.], 2009.

CEZAR, Genilson. Pagamento por celular evolui lentamente. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 30 jun. 2010. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/833037/pagamento-por-celular-evolui-lentamente>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

CGAP. *Advancing Financial Access for the World's Poor*. [S.l.]: CGAP. Maio 2012. Disponível em: <<http://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Brochure-May-2012.pdf>>. Acesso em: 22 mar. 2014.

CGAP. *G20 Final Communique: Fighting Poverty*. Disponível em: <<http://www.microfinancegateway.org/p/site/m/template.rc/1.1.3329/>>. Acesso em: 22 mar. 2014.

CGAP. *Key Principles of Microfinance*. 2004a. Disponível em: <<http://www.cgap.org/publications/key-principles-microfinance>>. Acesso em: 22 mar. 2014a.

CGAP. *Notes on Regulation of Branchless Banking in Brazil February 2008*. [S.l: s.n.], 21 fev. 2008.

CGAP. *OS PRINCÍPIOS CHAVE DAS MICROFINANÇAS*. [S.l: s.n.], 2004b. Disponível em: <<http://www.cgap.org/publications/key-principles-microfinance>>.

CGAP. *Publications*. Disponível em: <<http://www.cgap.org/publications>>. Acesso em: 22 mar. 2014.

CGAP. *What Is the Role of the G20 in Financial Inclusion?* Disponível em: <<http://www.cgap.org/about/faq/what-role-g20-financial-inclusion>>. Acesso em: 22 mar. 2014.

CHEN, W.; MITCHELL, R. K.; MITCHELL, J. R. The invisible other hand: entrepreneurship and institutions in a field of multiple logics. In: USASBE ANNUAL MEETING, 2009, Anaheim, CA. *Anais...* Anaheim, CA: [s.n.], 2009.

CIELO. *Nossa história*. Disponível em: <<http://www.cielo.com.br/portal/cielo/conheca-a-cielo/nossa-historia.html>>. Acesso em: 11 mar. 2014.

CIP. *Câmara Interbancária de Pagamentos - Linha do Tempo*. Disponível em: <<https://www.cip-bancos.org.br/cip/sobre/linha-tempo.html>>. Acesso em: 10 mar. 2014b.

CIP. *Cartões de Débito e Crédito*. Disponível em: <<https://www.cip-bancos.org.br/cip/produtos/cartoes--deb-e-cred.html>>. Acesso em: 21 mar. 2014a.

CIP. *Documento Ordem de Crédito - DOC*. Disponível em: <<https://www.cip-bancos.org.br/cip/produtos/doc.html>>. Acesso em: 21 mar. 2014c.

CLAESSENS, S. Access to financial services: a review of the issues and public policy objectives. *World Bank Policy Working Paper*, v. 21, n. 2, p. 207–240, maio 2005

- CLOUTIER, C.; LANGLEY, A. The Logic of Institutional Logics: Insights From French Pragmatist Sociology. *Journal of Management Inquiry*, v. 22, n. 4, p. 360–380, 2 set. 2013
- CNBV. *Financial Inclusion Report*. Mexico: Comision Nacional Bancaria y de Valores, jun. 2010.
- CNBV. *Reporte de Inclusión Financiera. COMision Nacional Bancaria Y de Valores*. [S.l.: s.n.], dez. 2009.
- COLLINS, D. *et al. Portfolios of the poor*. [S.l.]: Princeton University Press, 2009. p. 1–283
- CORNELISSEN, J. P.; HASLAM, S. A.; BALMER, J. M. T. Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterings and Products. *British Journal of Management*, v. 18, n. s1, p. S1–S16, mar. 2007.
- COSTA, F. N. *Brasil dos Bancos*. São Paulo: edUSP, 2012.
- COSTA, M. C. *Regulação e governança dos sistemas nacionais de recursos hídricos, no período 1977 - 2010: um estudo comparativo entre brasil e Canadá*. 2012. 1 f. Curitiba, 2012.
- COSTA, M. C.; GUARIDO FILHO, E. R.; GONÇALVES, S. A. Lógicas institucionais e formação da governança de recursos hídricos: análise do caso brasileiro. In: XXXVI ENCONTRO DA ANPAD, 22 set. 2012, Rio de Janeiro, RJ. *Anais...* Rio de Janeiro, RJ: [s.n.], 22 set. 2012.
- COSTA, M. C.; MELLO, C. M. Mudança e Lógicas Institucionais: Panorama e Proposta de Conciliação Entre Três Diferentes Abordagens Institucionalistas. In: VII ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 20 maio 2012, Curitiba, PR. *Anais...* Curitiba, PR: [s.n.], 20 maio 2012.
- COSTA, M. C.; TEIXEIRA, M. G. Institutional logics and social mechanisms: a pragmatic multilevel perspective. *Revista de Administração da UFSM*, v. 6, n. 2, p. 415–430, jun. 2013
- COTIAS, Adriana. Brasil é destaque da MasterCard na AL. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 26 fev. 2010a. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/810591/brasil-e-destaque-da-mastercard-na-al>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- COTIAS, Adriana. Cielo leva maquininha a aparelhos da Apple. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 10 nov. 2010b. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/856633/cielo-leva-maquinhinha-aparelhos-da-apple>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- COTIAS, Adriana. Pagamento via celular não decola. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 14 jun. 2010c. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/829775/pagamento-celular-nao-decola>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- CPSS. *Innovations in retail payments*. [S.l.]: BIS - Bank for International Settlements, 2012a.
- CPSS. *Principles for financial market infrastructures*. [S.l.]: BIS - Bank for International Settlements, abr. 2012b.
- CREDICARD. *História da Credicard em décadas*. Disponível em: <<http://www.credicard.com.br/site/institucional/index.htm>>. Acesso em: 11 mar. 2014.

- CRESWELL, J. W. *Qualitative Inquiry & Research Design — Choosing Among Five Approaches*. 3. ed. [S.l.]: Sage Publications, 2013.
- CRUZ, G. F. H. *A dinâmica dos campos institucionais: um estudo sobre a inovação no setor vitivinícola gaúcho*. 2013. Porto Alegre, 2013.
- DACIN, M. T.; GOODSTEIN, J.; SCOTT, W. R. Institutional theory and institutional change: Introduction to the special research forum. *The Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 45–57, 2002.
- D'AUNNO, T.; SUCCI, M.; ALEXANDER, J. A. The Role of Institutional and Market Forces in Divergent Organizational Change. *Administrative Science Quarterly*, v. 45, n. 4, p. 679, dez. 2000.
- DAVIDSON, N.; PÉNICAUD, C. *State of the Industry*. [S.l.]: GSMA, 10 maio 2012.
- DAVIS, G. F.; MARQUIS, C. Prospects for organization theory in the early twenty- first century: institutional fields and mechanisms. *Organization Science*, v. 16, n. 4, p. 332–343, 2005.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *O Planejamento da Pesquisa Qualitativa*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman e Artmed, 2006. p. 15–42.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *The Sage handbook of qualitative research*. 4. ed. Oakland, CA: Sage, 2011. p. 1–19.
- DESHPANDE, R. Safe and accessible: bringing poor savers into the formal financial system. *Focus Note*, set. 2006.
- DESLAURIERS, J.-P.; KÉRISIT, M. O delineamento da pesquisa qualitativa. In: POUPART, J. *et al.* (Ed.). *A Pesquisa Qualitativa*. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2012. p. 127–153.
- DI ROCHA, N. S. *A história da telefonia celular no Brasil*. Disponível em: <<http://www.wirelessbrasil.org/wirelessbr/colaboradores/naiade/historia.html>>. Acesso em: 19 mar. 2014.
- DIEFENBACH, D. L. Historical Foundations of Computer-Assisted Content Analysis. In: WEST, M. D. (Ed.). *Theory, method, and practice in computer content analysis*. [S.l.]: Ablex Publishing, 2001. p. 13–42.
- DIMAGGIO, P. J. Constructing an Organizational Field as a Professional Project: U.S. Art Museums, 1920-1940. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. [S.l.]: The University of Chicago Press, 1991. p. 267–292.
- DIMAGGIO, P. J. Interest and Agency in Institutional Theory. In: ZUCKER, L. G. (Ed.). *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*. Cambridge, MA: Ballinger, 1988. p. 3–21.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147–160, abr. 1983

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. Introduction. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. [S.l.]: The University of Chicago Press, 1991. p. 1–38.

DINIZ, E. H. *Quatro “décadas” de tecnologia bancária no Brasil*. Disponível em: <<http://automacaobancaria.wiki.fgv.br/file/view/quatro+d%C3%A9cadas+de+tecnologia+banc%C3%A1ria+roteiro+e+hist%C3%B3ria+v2.pdf>>. Acesso em: 7 mar. 2014.

DINIZ, E. H.; ALBUQUERQUE, J. P. DE; CERNEV, A. K. Mobile Money and Payment: a literature review based on academic and practitioner-oriented publications (2001-2011). In: PROCEEDINGS OF SIG GLOBDEV FOURTH ANNUAL WORKSHOP, dez. 2011, Shanghai, China. *Anais...* Shanghai, China: [s.n.], dez. 2011.

DINIZ, E. H.; CERNEV, A. K. *Mobile Payment for Financial Inclusion: Investigation of a Pilot Project In Brazil*. [S.l.: s.n.], 20 jan. 2014.

DINIZ, E. H.; CERNEV, A. K.; ALBUQUERQUE, J. P. DE. Mobile Platform for Financial Inclusion: the Case of an Unsuccessful Pilot Project In Brazil. In: SIG GLOBDEV SIXTH ANNUAL WORKSHOP, 14 dez. 2013, Milão, Itália. *Anais...* Milão, Itália: [s.n.], 14 dez. 2013. Disponível em: <[http://www.researchgate.net/publication/258820280\\_Mobile\\_Platform\\_for\\_Financial\\_Inclusion\\_the\\_Case\\_of\\_an\\_Unsuccessful\\_Pilot\\_Project\\_In\\_Brazil/file/3deec528fb62f5659c.pdf](http://www.researchgate.net/publication/258820280_Mobile_Platform_for_Financial_Inclusion_the_Case_of_an_Unsuccessful_Pilot_Project_In_Brazil/file/3deec528fb62f5659c.pdf)>.

DINIZ, E. H.; CERNEV, A. K.; GONZALEZ, L.; ALBUQUERQUE, J. P. DE; Mobile Payments in Brazil: How to Make Them Happen? *European Financial Review*, p. 55–58, jun. 2013.

DJELIC, M.-L.; QUACK, S. Institutions and Transnationalization. In: GREENWOOD, R. *et al.* (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008. p. 299–324.

DPDC. *TERMO DE COMPROMISSO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA*. [S.l.: s.n.].

Disponível em:

<[http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao\\_consumidor/tac/tac\\_3/tac3\\_clausulas\\_contratuais/tac3\\_cc\\_cartoes\\_credito/Cartcom.doc](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao_consumidor/tac/tac_3/tac3_clausulas_contratuais/tac3_cc_cartoes_credito/Cartcom.doc)>. 4 dez. 1998

DRSKA, Moacir. Transações por meio do celular alia BB, Oi e Cielo. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 30 set. 2010. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/arquivo/849697/transacoes-por-meio-do-celular-alia-bb-oi-e-cielo>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

DUNCOMBE, R. An evidence-based framework for assessing the potential of mobile finance in sub-Saharan Africa. *The Journal of Modern African Studies*, v. 50, n. 03, p. 369–395, 14 set. 2012

DUNCOMBE, R.; BOATENG, R. Mobile phones and financial services in developing countries: A review of concepts, methods, issues, evidence and future research directions. *Third World Quarterly*, v. 30, n. 7, p. 1237–1258, 2009

DUNN, M. B.; JONES, C. Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education, 1967–2005. *Administrative Science Quarterly*, v. 55, p. 114–149, 2010

DURAND, R. *et al.* Institutional logics as strategic resources. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 165–201.

DYMSKI, G. Exclusão e Eficiência: A transformação global do *Core Banking*, um estudo de caso sobre o Brasil. In: DE PAULA, L. F. e OREIRO, J. L. (ED). *Sistema Financeiro: Uma análise do setor bancário brasileiro*. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. p. 1–15.

EDELMAN, L. B. Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights. *American journal of sociology*, v. 97, n. 6, p. 1531–1576, 1992

ÉPOCA. CEO DA PAGGO, MASSAYUKI FUJIMOTO, MORRE EM SÃO PAULO. *Revista Época*, 7 fev. 2013 Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Acao/noticia/2013/02/ceo-da-paggo-massayuki-fujimoto-morre-em-sao-paulo.html>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

ESTADO, Agência. TRF julga recurso de réus do caso Marka/Fonte-Cindam. *Gazeta do Povo*, 12 nov. 2008. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/vidapublica/conteudo.phtml?id=827391>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

EVANS, D. S.; SCHMALENSSE, R. Paying with plastic: the digital revolution in buying and borrowing. *Choice Reviews Online*, 1 jun. 2005

FEBRABAN; ABECS. *1º Congresso Brasileiro de Meios Eletrônicos de Pagamento*. Febraban. 2006. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <[http://www.febraban.org.br/arquivo/servicos/eventoscursos/meios\\_eletronicos/press-releases.htm](http://www.febraban.org.br/arquivo/servicos/eventoscursos/meios_eletronicos/press-releases.htm)>. Acesso em: 11 mar. 2014.

FEBRABAN. A mobilidade é o canal. *Revista CIAB Febraban*, p. 10–13, out. 2006

FEBRABAN. *A sociedade conectada*. [S.l.]: Febraban, 2012.

FEBRABAN. M-Payment não veio para dividir, e sim somar. p. 18–19, ago. 2011

FEBRABAN. Na onda do m-payment. *Revista CIAB Febraban*, p. 10–14, abr. 2008

FEBRABAN. SPB: 5 anos sem o risco de R\$ 6 bilhões. p. 6–1, abr. 2007

FED. *Consumers and Mobile Financial Services*. [S.l.: s.n.], mar. 2013. Disponível em: <[www.federalreserve.gov/publications/default.htm](http://www.federalreserve.gov/publications/default.htm)>. Acesso em: 13 mar. 2014.

FELDMAN, M. S. A performative perspective on stability and change in organizational routines. *Industrial and Corporate Change*, v. 12, n. 4, p. 727–752, 2003

FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. Inclusão Financeira no Brasil - Projeto estratégico do Banco Central. In FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. B. (Ed.). *Projeto Inclusão Financeira - Perspectivas e Desafios para inclusão financeira no Brasil*:

- Visão de diferentes atores*. 1. ed. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009. p. 13–26.
- FERREIRA, A. B. DE H. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: [s.n.], 1986.
- FIGUEIREDO, L. F. O novo Sistema de Pagamentos Brasileiro. 3 out. 2002. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/?APRES018>. Acesso em: 12 mar. 2014.
- FLICK, U. *Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes*. [S.l.]: Ed. Penso, 2013.
- FLIGSTEIN, N. Markets as politics: a political-cultural approach to market institutions. *American Sociological Review*, v. 61, p. 656–673, ago. 1996
- FLIGSTEIN, N. *The Architecture of Markets*. [S.l.]: Princeton University Press, 2001.
- FLIGSTEIN, N. *The Transformation of Corporate Control*. [S.l.]: Harvard University Press, 1991.
- FLIGSTEIN, N.; MCADAM, D. *Theory of Fields*. [S.l.]: Oxford University Press, 2012.
- FLORES-ROUX, E.; MARISCAL, J. The Enigma of Mobile Money Systems. *Communications and Strategies*, n. 79, p. 41–62, 2010
- FOLEGO, Thais. Bradesco e Claro criam empresa de pagamento móvel. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 29 dez. 2011. Disponível em: <http://www.valor.com.br/financas/1157770/bradesco-e-claro-criam-empresa-de-pagamento-movel>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- FONSECA, C. E. C.; MEIRELLES, F. S.; DINIZ, E. H. (Ed.). *Tecnologia Bancária no Brasil*. 1. ed. São Paulo: [s.n.], 2010b.
- FRENKIEL, R. *A Brief History of Mobile Communications*. Disponível em: [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.winlab.rutgers.edu%2F~narayan%2FCourse%2FWireless\\_R evolution%2Fvts%2520article.pdf&ei=ueApU5itOcnk0gHk\\_4HgDw&usg=AFQjCNGuzvWES-ScUhztQYn9wt6EtX8XEw&sig2=RyxNT77CCqN3-MVNaR\\_7ww](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.winlab.rutgers.edu%2F~narayan%2FCourse%2FWireless_R evolution%2Fvts%2520article.pdf&ei=ueApU5itOcnk0gHk_4HgDw&usg=AFQjCNGuzvWES-ScUhztQYn9wt6EtX8XEw&sig2=RyxNT77CCqN3-MVNaR_7ww)>. Acesso em: 19 mar. 2014.
- FRIEDLAND, R. Book review. *M@n@gement*, v. 15, n. 5, p. 582–595, 2012
- FRIEDLAND, R. God, Love, and Other Good Reasons for Practice: Thinking Through Institutional Logics. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. v. 39 Part A. p. 25–50.
- FRIEDLAND, R. The Endless Fields of Pierre Bourdieu. *Organization*, v. 16, n. 6, p. 887–917, 26 out. 2009
- FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. [S.l.]: The University of Chicago Press, 1991. p. 232–263.

FUNKE, Martha. Mobilidade passa a ser a nova fronteira bancária. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 29 out. 2013a. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/empresas/3319478/mobilidade-passa-ser-nova-fronteira-bancaria>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

FUNKE, Martha. MP dá novo impulso ao pagamento por celular. *Jornal Valor Econômico*.

São Paulo. 31 maio 2013b. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/3144516/mp-da-novo-impulso-ao-pagamento-por-celular>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

FUOCO, Tais. Sistema da Telesp permite transferência de dinheiro. . *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 3 abr. 2002. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/arquivo/100047177/sistema-da-telesp-permite-transferencia-de-dinheiro>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

G20. *Financial Inclusion Experts Group- ATISG Report*. [S.l.]: G-20, 20 maio 2010.

GAMSON, W. A. *Talking politics*. [S.l.]: Cambridge University Press, 1992.

GAUTAM IVATURY, M. P. Mobile Phones for Microfinance. *Brief*. [S.l.]: CGAP p. 1–2, 15 jun. 2006.

GIDDENS, A. *As consequências da modernidade*. 1. ed. São Paulo: Ed. Unesp, 1990.

GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. 3. ed. São Paulo: Ed. WMF Martins Fontes, 2009.

GIDDENS, A. *Sociologia*. 6. ed. Porto Alegre: Ed. Penso, 2012.

GLYNN, M. A. Beyond Constraint: How Institutions Enable Identities. In: GREENWOOD, R. *et al.* (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008. p. 413–430.

GLYNN, M. A. Patricia Thornton, William Ocasio, and Michael Lounsbury: The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process. *Administrative Science Quarterly*, v. 58, n. 3, p. 493–495, 9 ago. 2013

GLYNN, M. A.; LOUNSBURY, M. From the Critics' Corner: Logic Blending, Discursive Change and Authenticity in a Cultural Production System. *Journal of Management Studies*, v. 42, n. 5, p. 1031–1055, 2005

GOFFMAN, E. *Frame Analysis*. Boston, Massachusetts: Northeastern University Press, 1986.

GOLDSTEIN, S.; TECHPOLIS. *Mobile Money Brasil 2010*. Disponível em:

<<http://www.mobilemoneybrasil.com.br/>>. Acesso em: 25 mar. 2014.

GOND, J. P.; LECA, B. Theorizing change in a pluralistic institutional context: what can economies of worth and new-institutionalism learn from each other? In: LILLE ECONOMIE MANAGEMENT, 2012, Lille, França. *Anais...* [s.n.], 2012.

GPFI. *About GPFI*. Disponível em: <<http://www.gpfi.org/about>>. Acesso em: 22 mar. 2014.

- GRAEFF, J. F. *Sensemaking e sensegiving: a construção da lógica institucional do campo da agricultura familiar na região metropolitana de Curitiba/PR no período de 1990-2010*. 2011. 1 f. UFPR, Curitiba, PR, 2011.
- GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American journal of sociology*, v. 91, n. 3, p. 481–510, nov. 1985
- GREENWOOD, R. *et al.* Institutional Complexity and Organizational Responses. *The Academy of Management Annals*, v. 5, n. 1, p. 317–371, jun. 2011
- GREENWOOD, R. *et al.* The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses. *Organization Science*, v. 21, n. 2, p. 521–539, abr. 2010
- GREENWOOD, R.; SUDDABY, R. Institutional Entrepreneurship in mature fields: the big five accounting firms. *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 1, p. 27–48, 2006
- GREENWOOD, R.; SUDDABY, R.; HININGS, C. R. Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *American of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 58–80, 2002
- GRESSLER, L. A. *Introdução à pesquisa: projetos e relatórios*. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004.
- GSMA. *Brief History of GSM & the GSMA*. Disponível em: <<http://www.gsma.com/aboutus/history>>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- GSMA. *GSMA Announces Details of Initial Grants Awarded through the Mobile Money for the Unbanked Programme*. 16 set. 2009a. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <<http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/gsma-announces-details-of-initial-grants-awarded-through-the-mobile-money-for-the-unbanked-programme>>. Acesso em: 12 mar. 2014.
- GSMA. *Mobile Money in the Philippines – The Market, the Models and Regulation*. [S.l.]: GSMA, 2009b.
- GUANZIROLI, C. E. PRONAF dez anos depois: resultados e perspectivas para o desenvolvimento rural. *RER*, v. 45, n. 2, p. 301–328, abr. 2007
- GUEDES FILHO, E. M. *et al.* *Análise econômica dos benefícios advindos do uso de cartões de crédito e débito*. São Paulo, SP: Tendências - Consultoria integrada, set. 2011.
- HAIR, J. F. J. *et al.* *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. [S.l.]: Bookman, 2005.
- HALL, P. A.; SOSKICE, D. *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. [S.l.]: Oxford University Press, 2001.
- HALL, P. A.; TAYLOR, R. C. R. As três versões do neo-institucionalismo. *Lua Nova*, v. 58, p. 193–223, 2003.
- HAVEMAN, H. A.; RAO, H. Structuring a Theory of Moral Sentiments; Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry. *American journal of sociology*, v.

102, n. 6, p. 1606–1651, maio 1997

HERZOG, A. L. Adeus aos cheques. *Revista EXAME*, 5 abr. 2000 Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0711/noticias/adeus-aos-cheques-m0045761>>. Acesso em: 13 nov. 2013.

HOFFMAN, A. J. Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry. *Academy of Management Journal*, v. 42, n. 4, p. 351–371, 1999.

HOFFMAN, A. J.; DEVEREAUX JENNINGS, P. The BP Oil Spill as a Cultural Anomaly? Institutional Context, Conflict, and Change. *Journal of Management Inquiry*, v. 20, n. 2, p. 100–112, 1 maio 2011.

HOFFMAN, A. J.; OCASIO, W. Not All Events Are Attended Equally: Toward a Middle-Range Theory of Industry Attention to External Events. *Organization Science*, v. 12, n. 4, p. 414–434, ago. 2001.

HOLM, P. The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries. *Administrative Science Quarterly*, v. 40, p. 398–422, 1995.

HONG, Y.-Y. *et al.* Multicultural minds: A dynamic constructivist approach to culture and cognition. *American Psychologist*, v. 55, n. 7, p. 709–720, 2000.

HONG, Y.-Y.; MALLORIE, L. M. A dynamic constructivist approach to culture: Lessons learned from personality psychology. *Journal of Research in Personality*, v. 38, n. 1, p. 59–67, fev. 2004.

HOU, Z.; ZHU, Y. An institutional perspective of public relations practices in the Chinese cultural contexts. *Public Relations Review*, n. 38, p. 916–925, 6 nov. 2013.

HOWE, K.; EISENHARDT, M. Standards for qualitative (and quantitative) research: A prolegomenon. *Educational Researcher*, v. 19, n. 4, p. 2–9, 1990.

IBGE. *Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso Pessoal*. [S.l.: IBGE], 13 maio 2013.

IFC. *IFC Mobile Money Study 2011*. [S.l.]: International Finance Corporation, 2011.

IPEA. *Bancos: Exclusão e Serviços*. [S.l.]: SIPS - Sistema de Percepção Social, 13 jan. 2011.

ITU. *Estatísticas de celulares (2000-2012)*. [S.l.: s.n.], 2014. Disponível em: <[http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2013/Mobile\\_cellular\\_2000-2012.xls](http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2013/Mobile_cellular_2000-2012.xls)>. Acesso em: 13 mar. 2014.

IVATURY, G. Using technology to build inclusive financial systems. The Consultative Group to Assist the Poor (CGAP). *Focus Note*, jan. 2006

IVATURY, G.; MAS, I. The early experience with branchless banking. *Focus Note*, v. 46, abr. 2008

JACKALL, R. *Moral mazes*. 2010. ed. [S.l.]: Oxford University Press, 1988.

- JAYO, M.; DINIZ, E. H. Um mapeamento descrito dos modelos de gestão de redes de correspondentes bancários no Brasil. *Revista de Administração*, v. 48, n. 3, p. 621–634, 2013
- JENNIFER ISERN, D. P. R. H.-C. C. E. AML/CFT regulation: implications for financial service providers that serve low-income people. *Focus Note*, jul. 2005
- JONES, C.; BOXENBAUM, E.; ANTHONY, C. The Immateriality of Material Practices in Institutional Logics. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 51–75.
- KEE, C. P.; HASSAN, M. A. The advertising-value-equivalent (AVE) method in quantifying economic values of public relations activities: experience of a public-listed company in Malaysia. *Kajian Malaysia*, v. XXIV, n. 1-2, 2006.
- KINGDON, J. W. *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. [S.l.]: Longman, 2010.
- KIRCHNER, C.; MOHR, J. W. Meanings and relations: An introduction to the study of language, discourse and networks. *Poetics*, v. 38, n. 6, p. 555–566, dez. 2010.
- KRAATZ, M. S.; BLOCK, E. S. Organizational implications of institutional pluralism. In: GREENWOOD, R. et al. (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008. p. 243–275.
- KRIPPENDORFF, K. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. 3. ed. [S.l.]: Sage, 2013.
- KRUEGER, M. *The Future of M-payments*. [S.l.]: Institute for Prospective Technological Studies, ago. 2001.
- KUHN, T. *Estrutura das Revoluções Científicas*. 10. ed. [S.l.]: Editora Perspectiva - Série Debates nr. 115, 2010.
- KUMAR, A. et al. *Expanding bank outreach through retail partnerships*. [S.l.]: Working Paper, 2006.
- LANGLEY, A. et al. Process Studies of Change in Organization and Management: Unveiling Temporality, Activity, and Flow. *Academy of Management Journal*, v. 56, n. 1, p. 1–13, 12 mar. 2013
- LEBLEBICI, H. et al. Institutional change and the transformation of interorganizational fields: an organizational history of the U.S. radio broadcasting industry. *Administrative Science Quarterly*, v. 36, p. 333–363, 1991
- LEONARDI, P. M. Materiality, Sociomateriality, and Socio-Technical Systems: What do These Terms Mean? How are They Different? Do We Need Them? In: LEONARDI, P. M.; NARDI, B. A.; KALLINIKOS, J. (Ed.). *Materiality and Organizing*. [S.l.]: Oxford, 2012. p. 25–48.
- LOEWENSTEIN, J.; OCASIO, W. Vocabularies of Organizing: How Language Links Culture, Cognition, and Action in Organizations. In: Academy of Management Meeting, 2002, *Anais...* [S.l.: s.n.], 2002.

- LOEWENSTEIN, J.; OCASIO, W.; JONES, C. Vocabularies and Vocabulary Structure: A New Approach Linking Categories, Practices, and Institutions. *The Academy of Management Annals*, v. 6, n. 1, p. 41–86, 2012
- LOK, J. Institutional logics as identity projects. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 6, p. 1305–1335, 2010
- LOUNSBURY, M. A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds. *Academy of Management Journal*, v. 50, n. 2, p. 289–307, 1 abr. 2007
- LOUNSBURY, M. Institutional transformation and status mobility: The professionalization of field of finance. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 255–266, 2002
- LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. v. 39 Part A.
- LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. Introduction to the special 2 volume set. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*, p. 3–22. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013a.
- LOUNSBURY, M.; CRUMLEY, E. T. New Practice Creation: An Institutional Perspective on Innovation. *Organization Studies*, v. 28, n. 7, p. 993–1012, 1 jul. 2007
- LOUNSBURY, M.; GLYNN, M. A. Cultural entrepreneurship: stories, legitimacy, and the acquisition of resources. *Strategic management journal*, v. 22, n. 6-7, p. 545–564, 2001
- LYMAN, T.; IVATURY, G.; STASCHEN, S. Use of Agents in Branchless Banking for the Poor: Rewards, Risks, and Regulation. *Focus Note*, p. 1–16, out. 2006
- LYMAN, T.; PICKENS, M.; PORTEOUS, D. CGAP - Regulating Transformational branchless banking - mobile phones and other technology to increase access to finance.pdf. *Focus Note*, jan. 2008
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; CRUBELLATE, J. M. Unlocking the Institutionalization Process: Insights for an Institutionalizing Approach. *BAR - Brazilian Administration Review*, v. 2, n. 1, p. 1–20, Jan-Jun 2005
- MACHADO, S. Apresentação do Modelo de M-Payments para o Brasil. In: CIAB FEBRABAN - CONGRESSO E EXPOSIÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS, 11 jun. 2010, *Anais...* [S.l.: s.n.], 11 jun. 2010.
- MADUREIRA, Daniele. Na Telefônica, médico vira vendedor. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 23 maio 2013. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/3135396/na-telefonica-medico-vira-vendedor>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- MAGUIRE, S.; HARDY, C.; LAWRENCE, T. B. Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: HIV/AIDS Treatment Advocacy in Canada. *Academy of Management Journal*, v. 47, n. 5, p. 657–679, 2004
- MAHLMEISTER, Ana Luiza. Integração é chave no avanço do celular. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 5 out. 2009. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/arquivo/786493/integracao-e-chave-no-avanco-do-celular>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MAHLMEISTER, Ana Luiza. Oi amplia pagamentos via celular. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 25 mar. 2010. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/815375/oi-amplia-pagamentos-celular>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MAHONEY, J.; THELEN, K. A Theory of Gradual Institutional Change. In: MAHONEY, J.; THELEN, K. (Ed.). *Explaining Institutional Change*. [S.l.]: Cambridge University Press, 2010. p. 1–37.

MAIA, G. B. S. *et al.* O Pronaf B e o financiamento agropecuário nos Territórios da Cidadania do semiárido. *Revista do BNDES*, jun. 2012

MAIA, V. Associação entre BB e Bradesco cria a ELO. *Revista Época*, 27 abr. 2010. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI136300-16355,00-ASSOCIACAO+ENTRE+BB+E+BRADESCO+CRIA+A+ELO.html>>. Acesso em: 13 mar. 2014.

MARCH, J. G.; SIMON, H. A. *Organizations*. 2. ed. [S.l.]: Blackwell, 1993.

MARCIANO, J. A. Brasil – Visão das Autoridades. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE CARTÕES DE PAGAMENTO, 17 jun. 2010, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: [s.n.], 17 jun. 2010. p. 1–30.

MARQUES, Felipe. Bradesco e Claro avançam em pagamentos móveis. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 23 nov. 2012. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/financas/2914488/bradesco-e-claro-avancam-em-pagamentos-moveis>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MARQUES, Felipe. Caixa, TIM e MasterCard anunciam parceria para pagamento via celular. *Valor Econômico*, 7 jan. 2013a. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/financas/2960560/caixa-tim-e-mastercard-anunciam-parceria-para-pagamento-celular>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MARQUES, Felipe. Cartão pré-pago abre espaço para avançar. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 3 jan. 2013b. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/node/2955870>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MARQUES, Felipe. Santander e iZettle atuarão em conjunto no pagamento móvel. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 27 ago. 2013c. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/financas/3249274/com-izettle-santander-mira-microlojista>>. Acesso em: 10 nov. 2013.

MARQUIS, C.; LOUNSBURY, M. Vive La Résistance: Competing Logics and the Consolidation of U.S. Community Banking. *Academy of Management Journal*, v. 50, n. 4, p. 799–820, 1 ago. 2007

MAS, I. An analysis of Peru’s “cajeros corresponsales”. [S.l.]: CGAP. 28 abr. 2008a

MAS, I. Being Able to Make (Small) Deposits and Payments, Anywhere. *Focus Note*, n. 45, abr. 2008b

- MAS, I. Realizing the Potential of Branchless Banking: Challenges Ahead. *Focus Note*, p. 1–20, out. 2008c
- MAS, I.; KUMAR, K. Banking on Mobiles: Why, How, for Whom? *Focus Note*, p. 1–28, jun. 2008
- MAS, I.; RADCLIFFE, D. Mobile Payments go Viral: M- PESA in Kenya. *Bill & Melinda Gates Foundation*, p. 1–28, mar. 2010
- MAS, I.; RADCLIFFE, D. Scaling mobile money. *Journal of Payments Strategy & Systems*, v. 5, n. 3, set. 2011
- MAUSS, M. *Ensaio sobre a dádiva*. Lisboa, Portugal: Edições 70, 2011.
- MCPHERSON, C. M.; SAUDER, M. Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court. *Administrative Science Quarterly*, v. 58, n. 2, p. 165–196, 13 maio 2013.
- MEIRELLES, F. S. Introdução. In: FONSECA, C. E. C.; MEIRELLES, F. S.; DINIZ, E. H. (Ed.). *Tecnologia Bancária no Brasil*. São Paulo: [s.n.], 2010. p. 12–23.
- MENDES, A. L. *Discurso do Diretor Aldo Luiz Mendes no IV Fórum Banco Central sobre Inclusão Financeira*. Porto Alegre: BCB. 29 out. 2012
- MENDES, A. L. Regulação. In: SEMINÁRIO INTERNEWS SOBRE NOVAS REGRAS PARA PAGAMENTOS ELETRÔNICOS, 28 nov. 2013, São Paulo. *Anais...* São Paulo: [s.n.], 28 nov. 2013.
- MENDONÇA, P. M. E.; ALVES, M. A.; CAMPOS, L. C. Empreendedorismo institucional na emergência do campo de políticas públicas em HIV/AIDS no Brasil. *RAE Eletrônica*, v. 9, n. 1, jan. 2010.
- MERRITT, C. *Mobile money transfer services: the next phase in the evolution in person-to-person payments*. Disponível em: <[https://www.frbatlanta.org/documents/rprf/rprf\\_resources/wp\\_0810.pdf](https://www.frbatlanta.org/documents/rprf/rprf_resources/wp_0810.pdf)>. Acesso em: 21 mar. 2014.
- MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, p. 340–363, 1977
- MEYER, R. E.; HÖLLERER, M. A. Meaning structures in a contested issue field: a topographic map of shareholder value in Austria. *Academy of Management Journal*, v. 53, n. 6, p. 1241–1262, 2010
- MILES, M. B.; HUBERMAN, M. A.; SALDAÑA, J. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 3. ed. [S.l.]: Sage Publications, 2014.
- MILLS, W. C. Language, logic, and culture. *American Sociological Review*, v. 4, n. 5, p. 670–680, out. 1939.
- MISUTKA, P. J. et al. Processes for retrenching logics: the Alberta oil sands case, 2008-2011. In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 131–163.

- MOHERDAUI, W.; SIMÕES, W. *MOBILE BANKING: Às vésperas da revolução*. Disponível em: <<http://www.informaticahoje.com.br/mesaredonda/mesa11.shtml>>. Acesso em: 25 mar. 2014.
- MOHR, J. W. Introduction: Structures, institutions, and cultural analysis. *Poetics*, v. 27, p. 57–68, 2000
- MONTEIRO, A. P. *A história da VISA, grandes inovações*. Disponível em: <<http://www.colunasdehercules.com.br/2009/08/historia-da-visa-grandes-inovacoes.html>>. Acesso em: 22 fev. 2014.
- MOREIRA, R. F. Princípios Gerais para o Modelo Brasileiro de Pagamentos Móveis. In: IV FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, 29 out. 2012, *Anais...* [S.l.: s.n.], 29 out. 2012.
- MORRILL, C. Institutional Change Through Interstitial Emergence: The Growth of Alternative Dispute Resolution in American Law, 1965-1995. In: POWELL, W. W.; JONES, D. L. (Ed.). *How Institutions Change*. [S.l.]: University Chicago Press, No prelo. Disponível em: <<http://webuser.bus.umich.edu/Organizations/smo/protected/resources/morrill.pdf>>. Acesso em: 4 mai. 2014.
- MR. SMS vira novo cartão para saques. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 9 jun. 2010. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/arquivo/828859/sms-vira-novo-cartao-para-saques>>. Acesso em: 10 nov. 2013.
- NAVIS, C.; GLYNN, M. A. How New Market Categories Emerge: Temporal Dynamics of Legitimacy, Identity, and Entrepreneurship in Satellite Radio, 1990 –2005. *Administrative Science Quarterly*, v. 55, p. 439–471, 2010
- NERI, M. C. *A Nova Classe Média*. 1. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.
- NETO, F. M. *MOBILE PAYMENT E O CASO DA PAGGO NO BRASIL*. 2013. 1 f. FGV/EAESP, São Paulo/SP, 2013.
- NETO, P. A. *História das comunicações e das telecomunicações*. Disponível em: <[http://www2.ee.ufpe.br/codec/Historia%20das%20comunicaes%20e%20das%20telecomuni-caes\\_UPE.pdf](http://www2.ee.ufpe.br/codec/Historia%20das%20comunicaes%20e%20das%20telecomuni-caes_UPE.pdf)>. Acesso em: 7 mar. 2014.
- NEUENDORF, K. A. *The Content Analysis Guidebook*. [S.l.]: Sage, 2002.
- NICOLINI, D. *Practice theory, work, & organization*. [S.l.]: Oxford University Press, 2012.
- NIGAM, A.; OCASIO, W. Event Attention, Environmental Sensemaking, and Change in Institutional Logics: An Inductive Analysis of the Effects of Public Attention to Clinton’s Health Care Reform Initiative. *Organization Science*, v. 21, n. 4, p. 823–841, jul. 2010
- NORTH, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. [S.l.]: Cambridge University Press, 1990. p. 1–82
- NORTH, D. C. *Understanding the Process of Economic Change*. [S.l.]: Princeton University Press, 2005.

- NUNES, F. F. *Oi vai lançar mais dois produtos e quatro funções em mobile payment*. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/minhas-financas/cartoes/noticia/1812470/vai-lancar-mais-dois-produtos-quatro-funcoes-mobile-payment>>. Acesso em: 20 mar. 2014.
- OCASIO, W. Attention to Attention. *Organization Science*, v. 22, n. 5, p. 1286–1296, out. 2011.
- OCASIO, W. TOWARDS AN ATTENTION-BASED VIEW OF THE FIRM. *Strategic management journal*, v. 18, n. Summer, p. 187–206, 1997
- OCASIO, W.; JOSEPH, J. Cultural adaptation and institutional change: The evolution of vocabularies of corporate governance, 1972–2003. *Poetics*, v. 33, n. 3-4, p. 163–178, jun. 2005
- OI PAGGO. Macroatividades: Piloto Bolsa Família. In: REUNIÃO DE TRABALHO COM MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL, 5 abr. 2010, *Anais...* [S.l.: s.n.]. p. 1–15.
- OI. Fato relevante: Oi compra PAGGO EMPREENDIMENTOS S.A. Disponível em: <[http://www.acionista.com.br/home/telemar/181207\\_fato\\_relevante.pdf](http://www.acionista.com.br/home/telemar/181207_fato_relevante.pdf)>. Acesso em: 9 mar 2014. 18 dez. 2007a
- OI. *HISTÓRIA DAS TELECOMUNICAÇÕES*. Disponível em: <<http://www.oifuturo.org.br/wp-content/uploads/2012/12/HistoriadasTelecomunicacoes.pdf>>. Acesso em: 7 mar. 2014.
- OI. *Oi inova e lança o “Oi Carteira”, primeiro cartão pré-pago no mercado que permite compras e transferências de dinheiro através do celular*. [S.l.]: Operadora de telefonia móvel Oi. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=f091577641e9e310VgnVCM10000031d0200a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=f091577641e9e310VgnVCM10000031d0200a____)>. Acesso em: 13 maio 2013
- OI. *Oi lança campanha do Oi Paggo no Rio de Janeiro*. [S.l.]: Operadora de telefonia móvel Oi. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=91184c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=91184c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em: 22 mar. 2007b
- OI. *Oi PAGGO AMPLIA SUA PRESENÇA NA WEB ATRAVÉS DE PARCERIA COM A BRASPAG*. [S.l.]: Operadora de telefonia móvel Oi. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=ba184c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=ba184c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em: 10 mar. 2009a
- OI. *Oi PAGGO É OFERECIDO EM 12 ESTADOS*. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=ca184c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=ca184c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em: 21 set. 2007d
- OI. *Oi PAGGO ESTRÉIA NO RIO DE JANEIRO DURANTE FASHION RIO*. [S.l.]: Operadora de telefonia móvel Oi. Disponível em: <<http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press->

releases/detalhe?imprensa=da184c121fe613104c121fe613104ea1140a\_\_\_\_>. Acesso em: 16 fev. 2007c

OI. *Oi PAGGO, O CARTÃO DE CRÉDITO VIA TELEFONE MÓVEL DA Oi, INICIA NOVA FASE DE INVESTIMENTOS EM MAIS DE VINTE MUNICÍPIOS*. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=0b184c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=0b184c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em: 6 abr. 2009b

OI. *PARCERIA INÉDITA ENTRE GOL E Oi VIABILIZA A COMPRA DE PASSAGENS AÉREAS UTILIZANDO A REDE DE TELEFONIA MÓVEL*. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=a0284c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=a0284c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em: 16 dez. 2007e.

OI. *Banco do Brasil e Cielo anunciam parceria com a Oi para operar o serviço de mobile payment*. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <[http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=d0084c121fe613104c121fe613104ea1140a\\_\\_\\_\\_](http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases/detalhe?imprensa=d0084c121fe613104c121fe613104ea1140a____)>. Acesso em 10 mar. 2014. 29 set. 2010

OLIVER, C. The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, 1992.

ORLIKOWSKI, W. J. Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, v. 11, n. 4, p. 404–428, jul. 2000

ORLIKOWSKI, W. J.; SCOTT, S. V. 10 Sociomateriality: Challenging the Separation of Technology, Work and Organization. *The Academy of Management Annals*, v. 2, n. 1, p. 433–474, jan. 2008.

ORLIKOWSKI, W. J. The sociomateriality of organisational life: considering technology in management research. *Cambridge Journal of Economics*, v. 34, n. 1, p. 125–141, 10 jan. 2010.

OSTA, R. *et al.* O Novo Mercado Brasileiro de Cartões de Pagamento. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE CARTÕES DE PAGAMENTO, 18 jun. 2010, Rio de Janeiro/RJ. *Anais...* Rio de Janeiro/RJ: [s.n.], 18 jun. 2010.

OSTROM, E. *Understanding institutional diversity*. New Jersey, NY: Princeton University Press, 2005.

OSTROM, E. Institutional Rational Choice — An Assessment of the Institutional Analysis and Development Framework. In: SABATIER, P. A. (Ed.). *Theories of the Policy Process*. [S.l.]: Westview Press, 2007. p. 21–64.

OSWICK, C.; FLEMING, P.; HANLON, G. From borrowing to blending: Rethinking the processes of organizational theory building. *The Academy of Management Review (AMR)*, v. 36, n. 2, p. 318–337, 2011.

PACHE, A.-C.; SANTOS, F. INSIDE THE HYBRID ORGANIZATION: SELECTIVE COUPLING AS A RESPONSE TO COMPETING INSTITUTIONAL LOGICS. *Academy of*

*Management Journal*, v. 56, n. 4, p. 972–1001, 2013

PACHE, A.-C.; SANTOS, F. When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands. *Academy of Management Review*, v. 35, n. 3, p. 455–476, 1 jan. 2010

PAIVA, F. Paggo passará por reestruturação estratégica. *Teletime*, 5 jul. 2013 Disponível em: <<http://www.teletime.com.br/05/07/2013/paggo-passara-por-reestruturacao-estrategica/tt/346517/news.aspx>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

PAIVA, F.; POSSETI, H. Roberto Rittes deixa BrT para assumir Paggo. Disponível em: <<http://www.teletime.com.br/10/06/2008/roberto-rittes-deixa-brt-para-assumir-paggo/tt/89505/news.aspx>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

PELLIZZARO, R. J. Estudo sobre a Indústria de Cartões. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE CARTÕES DE PAGAMENTO, 1 jul. 2010, *Anais...* [S.l.: s.n.], 1 jul. 2010. p. 1–32.

PÉNICAUD, C. *State of the Industry*. [S.l.: s.n.]: GSMA. 13 fev. 2013.

PEREIRA, F. V. *DECLÍNIO DA TECNOLOGIA WAP 1.0 NO BRASIL: O PAPEL DOS MODELOS DE NEGÓCIO*. 1 f. FGV/EBAP, Rio de Janeiro, 2003.

PETERS, B. G. *Institutional Theory in Political Science: The New Institutionalism*. 3. ed. [S.l.]: Ed. Continuum, 2012.

PETTIGREW, A. M.; WOODMAN, R. W.; CAMERON, K. S. Studying Organizational Change and Development: Challenges for Future Research. *Academy of Management Journal*, v. 44, n. 4, p. 697–713, 2 jan. 2001

PICKENS, M. Window on the Unbanked: Mobile Money in the Philippines. *CGAP Brief*, dez. 2009

PICKENS, M.; PORTEOUS, D.; ROTMAN, S. Banking the Poor via G2P payments. *Focus Note*, v. 58, 2009

PINHO, D. B.; VASCONCELLOS, M. A. S. (Ed.). *Manual de Economia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

PORTEOUS, D. BANKING & THE LAST MILE. In: WORLD BANK BROOKINGS CONFERENCE, 30 maio 2006, *Anais...* [S.l.]: GSMA, 30 maio 2006. Disponível em: <<http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/wp-content/uploads/2012/06/bankingandthelastmile.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

PRADO, C. A. CIAB FEBRABAN 2010: mPayment e os Bancos. In: CIAB FEBRABAN - CONGRESSO E EXPOSIÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS, 4 jun. 2010, *Anais...* [S.l.: s.n.], 4 jun. 2010.

PRADO, C. A. Pagamentos Móveis. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2011, *Anais...* [S.l.: s.n.], nov. 2011.

PURDY, J. M.; GRAY, B. Conflicting logics, mechanisms of diffusion, and multilevel

dynamics in emerging institutional fields. *Academy of Management Journal*, v. 52, n. 2, p. 355–380, 2009

QUEIROZ, M. Modelo de m-payment para adequada inclusão financeira no Brasil. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, 22 nov. 2011, *Anais...* [S.l.: s.n.], 22 nov. 2011. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/evnweb/evento.asp?evento=210>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *American journal of sociology*, v. 108, n. 4, p. 795–843, 2003

RAPOSO, E. *Banco Central do Brasil: O leviatã ibérico*. São Paulo e Rio de Janeiro: Editoras Hucitec e Puc-Rio, 2011.

REAY, T.; HININGS, C. R. Managing the Rivalry of Competing Institutional Logics. *Organization Studies*, v. 30, n. 6, p. 629–652, 18 jun. 2009

REAY, T.; HININGS, C. R. The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta. *Organization Studies*, v. 26, n. 3, p. 351–384, 1 mar. 2005

RINDOVA, V. P.; POLLOCK, T. G.; HAYWARD, M. L. A. Celebrity firms: the social construction of market popularity. *Academy of Management Review*, v. 31, n. 1, p. 50–71, 2006

ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa. *RAC. Revista de Administração Contemporânea*, p. 173–198, 2010

SABINO, M. R. *The microfinance market in Brazil*. [S.l.]: The World Bank, 28 jan. 2010.

SACHS, D. J.; LARRAIN, F. B. *Macroeconomia*. São Paulo: [s.n.], 1995.

SAFARICOM. *M-PESA Customer and Agent Numbers*. [S.l.]: Safaricom, 16 maio 2011. Disponível em: <[http://www.safaricom.co.ke/images/Downloads/Personal/M-PESA/m-pesa\\_statistics\\_-\\_2.pdf](http://www.safaricom.co.ke/images/Downloads/Personal/M-PESA/m-pesa_statistics_-_2.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2014.

SAFARICOM. *Safaricom Limited Annual Report*. [S.l.]: Safaricom, 2013. Disponível em: <<http://www.safaricom.co.ke/about-us>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

SAHLIN, K.; WEDLIN, L. Circulating Ideas: Imitation, Translation and Editing. In: GREENWOOD, R. *et al.* (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008. p. 218–242.

SAINI, K. The Evolution of the Mobile Phone. *Engineers Forum Magazine*, set. 2013. Disponível em: <<http://www.ef.org.vt.edu/2013/11/the-evolution-of-the-mobile-phone.html>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

SALDAÑA, J. *The coding manual for qualitative researchers*. 2. ed. [S.l.]: Sage, 2013.

SALGADO, E. *O pai da competição entre os cartões de crédito*. Revista Exame. Edição 0968. 2010.

- SANFORD, C. Mensurar a inclusão financeira. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2011, *Anais...* [S.l.: s.n.], nov. 2011.
- SAUR-AMARAL, I. *Curso completo de NVivo 10*. [S.l.: s.n.]. Livro eletrônico em PDF. 2013.
- SCHMITZ, S. W.; WOOD, G. Institutional Change in the Payments System and Monetary Policy - An Introduction. In: *Institutional Change in the Payments System and Monetary Policy*. Kindle e-book ed. [S.l.]: Routledge - Taylor & Francis Group, 2006.
- SCHREIRER, M. *Qualitative Content Analysis in Practice*. [S.l.]: Sage, 2012.
- SCHROPFER, D. W. *The smartphone wallet*. [S.l.]: TLG Group, 2010.
- SCOTT, W. R. *Institutions and Organizations - Ideas and Interests*. 3. ed. [S.l.]: Sage Publications, 2008.
- SCOTT, W. R. *Institutions and Organizations - Ideas, Interests, and Identities*. 4. ed. [S.l.]: Sage, 2014.
- SCOTT, W. R.; DAVIS, G. F. *Organizations and organizing: rational, natural, and open system perspectives*. 1. ed. [S.l.]: Pearson Prentice Hall, 2007.
- SEARLE, J. R. What is an institution? *Journal of Institutional Economics*, v. 1, n. 1, p. 1–22, jun. 2005.
- SELOTI, S. L., Jr. *Sensemaking em alianças estratégicas: Busca, interpretação e ação*. 2008. 1 f. FGV/EAESP, São Paulo/SP, 2008.
- SELTZER, Y. Mapeamento da inclusão financeira. In: III FÓRUM BANCO CENTRAL DE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2011, *Anais...* [S.l.: s.n.], nov. 2011.
- SEO, M.-G.; CREED, W. E. D. Institutional contradictions, praxis and institutional change: a dialectical perspective. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 222–247, 2002
- SEVERIN, W. J.; TANKARD, J. W., Jr. *Communication Theories*. 5. ed. [S.l.]: Addison Wesley Longman, 2001.
- SEWELL, W. H. A theory of structure: duality, agency and transformation. *American journal of sociology*, v. 98, n. 1, p. 1–29, 1992
- SIMON, H. A. *Administrative Behaviour*. 4. ed. [S.l.]: Free Press, 1997.
- SMETS, M.; MORRIS, T.; GREENWOOD, R. FROM PRACTICE TO FIELD: A MULTILEVEL MODEL OF PRACTICE-DRIVEN INSTITUTIONAL CHANGE. *Academy of Management Journal*, v. 55, n. 4, p. 877–904, 1 jan. 2012.
- SNOW, D. Collective Identity and Expressive Forms. UC Irvine: *Center for the Study of Democracy*. Disponível em: <<https://escholarship.org/uc/item/2zn1t7bj#>>. Acesso em 8 junho 2014. 2001.
- SOUZA, E. F. S.; A eficiência no Sistema de Pagamentos Brasileiro e suas perspectivas. In:

- DODL, A. B.; BARROSO, L. R. (Ed.). *Desafios do Sistema Financeiro Nacional*. [S.l.]: Campus, 2011. p. 156–174.
- STAKE, R. E. *The Art of Case Study Research*. [S.l.]: Sage Publications, 1995.
- STEVENSON, R. L. In Praise of Dumb Clerks: Computer-Assisted Content Analysis. In: WEST, M. D. (Ed.). *Theory, method, and practice in computer content analysis*. [S.l.]: Ablex Publishing, 2001. p. 3–12.
- STONE, G. *Examining newspapers: What research reveals about America's newspapers*. [S.l.]: Sage, 1987. v. 20.
- STRANG, D.; MEYER, J. W. Institutional conditions for diffusion. *Theory and society*, v. 22, n. 4, p. 487–511, 1993
- STREECK, W.; THELEN, K. Introduction: Institucional Change in Advanced Political Economies. In: STREECK, W.; THELEN, K. (Ed.). *Beyond Continuity - Institucional Change in Advanced Political Economies*. [S.l.]: Oxford University Press, 2005. p. 1–39.
- SUCHMAN, M. C. MANAGING LEGITIMACY: STRATEGIC AND INSTITUTIONAL APPROACHES. *Academy of Management Review*, n. 3, p. 571–610, 1995
- SUDDABY, R.; GREENWOOD, R. Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, v. 50, n. 35, p. 35–67, 2005
- SZTOMPKA, P. *A sociologia da mudança social*. [S.l.]: Editora Civilização Brasileira, 1998.
- TARAZI, M.; BRELOFF, P. Nonbank E-Money Issuers: Regulatory Approaches to Protecting Customer Funds. *Focus Note*, v. 63, 2010
- TEIXEIRA, M. G. *A influência do hibridismo de lógicas institucionais no processo decisório de adoção de prática de governança corporativa: o caso cooperativa Veiling Holambra*. 2012. 277 f. Curitiba, 2012.
- TELEBRASIL. *TELEBRASIL: 30 anos de sucesso e realizações*. Livro eletrônico em PDF. Rio de Janeiro/RJ: [s.n.], 2004. Disponível em: <[http://www.telebrasil.org.br/component/docman/doc\\_download/841-revista-30anos-telebrasil-2?Itemid=>](http://www.telebrasil.org.br/component/docman/doc_download/841-revista-30anos-telebrasil-2?Itemid=>)>. Acesso em: 19 mar. 2014.
- TELECO. *Domicílios Brasileiros (%) com Telefone Fixo e Celular*. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/pnad.asp>>. Acesso em: 2 abr. 2014a.
- TELECO. *Estatísticas Brasil*. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/estatis.asp>>. Acesso em: 19 mar. 2014.
- TELECO. *Pagamentos móveis*. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/pagmoveis.asp>>. Acesso em: 31 mar. 2014b.
- TELECO. *Telefonia Celular*. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/opcelular.asp>>. Acesso em: 19 mar. 2014c.

- TELES, V. M. *Improvecast 18 - Entrevista com Mauricio Hermogenes (Paggo)*. Disponível em: <<http://improveit.com.br/podcast/improvecast-18-entrevista-mauricio-hermogenes-paggo-experiencias-ageis>>. Acesso em: 19 mar. 2014.
- THIRY-CHERQUES, H. R. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. *Revista de Administração Pública - RAP*, v. 40, n. 1, p. 27–55, jan-fev 2006
- THORNTON, P. H. *Markets from Culture*. [S.l.]: Stanford Business Book, 2004.
- THORNTON, P. H. Personal Versus Market Logics of Control: A Historically Contingent Theory of the Risk of Acquisition. *Organization Science*, v. 12, n. 3, p. 294–311, 2001
- THORNTON, P. H. The rise of the corporation in a craft industry: conflict and conformity in institutional logics. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 81–101, 2002
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logic. In: GREENWOOD, R. *et al.* (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008. p. 99–129.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958– 1990. *American journal of sociology*, v. 105, n. 3, p. 801–843, 1999
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. *The Institutional Logics Perspective*. [S.l.]: Oxford University Press, 2012.
- TOWNLEY, B. The role of rationalities in institutional change. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 163–179, 2002
- TRICHES, D.; BERTOLDI, A. A evolução do sistema de pagamentos brasileiro. *Revista de Economia Contemporânea*, v. 10, n. 2, p. 299–322, 2006
- TURNER, S. *The social theory of practices*. [S.l.]: The University of Chicago Press, 1994.
- UNSGSA. Annual Report. *United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development*. [S.l.]: United Nations, set. 2013.
- UNSGSA. Annual Report. *United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development*. [S.l.]: United Nations, set. 2011.
- UNSGSA. *United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development*. [S.l.]: United Nations, set. 2010.
- VASCO, J. A. C. Estratégia Nacional de Educação Financeira. In: SEMINÁRIO BOLSA FAMÍLIA E MICROFINANÇAS – PROMOVENDO O ACESSO DA POPULAÇÃO DE BAIXA RENDA A SERVIÇOS FINANCEIROS, 29 out. 2009, *Anais...* [S.l: s.n.], 29 out. 2009. p. 1–31.
- VAUGHAN, P. Early lessons from the deployment of M-PESA, Vodafone's own mobile transactions service. *The Policy Paper Series*, n. 6, jul. 2007 Disponível em: <[http://www.vodafone.com/content/dam/vodafone/about/public\\_policy/policy\\_papers/public\\_policy\\_series\\_6.pdf](http://www.vodafone.com/content/dam/vodafone/about/public_policy/policy_papers/public_policy_series_6.pdf)>. Acesso em: 6 mar. 2014.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Ed.). *Pesquisa Qualitativa em Administração*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. p. 13–28.

VISANET. *VisaNet Brasil*. Disponível em:

[http://qasnew.cielo.com.br/portal\\_en/company/visanet-brazil/the-history-of-visanet-brasil.html](http://qasnew.cielo.com.br/portal_en/company/visanet-brazil/the-history-of-visanet-brasil.html). Acesso em: 7 mar. 2014.

WEBER, R. P. *Basic content analysis*. Newbury Park, CA, USA: Sage, 1990. v. 07-049.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, v. 16, n. 4, p. 409–421, ago. 2005

WEST, M. D.; FULLER, L. K. Toward a Typology and Theoretical Grounding for Computer Content Analysis. In: WEST, M. D. (Ed.). *Theory, method, and practice in computer content analysis*. [S.l.]: Ablex Publishing, 2001. p. 77–96.

WHETTEN, D. A. Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, v. 15, n. 3, p. 219–234, 1 set. 2006

WIKIPEDIA. *History of mobile phones*. Disponível em:

<[http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fen.wikipedia.org%2Fwiki%2FHistory\\_of\\_mobile\\_phones&ei=Ld4pU82eMIWdkQe3jID4Cw&usg=AFQjCNH-bRzauXHXHGJvUJMrv4Zw45LccQ&sig2=yfMVcQ8kez1qFSkvLl6Whg](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fen.wikipedia.org%2Fwiki%2FHistory_of_mobile_phones&ei=Ld4pU82eMIWdkQe3jID4Cw&usg=AFQjCNH-bRzauXHXHGJvUJMrv4Zw45LccQ&sig2=yfMVcQ8kez1qFSkvLl6Whg)>. Acesso em: 19 mar. 2014.

WILLIAMS, H.; TORMA, M. Trust and Fidelity: from under the mattress to the mobile phone. *The Policy Paper Series*, n. 6, p. 10–19, 20 jun. 2007

WISHART, N. *Micro-Payment Systems and Their Application to Mobile Networks*. Washington, DC: InfoDev/World Bank, 2006.

WORLD ECONOMIC FORUM. *Galvanizing Support: The Role of Government in Advancing adoption of Mobile Financial Services*. [S.l.]: World Economic Forum, 2012.

WOOTEN, M.; HOFFMAN, A. J. Organizational Fields: Past, Present and Future. In: The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; SAHLIN, K.; SUDDABY, R. (Ed.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. [S.l.]: Sage, 2008b. p. 130–147.

WRY, T.; LOUNSBURY, M.; GLYNN, M. A. Legitimizing Nascent Collective Identities: Coordinating Cultural Entrepreneurship. *Organization Science*, v. 22, n. 2, p. 449–463, abr. 2011

YIN, R. K. *Estudo de Caso — Planejamento e Métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZAPAROLLI, Domingos. Depósito de cheques por celular já está em teste. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 12 jun. 2013a. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/empresas/3157696/deposito-de-cheques-por-celular-ja-esta-em-teste>>. Acesso em 10 nov. 2013.

ZAPAROLLI, Domingos. Novos correntistas necessitam de cuidados especiais. *Jornal Valor Econômico*. São Paulo. 12 jun. 2013b. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/empresas/3157686/novos-correntistas-necessitam-de-cuidados-especiais>>. Acesso em 10 nov. 2013.

ZILBER, T. B. Institutional logics and institutional work: should they be agreed? In: LOUNSBURY, M.; BOXENBAUM, E. (Ed.). *Institutional Logics in Action, Part A*. [S.l.]: Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 77–96.

ZILBER, T. B. The work of the symbolic in institutional processes: Translations of rational myths in Israeli high tech. *The Academy of Management Journal*, v. 49, n. 2, p. 281–303, 2006.

ZOLLMANN, J. Banking the Poor: Understanding the Proposition, Tackling the Challenges. In: II FÓRUM BANCO CENTRAL SOBRE INCLUSÃO FINANCEIRA, nov. 2010, *Anais...* [S.l: s.n.], nov. 2010.

ZUCKER, L. G. The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *American Sociological Review*, v. 42, n. 5, p. 726–743, 1977

## Apêndice A — Roteiros de Entrevistas

### I) Roteiro de entrevista para segmento financeiro

Iniciando, para registro, poderia dizer nome e cargo que ocupa na organização?

Então, eu gostaria de lhe pedir que me conte sobre como a tecnologia móvel aplicada a serviços financeiros tem afetado o mercado da sua organização. Para que tenha ideia, nosso interesse é tentar entender como isso tem transcorrido no longo prazo, tomando os últimos dez anos. A melhor maneira de fazer isso talvez seja se você puder se lembrar de quando você se apercebeu dessa tendência. Na medida em que vai se recordando disso, talvez você possa ir pensando em acontecimentos no mercado que foram importantes para sua organização.

Gostaria de lhe dizer que a sua história com o tema da aplicação da tecnologia móvel às finanças é fundamental para a pesquisa. Por isso, considerando esse tema, muitas vezes nesta entrevista lhe pedirei para narrar situações que estão associadas a sua experiência em relação ao mercado em que atua. Tudo bem? Podemos começar?

#### 1ª. Parte. Foco na experiência pessoal com a questão em estudo

- 1) Para iniciar a entrevista, poderia mencionar desde quando mantém contato com esse assunto de tecnologia móvel aplicada aos serviços financeiros?
- 2) Neste contexto, em seu trabalho, quando mencionam a palavra *mobile*, que lhe vem à cabeça?

#### 2ª. Parte. Foco na relevância da questão em estudo para o mercado financeiro

- 3) Voltando dez anos atrás, usar tecnologia móvel para provisão de serviços financeiros era algo esperado? O que teria levado a que isso acontecesse?
- 4) No passado, as instituições financeiras usaram a tecnologia móvel para provisão de serviços financeiros?
- 5) Por favor, poderia exemplificar uma situação que mostre isso?

- 6) Depois desse período inicial, as instituições financeiras voltaram a se dedicar à tecnologia móvel?
- 7) Por favor, poderia me exemplificar uma situação que mostre isso?
- 8) Como os mercados de telefonia, de pagamentos e bancário lidam com a aplicação de tecnologia móvel a serviços financeiros?
- 9) Poderia exemplificar essas diferenças?

### 3ª. Parte. Foco em opiniões pessoais acerca da questão em estudo

- 10) Pessoalmente, você considera que a introdução da tecnologia móvel aos serviços financeiros modificou o mercado em que sua organização atua?
- 11) Poderia me falar de uma situação que exemplifique isso?
- 12) Na sua opinião, existe mais alguma coisa que gostaria de acrescentar à aplicação das tecnologias móveis aos serviços financeiros?

## II) Roteiro de entrevista para segmento de telefonia

Iniciando, para registro, poderia dizer nome e cargo que ocupa na organização?

Então, eu gostaria de lhe pedir que me conte sobre como a tecnologia móvel aplicada a serviços financeiros tem afetado o mercado e sua organização. Para que tenha ideia, nosso interesse é tentar entender como isso tem transcorrido no longo prazo, tomando os últimos dez anos. A melhor maneira de fazer isso talvez seja se você puder se lembrar de quando você se apercebeu dessa tendência. Na medida em que vai se recordando disso, talvez você possa ir pensando em acontecimentos no mercado que foram importantes para sua organização.

Gostaria de lhe dizer que a sua história com o tema da aplicação da tecnologia móvel às finanças é fundamental para a pesquisa. Por isso, considerando esse tema, muitas vezes nesta entrevista lhe pedirei para narrar situações que estão associadas a sua experiência em relação ao mercado em que atua. Tudo bem? Podemos começar?

### 1ª. Parte. Foco na experiência pessoal com a questão em estudo

- 1) Para iniciar a entrevista, poderia mencionar desde quando mantém contato com esse assunto de tecnologia móvel aplicada aos serviços financeiros?
- 2) Neste contexto, em seu trabalho, quando mencionam a palavra *mobile*, que lhe vem à cabeça?

2ª. Parte. Foco na relevância da questão em estudo para o mercado de telefonia

- 3) Voltando dez anos atrás, usar tecnologia móvel para provisão de serviços financeiros era algo esperado? O que teria levado a que isso acontecesse?
- 4) No passado, as empresas de telefonia móvel usaram a tecnologia móvel para provisão de serviços financeiros?
- 5) Por favor, poderia exemplificar uma situação que mostre isso?
- 6) Depois desse período inicial, as empresas de telefonia móvel voltaram a se dedicar a serviços financeiros?
- 7) Por favor, poderia me exemplificar uma situação que mostre isso?
- 8) Como o mercado de telefonia, de pagamentos e bancário lidam com a aplicação de tecnologia móvel a serviços financeiros?
- 9) Poderia exemplificar essas diferenças?

3ª. Parte. Foco em opiniões pessoais acerca da questão em estudo

- 10) Pessoalmente, você considera que a introdução da tecnologia móvel aos serviços financeiros modificou o mercado em que sua organização atua?
- 11) Poderia me falar de uma situação que exemplifique isso?
- 12) Na sua opinião, existe mais alguma coisa que gostaria de acrescentar à aplicação das tecnologias móveis aos serviços financeiros?

## Apêndice B — Procedimentos de Coleta de Dados

### a) Documentos coletados das organizações do plano de amostragem

Os documentos foram baixados diretamente dos sites das próprias organizações na internet. Dependendo da organização, os documentos estavam em seções intituladas publicações (*Publications*), relatórios (*Reports*) e etc. Na maioria dos casos, as organizações envolvidas na pesquisa possuem milhares de documentos disponibilizados na internet. Assim, a coleta utilizou os serviços de busca disponibilizados pelos próprios sites, inserindo a palavra-chave “*mobile*”, aplicando-se, quando necessário, mais algum filtro à busca, em geral, a existência da mesma palavra-chave no título do documento. Os procedimentos foram os seguintes:

- (i) Abecs (Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços) — Na seção Monitor Abecs, no tópico apresentações, foram coletadas todas que tinham a palavra *mobile* no título. Vide <http://www.abecs.org.br/indicadores-apresentacoes>;
- (ii) BCB (Banco Central do Brasil) — Trata-se de um sítio conhecido do pesquisador, de modo que as coletas se espalharam por diversas seções: Sistema de Pagamentos Brasileiro, Sistema Financeiro Nacional (tópico de Inclusão financeira) e Mídias (na vertical, tópico Textos e Apresentações). Vide, respectivamente, <http://www.bcb.gov.br/?spb>, <http://www.bcb.gov.br/?MICROFIN> e <http://www.bcb.gov.br/?MAISTEXTOS>. Foram coletados documentos que estavam associados a diversos assuntos, como Sistema de Pagamentos Brasileiro, Apresentações e Relatórios dos Fóruns de Inclusão Financeira e Discursos e Apresentações relacionadas a inclusão financeira, pagamentos ou *mobile payment*;
- (iii) CGAP (*Consultative Group to Assist the Poors*) – Existem milhares de documentos disponíveis, sendo priorizados aqueles diretamente relacionados ao tema de serviços financeiros móveis ou ao Brasil. A coleta ocorreu no campo de busca (*Search*), com a palavra-chave “*mobile*”, filtrando publicações (*Publications*) em inglês, e que tinham esta palavra-chave no título. Vide <http://www.cgap.org/site-search/mobile>; Adicionalmente, para colher a lista de publicações do CGAP,

efetuiu-se uma consulta, ano a ano, na página de publicações (<http://www.cgap.org/publications>), salvando cada página como arquivo PDF, e posteriormente, colando os dados no Excel, aplicou-se fórmulas sobre o texto para obter uma lista com Data, Título, Autores e Resumo (*abstract*);

- (iv) CPSS/BIS (*Committee on Payment and Settlement Systems/Bank for International Settlements*) — Existem milhares de documentos disponíveis, sendo priorizados aqueles relacionados ao uso de celulares para serviços financeiros. A busca ocorreu no link *Advanced search*, demandando documentos com a palavra-chave “*mobile*” no título, na categoria *Publications*. Vide <http://www.bis.org/search/?adv=1>;
- (v) Febraban (Federação Brasileira de Bancos) — Trata-se de um sítio com documentos espalhados em diversas seções. Usou-se, então, palavras-chave, para tentar navegar por páginas que entregassem documentos, pesquisas, estudos ou apresentações. As palavras-chave usadas foram bancarização, inclusão financeira, *mobile*, *payment*, *m-payment* e tecnologia (e variantes). Como exemplo, vide [http://www.febraban.org.br/Acervo1.asp?id\\_texto=906&id\\_pagina=82&palavra=M-Payment](http://www.febraban.org.br/Acervo1.asp?id_texto=906&id_pagina=82&palavra=M-Payment);
- (vi) FED (The Federal Reserve System) — Disponibiliza milhares de documentos, tendo sido priorizados aqueles diretamente relacionados a serviços financeiros móveis. Na seção *publications*, selecionou-se o link de ordem alfabética dos estudos, daí buscando aqueles que tinham a palavra “*mobile*” no título. Vide <http://www.federalreserve.gov/pubs/alpha.htm>;
- (vii) GSMA (*Groupe Speciale Mobile Association*) — Este sítio já era conhecido do pesquisador, assim a coleta terminou sendo bem mais específica. Há milhares de documentos disponíveis, tanto desenvolvidos pela GSMA, quanto por terceiros. Assim, foram priorizados aqueles estudos (*White papers*) da GSMA relacionados ao Programa *Mobile Money for the Unbanked* (MMU), sendo coletados relatórios anuais do Programa MMU e sobre a indústria. E de terceiros, coletou-se estudos que fossem anteriores à criação do Programa MMU (de 2009), no intuito de capturar informações gerais sobre o começo dos pagamentos móveis. Além disso, deu-se foco em estudos de caso da GSMA relacionados à experiência Queniana ou Brasileira. Vide <http://www.gsma.com/mobilefordevelopment/programmes/mobile-money-for-the-unbanked/documents>;

- (viii) IBGE — Na seção *download*, procurou-se por pesquisas relacionadas à telefonia móvel. Foi coletada a pesquisa de 2011 sobre acesso à internet e posse de celular. Vide [http://downloads.ibge.gov.br/downloads\\_estatisticas.htm](http://downloads.ibge.gov.br/downloads_estatisticas.htm);
- (ix) IMF (*International Monetary Fund*) — Possui milhares de documentos disponíveis. A coleta ocorreu na seção *publications*, no campo *advanced search*, colocando-se a palavra “*mobile*” no campo *Subject/Keyword*. Vide <http://www.imf.org/external/publications/pubindadv.htm>.
- (x) ITU (*International Telegraph Union*) — Na seção *statistics*, coletou-se a planilha com a série temporal de subscrições de celular. Vide [http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2013/Mobile\\_cellular\\_2000-2012.xls](http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2013/Mobile_cellular_2000-2012.xls);
- (xi) MPSP (Ministério Público de São Paulo) — Buscou-se documentos relativos a Termos entre o Ministério Público e associações de classe representativas do setores bancário, de telefonia móvel e de cartões. Utilizou-se as palavras-chave ABECS, FEBRABAN E SINDITELEBRASIL, seguindo-se de busca na página (Ctrl-F) pela palavra Termo (de Compromisso ou Ajustamento de Conduta ou de Cooperação). Vide [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/Pesquisa\\_Avancada](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/Pesquisa_Avancada);
- (xii) Oi Paggo — No site da empresa Oi, foram coletados press releases que tinham foco na empresa Oi Paggo. Vide <http://www.oi.com.br/oi/sobre-a-oi/sala-de-imprensa/opcoes/press-releases>;
- (xiii) Safaricom — Possui inúmeros documentos para *download*. Tendo em vista o interesse em estatísticas da evolução do M-PESA, usando a busca do site, com a palavra-chave M-PESA, seguida da escolha de *statistics* entre as opções oferecidas pela própria ferramenta de busca, chegou-se à página de estatísticas do M-PESA: vide <https://safaricom.co.ke/personal/m-pesa/m-pesa-resource-centre/statistics>. E também, na página principal, na seção de relações com investidores (*investor relations*), coletou-se os relatórios anuais da empresa de 2011 a 2013. Vide <http://www.safaricom.co.ke/about-us/investor-relations/investor-dashboard/investor-information/annual-reports>
- (xiv) SindiTeleBrasil (Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e de Serviço Móvel Celular e Pessoal) — Na seção publicações havia uma única publicação disponível que tratava da telefonia móvel no Brasil. Vide <http://www.telebrasil.org.br/sala-de-imprensa/publicacoes>;

- (xv) TeleBrasil (Associação Brasileira de Telecomunicações) — Na seção publicações havia uma única publicação disponível que contava 30 anos da história da associação. Vide <http://www.telebrasil.org.br/sala-de-imprensa/publicacoes>;
- (xvi) Teleco (Inteligência em Telecomunicações) — Foram coletados artigos e estatísticas nas seções de pagamentos móveis, Telecom Brasil (tópico Estatísticas Brasil), Telefonia Móvel (Operadoras de Celular). Vide <http://www.teleco.com.br/estatis.asp>, <http://www.teleco.com.br/opcelular.asp> e <http://www.teleco.com.br/pagmoveis.asp>;
- (xvii) UNSGSA (*United Nations Secretary-General's Special Advocate for Inclusive Finance for Development*) — Foram incluídos os Relatórios Anuais, iniciados em 2010, disponíveis na seção *Resources*. Vide <http://www.unsgsa.org/resources/publications>;
- (xviii) WEF (*World Economic Forum*) — Disponibiliza milhares de documentos, tendo sido priorizados aqueles diretamente relacionados a serviços financeiros móveis. A coleta ocorreu na seção *Reports*, link *Issue*, filtrando aqueles documentos do assunto *Mobile Financial Services Development*, que tinham ainda, por causa desse mesmo título de assunto, a expressão *Mobile Financial Services* no título. Vide <http://www.weforum.org/reports>.

b) Matérias jornalísticas coletadas dos meios de comunicação

As matérias jornalísticas foram baixadas diretamente do sítio do Jornal Valor Econômico na internet, com filtro para notícias impressas, em qualquer período. Por exemplo, vide [http://www.valor.com.br/search/apachesolr\\_search/paggo?filters=type%3Anoticia\\_impresso%20-channel%3Ari&solrsort=created%20desc](http://www.valor.com.br/search/apachesolr_search/paggo?filters=type%3Anoticia_impresso%20-channel%3Ari&solrsort=created%20desc). A coleta usou os serviços de busca disponibilizado pelo próprio sítio, usando sucessivamente o seguinte conjunto de expressões, que poderiam estar presentes em qualquer parte da notícia:

- (i) “*mobile banking*” ou “*m-banking*”;
- (ii) “*mobile payment*” ou “*m-payment*”;

- (iii) “*mobile money*” ou “*m-money*”;
- (iv) “*mobile commerce*” ou “*m-commerce*”;
- (v) “pagamento móvel”, “pagamentos móveis”, “pagamento via celular”, “pagamento por celular”, “celular para pagamento” ou “celular para pagar”;
- (vi) “inclusão financeira”;
- (vii) “PAGGO”; e
- (viii) “Sistema de pagamento”.

A extração das matérias jornalísticas foi realizada da seguinte maneira. Usando o navegador Google Chrome, a matéria jornalística era aberta coletada mediante o *Evernote Web Clipper* (Vide <http://evernote.com/intl/pt-br/webclipper/>), com imediata adição de rótulos (*labels*) antes de ser transferida para a conta aberta pelo próprio pesquisador neste aplicativo. Na ocasião, ou depois, as matérias repetidas eram eliminadas da base criada no *Evernote*. Por fim, a base de dados foi migrada para o *NVIVO for Windows*, versão 10, aonde se deu a análise de conteúdo propriamente dita. No caso de revistas corporativas, a maioria estava formato de arquivo PDF, sendo diretamente transferidas para o *NVIVO*.

c) Mídia Corporativa

- (i) Revista CIAB Febraban — Editada pelo Congresso e Exposição de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras (CIAB) em parceria com a Federação Brasileira de Bancos (Febraban). Possui notícias e entrevistas relacionadas à tecnologia aplicada ao setor bancário, com edições bimestrais desde outubro de 2006. Foram coletas todas as edições até outubro de 2013. Vide <http://www.ciab.com.br/publicacoes>.

**Apêndice C — Publicações do CGAP**

<b>Nº</b>	<b>Data</b>	<b>Título</b>	<b>Autores</b>
1	01/03/2000	Focus on Poverty: CGAP 2000	CGAP
2	01/04/2000	The Rush to Regulate: Legal Frameworks for Microfinance	Robert Peck Christen, Richard Rosenberg
3	01/05/2000	Microfinance and Risk Management: A Client Perspective	Brigit Helms, Imran Matin
4	15/05/2000	Those Who Leave and Those Who Don't Join	Brigit Helms, Imran Matin
5	20/05/2000	Raising the Curtain on the "Microfinancial Services Era"	Stuart Rutherford
6	01/06/2000	Assessing the Relative Poverty Level of MFI Clients, Case Studies	Manohar Sharma, Manfred Zeller, Carla Henry, Cecile Lapenu, Brigit Helms
7	01/09/2000	Exploring Client Preferences in Microfinance	Md Maniruzzaman, Imran Matin, Stuart Rutherford
8	31/12/2000	CGAP Annual Report 2000	CGAP
9	01/01/2001	Commercialization and Mission Drift: Transformation in Latin America	Robert Peck Christen
10	01/04/2001	In-Country Donor Coordination	CGAP
11	01/04/2001	Poverty Assessment Tool: A Poverty Assessment of the Small Enterprise Foundation	Catherine van de Ruit, Julian May, Benjamin Roberts
12	01/05/2001	Linking Microfinance and Safety Net Programs to Include the Poorest	Syed M. Hashemi
13	01/08/2001	CGAP Glossary of Microfinance Terms Spanish to English	CGAP
14	01/11/2001	Resource Guide to Microfinance Assessments	CGAP
15	01/12/2001	A Multilateral Donor Triumphs over Disbursement Pressure	Robert Peck Christen, Steven N. Schonberger
16	31/12/2001	CGAP Annual Report 2001	CGAP
17	01/01/2002	Apex Institutions in Microfinance	Fred Levy
18	01/04/2002	Microcredit: One of Many Intervention Strategies	Joan Parker, Doug Pearce
19	01/04/2002	Microfinance Donor Projects: Twelve Questions About Sound Practice	CGAP
20	01/05/2002	Water, Water Everywhere, but Not a Drop to Drink	Brigit Helms, Peggy McInerny
21	01/06/2002	Savings Are as Important as Credit: Deposit Services for the Poor	CGAP
22	01/07/2002	Apex Institutions in Microfinance	Richard Rosenberg, Brigit Helms
23	01/09/2002	Making Sense of Microcredit Interest Rates	Ruth Goodwin-Groen
24	01/10/2002	Microfinance Transparency and Reporting to Donors	CGAP
25	01/11/2002	Why Donors Need to Understand Product Development	Kim Craig
26	01/11/2002	Microcredit Interest Rates	Richard Rosenberg
27	01/12/2002	Microfinance, Grants, and Non-Financial Responses to Poverty Reduction	Joan Parker, Doug Pearce

28	01/12/2002	Microfinance and the Millennium Development Goals	Ousa Sananikone
29	31/12/2002	CGAP Annual Report 2002	CGAP
30	01/01/2003	Scoring: The Next Breakthrough in Microcredit?	Mark Schreiner
31	01/01/2003	Is Microfinance an Effective Strategy to Reach the MDGs?	Elizabeth Littlefield, Syed M. Hashemi, Jonathan Morduch
32	01/02/2003	Credit Components	Heather Clark
33	01/03/2003	Microfinance Means Financial Services for the Poor	CGAP
34	01/05/2003	Regulation and Supervision of Microfinance	Richard Rosenberg, Timothy Lyman, Joanna Ledgerwood
35	01/06/2003	Guiding Principles on Regulation and Supervision of Microfinance	Robert Peck Christen, Timothy Lyman, Richard Rosenberg
36	01/07/2003	The Impact of Microfinance	Monique Cohen, Deena Burjorjee
37	01/07/2003	Disclosure Guidelines for Financial Reporting by MFIs	Richard Rosenberg, Patricia Mwangi , Robert Peck Christen, Mohamed Nasr
38	01/09/2003	Microfinance and HIV/AIDS	UNCDF/SUM, Joan Parker
39	01/09/2003	Definitions of Selected Financial Terms, Ratios, and Adjustments for Microfinance	CGAP
40	01/09/2003	Microfinance Poverty Assessment Tool	Carla Henry, Manohar Sharma, Cecile Lapenu, Manfred Zeller
41	15/09/2003	Assessing the Relative Poverty of Microfinance Clients:	Carla Henry, Manohar Sharma, Cecile Lapenu, Manfred Zeller
42	01/10/2003	Financial Services for the Rural Poor	Doug Pearce
43	01/12/2003	Microinsurance: A Risk Management Strategy	Não Informado
44	31/12/2003	CGAP Annual Report 2003	CGAP
45	01/01/2004	Key Principles of Microfinance	CGAP
46	01/01/2004	Foreign Investment in Microfinance	Gautam Ivatury, Xavier Reille
47	01/02/2004	How Donors Can Help Build Pro-Poor Financial Systems	Brigit Helms, Ruth Goodwin-Groen
48	01/05/2004	The Impact of Interest Rate Ceilings on Microfinance	Ann Duval
49	01/06/2004	Microfinance Product Costing Tool	Brigit Helms, Lorna Grace
50	01/06/2004	The Role of Governments in Microfinance	Eric Duflos, Kathryn Imboden
51	01/06/2004	Breaking Down the Walls between Microfinance and the Formal Financial System	Elizabeth Littlefield, Richard Rosenberg
52	01/07/2004	What Is a Network? The Diversity of Networks in Microfinance Today	Tamara Cook, Jennifer Isern
53	01/07/2004	Financial Institutions with a Double Bottom Line	Robert Peck Christen, Richard Rosenberg, Veena Jayadeva
54	15/08/2004	Housing Microfinance	Bonnie Brusky
55	01/09/2004	Interest Rate Ceilings and Microfinance: The Story So Far	Brigit Helms, Xavier Reille
56	01/12/2004	Supporting Microfinance in Conflict-Affected Areas	Till Bruett, Dave Larson, Tim Nourse, John Tucker

57	31/12/2004	CGAP Annual Report 2004	CGAP
58	01/02/2005	Maximizing Aid Effectiveness in Microfinance	Tamara Cook
59	01/02/2005	Developing Deposit Services for the Poor	CGAP
60	01/02/2005	Sustaining Microfinance in Post-Tsunami Asia	CGAP
61	01/03/2005	Crafting a Money Transfers Strategy	Jennifer Isern, Rani Deshpande , Judith van Doorn
62	01/04/2005	Funding Microfinance Technology	Gautam Ivatury, Nicole Pasricha
63	01/04/2005	Managing Risks and Designing Products for Agricultural Microfinance	Robert Peck Christen, Doug Pearce
64	01/05/2005	Protecting Microfinance Borrowers	Brigit Helms, David Porteous
65	01/06/2005	Commercial Banks and Microfinance: Evolving Models of Success	Jennifer Isern, David Porteous
66	01/06/2005	Building Capacity for Retail Microfinance	Ruth Goodwin-Groen, Anne Ritchie
67	01/07/2005	AML/CFT Regulation	Jennifer Isern, David Porteous , Raul Hernandez-Coss, Chinyere Egwuagu
68	01/08/2005	The Market for Foreign Investment in Microfinance	Julie Abrams, Gautam Ivatury
69	01/08/2005	Working With Savings and Credit Cooperatives	Brian Branch
70	31/12/2005	CGAP Annual Report 2005	CGAP
71	01/01/2006	Mobile-Phone Banking and Low-Income Customers	Gautam Ivatury, Mark Pickens
72	15/01/2006	Access for All: Building Inclusive Financial Systems	Brigit Helms
73	15/01/2006	Foreign Exchange Rate Risk in Microfinance	Scott Featherston, Elizabeth Littlefield, Patricia Mwangi
74	01/02/2006	Graduating the Poorest into Microfinance:	Syed M. Hashemi, Richard Rosenberg
75	15/02/2006	Competition and Microcredit Interest Rates	David Porteous
76	01/04/2006	Using Technology to Build Inclusive Financial Systems	Gautam Ivatury, Mark Pickens , Hannah Siedek
77	01/04/2006	Mobile Phones for Microfinance	Gautam Ivatury, Mark Pickens
78	15/04/2006	AML/CFT Regulations: Balancing Security with Access	Jennifer Isern
79	15/04/2006	Aid Effectiveness in Microfinance	Richard Rosenberg
80	01/05/2006	Supporting Community-Managed Loan Funds	Jessica Murray
81	01/05/2006	Community-Managed Loan Funds: Which Ones Work?	Jessica Murray, Richard Rosenberg
82	15/09/2006	Safe and Accessible: Bringing Poor Savers Into the Financial System	Rani Deshpande
83	01/10/2006	Financial Inclusion 2015	Brigit Helms, Elizabeth Littlefield, David Porteous
84	01/10/2006	Use of Agents in Branchless Banking for the Poor:	Gautam Ivatury, Timothy Lyman, Stefan Staschen
85	01/10/2006	Commercial Loan Agreements	Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton, LLP
86	01/10/2006	Good Practice Guidelines for Funders of Microfinance	CGAP

87	15/10/2006	Foreign Exchange Risk Mitigation Techniques	Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton, LLP
88	31/12/2006	CGAP Annual Report 2006	CGAP
89	01/01/2007	Guaranteed Loans to Microfinance Institutions: How Do They Add Value?	Mark Flaming
90	01/01/2007	CGAP Glossary of Microfinance Terms English to French	CGAP
91	01/01/2007	CGAP Glossary of Microfinance Terms English to Portuguese	CGAP
92	01/01/2007	CGAP Glossary of Microfinance Terms English to Arabic	CGAP
93	01/03/2007	Appraisal Guide for Microfinance Institutions: Resource Guide	Jennifer Isern, Julie Abrams, Matthew Brown
94	15/03/2007	Format for Appraisal of Network Support Organizations	Jennifer Isern, Matthew Brown
95	15/04/2007	Microfinance Investment Vehicles	Xavier Reille, Ousa Sananikone
96	01/05/2007	Beyond Good Intentions	Syed M. Hashemi
97	01/06/2007	CGAP Reflections on the Compartamos Initial Public Offering	Richard Rosenberg
98	01/08/2007	MFI Capital Structure Decision Making: A Call for Greater Awareness	Rani Deshpande , Camilla Nestor, Julie Abrams
99	01/08/2007	Sustainability of Self-Help Groups in India: Two Analyses	Jennifer Isern, L. B. Prakash, Anuradha Pillai, Syed M. Hashemi, Robert Peck Christen, Gautam Ivatury, Richard Rosenberg
100	01/11/2007	Toward a Social Performance Bottom Line in Microfinance	Syed M. Hashemi, Malika Anand
101	15/12/2007	The True Cost of Deposit Mobilization	Rani Deshpande , Jasmina Glisovic
102	31/12/2007	CGAP Annual Report 2007	CGAP
103	01/01/2008	Strategic Directions 2008-2013	CGAP
104	15/01/2008	An Analysis of Peru's "Cajeros Corresponsales"	Ignacio Mas
105	15/01/2008	Regulating Transformational Branchless Banking	Timothy Lyman, Mark Pickens , David Porteous
106	01/02/2008	Foreign Capital Investment in Microfinance	Sarah Forster, Xavier Reille
107	01/03/2008	Appraisal Guide for Microfinance Institutions	Jennifer Isern, Julie Abrams, Matthew Brown
108	01/03/2008	Making Money Transfers Work for Microfinance Institutions	Jennifer Isern, William Donges, Jeremy Smith
109	01/03/2008	Microfinance Banana Skins 2008	CGAP
110	01/04/2008	Microinsurance: What Can Donors Do?	Alexia Latortue, Aude de Montesquiou, Vanessa Ward
111	01/04/2008	Being Able to Make (Small) Deposits and Payments, Anywhere	Ignacio Mas
112	01/04/2008	Are We Overestimating Demand for Microloans?	Malika Anand, Richard Rosenberg
113	01/04/2008	The Early Experience with Branchless Banking	Gautam Ivatury, Ignacio Mas
114	15/04/2008	Extending Financial Services with Banking Agents	Hannah Siedek
115	01/05/2008	Linking Financial Service Providers to Commercial Capital:	Jasmina Glisovic, Alexia Latortue

116	01/05/2008	Banking Through Networks of Retail Agents	Ignacio Mas, Hannah Siedek
117	01/06/2008	Country-Level Savings Assessment Tool	Rani Deshpande
118	01/06/2008	CGAP Glossary of Microfinance Terms English to Russian	CGAP
119	01/06/2008	National Microfinance Strategies	Eric Duflos, Jasmina Glisovic
120	01/06/2008	Transforming NGO MFIs: Critical Ownership Issues to Consider	Kate Lauer
121	01/07/2008	CGAP Glossary of Microfinance Terms English to Chinese	CGAP
122	01/07/2008	Variations in Microcredit Interest Rates	Christoph Kneiding , Richard Rosenberg
123	01/07/2008	Banking on Mobiles: Why, How, for Whom?	Ignacio Mas, Kabir Kumar
124	01/08/2008	Islamic Microfinance: An Emerging Market Niche	Nimrah Karim, Michael Tarazi, Xavier Reille
125	01/09/2008	Rural Connectivity Options for Microfinance Institutions	David Bridge, Ignacio Mas
126	01/10/2008	Realizing the Potential of Branchless Banking: Challenges Ahead	Ignacio Mas
127	01/11/2008	NGO MFI Transformations: Ownership Issues	Kate Lauer
128	01/12/2008	Going Cashless at the Point of Sale	Sarah Rotman
129	01/12/2008	Appraising Microfinance Institutions	Kelly Spann
130	01/12/2008	CGAP-MIX Africa Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
131	31/12/2008	CGAP Annual Report 2008	CGAP
132	01/01/2009	AFD SmartAid Report 2009	CGAP
133	01/01/2009	GTZ SmartAid Report 2009	CGAP
134	01/01/2009	IFAD SmartAid Report 2009	CGAP
135	01/01/2009	MIF SmartAid Report 2009	CGAP
136	01/01/2009	SDC SmartAid Report 2009	CGAP
137	01/01/2009	UNCDF SmartAid Report 2009	CGAP
138	15/01/2009	Access to Finance in Nigeria: Microfinance	Jennifer Isern, Amaka Agbakoba, Mark Flaming
139	15/01/2009	CGAP Consumer Protection Policy Diagnostic Report: Cambodia	CGAP
140	15/01/2009	Information Systems for Microfinance Institutions	CGAP
141	15/01/2009	Delinquency Management and Interest Rate Setting	CGAP
142	15/01/2009	Financial Analysis for Microfinance Institutions	CGAP
143	15/01/2009	Accounting Principles for Microfinance Institutions	CGAP
144	15/01/2009	Business Planning for Microfinance Institutions	CGAP
145	15/01/2009	Operational Risk Management for Microfinance Institutions	CGAP
146	15/01/2009	Product Development for Microfinance	CGAP

147	01/02/2009	SmartAid for Microfinance Index 2009: Submission Guide	Claudia Huber
148	01/02/2009	The Global Financial Crisis and Its Impact on Microfinance	Elizabeth Littlefield, Christoph Kneiding
149	01/02/2009	Are Microcredit Interest Rates Excessive?	Richard Rosenberg, Adrian Gonzalez, Sushma Narain
150	01/02/2009	The New Moneylenders: Are Microcredit Interest Rates Too High?	Richard Rosenberg, Adrian Gonzalez, Sushma Narain
151	01/02/2009	Shedding Light on Microfinance Equity Valuation: Past and Present	Nick O'Donohoe, Frederic Rozeira de Mariz , Elizabeth Littlefield, Xavier Reille, Christoph Kneiding
152	01/02/2009	Multi-Country Data Sources for Access to Finance	Christoph Kneiding , Edward Al-Hussayni, Ignacio Mas
153	15/02/2009	Efficiency Drivers of MFIs: The Role of Age	Christoph Kneiding , Ignacio Mas
154	15/02/2009	CGAP-MIX 2008 Eastern Europe and Central Asia Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
155	01/04/2009	Microfinance Managers Consider Online Funding	Deborah Burand
156	15/04/2009	Microfinance and Climate Change: Threats and Opportunities	Paul Rippey
157	15/05/2009	The Role of Mobile Operators in Expanding Access to Finance	Ignacio Mas, Jim Rosenberg
158	20/05/2009	Microfinance Funds Continue to Grow Despite the Crisis	Xavier Reille, Jasmina Glisovic
159	25/05/2009	The Impact of the Financial Crisis on MFIs and Their Clients	Xavier Reille, Christoph Kneiding , Meritxell Martinez
160	01/06/2009	Are Deposits a Stable Source of Funding for Microfinance Institutions?	Julia Abakaeva, Jasmina Glisovic
161	01/06/2009	Asset and Liability Management for Deposit-Taking MFIs	Karla Brom
162	01/06/2009	Stability of Small Balance Deposits	Joachim Bald
163	01/06/2009	Microfinance Banana Skins 2009	Centre for the Study of Financial Innovation (CSFI), CGAP
164	01/07/2009	Measuring Results of Microfinance Institutions: Minimum Indicators	Richard Rosenberg
165	01/08/2009	AML/CFT: Strengthening Financial Inclusion and Integrity	Jennifer Isern, Louis de Koker
166	01/08/2009	Poor People Using Mobile Financial Services	Olga Morawczynski, Mark Pickens
167	15/08/2009	Branchless Banking Policy and Regulation in El Salvador	Ernesto Aguirre, Denise Dias, Yanina Seltzer
168	01/09/2009	MIV Performance and Prospects	Xavier Reille, Jasmina Glisovic, Yannis Berthouzoz
169	01/10/2009	Financial Access 2009	CGAP
170	01/10/2009	Scenarios for Branchless Banking in 2020	Mark Pickens , David Porteous , Sarah Rotman
171	15/10/2009	CGAP Consumer Protection Policy Diagnostic Report: Malaysia	Laura Brix
172	01/12/2009	Creating Pathways for the Poorest	Mayada El-Zoghbi, Aude de Montesquiou
173	01/12/2009	Window on the Unbanked: Mobile Money in the Philippines	Mark Pickens
174	01/12/2009	Banking the Poor via G2P Payments	Mark Pickens , David Porteous , Sarah Rotman
175	01/12/2009	Branchless Banking and Consumer Protection in Brazil	Regina Penha Fadel Riolino, Denise Dias
176	01/12/2009	Due Diligence Guidelines for the Review of Microcredit Loan Portfolios	Robert Peck Christen, Mark Flaming

177	01/12/2009	Improving Effectiveness from Within: SmartAid for Microfinance Index	Mayada El-Zoghbi, Barbara Gähwiler, Alexia Latortue
178	15/12/2009	Diagnostic Report on the Legal and Regulatory Environment for Microfinance in Lebanon	CGAP
179	31/12/2009	CGAP Annual Report 2009	CGAP
180	01/01/2010	Does Microcredit Really Help Poor People?	Richard Rosenberg
181	01/01/2010	The Rise, Fall, and Recovery of the Microfinance Sector in Morocco	Xavier Reille
182	15/01/2010	CGAP-MIX 2009 Latin America and the Caribbean Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
183	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in South Africa	CGAP
184	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Russia	CGAP
185	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in the Philippines	CGAP
186	15/01/2010	CGAP Consumer Protection Policy Diagnostic Report: India	N.Srinivasan
187	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Mexico	CGAP
188	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Kenya	CGAP
189	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Indonesia	CGAP
190	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in India	CGAP
191	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Brazil	CGAP
192	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Argentina	CGAP
193	15/01/2010	Regulation of Branchless Banking in Colombia	CGAP
194	01/02/2010	Growth and Vulnerabilities in Microfinance	Greg Chen, Stephen Rasmussen, Xavier Reille
195	01/02/2010	Consumer Protection Regulation in Low-Access Environments	Laura Brix, Kate McKee
196	15/02/2010	Branchless Banking Diagnostic Template	CGAP
197	15/02/2010	Regulation of Branchless Banking in Pakistan	CGAP
198	15/02/2010	Financial Inclusion and Consumer Protection in Peru	Giovanna Prialé Reyes, Denise Dias
199	15/02/2010	CGAP-MIX 2009 Eastern Europe and Central Asia Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP
200	01/03/2010	All Eyes on Asset Quality: Microfinance Global Valuation Survey 2010	Xavier Reille, Christoph Kneiding , Daniel Rozas, Nick O'Donohoe, Frederic Rozeira de Mariz
201	01/03/2010	Apexes: An Important Source of Local Funding	Eric Duflos, Mayada El-Zoghbi
202	15/03/2010	Measuring Financial Access around the World	Jake Kendall, Nataliya Mylenko, Alejandro Ponce
203	01/04/2010	Microfinance Foreign Exchange Facilities: Performance and Prospects	David Apgar , Xavier Reille
204	15/04/2010	CGAP-MIX 2009 Sub-Saharan Africa Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
205	01/05/2010	Performance-Based Agreements	Mayada El-Zoghbi, Jasmina Glisovic

206	01/05/2010	CGAP-MIX 2009 Arab Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
207	01/07/2010	Nonbank E-Money Issuers	Michael Tarazi, Paul Breloff
208	15/07/2010	Microfinance and Mobile Banking: The Story So Far	Kabir Kumar, Claudia McKay, Sarah Rotman
209	01/08/2010	SmartAid for Microfinance Index 2011: Submission Guide	Mayada El-Zoghbi, Barbara Gähwiler
210	01/09/2010	Branchless Banking 2010: Who's Served? At What Price? What's Next?	Claudia McKay, Mark Pickens
211	01/09/2010	Financial Access 2010	CGAP
212	01/09/2010	Is There a Business Case for Small Savers?	Glenn D. Westley, Xavier Martín Palomas
213	01/09/2010	Indian Microfinance Goes Public: The SKS Initial Public Offering	Greg Chen, Stephen Rasmussen, Xavier Reille, Daniel Rozas
214	01/09/2010	Microfinance Investment Vehicles Disclosure Guidelines	CGAP
215	15/09/2010	Protecting Branchless Banking Consumers	Denise Dias, Kate McKee
216	01/10/2010	Microfinance Investors Adjust Strategy in Tougher Market Conditions	Jasmina Glisovic, Xavier Reille
217	01/10/2010	Negotiating an Equity Capital Infusion from Outside Investors	David Carpenter
218	01/10/2010	Provisions of Standard Commercial Guarantee Agreements	Sandra Rocks
219	15/10/2010	Securitization	CGAP, Grameen Foundation
220	01/11/2010	Andhra Pradesh 2010	CGAP
221	15/11/2010	Technology Program Country Note: India	CGAP
222	01/12/2010	Technology Program Country Note: Brazil	CGAP
223	31/12/2010	CGAP Annual Report 2010	CGAP
224	31/12/2010	Reflections on the Year: CGAP's Review of 2010	Tilman Ehrbeck
225	01/01/2011	Implementing the Client Protection Principles	Sarah Forster, Estelle Lahaye, Heather Clark, Antonique Koning, Kate McKee
226	01/01/2011	Is There a Business Case for Small Savers?	Glenn D. Westley, Xavier Martín Palomas
227	01/01/2011	EIB SmartAid Report 2011	CGAP
228	01/01/2011	KfW SmartAid Report 2011	CGAP
229	01/01/2011	UNCDF SmartAid Report 2011	CGAP
230	15/01/2011	Small and Medium Enterprises	Oya Pinar Ardic, Nataliya Mylenko, Valentina Saltane
231	15/01/2011	Consumer Protection Laws and Regulations in Deposit and Loan Services	Oya Pinar Ardic, Joyce A. Ibrahim, Nataliya Mylenko
232	15/01/2011	Access to Financial Services and the Financial Inclusion Agenda around the World	Oya Pinar Ardic, Maximilien Heimann, Nataliya Mylenko
233	01/02/2011	Microfinance Banana Skins 2011	CGAP
234	01/02/2011	Agent Management Toolkit	Mark Flaming, Claudia McKay, Mark Pickens
235	15/02/2011	CGAP Branchless Banking Database	CGAP

236	01/03/2011	Regulating Banking Agents	Michael Tarazi, Paul Breloff
237	15/03/2011	Technology Program Country Note: Mexico	CGAP
238	15/03/2011	CGAP-MIX 2010 Eastern Europe and Central Asia Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
239	15/03/2011	Reaching the Poorest: Lessons from the Graduation Model	Syed M. Hashemi, Aude de Montesquiou
240	01/04/2011	Cross-border Funding of Microfinance	Mayada El-Zoghbi, Barbara Gähwiler, Kate Lauer
241	15/04/2011	Technology Program Country Note: Pakistan	CGAP
242	15/04/2011	CGAP-MIX 2010 Sub-Saharan Africa Microfinance Analysis and Benchmarking Report	CGAP, MIX
243	01/05/2011	Foreign Capital Investment in Microfinance:	Xavier Reille, Sarah Forster, Daniel Rozas
244	01/05/2011	Measuring Changes in Client Lives through Microfinance	Mayada El-Zoghbi, Meritxell Martinez
245	15/05/2011	Technology Program Country Note: South Africa	CGAP
246	15/06/2011	Technology Program Country Note: Ghana	CGAP
247	15/06/2011	Technology Program Country Note: WAEMU	CGAP
248	15/07/2011	Emerging Lessons of Public Funders in Branchless Banking	Meritxell Martinez, Claudia McKay
249	01/09/2011	An Overview of the G2P Payments Sector in India	Paul Breloff , Sarah Rotman
250	01/09/2011	Too Much Microcredit? A Survey of the Evidence on Over-Indebtedness	Jessica Schicks, Richard Rosenberg
251	15/09/2011	Responsible Finance: Putting Principles to Work	Kate McKee, Estelle Lahaye, Antonique Koning
252	22/09/2011	CGAP G2P Research Project: Colombia Country Report	CGAP
253	01/10/2011	Credit Reporting at the Base of the Pyramid	CGAP
254	01/10/2011	Advancing Savings Services: Resource Guide for Funders	CGAP
255	01/10/2011	Branchless Banking in Pakistan: A Laboratory for Innovation	Chris Bold
256	01/10/2011	The Role of Funders in Responsible Finance	Antonique Koning, Kate McKee
257	15/10/2011	Global Standard-Setting Bodies and Financial Inclusion for the Poor	CGAP, Global Partnership for Financial Inclusion
258	24/10/2011	CGAP G2P Research Project: South Africa Report	CGAP
259	30/10/2011	CGAP G2P Research Project: Brazil Country Report	CGAP
260	31/10/2011	CGAP G2P Research Project: Mexico Country Report	CGAP
261	01/11/2011	Latest Findings from Randomized Evaluations of Microfinance	Jonathan Bauchet , Cristobal Marshall, Laura Starita, Jeanette Thomas, Anna Yalouris
262	01/11/2011	Incorporating Consumer Research into Consumer Protection Policy Making	Daryl Collins, Nicola Jentsch , Rafe Mazer
263	01/12/2011	Bank Agents: Risk Management, Mitigation, and Supervision	Kate Lauer, Denise Dias, Michael Tarazi
264	01/12/2011	Trends in Cross-Border Funding	Barbara Gähwiler, Alice Nègre
265	31/12/2011	CGAP Annual Report 2011	CGAP

266	01/01/2012	Information Systems Technical Guide	Lauren Braniff, Xavier Faz
267	15/02/2012	Financially Inclusive Ecosystems: The Roles of Government Today	Tilman Ehrbeck, Mark Pickens , Michael Tarazi
268	15/02/2012	Social Cash Transfers and Financial Inclusion	Chris Bold, David Porteous , Sarah Rotman
269	15/03/2012	Designing Disclosure Regimes for Responsible Financial Inclusion	Jennifer Chien
270	15/04/2012	CGAP Phase IV Mid-Term Evaluation	CGAP
271	01/05/2012	CGAP Brochure	CGAP
272	01/05/2012	Voting the Double Bottom Line	Kate McKee
273	01/05/2012	Volume Growth and Valuation Contraction	Jasmina Glisovic, Yasemin Saltuk, Frederic Rozeira de Mariz
274	01/05/2012	How Have Market Challenges Affected Microfinance Investment Funds?	Jasmina Glisovic, Louise Moretto
275	15/05/2012	Understanding the Financial Service Needs of the Poor in Mexico	Xavier Faz, Paul Breloff
276	15/05/2012	The Pursuit of Complete Financial Inclusion: The KGFS Model in India	Bindu Ananth, Greg Chen, Stephen Rasmussen
277	20/05/2012	Financial Inclusion and Stability: What Does Research Show?	Robert Cull, Asli Demirjuc-Kunt, Timothy Lyman
278	25/05/2012	Can Postal Networks Advance Financial Inclusion in the Arab World?	Mayada El-Zoghbi, Meritxell Martinez
279	01/06/2012	Financial Access 2011: An Overview of the Supply-Side Data Landscape	Oya Pinar Ardic, Greg Chen, Alexia Latortue
280	01/06/2012	Microfinance Investment in Sub-Saharan Africa	Jasmina Glisovic, Senayit Mesfin
281	18/06/2012	Interoperability and the Pathways Towards Inclusive Retail Payments in Pakistan	CGAP, Bankable Frontier Associates
282	01/07/2012	SmartAid for Microfinance Index 2013: Submission Guide	Mayada El-Zoghbi, Barbara Gähwiler
283	01/07/2012	Microfinance Banana Skins 2012	CGAP
284	01/07/2012	A New Look at Microfinance Apexes	Sarah Forster, Eric Duflos, Richard Rosenberg
285	01/07/2012	Can Digital Footprints Lead to Greater Financial Inclusion?	Kabir Kumar, Kim Muhota
286	15/07/2012	Supervising Nonbank E-Money Issuers	Kate Lauer, Michael Tarazi
287	15/07/2012	Financing Small Enterprises	Jasmina Glisovic, Meritxell Martinez
288	01/08/2012	Emerging Perspectives on Youth Savings	Tanaya Kilara, Alexia Latortue
289	10/08/2012	Financial Inclusion in China	Pete Sparreboom, Eric Duflos
290	08/10/2012	CGAP Course for Microfinance Funders Scholarship Information	CGAP
291	15/10/2012	The Jipange KuSave Experiment in Kenya	Sarah Rotman, Stephen Rasmussen, David Ferrand
292	16/10/2012	A Guide to Regulation and Supervision of Microfinance	Robert Peck Christen, Kate Lauer, Timothy Lyman, Richard Rosenberg
293	02/11/2012	Financial Inclusion - Linkages to Stability, Integrity and Protection	CGAP
294	03/12/2012	Portfolio Reviews: Resource Guide for Funders	Barbara Gähwiler, Alice Nègre
295	04/12/2012	Current Trends in Cross-Border Funding for Microfinance	Estelle Lahaye, Ralitsa Rizvanolli

296	28/12/2012	CGAP 2012 Annual Report	CGAP
297	29/01/2013	Microfinance in Myanmar: Sector Assessment	Eric Duflos, Paul Luchtenburg, Linda Ren, Li Yan Chen
298	31/01/2013	An Overview of the G2P Payments Sector in Pakistan	Sarah Rotman, Kabir Kumar, Marcia Parada
299	31/01/2013	Landscaping Report: Financial Inclusion in Russia	Timothy Lyman, Stefan Staschen, Olga Tomilova
300	13/02/2013	Incentives for the Introduction of Agents in Colombia	CGAP, Marulanda Consultores
301	12/03/2013	The Power of Social Networks to Drive Mobile Money Adoption	CGAP
302	15/03/2013	Regulatory Options to Curb Debt Stress	Gabriel Davel
303	26/03/2013	Trends in Sharia-Compliant Financial Inclusion	Mayada El-Zoghbi, Michael Tarazi
304	07/05/2013	Segmentation of Smallholder Households	Robert Peck Christen, Jamie Anderson
305	08/05/2013	Advancing Financial Inclusion through Use of Market Archetypes	Xavier Faz, Ted Moser
306	17/05/2013	CGAP Strategic Directions, 2014-2018	CGAP
307	30/05/2013	Interoperability in Electronic Payments: Lessons and Opportunities	Carol Coxe Benson, Scott Loftesness
308	03/06/2013	Where Do Impact Investing and Microfinance Meet?	Mayada El-Zoghbi, Henry Gonzalez
309	02/07/2013	MIF SmartAid Report 2013	CGAP
310	09/07/2013	Financial Access 2012	Oya Pinar Ardic, Kathryn Imboden , Alexia Latortue
311	16/07/2013	Microcredit Interest Rates and Their Determinants: 2004–2011	Richard Rosenberg, Scott Gaul, William Ford, Olga Tomilova
312	19/07/2013	Skills Development in Financial Institutions in Sub-Saharan Africa	CGAP
313	19/07/2013	UNCDF SmartAid Report 2013	CGAP
314	29/07/2013	Household Interviews in Bangladesh, 2013	Stuart Rutherford, S. K. Sinha
315	30/07/2013	A Microcredit Crisis Averted: The Case of Bangladesh	Greg Chen, Stuart Rutherford
316	06/08/2013	Implementing Consumer Protection	Denise Dias
317	06/08/2013	Lessons Learned from the Moroccan Crisis	Nadine Chehade, Alice Nègre
318	20/08/2013	Microfinance and Mobile Banking: Blurring the Lines?	Michel Hanouch, Sarah Rotman
319	22/10/2013	Facilitating Market Development to Advance Financial Inclusion	Mayada El-Zoghbi, Kate Lauer
320	05/11/2013	IFAD SmartAid Report 2013	Não Informado
321	19/11/2013	EIF SmartAid Report 2013	CGAP
322	13/12/2013	Making Recourse Work for Base-of-the-Pyramid Financial Consumers	Megan Chapman, Rafe Mazer
323	20/12/2013	Trends in International Funding for Financial Inclusion	Edlira Dashi, Estelle Lahaye, Ralitsa Rizvanolli
324	20/12/2013	Designing Customer-Centric Branchless Banking Offerings	Claudia McKay, Yanina Seltzer
325	27/12/2013	Managing Failing Deposit-Taking Institutions	Corinne Riquet, Christine Poursat

Fonte: Elaboração própria.

## Apêndice D — Lista de documentos coletados

Nº	Organização de Coleta do Dado	Título	Tipo Documento	Ano
1	ABECS	Apresentacao CMEP - Raul Francisco - Os Avanços do Mobile Payment no Brasil e sua Colaboração para a Inclusão Financeira	Apresentação	2013
2	ABECS	Apresentacao CMEP - Maarten Bron - Mobile payments	Apresentação	2012
3	ABECS	Apresentacao CMEP - Wanderley Barreto - Mobile Payments	Apresentação	2012
4	ABECS	BCB - Aldo Mendes - Apresentacao CMEP	Relatório	2013
5	ABECS	Código de Ética e Auto-regulação	Apresentação	2008
6	ABECS	Mercado de meios eletrônicos de pagamento: Evolução, Carteira de Crédito e Inadimplência	Apresentação	2013
7	ABECS	Ranking Mercado de Cartoes	Apresentação	2012
8	ABECS	Senado - Comissao cartoes	Relatório	2010
9	ABECS	TENDENCIAS - Analise economica dos beneficios advindos do uso de cartões de crédito e débito	Relatório	2011
10	BCB	Aldo Mendes Apresentacao Internews - 28Nov	Relatório	2013
11	BCB	Anais I Fórum de inclusão financeira	Relatório	2009
12	BCB	Anais II Fórum de inclusão financeira	Relatório	2010
13	BCB	Anais III Fórum de inclusão financeira	Relatório	2011
14	BCB	Apresentacao Telesintese Aldo Mendes	Relatório	2013
15	BCB	Bancarizacao - Henrique Meirelles	Relatório	2009
16	BCB	BC divulga versão final do Relatório sobre a Indústria de Cartões de Pagamentos no Brasil	Press Release	2010
17	BCB	BC prorroga prazo de pesquisa sobre cartão de crédito	Press Release	2006
18	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil	Relatório	2005
19	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2005
20	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2006
21	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2007
22	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2008
23	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2009
24	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2010
25	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2011
26	BCB	Diagnóstico do Sistema de Pagamentos de Varejo do Brasil - Adendo Estatístico	Relatório	2012

27	BCB	Diagnóstico SPB	Relatório	2005
28	BCB	Diretiva BCB Nr 1	Relatório	2006
29	BCB	II Fórum BCB - Adrian Cernev - FGV	Apresentação	2010
30	BCB	II Fórum BCB - Julie Zollmann - BFA	Apresentação	2010
31	BCB	III Fórum BCB - Anderson Brandão - MDS	Apresentação	2011
32	BCB	III Fórum BCB - Caitlin Sanford - BFA	Apresentação	2011
33	BCB	III Fórum BCB - Claudio Prado - Febraban	Apresentação	2011
34	BCB	III Fórum BCB - Kabir Kumar - CGAP	Apresentação	2011
35	BCB	III Fórum BCB - Luciana Aguiar - Plano CDE	Apresentação	2011
36	BCB	III Fórum BCB - Mardilson Queiroz - BCB	Apresentação	2011
37	BCB	III Fórum BCB - Yanina Seltzer - CGAP	Apresentação	2011
38	BCB	IV Fórum BCB - Adrian Cernev - FGV	Apresentação	2012
39	BCB	IV Fórum BCB - Eduardo Levy - Mobile payment e outros arranjos de pagamento - SindiTeleBrasil	Apresentação	2012
40	BCB	IV Fórum BCB - Maximiliano Martinhão - Mcom	Apresentação	2012
41	BCB	IV Fórum BCB - Mesa de Mobile Payment e Outros Arranjos de Pagamento	Apresentação	2012
42	BCB	IV Fórum BCB - Raul Moreira - Abecs e Febraban	Apresentação	2012
43	BCB	Lei 10214 SPB	Relatório	2001
44	BCB	Lei 4595 SFN	Relatório	1964
45	BCB	O brasileiro e sua relação com o dinheiro	Apresentação	2005
46	BCB	O brasileiro e sua relação com o dinheiro	Apresentação	2007
47	BCB	O brasileiro e sua relação com o dinheiro	Apresentação	2010
48	BCB	O novo Sistema de Pagamentos Brasileiro - Luiz Fernando Figueiredo	Relatório	2002
49	BCB	O SPB no contexto da Reestruturação do Sistema Financeiro Nacional - Luiz Fernando Figueiredo	Relatório	2002
50	BCB	O SPB Pós implantação - Luiz Fernando Figueiredo	Relatório	2002
51	BCB	Pesquisa sobre cartões de pagamento chega ao comércio	Press Release	2006
52	BCB	Plano de Ação da Parceria Nacional para Inclusão Financeira	Relatório	2012
53	BCB	Relatório de Inclusão financeira	Relatório	2010
54	BCB	Relatório de Inclusão financeira	Relatório	2011
55	BCB	Relatório sobre a indústria de cartões	Relatório	2006
56	BCB	Relatório sobre o Sistema de Pagamentos Brasileiro	Relatório	2009

57	BCB	V Fórum BCB - Marcelo Noronha - Abecs	Apresentação	2013
58	BCB	V Fórum BCB - Mardilson Queiroz - BCB	Apresentação	2013
59	BCB	V Fórum BCB - Mardilson Queiroz - Mesa 4 - BCB	Apresentação	2013
60	BCB	V Fórum BCB - Ricardo Mourao - BCB	Apresentação	2013
61	CGAP	Briefing - Mobile Phones for Microfinance	Relatório	2006
62	CGAP	Briefing - Poor People Using Mobile Financial Services: Observations on Customer Usage and Impact from M-PESA	Relatório	2009
63	CGAP	Briefing - The Role of Mobile Operators in Expanding Access to Finance	Relatório	2009
64	CGAP	Briefing - Window on the Unbanked Mobile Money in the Philippines	Relatório	2009
65	CGAP	Focus Note - Banking on Mobiles: Why, How, and for Whom	Relatório	2008
66	CGAP	Focus Note - Microfinance and Mobile Banking The Story So Far	Relatório	2010
67	CGAP	Focus Note Microfinance and Mobile Banking	Relatório	2013
68	CGAP	Mobile Phone Banking and Low Income Customers: Evidence from South Africa	Relatório	2006
69	CGAP	The Power of Social Networks to Drive Mobile Money Adoption	Relatório	2013
70	CPSS/BIS	A glossary of terms used in payments and settlement systems	Relatório	2003
71	CPSS/BIS	Innovations in retail payments	Relatório	2012
72	CPSS/BIS	Survey of developments in electronic money and internet and mobile payments	Relatório	2004
73	FEBRABAN	Apresentacao III Congresso Latino Americano de bancarização e Microfinanças - FELABAN	Apresentação	2011
74	FEBRABAN	CIAB - Cláudio Almeida Prado	Apresentação	2010
75	FEBRABAN	CIAB - Silvana Machado	Apresentação	2010
76	FEBRABAN	Pesquisa CIAB FEBRABAN 2012 - A Sociedade Conectada	Relatório	2012
77	FEBRABAN	Pesquisa Febraban Tecnologia Bancária	Relatório	2012
78	FED	Consumers and Mobile Financial Services	Relatório	2013
79	FMI	ICT, financial inclusion, and growth: Evidence from African countries	Relatório	2011
80	GSMA	CGAP - Financial Access 2009: Measuring Access to Financial Services around the World	Relatório	2009
81	GSMA	CGAP - Scenarios for Branchless Banking in 2020	Relatório	2009
82	GSMA	CGAP - The Role of Mobile Operators in Expanding Access to Finance	Relatório	2009
83	GSMA	FINMARK - Mobile Banking Technology Options	Relatório	2007
84	GSMA	FINMARK TRUST - Mobile Banking: Implementation Choices	Relatório	2007
85	GSMA	MMU Annual Report	Relatório	2011
86	GSMA	MMU Annual Report	Relatório	2012

87	GSMA	Mobile Money for the Unbanked Quarterly Report	Relatório	2009
88	GSMA	State of the Industry 2013: Mobile Financial Services for the Unbanked	Relatório	2013
89	GSMA	State of the Industry: Results from the 2011 Global Mobile Money Adoption Survey	Relatório	2011
90	GSMA	State of the Industry: Results from the 2012 Global Mobile Money Adoption Survey	Relatório	2012
91	GSMA	USAID - M-Banking: The key to building credit history for the poor	Relatório	2009
92	GSMA	VODAFONE - The Transformational Potential of M-Transactions	Relatório	2007
93	GSMA	CGAP - Banking through Networks of Retail Agents	Relatório	2008
94	IBGE	Acesso à Internet e Posse de Telefone Móvel Celular para Uso em 2011	Relatório	2013
95	IPEA	Bancos: Exclusão e Serviços. SIPS - Sistema de Percepção Social. 2011	Relatório	2011
96	ITU	Estatísticas de celulares (2000-2012)	Relatório	2014
97	MPSP	Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta	Relatório	1998
98	OI	Banco do Brasil e Cielo anunciam parceria com a Oi para operar o serviço de mobile payment	Press Release	2010
99	OI	Oi inova e lança o "Oi Carteira", primeiro cartão pré-pago no mercado que permite compras e transferências de dinheiro através do celular	Press Release	2013
100	OI	Oi lança campanha do Oi Paggo no Rio de Janeiro	Press Release	2007
101	OI	Oi LANÇA PARA O DIA DOS PAIS OFERTAS COM ATÉ 9.600 MINUTOS DE BÔNUS NO ANO EM LIGAÇÕES NOS PLANOS Oi CONTA	Press Release	2008
102	OI	Oi PAGGO AMPLIA SUA PRESENÇA NA WEB ATRAVÉS DE PARCERIA COM A BRASPAG	Press Release	2009
103	OI	Oi PAGGO É OFERECIDO EM 12 ESTADOS	Press Release	2007
104	OI	Oi PAGGO ESTRÉIA NO RIO DE JANEIRO DURANTE FASHION RIO	Press Release	2007
105	OI	Oi PAGGO LANÇA PROMOÇÃO QUE OFERECE CRÉDITO A NOVOS CLIENTES	Press Release	2007
106	OI	Oi PAGGO, O CARTÃO DE CRÉDITO VIA TELEFONE MÓVEL DA Oi, INICIA NOVA FASE DE INVESTIMENTOS EM MAIS DE VINTE MUNICÍPIOS	Press Release	2009
107	OI	PARCERIA INÉDITA ENTRE GOL E Oi VIABILIZA A COMPRA DE PASSAGENS AÉREAS UTILIZANDO A REDE DE TELEFONIA MÓVEL	Press Release	2007
108	Safaricom	M-PESA Customer and Agent Numbers	Relatório	2011
109	Safaricom	Safaricom Limited Annual Report	Relatório	2014
110	SINDITELEBRASIL	Telefonia móvel no Brasil: A mais competitiva e a mais tributada	Relatório	2013
111	Telebrasil	Livro 30 anos	Relatório	2004
112	Teleco	Domicílios Brasileiros (%) com Telefone Fixo e Celular	Relatório	2014
113	Teleco	Estatísticas Brasil	Relatório	2014
114	Teleco	Pagamentos móveis	Relatório	2014

115	Teleco	Telefonia Celular - Operadoras de Celular no Brasil	Relatório	2014
116	UNSGSA	Annual Report	Relatório	2010
117	UNSGSA	Annual Report	Relatório	2011
118	UNSGSA	Annual Report	Relatório	2012
119	UNSGSA	Annual Report	Relatório	2013
120	WEF	Amplifying the impact: Examining the Intersection of Mobile Health and Mobile Finance	Relatório	2011
121	WEF	Galvanizing Support: The Role of Government in Advancing adoption of Mobile Financial Services	Relatório	2012
122	WEF	Mobile Financial Services Development Report	Relatório	2011
123	WEF	Multiplying agriculture by the power of mobile	Relatório	2012

Fonte: Elaboração própria

Nota: O tipo de documento chamado “Relatório” também pode ser tabela estatística, relatório de pesquisa, documento oficial ou artigo.

## Apêndice E — Edições da Revista CIAB/Febraban



01-Out2005.pdf



02-Dez2005.pdf



03-Fev2006.pdf



04-Abr2006.pdf



05-Jun2006.pdf



06-Ago2006.pdf



07-Out2006.pdf



08-Dez2006.pdf



09-Fev2007.pdf



10-Abril2007.pdf



11-Jun2007.pdf



12-Ago2007.pdf



13-Out2007.pdf



14-Dez2007.pdf



15-Fev2008.pdf



16-Abr2008.pdf



17-Jun2008.pdf



18-Ago2008.pdf



19-Nov2008.pdf



20-Dez2008.pdf



21-Fev2009.pdf



22-Abr2009.pdf



23-Jun2009.pdf



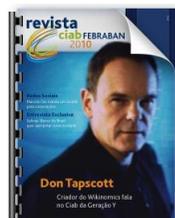
24-Ago2009.pdf



25-Out2009.pdf



26-Dez2009.pdf



27-Fev2010.pdf



28-Mai2010.pdf



29-Jun2010.pdf



30-Ago2010.pdf



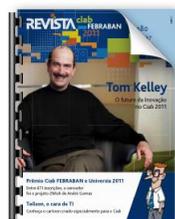
31-Nov2010.pdf



32-Fev2011.pdf



33-Mai2011.pdf



34-Jun2011.pdf



35-Ago2011.pdf



36-Out2011.pdf



37-Dez2011.pdf



38-Fev2012.pdf



39-Mai2012.pdf



40-Jun2012.pdf



41-Ago2012.pdf



42-Out2012.pdf



43-Dez2012.pdf



44-Fev2013.pdf



45-Abr2013.pdf



46-Mai2013.pdf



47-Ago2013.pdf



48-Out2013

**Apêndice F — Lista de artigos do Jornal Valor Econômico**

<b>Nº</b>	<b>Data</b>	<b>Título</b>
1	12/06/2013	Acessos múltiplos
2	17/02/2012	Acirra-se disputa no setor de cartões pelo comércio eletrônico
3	15/09/2010	Acordo entre Claro e BB converte tarifa bancária em bônus
4	28/11/2011	Adyen acirra disputa em pagamento on-line no país
5	12/06/2013	Agências passam a ser consultorias
6	22/05/2013	Analistas recomendam cautela com Cielo
7	29/10/2001	Aparelho celular vira carteira eletrônica
8	31/05/2013	Aplicativos segmentados atraem os desenvolvedores
9	05/11/2013	Banco Central define regras para cartões
10	20/05/2013	Banco Central será o supervisor das empresas de pagamentos móveis
11	17/06/2011	Banco de bolso
12	29/05/2013	Bancos apostam em estrutura própria para obter segurança
13	09/06/2010	Bancos lançam estratégias para abertura de contas
14	02/08/2010	Bandeira elo terá linha de cartões pré-pagos
15	06/11/2013	BC delega a setor de cartões decidir fim de exclusividades
16	21/05/2013	BC supervisionará pagamento eletrônico
17	21/05/2013	BC vira regulador do mercado de cartões
18	23/11/2012	Bradesco e Claro avançam em pagamentos móveis
19	29/12/2011	Bradesco e Claro criam empresa de pagamento móvel
20	26/02/2010	Brasil é destaque da MasterCard na AL
21	03/11/2011	Brasil testa 7 serviços de pagamento móvel
22	01/08/2012	Brasileiro vai comandar PayPal na América Latina
23	07/01/2013	Caixa, TIM e MasterCard anunciam parceria para pagamento via celular
24	03/01/2013	Cartão pré-pago abre espaço para avançar
25	16/04/2012	Carteira digital chega à boca do caixa
26	09/07/2012	Carteira digital é arma da Telefônica na AL
27	04/12/2009	Celular é usado como terminal de cartão de crédito
28	09/05/2011	Celular ganha espaço na carteira do cliente
29	20/04/2012	Celular processa venda com cartão
30	10/11/2010	Cielo leva maquininha a aparelhos da Apple
31	19/10/2010	Citigroup traz banco pelo celular e cartão de crédito pré-pago ao país
32	23/10/2013	Classes C e D estão na mira das teles
33	29/10/2013	Clientes já preferem os canais digitais de atendimento aos tradicionais
34	28/08/2013	Com iZettle, Santander mira microlojista
35	20/10/2011	Comércio eletrônico é nova frente de batalha para Google
36	26/09/2012	Companhias buscam alternativa para expandir pagamento móvel
37	30/04/2002	Comprando de tudo sem dinheiro na mão
38	10/09/2010	Crédito para pré-pago atrai Epay ao Brasil
39	05/03/2012	Cresce o uso de celular como carteira no mundo
40	15/09/2009	Curtas
41	18/09/2009	Curtas

42	15/07/2011	Curtas
43	12/06/2013	Depósito de cheques por celular já está em teste
44	27/05/2011	Destques
45	07/11/2013	Destques
46	09/05/2013	Destques
47	04/08/2010	Destques
48	24/04/2012	Destques
49	23/07/2013	Dilma promete acelerar acesso à internet de alta velocidade
50	29/10/2013	Dinheiro virtual
51	14/04/2011	eBay amplia fichas em loja online de bolso
52	28/05/2012	Empresas se preparam para onda de dispositivos móveis
53	30/04/2013	Facilitadores de pagamento on-line investem em dispositivos móveis
54	31/05/2013	Facilitadores disputam mercado
55	27/07/2011	Fornecedores tudo em um conquistam lojista virtual
56	13/04/2011	Freedom investe R\$ 2 mi para levar pagamento móvel à Nigéria
57	09/06/2010	Geração on-line
58	17/06/2013	Google Wallet perde dinheiro com sistema para celular
59	08/11/2012	Grupo Rocket Internet eleva investimentos no Brasil
60	25/05/2011	Inclusão financeira desafia os bancos
61	03/05/2011	Inclusão financeira, bancarização e juros
62	23/11/2012	Inclusão financeira, microfinanças e telefonia
63	30/06/2010	Indústria de TI traz soluções de mobilidade
64	18/03/2013	Inovação bancária inclui geolocalização de clientes
65	29/09/2011	Instituições testam ampliação de acesso
66	05/10/2009	Integração é chave no avanço do celular
67	14/09/2009	Investimento em novas frentes inclui iG, TV via satélite e pagamento móvel
68	08/10/2012	Investindo em inclusão financeira
69	30/10/2012	Lei do pagamento móvel vai ao Congresso
70	29/10/2013	Marco regulatório facilita investimento
71	09/02/2011	MasterCard movimenta US\$ 221 bilhões na AL
72	13/04/2011	Mobile à brasileira na Nigéria
73	09/08/2012	Mobilidade é desafio para compra on-line
74	29/10/2013	Mobilidade passa a ser a nova fronteira bancária
75	13/05/2013	Mobilidade requer novas estratégias
76	12/06/2013	Modelo dá um salto até chegar aos robôs
77	31/05/2013	MP dá novo impulso ao pagamento por celular
78	23/05/2013	Na Telefônica, médico vira vendedor
79	28/05/2010	No BC, um projeto estratégico
80	10/11/2010	No Brasil ainda se utiliza pouco o dispositivo móvel
81	21/10/2013	Novas regras para cartões destravam competição no setor
82	12/04/2013	Novo presidente da Visa ambiciona aplacar rejeição a tarifas cobradas
83	12/06/2013	Novos correntistas necessitam de cuidados especiais
84	25/06/2012	Novos serviços esbarram em regulamentação
85	25/03/2010	Oi amplia pagamentos via celular
86	14/09/2009	Oi define suas estratégias de crescimento

87	16/03/2010	Operações já podem ser realizadas pelo celular
88	03/11/2011	Operadoras reforçam proposta para clientes sem conta bancária
89	08/08/2013	Pagamento com celular diminui lucro da Cielo
90	31/10/2011	Pagamento digital fica mais seguro e acessível ao lojista
91	11/04/2012	Pagamento móvel entra na pauta do governo e do BC
92	21/12/2010	Pagamento pelo celular deve atrair público jovem
93	30/06/2010	Pagamento por celular evolui lentamente
94	20/12/2011	Pagamento por celular promete decolar
95	14/06/2010	Pagamento via celular não decola
96	20/05/2013	Para teles, MP 615 favorecerá desenvolvimento de pagamento móvel
97	16/04/2012	Parceria com varejo ganha reforço
98	09/11/2011	PayPal busca atrair pequeno varejo
99	25/10/2013	PayPal começa a atender varejo físico no Brasil
100	08/12/2010	PayPal e Vivo investem em pagamento via celular
101	08/02/2013	PayPal reforça serviços e busca dobrar de tamanho
102	30/08/2013	Portais de alimentação já conquistam investidores
103	29/09/2011	Pré-pagos, um meio de ganhar usuários
104	02/01/2013	Quando já não basta só dar o presente...
105	14/06/2010	Rede credenciada poderia chegar a 10 milhões
106	21/06/2013	Rocket Internet faz aporte na Payleven de R\$ 35 milhões
107	25/02/2013	Samsung e Visa fazem parceria na área de pagamentos móveis
108	27/08/2013	Santander e iZettle atuarão em conjunto no pagamento móvel
109	05/01/2011	Se depender do Google, carteira digital vai pagar até a conta da padaria
110	17/06/2011	Segmento aposta forte nas vantagens da mobilidade
111	29/09/2011	Setor busca modelo para a integração
112	09/08/2012	Setor prevê consolidação no país no longo prazo
113	03/11/2011	Sistema 'sem contato' suplantará chip
114	20/12/2011	Sistema ainda é pouco conhecido
115	03/04/2002	Sistema da Telesp permite transferência de dinheiro
116	21/06/2013	Sistema de pagamento móvel e a MP 615
117	18/02/2010	Smartphones impulsionam acesso a banco
118	09/06/2010	SMS vira novo cartão para saques
119	06/06/2013	Sobre a inclusão financeira
120	20/12/2011	Solução substitui voucher na hora de pagar o táxi
121	29/09/2011	Tecnologia a serviço do cliente é alvo dos bancos
122	29/09/2011	Telefone vai ser carteira eletrônica
123	29/11/2012	Telefônica avança no plano de agrupar AL
124	29/09/2011	Tendência do futuro é a migração para celulares
125	13/11/2009	Teste da mobilidade avança aos poucos
126	24/09/2013	Tombini: BC trabalha intensamente nas regras de pagamentos móveis
127	30/09/2010	Transações por meio do celular alia BB, Oi e Cielo
128	17/06/2013	Troca de dados pode ser feita pelo som
129	01/04/2013	UOL desenvolve leitor de cartões de crédito para tablets e smartphones
130	05/05/2011	Uso de internet banking avança 27%
131	28/06/2010	Usuários em geral são jovens e têm segundo grau

132	05/10/2009	Venda pela internet supera expectativas
133	01/03/2010	Visa propõe o cartão pré-pago em programa de subsídios do governo
134	30/07/2001	WAP se esforça para conquistar usuários

Fonte: Elaboração própria.

## Apêndice G — Exemplificação das regras de codificação

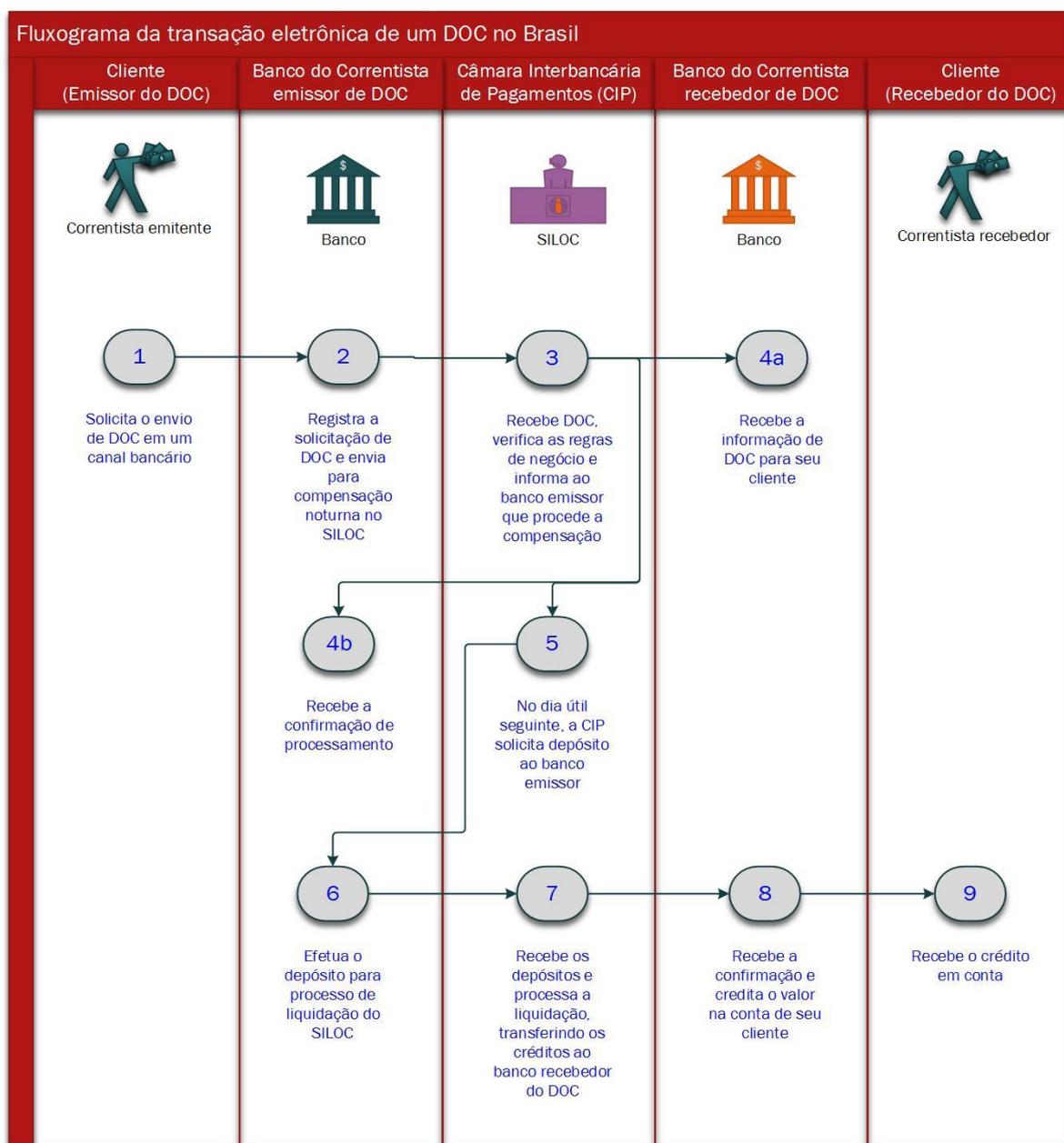
Código do 1º Ciclo	Exemplares (*)	Código do 2º Ciclo
Histórico - Apresenta os primórdios de alguma prática, ação ou conjuntura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eu estava nessa reunião de acompanhamento estratégico [sabe,] visão 10 anos, visão 5 anos ... [...] O Diretor de Planejamento Estratégico [...] fez uma apresentação onde ele mostrava lá o LTE, ele mostrava lá o 4G, ele mostrava a TV no celular, ele mostrava a internet, todos esses <i>business</i> que a Oi acabou entrando. Entrevistado L</li> <li>- Desde setembro de 2000, quando eu ingressei na Telesp Celular, eu trabalho com esse tema. Eu devo ser o cara mais antigo do Brasil que faz, estuda ou trabalha com isso; eu trabalhava em banco e eu fui contratado pela Telesp Celular para [...] implementar a primeira plataforma de pagamentos, <i>mobile payment</i>, no Brasil. Entrevistado P</li> <li>- Acho que isso começa por uma via indireta. [...] Em 2008, um projeto institucional do Banco Central, de desenvolvimento dos pagamentos aqui no Brasil, e que acabou [levando] à confecção do relatório da indústria de cartões. [...] Durante este processo deparou-se com essa nova tecnologia de pagamentos móveis. Entrevistado I</li> </ul>	Evento
Ação - Enumera iniciativas desenvolvidas pela organização ou setor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A própria indústria de cartões, antecipando-se a qualquer coisa [trabalhou a autorregulação [...], capitaneada pela Abecs: [...] uma série de princípios que norteavam a atuação de cartões, mas com base na legislação e num código de ética e de procedimentos internos a todos os associados a Abecs. Isso foi muito importante, inclusive para que o setor amadurecesse bastante, principalmente em relação a questões de direito de consumidor. Entrevistado C</li> <li>- Então, nós começamos nosso primeiro projeto [...] pioneiro na América Latina, de pagamentos com celular, em parceria com um grande banco brasileiro. [...] Naquela época, éramos grandes aventureiros, no bom sentido. Entrevistado E</li> </ul>	Identidade Coletiva
Conjuntura - Comenta sobre ambiente organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obviamente que isso [a Paggo] termina despertando interesse. [Mas] as instituições financeiras no Brasil são muito grandes; tem uma presença muito grande no nosso mercado. [...] O Brasil é um país [que] tem cinco instituições financeiras [...], com concentração grande de ativos financeiros. Então, óbvio [também] que essas experiências que foram feitas a partir de 2007 [...] ajudaram a ter todos os <i>players</i> de hoje. Entrevistado D</li> <li>- Você tira uma fotografia do mercado [...], e isso eu ouvi dos Presidentes mundiais da Visa, da Mastercard, compara com o resto mundo: a inovação aqui é muito forte, muito forte! [...] A indústria de cartões no Brasil, de acomodada, não tem nada. [...] Vai continuar crescendo muito, [ainda estamos na metade do que podemos comparado com EUA], pelo menos nos próximos dez anos. Entrevistado B</li> <li>- Eu acho que é nesse momento [em 2009] que [o setor de telefonia] começa a transitar da Abrafix, ‘da Abra não sei o quê’, [das] diferentes [denominações] que eram por tipo de serviço, e começa-se a construir a ideia de sindicato. Eu acho que teve uma discussão [...] que se sentiam sub-representados, de que o governo não tinha dimensão econômica e social das suas atividades. Entrevistado H</li> </ul>	Mobilização Coletiva
Disputa - Comenta acerca de divergência (inter)setorial ou com o governo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As telefônicas achavam que elas podiam ser banco. Ou seja, que podiam fazer a intermediação financeira, o que não é possível em qualquer mercado minimamente regulado. Entrevistado C</li> <li>- Os bancos tinham muito a postura de falar: ‘Banco é banco, telecom é telecom! Esses serviços, por mais que usem infraestrutura de telecom, é serviço bancário. Eu sou dono desse serviço. Eu opero e eu pago para vocês tarifa pelo uso da infraestrutura’. As operadoras, principalmente a Oi, dizia: ‘Não quero vender infraestrutura de telecom. Quero ser sócio nesse negócio’. Era aí que a conversa dava <i>tilt!</i> Entrevistado M</li> <li>- No mercado de telecomunicação do Brasil, as empresas brigam muito entre elas; é um dos poucos mercados aonde as quatro operadoras têm <i>market share</i> parecidas [...] todas aí brigando pela liderança de mercado. Então elas, mesmo em um assunto como esse, que [...] na verdade a briga é mais com o sistema financeiro, do que entre as operadoras, é muito difícil você conseguir fazer alguma coisa juntando as outras operadoras. Entrevistado M</li> </ul>	Mobilização coletiva

Aliança - Comenta acerca de convergência (inter)setorial ou com o governo.	- O que [a Oi Paggo] viu com os bancos? Os bancos evoluíram [...] [...] E evoluiu um ano e meio depois, no final de 2009, para uma coisa onde você todos os bancos já sabiam que isso ia ser relevante. A dúvida era quando, e em que modelo [de negócio]. [...] Eles [mostraram] uma intenção de participar de uma indústria. Entrevistado M - Hoje [2013], o diálogo com as operadoras é convergente. Um aprendizado mútuo. Algumas operadoras lançaram alguns produtos isoladamente, como foi, inclusive o caso da Paggo [2ª. Geração]. Hoje a gente vê claramente uma convergência de entendimentos, de modelo, de que soluções podem ser desenvolvidas em conjunto! Tanto que Bradesco já anunciou sua parceria com a CLARO; a Caixa Econômica Federal já lançou sua parceria com a Oi. E o Itaú já lançou inclusive uma parceria com a VIVO. Entrevistado B	Tomada de Decisão
Tecnologia - Visão sobre tecnologia de pagamentos usando celular.	- Vou começar falando do relacionamento [de serviços financeiros com] a mobilidade. Porque existe uma diferenciação muito grande entre mobilidade e tecnologia móvel. [...] Ou seja, a tecnologia móvel é um <i>asset</i> , né. Ela é uma propriedade não-dinâmica, uma propriedade estática, por incrível que pareça. Ela é um <i>hardware</i> . Ela é um <i>software</i> . Ele não tem vida própria. Entrevistado E - O banco acha que o celular seria mais um canal de distribuição, como é a internet, ATM, ou como uma agência. Acho que eles enxergam o celular mais como uma oportunidade de ser um canal de informação e venda de produtos. Entrevistado N	Tradução
	- A norma é agnóstica em relação à tecnologia e ao modelo de negócio que será usado. [...] Então, cuidando do que se achava central, quis-se ter alguma coisa [regulamentada] que permita a inovação, a criatividade, para que se tenha então aqueles princípios da própria lei satisfeitos. Entrevistado I	Tomada de Decisão
Bancarização - Menção a serviços financeiros para população de baixa renda.	- Eu era especialista em sistema financeiro lá no Banco Mundial, mas especificamente no CGAP. Fui gerente para a América Latina, morando nos EUA. Eu fazia supervisão [de sistemas financeiros] lá naquela época. A gente não falava de inclusão financeira, na época. [...] Acho que foi mais ou menos em 2007, porque foi numa época em que a gente ficava lendo aqueles artigos internacionais, coisas assim sobre sistema financeiro, ... e começaram a falar de <i>mobile</i> , não só como um canal extra ou de segurança nesse canal. Mas de um canal comercial, para cliente. Entrevistado J - Teve inclusive uma reunião do Banco Central com Febraban [em 2012], onde se disse: 'Esse modelo dos bancos não atende aquilo que o Banco Central quer. O Banco Central quer um modelo mais básico, que permita essa questão da inclusão financeira!'	Tradução Tomada de Decisão
Modelo - Menção a modelo de negócio de pagamento usando celular.	- O Quênia, com o M-Pesa, é o grande modelo que virou <i>benchmarking</i> mundial, quando você começa a falar de <i>mobile money</i> . Modelo que é <i>benchmarking</i> para o governo de muitos países, não só o brasileiro. Entrevistado L - Na verdade já se visualizava que a solução de cartões pré-pagos [ ou de crédito] já seria suficiente, integrada a dispositivos móveis. A própria regulação [da Autoridade Monetária] que já havia [atenderia]. Não havia necessidade de alguma coisa totalmente nova! Entrevistado B - O que a indústria de cartões fez inicialmente foi tentar fazer aqui aquilo que ela fez lá fora: tentar incorporar o celular a própria mecânica da indústria. Basicamente foi colocar o cartão de crédito e de débito no seu celular, que se chama de <i>wallet</i> e etc. [...]Entrevistado I	Evento Tomada de Decisão
Outro - Tópico não enquadrado nos códigos anteriores.	- Achei uma das melhores normas que já saiu do Banco Central! Entrevistado J	Tomada de Decisão

Fonte: Elaboração própria

Nota: (\*) Os trechos de texto foram encurtados para não ocupar muitas páginas.

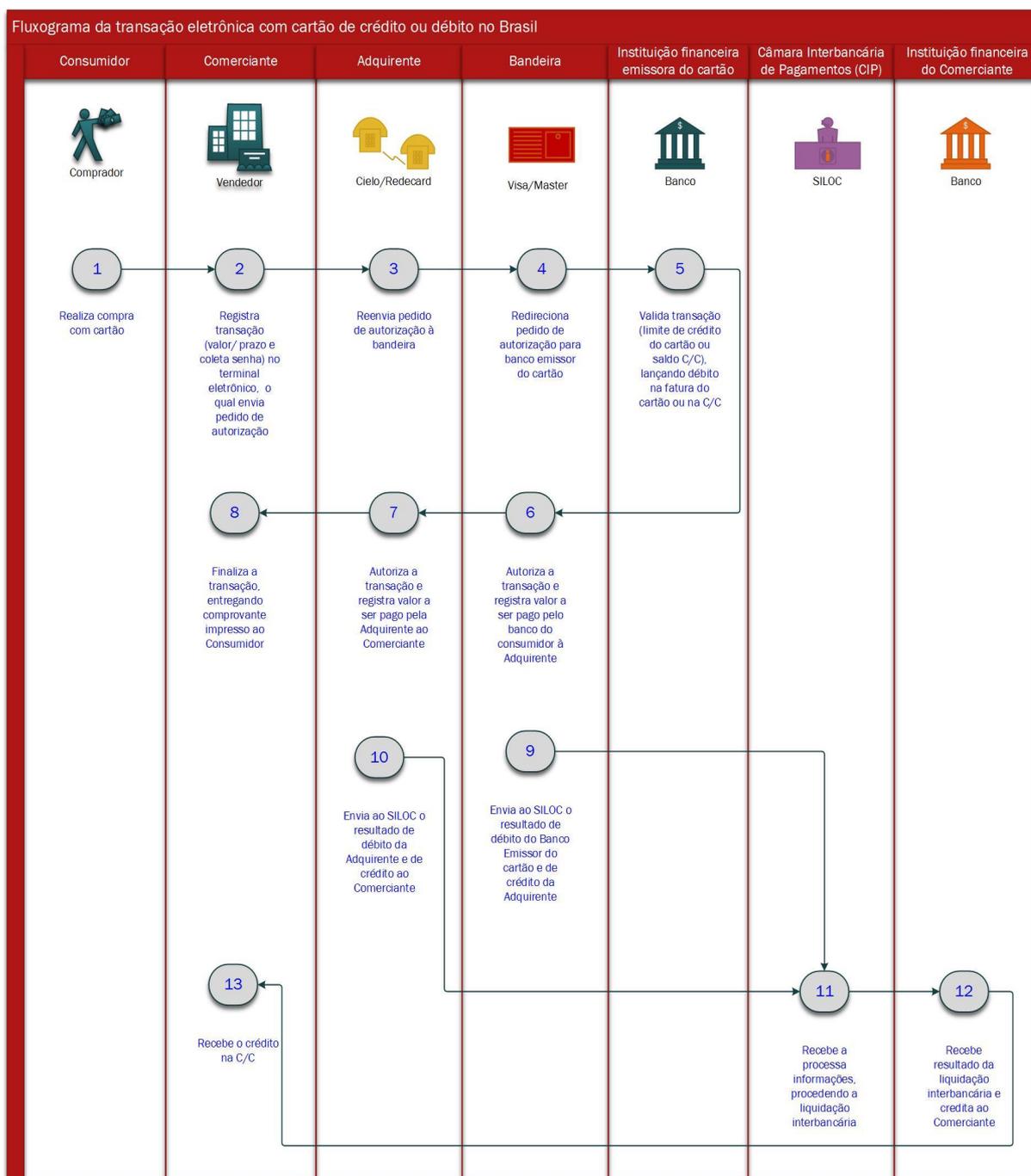
## Apêndice H – Fluxograma da transação eletrônica de um DOC



Notas: 1) Empresas citadas são mera exemplificação das existentes no mercado. 2) SILOC – Sistema de liquidação diferida das transferências interbancárias de ordens de crédito, gerenciado pela CIP, integra o Sistema de Pagamento Brasileiro; 3) C/C significa conta-corrente.

Fonte: Adaptado de CIP (2014c)

## Apêndice I – Fluxograma da transação eletrônica com cartão de crédito ou débito



Notas: 1) Empresas citadas são mera exemplificação das existentes no mercado. 2) SILOC – Sistema de liquidação diferida das transferências interbancárias de ordens de crédito, gerenciado pela CIP, integra o Sistema de Pagamento Brasileiro; 3) C/C significa conta-corrente.

Fonte: Adaptado de CIP (2014a)

### Apêndice J – Cronologia da (Oi) Paggo

Fase	N	Data	Fato	Referência
1ª. Geração	1	Início de 2005 a Fevereiro de 2006	Paggo Participações e M4U testam e aprimoram seus sistemas, com poucos usuários e comerciantes.	(TELES, 2007)
	2	junho de 2006	Ainda em projeto piloto, o serviço é lançado em Natal, RN e Uberlândia, MG. A Paggo Empreendimentos dirige o negócio.	(OI, 2007c)
	3	Março de 2007	Oi Paggo é lançado no Rio de Janeiro, com campanha de TV <sup>17</sup> , ainda a Paggo Empreendimentos S.A. à frente das operações.	(OI, 2007b)
	4	Setembro de 2007	Oi Paggo é expandido para 12 estados: RJ, MG, ES, BA, PE, CE, AL, RN, PB, MA e SE.	(OI, 2007d)
	5	Dezembro de 2007	A Oi compra a Paggo Empreendimentos S.A. e internaliza o negócio.	(OI, 2007a)
	6	Dezembro de 2007	Oi Paggo e GOL firmam parceria para compra de passagens aéreas no site da GOL, usando o celular.	(OI, 2007e)
	7	Início de 2008	Oi contrata a consultoria McKinsey para avaliar os resultados.	(NETO, F. M., 2013 anexo 2)
2ª. Geração	8	Agosto de 2008	Sr. Roberto Rittes assume como CEO da Oi Paggo.	(PAIVA; POSSETI, 2008)
	9	Março de 2009	Oi Paggo firma parceria com Braspag, empresa de processadora especializada em compras na internet (80% dos negócios), pertencente a Cielo.	(OI, 2009a)
	10	Abril de 2009	Oi Paggo estende as operações a mais 20 cidades: RJ (Niterói e São Gonçalo), MG (Belo Horizonte, Juiz de Fora e Ipatinga), BA (Salvador e Lauro de Freitas), AL (Maceió), PE (Recife, Jaboatão dos Guararapes, Olinda, Paulista e Camaragibe), CE (Fortaleza, Maracanaú e Caucaia), RN (Natal, Mossoró e Parnamirim), PB (João Pessoa e Campina Grande).	(OI, 2009b)
	11	Setembro de 2009	Oi Paggo obtém carta de doação de cerca de US\$ 150 mil para realizar projeto-piloto de pagamento de benefícios do Bolsa Família.	(BRANDÃO, 2012; GSMA, 2009a)
	12	Março de 2010	Oi Paggo acelera planos de venda e inicia concorrência no mercado para firmar parceria com algum banco.	Entrevistado D
	13	Março de 2010	Oi Paggo anuncia a preparação de mais produtos: Oi Paggo Recarga, Oi Paggo Débito, Oi Transfere Aggora e o Paggue e Fale. Porém nenhum é viabilizado no ano.	(MAHLMEISTER, 2010; NETO, F. M., 2013 anexo 2; NUNES, 2010)
	14	Julho de 2010	Oi Paggo participa do evento sobre <i>Mobile Money Summit</i> da GSMA, Rio de Janeiro e anuncia Oi Paggo Conta, para pagamento de boletos, porém não é lançado no ano.	(BAPTISTA; HEITMANN, 2010)
	15	Agosto de 2010	A Oi Paggo patrocina, com outros, o 1º. Mobile Money Brasil, organizado por Consultoria especializada (S Goldstein) e a Consultoria de políticas públicas	(GOLDSTEIN; TECHPOLIS, 2010)

<sup>17</sup> Vídeos em <https://www.youtube.com/channel/UCm1OJjPIBy2Y2FdDqgEikJg>

			(TechPolis), contratada pela GSMA.	
	16	Março de 2010	Oi Paggo visita Ministério do Desenvolvimento Social e oferece proposta de projeto piloto ao Governo Federal.	(OI PAGGO, 2010)
	17	Agosto de 2010	Ministério do Desenvolvimento Social informa a Oi Paggo que não poderá abrir projeto-piloto sem efetuar uma licitação, aberta a todas as operadoras (Projeto do Ministério é enviado ao Banco Central do Brasil, em dezembro de 2010)	(BRANDÃO, 2011; 2012)
	18	Setembro de 2010	Oi Paggo é comprada pela Cielo, com auxílio do Banco do Brasil, um dos proprietários da Cielo.	(“Detalhe”, 2010)
<b>3ª. Geração</b>	19	Abril de 2011	Sr. Massayuki Fujimoto assume como CEO da Paggo.	(ÉPOCA, 2013)
	20	Abril de 2012	Paggo lança cartão de crédito Oi <sup>18</sup> , conseguindo 250 mil novos clientes em cerca de 6 meses.	(NETO, F. M., 2013 anexo 1)
	21	Fevereiro de 2013	Morre o CEO da Paggo, Sr. Massayuki Fujimoto.	(ÉPOCA, 2013)
	22	Maior de 2013	Paggo, Oi, Banco do Brasil e Cielo lançam a Carteira Oi <sup>19</sup> , que interliga o celular a um cartão pré-pago.	(OI, 2013)
	23	Agosto de 2013	A Paggo encerra operações e é incorporada à Cielo.	(PAIVA, 2013)

Fonte: Elaboração própria.

<sup>18</sup> Vide <http://www.oi.com.br/oi/oi-pra-voce/cartao-de-credito-oi>

<sup>19</sup> Vide <http://www.oi.com.br/oi/oi-pra-voce/oi-para-comprar/oi-carteira>

**Apêndice K – Cronologia aproximada de emprego do aparelho celular para serviços financeiros no Brasil**

<b>Fase</b>	<b>N</b>	<b>Período aprox.</b>	<b>Ocorrência histórica</b>	<b>Referência</b>
<b>Pioneirismo de iniciativas</b>	1	Em 2001	Em 2001, a Telesp Celular (hoje Vivo), lançou um serviço chamado <i>Waaap Pag</i> que permitia compra de minutos via celular, com débito em conta bancária do Bradesco ou cartão de crédito Visa, sendo testado em piloto em 5 postos Shell, 2 restaurantes e na rede cinemas Cinemark para compra de bilhetes via internet.	(A, 2001; FUOCO, 2002)
	2	Entre 2001 e 2005	Os bancos investem em <i>mobile banking</i> com o protocolo Wap. Por questões de infraestrutura de telefonia e segurança eletrônica, os bancos somente disponibilizavam consulta de saldos e extratos.	(MOHERDAUI; SIMÕES, 2004; PEREIRA, 2003)
	5	Abril de 2006	Banco do Brasil anuncia <i>mobile banking</i> via celular com GPRS. Em outubro de 2006 já alcançava 240 mil usuários.	(FEBRABAN, 2008) (FEBRABAN, 2006)
	6	Abril de 2006	Banco do Brasil inicia cadastramento do número de celular para envio de mensagens de SMS, logo depois de compras com cartões de crédito.	(FEBRABAN, 2008)
	3	Junho de 2006	A Oi Paggo 1ª. Geração lança projeto piloto, em Natal, RN e Uberlândia, MG.	(OI, 2007c)
	4	Março de 2007	A Oi Paggo 1ª. Geração é lançada no Rio de Janeiro, com campanha de TV.	(OI, 2007b)
	7	Agosto de 2008	A Oi Paggo 2ª. Geração começa a operar, como CEO, Roberto Rittes.	
	8	Setembro de 2008	Solução Mobile Pay da Visa é testada com Banco do Brasil, permitindo que uma transação iniciada em outro canal possa ser confirmada por celular cadastrado junto ao banco, com uso de SMS.	(COTIAS, 2010c)
<b>Afluência de iniciativas</b>	9	Abril de 2009	Oi Paggo relança seu produto, estendendo as operações a mais 20 cidades.	(OI, 2009b)
	10	Julho de 2009	Surgem cartões de crédito co-branded entre bancos e operadoras de telefonia. A Vivo e a Itaucard anunciam o lançamento de cartão de crédito <i>co-branded</i> . Em seguida, anunciaram que já permitiam iniciar uma compra digitando o número do celular num terminal POS, receber um senha por SMS e digitá-la no terminal, desde que o cartão de crédito já tivesse sido associado ao celular.	(MAHLMEISTER, 2009)
	11	Agosto de 2009	Primeira iniciativa de NFC entre bandeira e bancos. A Visa, em parceria com Banco do Brasil, Bradesco, Visanet e Claro lançou piloto de NFC, com um aparelho da Nokia. Leitores de cartão de crédito usando a tecnologia NFC, a Visa PayWave., permitiam pagamentos aproximando o celular de um sensor.	(MAHLMEISTER, 2009)
	12	Setembro de 2009	Oi Paggo obtém carta de doação de cerca de US\$ 150 mil para realizar projeto-piloto de pagamento de benefícios do Bolsa Família.	(BRANDÃO, 2012; GSMA, 2009a)
	13	Março de 2010	Oi Paggo anuncia a preparação de mais produtos: Oi Paggo Recarga, Oi Paggo Débito, Oi Transfere Aggora e o Paggue e Fale. Porém nenhum é viabilizado no ano.	(MAHLMEISTER, 2010; NETO, F. M., 2013 anexo 2; NUNES, 2010)
	14	Julho de 2010	Oi Paggo participa do evento sobre <i>Mobile Money Summit</i> da GSMA, Rio de Janeiro e anuncia Oi Paggo Conta, para pagamento de boletos, porém não é lançado no ano.	(BAPTISTA; HEITMANN, 2010)

Fase	N	Período aprox.	Ocorrência histórica	Referência
	15	Fevereiro de 2010	Mastercard lança sua tecnologia NFC, PayPass.	(COTIAS, 2010a)
	16	Junho de 2010	Solução Mobile Pay da Visa é testada pela Cielo. A solução Mobile Pay, desenvolvida pela Visa, permitia pagamentos remotos através do celular, desde que o celular tenha sido cadastrado no banco emissor; a operação feita na loja é confirmada via SMS da operadora.	(CEZAR, 2010)
	17	2º semestre de 2010	Vivo, Itaucard e Redecard fazem piloto de pagamento com celular uso de celulares da Vivo. O usuário precisa cadastrar previamente o número do celular no banco emissor do seu cartão e a operação feita na loja é confirmada via SMS da operadora.	(CEZAR, 2010)
	18	Junho de 2010	Banco do Brasil anuncia o “Saque Sem”, em que o cliente podia fazer saques em ATM sem precisar do cartão, bastando ligar para o banco e pedir uma senha especial por SMS, desde que o celular já tivesse sido cadastrado no banco para essa operação.	(MR, 2010)
	19	Setembro de 2010	Planos de fidelidade entre bancos e operadoras retornam tarifas e prêmios de seguro de vida em minutos num celular pré-pago. Bradesco, Itaú e Banco do Brasil anunciam oferta de serviços financeiros associados a um plano de fidelidade, no qual devolviam valor da tarifa paga por conta bancária (ou por prêmio de seguro de vida) em minutos no celular do cliente.	(ALM, 2010; BRANDÃO, 2011).
	20	Setembro de 2010	Cielo e Banco do Brasil compram metade da Oi Paggo 2a. Geração.	(DRSKA, 2010)
	20	Novembro de 2010	Aplicativo de Iphone de captura de transações com cartão. A Cielo anunciou um aplicativo para o <i>smartphone Iphone</i> , capaz de capturar transações de cartão de crédito, similarmente a seus terminais, embora fosse necessário digitar o número do cartão ao invés de ler a tarja magnética ou chip do cartão.	(COTIAS, 2010b);
	21	Dezembro de 2010	PayPal e Vivo anunciam parceria em pagamento com celular. No decorrer do primeiro semestre de 2011, os 58,4 milhões de clientes da Vivo poderão abrir contas no PayPal diretamente pelo celular, cadastrar seus cartões de crédito e fazer compras trocando mensagens de texto SMS.	(BRAUN, 2010)
	22	Março de 2011	Redecard testa a tecnologia NFC da Visa.	(CB, 2011)
	23	Abril de 2011	A nova Paggo começa a operar, com o CEO Massayuki Fujimoto.	(ÉPOCA, 2013)
	24	Abril de 2012	Paggo lança cartão de crédito Oi, conseguindo 250 mil novos clientes em cerca de 6 meses. Vide <a href="http://www.oi.com.br/oi/oi-para-voce/cartao-de-credito-oi">http://www.oi.com.br/oi/oi-para-voce/cartao-de-credito-oi</a>	(NETO, F. M., 2013 anexo 1)
	25	Julho de 2012	Banco do Brasil lança serviços de mobile banking usando SMS reverso. Solicitar informações, recarregar o celular, obter crédito ou mesmo sacar dinheiro sem o uso de cartão, o "saque sem", encaminhando um SMS e recebendo um código o saque em um caixa eletrônico. O cliente envia uma mensagem para um número de telefone com o código SS para saque, RR para recarga ou SC para saldo.	(ZAPAROLLI, 2013b)
	26	Agosto de 2012	Vivo e Pay-Pal anunciam recarga de minutos e transferências monetárias a partir do celular compra usando	(BOUÇAS; CORTEZ;

Fase	N	Período aprox.	Ocorrência histórica	Referência
			tecnologia USSD. O cliente da Vivo que tem conta no PayPal faz um cadastro no site da operadora. Na hora da compra, digita o número "*777#" no celular para escolher se fará recarga ou transferências. E, então, digita o valor, que é debitado no cartão de crédito cadastrado na conta do PayPal.	BRIGATTO, 2012)
	27	Setembro de 2012	Mobile POS da Payeven é lançado. A Payeven atua em compras com cartões de crédito das bandeiras American Express, Dinners Club, Elo, Mastercard e Visa usando smartphones e tablets. Usa leitor de cartões, acoplado ao dispositivo móvel, com aplicativos para iPhone, iPad e iPod Touch, da Apple, ou para aparelhos Android, do Google.	(BOUÇAS, 2012)
Emergência de iniciativas	28	Dezembro de 2012	Bradesco e Claro lançam Meu Dinheiro Claro.	(FOLEGO, 2011; MARQUES, 2012)
	29	Dezembro de 2012	Caixa Econômica Federal, Mastercard e Redecard e Vivo anunciam piloto de pagamento com celular em parceria com a ONG Banco Palmas, em Fortaleza, CE.	(DINIZ; CERNEV, 2014; DINIZ; CERNEV; ALBUQUERQUE, 2013)
	30	Janeiro de 2013	A Caixa Econômica Federal, a operadora de telefonia TIM e a bandeira de cartões MasterCard anunciaram o lançamento de um cartão pré-pago, que vai usar tecnologia de <i>mobile payment</i> . (TIM MONEY MASTERCARD CAIXA)	(MARQUES, 2013a)
	31	Abril de 2013	Mobile POS do UOL é lançado. UOL anuncia o desenvolvimento de leitor de cartões crédito para tablets e smartphones, que com um aplicativo elimina a necessidade de terminais de captura de transações com cartões.	(BOUÇAS, 2013)
	32	Abril de 2013	Vivo e Mastercard lança o Zumm, que utiliza tecnologia USSD, para transferências monetárias. A MFS, joint-venture entre Vivo e Mastercard que escolheu a tecnologia USSD,	(FUNKE, 2013a; MADUREIRA, 2013)
	33	Maio de 2013	Oi, Banco do Brasil e Cielo, via Paggo, lançam a Carteira Oi, que interliga o celular a um cartão pré-pago.	(FUNKE, 2013b)
	34	Junho de 2013	Bradesco anuncia testes com a o depósito de cheques usando o celular, bastando com uma aplicativo de <i>smartphone</i> retirar uma foto do cheque e informar o valor.	(ZAPAROLLI, 2013a)
	35	Agosto de 2013	A Paggo encerra operações e é incorporada à Cielo.	(PAIVA, 2013)
	36	Agosto de 2013	Mobile POS da iZettle é lançado. Semelhante aos outros. Usa leitor de cartões, com aplicativos para dispositivos móveis, capturando transações com cartão.	(MARQUES, 2013c)
37	Outubro de 2013	Em parceria joint-venture, Claro e Bradesco lançam o produto até o segundo trimestre de 2013. O cartão será vinculado a uma conta de celular da Claro (que pode ser pré ou pós-paga) e poderá ser carregado em agências do banco e lojas da operadora.	(MARQUES, 2013b)	

Fonte: Elaboração própria em consulta ao Jornal Valor Econômico e fontes bibliográficas supramencionadas.

Nota: O período corresponde à menção no Jornal Valor Econômico ou fontes, devendo ser tomado como um registro aproximado dos fatos.

**Apêndice L — Ações do Plano para Fortalecimento do Ambiente Institucional**

<b>Ação</b>	<b>Entidades Coordenadoras</b>	<b>Finalidade</b>
Aprimorar o arcabouço regulatório do microcrédito e das instituições especializadas em microfinanças, para o adequado suporte a microempreendedores, bem como a micro e pequenas empresas	BCB, MF e MJ	Contribuir para a expansão do microcrédito produtivo no Brasil e para o fortalecimento do papel das instituições especializadas em microfinanças na inclusão financeira de empreendedores, micro e pequenas empresas.
Fomentar a diversificação e a melhoria dos serviços financeiros, tornando-os mais adequados às necessidades da população	BCB, MF, Previc e Susep	Contribuir para que a população brasileira, em especial a parcela de menor renda, tenha crescente acesso a serviços financeiros adequados a suas necessidades, inclusive a instrumentos de poupança, seguros e previdência.
Definir marco legal e regulatório sobre <i>mobile payment</i>	BCB e MC	Possibilitar a prestação de serviços de pagamentos por intermédio de celular e outros dispositivos vinculados à rede de telefonia móvel, em ambiente de concorrência entre os provedores, e que assegure a confiança do consumidor e a eficiência na prestação dos serviços.
Fortalecer a rede de canais de atendimento à população	BCB, MF	Solucionar entraves para disseminação equilibrada de canais de acesso a serviços financeiros, aprimorando a capilaridade do SFN.
Contribuir para a promoção da educação financeira	BCB, Previc, CVM, Susep, MJ/DPDC, MDS, Sebrae	Em linha com a ENEF, oferecer à população melhores condições para tomada de decisões no relacionamento com as instituições do SFN.
Intensificar a divulgação dos direitos do consumidor de serviços financeiros e dos caminhos para solução de conflitos	BCB, Previc, CVM, Susep, MPF, MJ/DPDC	Facilitar ao consumidor de serviços financeiros o conhecimento de seus direitos e dos procedimentos para solução de eventuais conflitos, aumentando a segurança em relação à utilização de serviços financeiros.
Aprimorar a metodologia utilizada no estudo da inclusão financeira e incorporar indicadores de qualidade	BCB, Previc, Susep	Fortalecer a metodologia de diagnóstico e acompanhamento da realidade brasileira em relação à inclusão financeira, tornando-o mais completo, de forma a oferecer melhor subsídio à estruturação de ações para sua promoção.
Realizar pesquisas sobre o comportamento e as percepções da população em relação à utilização de serviços financeiros	BCB, Previc, CVM, Susep, IBGE, SAE, MDS	Aprofundar o conhecimento sobre o acesso e uso de serviços financeiros, os entraves ao processo de inclusão, e a qualidade dos serviços prestados com base em informações dos usuários.

Fonte: BCB (2012)

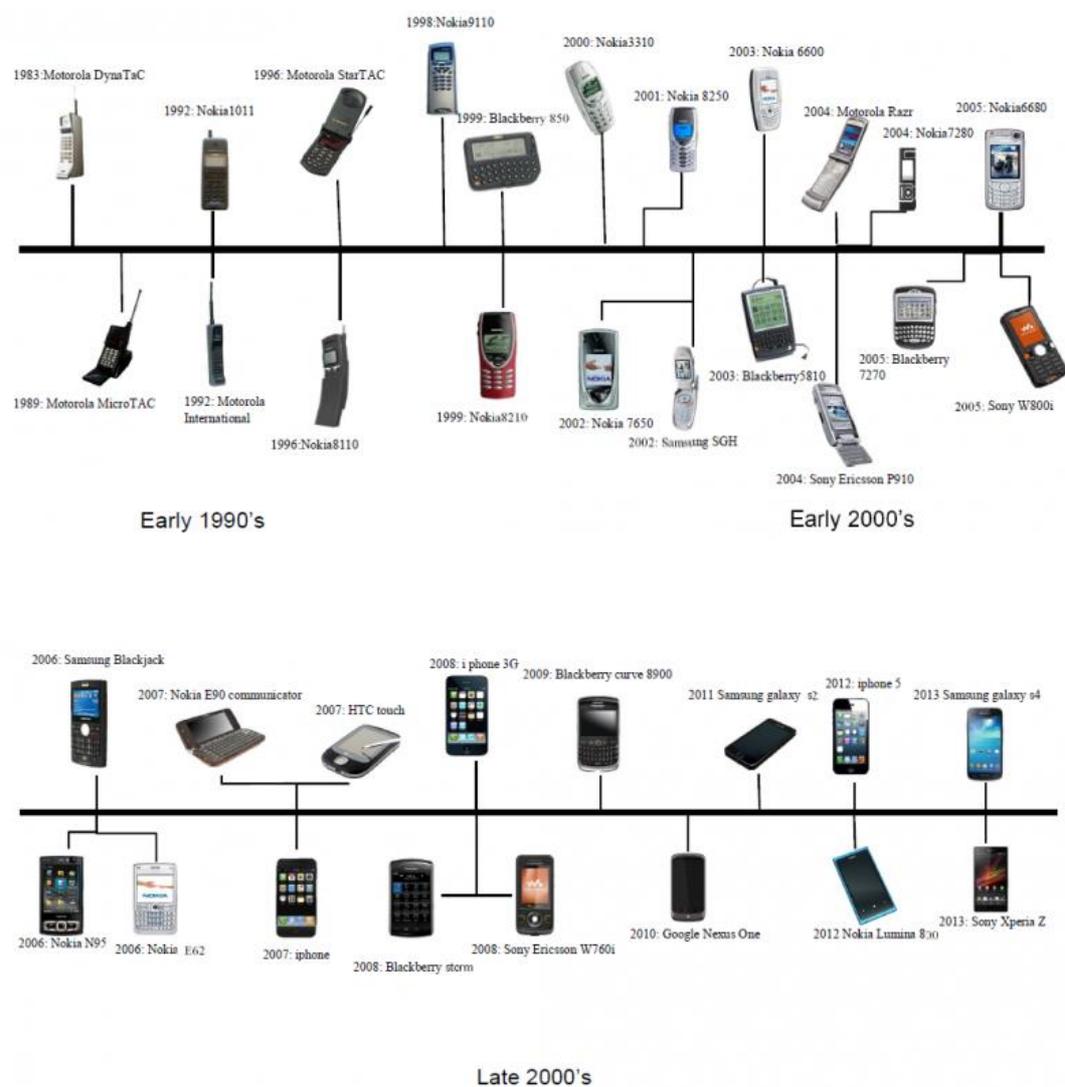




Acontecimento	Fase de Pioneirismo								Fase de Afluência				Fase de Emergência
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Edição da Lei 12.865 sobre arranjos de pagamento													
Vivo e Mastercard lançam "Zuum"													
Anúncio do Tim Money Mastercard Caixa													
V Fórum BCB de Inclusão Financeira													
Edição da Medida Provisória de Arranjos de Pagamentos													
BCB edita normas sobre arranjos de pagamento													

Fonte: Elaboração própria.

## Anexo A — A Evolução dos celulares



Fonte: Saini (2013)

Anexo B — Iniciativas pioneiras de *Mobile Payment* no mundoTable 3: Mobile payment systems<sup>1</sup>

SUPPLIER	TYPE OF TRANSACTION
<b>Banko.max</b> (Austria)	Virtual POS
Bibit (Holland, international)	M-commerce (WAP-enabled)
Cellonet (Sweden, Netherlands)	Parking
<b>Cingular DirectBill</b> (USA)	Virtual POS
<b>EMT</b> (Estonia)	Parking
<b>GiSM o</b> (Sweden, UK, Germany)	Virtual POS
Metax (Denmark)	Real POS (gas stations)
Mint (Sweden)	Real POS
<b>NTT DoCoMo</b> (Japan)	M-commerce (subscription)
<b>Omnitel Onphone</b> (Italy)	Virtual POS
<b>Orange Mobile Payment</b> (Denmark)	Purchase of mobile air time
<b>Oskar</b> (Check Republic)	Payment for prepaid and invoice
<b>Paielement CB sur mobile</b> (France)	Mail order and virtual POS
Paybox (Germany, international)	Real and virtual POS
PayDirect (USA)	Virtual POS, P2P
Payitmobile (Germany)	Virtual POS
Payline (France)	Virtual POS
PayPal (USA)	Virtual POS, P2P
Phonepaid (UK)	Virtual POS, P2P
<b>Sonera Mobile Pay</b> (Finland, Sweden)	Real POS (including vending machines)
StreetCash (Germany)	Real and virtual POS
<b>Telenor Mobil</b> (Norway)	Tickets
<b>Telia Payit</b> (Sweden)	Virtual POS
VisaMóvil (Spain)	Real and virtual POS
<b>Swisscom Sicab</b> (Switzerland)	Virtual POS
<b>Waaap Pag</b> (Brasil)	Real POS, top-up prepaid

In **bold**: mobile operators are participating

<sup>1</sup> A more detailed description of these schemes can be found in the ePSO inventory. Other projects that have been announced or are tested in pilots: EMPS (Sweden, Finland), iCash (Sweden), Genion M-payment (Germany), Movilpago (Spain) and mobilpay (Germany).

Fonte: Krueger (2001)