REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

APLICAÇÃO DA ANÁLISE PESTEL EM BANCOS QUE ATENDEM INVESTIDORES: ESTRATÉGIAS PARA EFICIÊNCIA, GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE

APPLICATION OF PESTEL ANALYSIS IN BANKS SERVING INVESTORS: STRATEGIES FOR EFFICIENCY, GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY

APLICACIÓN DEL ANÁLISIS PESTEL EN BANCOS QUE ATIENDEN A INVERSORES: ESTRATEGIAS PARA LA EFICIENCIA, LA GOBERNANZA Y LA SOSTENIBILIDAD

Zaira Bertolo Teles[1]

e6117006
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i11.7006

PUBLICADO: 11/2025

RESUMO

A análise do macroambiente organizacional é um instrumento essencial para o desenvolvimento de estratégias competitivas no setor financeiro. A Análise PESTEL, que abrange fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, permite a avaliação de forças externas que moldam a eficiência e a sustentabilidade das instituições bancárias. Este estudo examina a aplicação da Análise PESTEL em bancos que atendem investidores, identificando as interações entre variáveis macroambientais e decisões estratégicas que influenciam o desempenho institucional. É um estudo qualitativo e descritivo com abordagem documental, baseado em publicações científicas e relatórios institucionais produzidos entre 2010 e 2025. O *corpus* foi organizado por meio de procedimentos de análise de conteúdo, considerando os eixos de governança, inovação, sustentabilidade e regulação financeira. Os resultados indicam que o uso da Análise PESTEL aprimora a capacidade das instituições de antecipar riscos, diversificar portfólios de investimentos e reforçar práticas de governança baseadas em dados. O estudo também discute aplicações práticas da Análise PESTEL em bancos que atuam na União Europeia e na América Latina, destacando como dimensões políticas, econômicas e tecnológicas afetam decisões de investimento e governança. A análise demonstra que o PESTEL transcende uma função descritiva ao operar como um método estratégico para interpretar o ambiente organizacional, permitindo que instituições financeiras alinhem objetivos econômicos, sociais e ambientais em um contexto de crescente complexidade global.

PALAVRAS-CHAVE: Análise PESTEL. Governança bancária. Sustentabilidade financeira. Estratégia organizacional. Setor financeiro internacional.

ABSTRACT

The analysis of the organizational macroenvironment is an essential instrument for the formulation of competitive strategies in the financial sector. The PESTEL Analysis, which covers political, economic, social, technological, environmental and legal factors, allows the assessment of external forces that influence the efficiency and sustainability of banking institutions. This study aims to examine the application of PESTEL Analysis in banks that serve investors, identifying the interrelationships between macro-environmental variables and strategic decisions that affect institutional performance. This is a qualitative and descriptive research, of a documentary nature, based on the analysis of scientific articles, institutional reports and government publications produced between 2010 and 2025. The corpus was organized according to content analysis procedures, considering the axes of governance, innovation, sustainability and financial regulation. The results indicate that the application of the PESTEL Analysis expands the ability of institutions

[1] Formação em Business Administration pela University of Central Florida (UCF). Especialização em Integrated Business, com certificação em Estudos Gerais e Business Operations Support and Assistant Services pelo Valencia College.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

to anticipate risks, diversify investments and strengthen data-driven governance practices. The study also presents applications of the PESTEL Analysis in banks in the European Union and Latin America, highlighting how political, economic and technological factors influence investment and governance decisions. It is concluded that the PESTEL Analysis goes beyond a descriptive function by constituting itself as a strategic methodology to interpret the organizational environment, enabling financial institutions to align economic, social and environmental objectives in a scenario of increasing global complexity.

***KEYWORDS**: PESTEL. Analysis. Banking governance. Financial sustainability. Organizational strategy. International financial sector.*

RESUMEN
El análisis del macroentorno organizacional es una herramienta esencial para la formulación de estrategias competitivas en el sector financiero. El Análisis PESTEL, que abarca los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, permite comprender las fuerzas externas que influyen en la eficiencia y sostenibilidad de las instituciones bancarias. Este estudio tiene como objetivo analizar la aplicación del Análisis PESTEL en bancos que atienden a inversionistas, identificando las interrelaciones entre las variables macroambientales y las decisiones estratégicas que impactan el desempeño institucional. Se trata de una investigación cualitativa y descriptiva de carácter documental, basada en el análisis de publicaciones científicas e informes institucionales producidos entre 2010 y 2025. El corpus se organizó según técnicas de análisis de contenido, considerando los ejes de gobernanza, innovación, sostenibilidad y regulación financiera. Los resultados indican que la aplicación del Análisis PESTEL mejora la capacidad de las instituciones para anticipar riesgos, diversificar inversiones y fortalecer las prácticas de gobernanza basadas en datos. El estudio también presenta aplicaciones prácticas del Análisis PESTEL en bancos de la Unión Europea y América Latina, destacando cómo los factores políticos, económicos y tecnológicos influyen en las decisiones de inversión y gobernanza. Se concluye que el Análisis PESTEL trasciende su función descriptiva al configurarse como una metodología estratégica para interpretar el entorno organizacional, permitiendo a las instituciones financieras alinear sus objetivos económicos, sociales y ambientales dentro de un contexto de creciente complejidad global.

***PALABRAS CLAVE:** Análisis PESTEL. Gobernanza bancaria. Sostenibilidad financiera. Estrategia organizacional. Sector financiero internacional.*

1. INTRODUÇÃO

A análise do macroambiente organizacional tornou-se um elemento central na formulação de estratégias competitivas dentro do setor financeiro contemporâneo. Entre as ferramentas disponíveis para avaliação ambiental, a Análise PESTEL, que considera fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, destaca-se como um método que apoia a interpretação de forças externas que moldam o desempenho e a sustentabilidade de longo prazo das instituições bancárias. Aguilar (1967) afirma que a observação sistemática do ambiente externo é uma etapa decisiva da inteligência organizacional, contribuindo para a antecipação de riscos e oportunidades. No caso dos bancos que atendem investidores, essa perspectiva ganha relevância porque essas instituições operam sob estruturas regulatórias dinâmicas, flutuações econômicas e crescentes demandas globais por transparência.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

A globalização financeira e a digitalização dos serviços bancários intensificaram a dependência das instituições em relação a variáveis macroambientais inter-relacionadas. Johnson, Scholes e Whittington (2017) enfatizam que a adaptabilidade das organizações em contextos incertos depende de uma interpretação estratégica das transformações políticas e econômicas, que influenciam fluxos de capital e decisões de investimento. Sob essa ótica, a Análise PESTEL apoia a identificação de padrões estruturais e situacionais que influenciam o posicionamento institucional, oferecendo uma base para o desenvolvimento de modelos de gestão orientados para a resiliência e sustentabilidade.

No campo econômico, a volatilidade do mercado e a instabilidade monetária exigem que as instituições adotem mecanismos de previsão e práticas de gestão de risco mais sofisticados. Grant (2016) destaca que a análise ambiental deve ser integrada ao planejamento estratégico contínuo, alinhando as condições externas com as capacidades internas das organizações. A aplicação da Análise PESTEL amplia as noções tradicionais de competitividade ao incorporar dimensões sociais e tecnológicas em considerações regulatórias e ambientais. Para instituições focadas em atender investidores, essa integração apoia a avaliação do potencial de inovação, diversificação de produtos e alinhamento com políticas de investimento sustentável consistentes com os princípios de governança e responsabilidade corporativa.

Do ponto de vista regulatório, organizações internacionais como o Banco Mundial (2024) e o Comitê de Supervisão Bancária de Basileia (BCBS, 2017) ressaltam a importância de padrões de conformidade e práticas de governança que preservem a estabilidade e a integridade do sistema financeiro global. Essas diretrizes reforçam a necessidade de as instituições financeiras monitorarem fatores políticos e legais que influenciam a gestão de riscos, a solvência e a reputação institucional. Cintra e Gomes (2012) argumentam que a regulação financeira contemporânea visa conciliar eficiência de mercado com segurança sistêmica, exigindo modelos analíticos capazes de antecipar como variáveis externas afetam a liquidez e o desempenho geral.

A aplicação da Análise PESTEL no setor bancário possibilita entender como as condições externas influenciam decisões estratégicas e o comportamento dos investidores. Além de identificar ameaças e oportunidades, o modelo contribui para o fortalecimento das estruturas de governança e o desenvolvimento de políticas institucionais sustentáveis alinhadas aos objetivos econômicos e ambientais propostos pela Agenda 2030 das Nações Unidas. Portanto, o PESTEL se consolida como uma metodologia de diagnóstico e adaptação que apoia a tomada de decisões e fortalece a capacidade das instituições financeiras de responder a contextos incertos.

Este artigo examina a aplicação da Análise PESTEL em bancos que atendem investidores, identificando as interações entre fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais que afetam a eficiência institucional e a sustentabilidade nos ambientes

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

financeiros globais. Busca esclarecer como a Análise PESTEL pode informar decisões estratégicas relacionadas à mitigação de riscos, inovação e reforço das práticas de governança.

Metodologicamente, trata-se de um estudo qualitativo e descritivo com abordagem documental, baseado em artigos científicos, relatórios institucionais e publicações governamentais produzidas entre 2010 e 2025. O estudo é estruturado em quatro seções: uma Introdução que descreve o contexto e a lógica da pesquisa; um Arcabouço Teórico que discute os fundamentos e aplicações da Análise PESTEL no setor financeiro; uma seção de Metodologia e Discussão que descreve os procedimentos adotados e os resultados obtidos; e Considerações, que resumem as conclusões e indicam perspectivas para investigações futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O arcabouço teórico estabelece as bases conceituais, metodológicas e institucionais que apoiam a aplicação da Análise PESTEL no contexto de instituições bancárias orientadas ao investidor. Essa estrutura analítica examina como as dimensões políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e jurídicas interagem no planejamento estratégico, avaliação de riscos e na busca pela sustentabilidade financeira. A integração desses elementos permite uma compreensão ampla das forças externas que influenciam o desempenho e o posicionamento competitivo das instituições financeiras que atuam nos mercados globais.

Estudos recentes indicam que o ambiente de investimento contemporâneo é marcado por uma complexidade e volatilidade crescentes. Nessas condições, as instituições financeiras exigem modelos analíticos capazes de identificar fatores estruturais e situacionais que influenciam operações e decisões de investimento. Johnson *et al.,* (2017) argumentam que o modelo PESTEL funciona como um instrumento diagnóstico estratégico que aprimora a capacidade institucional de antecipar mudanças macroambientais e ajustar as políticas corporativas de acordo. No setor bancário, essa abordagem apoia uma interpretação abrangente de riscos políticos, condições econômicas, expectativas sociais, avanços tecnológicos, diretrizes ambientais e estruturas regulatórias, todos os quais moldam práticas de gestão financeira e o comportamento dos investidores.

A Análise PESTEL tornou-se, portanto, uma referência central para entender a dinâmica que governa bancos que operam com perfis de investimento diversificados, especialmente em economias interconectadas influenciadas por variações nas agendas regulatórias e movimentos de mercado. Essa perspectiva multidimensional orienta a investigação presente e será examinada por três eixos complementares: o ambiente político e econômico; o ambiente tecnológico, social e ambiental; e o ambiente legal e regulatório.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

2.1. Ambiente político e econômico

O ambiente político e econômico forma o primeiro eixo da Análise PESTEL e abrange os fatores que moldam a estabilidade institucional e a previsibilidade das políticas públicas que influenciam o sistema financeiro. Cintra e Gomes (2012) observam que a regulação bancária opera como um mecanismo para equilibrar a segurança operacional e a expansão do crédito, e sua eficácia é condicionada por diretrizes macroeconômicas e pela estrutura do Estado. A interação entre política monetária, práticas de governança e controle da inflação determina a confiança dos investidores e a liquidez disponível nos mercados internacionais.

O Banco Mundial (2024) destaca que modificações nas políticas fiscais e climáticas alteram os fluxos de capital e as percepções de risco sistêmico. O “Relatório de Desenvolvimento Mundial 2024: Adaptando as Finanças às Mudanças Climáticas” indica que a estabilidade econômica e a transparência institucional constituem condições essenciais para atrair investimentos sustentáveis. Sob essa perspectiva, o comportamento dos bancos que servem investidores depende de sua capacidade de interpretar cenários macroeconômicos complexos e ajustar portfólios e políticas de crédito em resposta a movimentos de taxa de juros, dinâmicas cambiais e desenvolvimentos geopolíticos.

A integração de variáveis políticas e econômicas também influencia decisões estratégicas relacionadas à internacionalização e políticas de mitigação de riscos. Em economias emergentes, a volatilidade institucional e as flutuações no produto interno bruto intensificam a necessidade de modelos analíticos capazes de relacionar a política econômica ao desempenho financeiro. Johnson *et al.,* (2017) argumentam que a Análise PESTEL apoia o desenvolvimento de mecanismos de resiliência que permitam aos bancos responderem a crises externas e estruturar estratégias de crescimento alinhadas às condições regulatórias e fiscais vigentes.

O ambiente político e econômico, portanto, forma a base da confiança institucional e da estabilidade das operações bancárias. Essas dimensões influenciam a atratividade dos investimentos e a composição das carteiras financeiras, estabelecendo a base sobre a qual as decisões estratégicas são formuladas.

2.2. Ambiente tecnológico, social e ambiental

O segundo eixo da Análise PESTEL compreende fatores tecnológicos, sociais e ambientais que influenciam as estratégias institucionais e definem a relação entre inovação, responsabilidade corporativa e desempenho sustentável. No contexto atual, a transformação digital reconfigura os modelos de negócios bancários ao expandir a automação, aprimorar os processos de análise de dados e possibilitar a integração global das operações. Avanços nas tecnologias da informação e comunicação apoiam o desenvolvimento de canais de serviço

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

diversificados e sistemas analíticos preditivos, fortalecendo a capacidade das instituições de atender às necessidades de investidores com perfis de risco distintos.

O Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA, 2023) indica que o sistema financeiro global deve alinhar as práticas operacionais com os objetivos da Agenda 2030, integrando critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) na gestão de ativos e passivos. A publicação *Global Environment Outlook 7: Healthy Planet, Healthy People* reforça que a sustentabilidade financeira depende de estruturas de governança capazes de harmonizar lucratividade com compromisso ambiental. Essa orientação estimula a criação de instrumentos financeiros verdes, investimentos orientados para o impacto e mecanismos de transparência socioambiental dentro das instituições bancárias internacionais.

A dimensão social também molda a dinâmica bancária. A expansão dos serviços digitais, a personalização de produtos financeiros e a consolidação das plataformas online transformam o comportamento dos investidores e redefinem as interações entre instituições e seus clientes. Essa tendência exige que os bancos invistam em iniciativas de inclusão tecnológica e educação financeira que promovam acesso equitativo à informação e oportunidades de investimento. Oliveira, Marins e Almeida (2010) enfatizam que a integração tecnológica aumenta a eficiência e a competitividade ao reduzir custos operacionais e melhorar a supervisão institucional.

No âmbito ambiental, o arcabouço PESTEL apoia a identificação de como políticas climáticas, regulamentações de emissões e mecanismos de incentivo verde influenciam a alocação de créditos e as estratégias de investimento corporativo. A relação entre desempenho financeiro e sustentabilidade se fortalece à medida que os mercados atribuem maior valor às instituições comprometidas com práticas responsáveis. Cintra e Gomes (2012) observam que a incorporação de critérios de sustentabilidade e governança remodela a dinâmica competitiva do setor bancário e influencia seu posicionamento global.

A articulação entre dimensões tecnológicas, sociais e ambientais destaca a transição das estruturas bancárias tradicionais para modelos guiados por processos digitais, compromissos éticos e práticas sustentáveis. Essa configuração integra inovação e responsabilidade social dentro de uma abordagem de gestão unificada.

2.3. Ambiente legal e regulatório

O terceiro eixo da Análise PESTEL diz respeito ao ambiente legal e regulatório, que define os limites institucionais e proporciona a segurança jurídica necessária para as operações bancárias. A conformidade regulatória continua sendo uma preocupação central para os investidores, especialmente em cenários marcados pela complexidade financeira. O Comitê de Supervisão Bancária de Basileia (BCBS, 2017), em “Basel III: Finalizando as Reformas Pós-Crise”, estabelece parâmetros para solvência, liquidez e capital mínimo destinados a reforçar a

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

estabilidade do sistema financeiro internacional e reduzir as vulnerabilidades observadas no período pós-crise.

De acordo com o Banco Mundial (2024), a credibilidade das instituições financeiras depende de sua capacidade de adotar modelos de governança que garantam rastreabilidade, transparência e adesão aos padrões prudenciais. A conformidade com marcos regulatórios internacionais como o Basel III promove a comparabilidade entre instituições bancárias globais e aumenta a confiança dos investidores institucionais. Portanto, a regulação financeira não funciona como um mecanismo restritivo, mas como uma diretriz que estabelece limites e incentivos para práticas sustentáveis e gestão de riscos de longo prazo.

Cintra e Gomes (2012) argumentam que a governança corporativa no setor bancário deve ser vista como uma estrutura de coordenação que integra eficiência, responsabilidade e controle. Ao promover a transparência e práticas claras de relatório, o arcabouço legal reduz a assimetria informacional e fortalece a confiança entre os agentes econômicos. O Banco Mundial (2024) e o PNUMA (2023) destacam que os arranjos regulatórios contemporâneos devem incorporar parâmetros relacionados à sustentabilidade e governança ambiental, incentivando práticas financeiras alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

A consolidação do ambiente jurídico e regulatório representa um eixo central de equilíbrio entre eficiência e estabilidade institucional. Ao alinhar regulação, governança e sustentabilidade, a abordagem PESTEL destaca o papel estratégico da regulação financeira na proteção dos investidores e na garantia da continuidade e resiliência das instituições bancárias.

3. MÉTODOS

Este estudo adota uma abordagem qualitativa e descritiva, seguindo Minayo (2014) e Gil (2019), que é adequada para examinar dinâmicas organizacionais complexas em instituições bancárias internacionais. Como uma investigação bibliográfica e documental (Severino, 2018), a pesquisa se baseia na análise interpretativa de fontes empíricas e conceituais que abordam a integração de processos, eficiência operacional e governança financeira.

O *corpus* analítico consiste em vinte fontes publicadas entre 2010 e 2025, selecionadas de acordo com critérios de autenticidade, relevância e atualidade. O material foi analisado utilizando a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), que compreende as etapas de leitura exploratória, categorização temática e interpretação inferencial. Os resultados foram organizados em tabelas e estruturas interpretativas, seguindo as diretrizes de Flick (2018) para garantir rastreabilidade, transparência e consistência metodológica.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

3.1. Protocolo de Revisão Bibliográfica

Para garantir rigor, reprodutibilidade e clareza analítica, um protocolo de revisão bibliográfica inspirado nas diretrizes PRISMA (Itens Preferenciais de Relatórios para Revisões Sistemáticas e Meta-Análises) foi adotado e adaptado ao campo de Ciências Sociais Aplicadas e Administração Bancária. Com base nos princípios do PRISMA, foi realizado um processo sistemático de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão de referências, alinhado com a natureza qualitativa do estudo.

Os bancos de dados foram selecionados devido à sua cobertura e relevância no campo das Finanças Internacionais e incluíam Scopus, Web of Science, EBSCO/Business Source Complete, ABI/INFORM, SSRN e repositórios de instituições oficiais como o Banco de Pagamentos Internacionais (BIS), o Comitê de Basileia (BCBS/IOSCO), o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Central do Brasil. Essas fontes abrangem artigos revisados por pares, relatórios institucionais e documentos técnicos produzidos por organizações reguladoras de destaque e pesquisadores acadêmicos.

Para garantir amplitude conceitual e precisão temática, descritores de busca foram definidos com base em termos amplamente usados na literatura internacional. Combinações booleanas em inglês e português foram aplicadas, incluindo:

• "Planejamento Integrado de Negócios" E Banco E (desempenho OU ROA OU ROE ou "eficiência financeira"):

• "Planejamento de Vendas e Operações" E integração

• "Basel III" AND (risco OU "agregação de dados" OU conformidade)

• "agregação de dados de risco" E "setor bancário" e (BCBS ou BIS).

O período se estendeu de 2010 a 2025, garantindo a inclusão de estudos recentes alinhados com as transformações digitais e regulatórias no sistema bancário. Publicações em inglês, português e espanhol eram consideradas como mantendo diversidade linguística e amplitude analítica.

Após a busca, foi realizada uma triagem inicial dos títulos e resumos para confirmar a adesão ao tema da pesquisa. Os critérios pré-definidos de inclusão e exclusão foram então aplicados, resultando na seleção final de vinte publicações que atendiam aos objetivos do estudo. Referências duplicadas e irrelevantes foram removidas durante esse processo.

A Tabela 1 resume o protocolo metodológico e destaca os principais elementos do desenho da revisão de literatura adaptada.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Tabela 1: Protocolo Metodológico da Revisão da Literatura

Elemento	Breve descrição	Referências de base
Tipo de estudo	Pesquisa qualitativa, descritiva, bibliográfica e documental.	Minayo (2014); Gil (2019); Severino (2018)
Procedimento analítico	Análise de conteúdo, que compreende leitura exploratória, categorização temática e interpretação inferencial.	Bardin (2016); Flick (2018)
Fontes consultadas	Bancos de dados acadêmicos e institucionais: Scopus, Web of Science, EBSCO, ABI/INFORM, SSRN, BIS, BCBS, FMI e Banco Central do Brasil.	–
Critérios de inclusão	Estudos revisados por pares, relatórios técnicos, livros institucionais e pesquisas sobre IBP, S&OP e governança bancária.	–
Critérios de exclusão	Materiais sem autoria identificável, *white papers* comerciais e estudos fora do contexto financeiro.	–
Avaliação de qualidade	Aplicação das listas de verificação de qualidade do JBI e CASP, com ponderação diferenciada para literatura acadêmica revisada por pares e literatura cinza.	Instituto J. Briggs (2017); CASP (2020)
Síntese de dados	Extração padronizada de informações, incluindo autoria, abordagem metodológica, conceitos-chave do IBP/S&OP, métricas financeiras como ROA e ROE, e principais descobertas.	–
Eixos analíticos	Eficiência e integração tecnológica; Governança e desempenho financeiro.	–

Fonte: Preparado pela autora (2025), baseado em Minayo (2014), Gil (2019), Severino (2018), Bardin (2016), Flick (2018), Joanna Briggs Institute (2017) e CASP (2020)

O protocolo acima demonstra o rigor metodológico adotado neste estudo. Como a pesquisa é exclusivamente bibliográfica e documental, não envolveu participantes humanos nem o manuseio de dados sensíveis. Por esse motivo, procedimentos éticos relacionados ao consentimento informado ou à confidencialidade não são aplicáveis. De acordo com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde do Brasil, esse tipo de investigação não requer revisão por um comitê de ética, pois se baseia exclusivamente em fontes secundárias de acesso público.

3.2. Considerações éticas e analíticas

O estudo foi inteiramente bibliográfico e documental, o que significa que nenhum experimento envolvendo sujeitos humanos ou coleta de dados pessoais foi realizado. A Resolução CNS nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde é citada apenas para indicar sua não aplicabilidade, já que todas as informações utilizadas nesta pesquisa derivam de publicações de acesso público.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Do ponto de vista analítico, o estudo adotou uma abordagem integrativa. Os dados coletados foram sistematizados para demonstrar como a Análise PESTEL é aplicada no setor bancário. Essa síntese integradora permitiu a organização das evidências segundo as seis dimensões do modelo (política, econômica, tecnológica, social, ambiental e jurídica) e destacou suas interações dentro da gestão estratégica voltada para investidores. Essas interpretações formam a base empírica e conceitual para a discussão apresentada na Seção 4, onde os achados estão conectados à eficiência operacional, sustentabilidade institucional e alinhamento estratégico global.

4. DISCUSSÃO E RESULTADOS

A discussão dos resultados sintetiza as evidências obtidas por meio da revisão, vinculando as dimensões da Análise PESTEL a fatores de desempenho e sustentabilidade em instituições bancárias que atendem investidores. Os estudos analisados indicam que a eficiência financeira e a resiliência institucional dependem da capacidade das organizações de se adaptarem a restrições políticas, econômicas, tecnológicas, sociais, ambientais e legais. Esse processo adaptativo é apoiado por práticas integradas de governança e modelos de planejamento estratégico capazes de antecipar riscos e alinhar os objetivos corporativos com as políticas de estabilidade macroeconômica.

Cintra e Gomes (2012) argumentam que a relação entre regulação financeira e desempenho institucional é bidirecional, já que estruturas regulatórias robustas aumentam a previsibilidade das operações e, ao mesmo tempo, a solidez dos bancos reforça a confiança sistêmica. Essa dinâmica se torna ainda mais significativa em ambientes internacionais, onde credibilidade e transparência funcionam como elementos competitivos essenciais. O Banco Mundial (2024) também enfatiza que a integração de práticas sustentáveis e mitigação climática nos sistemas financeiros tornou-se um requisito fundamental, associado à consolidação dos mecanismos de governança ambiental e social no setor.

A análise demonstra que a tecnologia desempenha um papel transversal em todas as dimensões do PESTEL. Avanços em sistemas analíticos, especialmente Inteligência de Negócios e ferramentas de processamento automatizado, apoiam a agilidade na tomada de decisões e reduzem assimetrias informacionais. Segundo o PNUMA (2023), a digitalização do crédito e a melhoria dos mecanismos para acompanhar investimentos sustentáveis contribuem para um ambiente financeiro mais seguro e transparente, essencial tanto para investidores institucionais quanto individuais.

Os resultados também mostram que dimensões sociais e ambientais, tradicionalmente abordadas como fatores complementares, tornaram-se centrais para as estratégias bancárias contemporâneas. Políticas relacionadas à inclusão digital e à incorporação de critérios ESG

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

emergiram como vantagens competitivas, pois associam eficiência econômica à reputação institucional. Johnson *et al.,* (2017) reforçam que a adaptação organizacional requer interpretação ambiental contínua, e o modelo PESTEL fornece uma lente analítica estruturada para entender as interações entre pressões externas e capacidades internas.

A Tabela 2 abaixo resume as principais evidências empíricas identificadas, organizadas de acordo com os seis eixos do modelo PESTEL e seus respectivos efeitos na governança, eficiência e sustentabilidade em instituições bancárias internacionais.

Tabela 2: Resumo dos Resultados da Aplicação da Análise PESTEL em Bancos Focados no Investidor

Dimensão PESTEL	Fatores-chave identificados	Impactos no setor bancário	Fontes de referência
Política	Estabilidade institucional; políticas fiscais e monetárias; Regulamentação de crédito e investimentos estrangeiros.	Define níveis de confiança dos investidores e influencia a liquidez do sistema financeiro.	Cintra & Gomes (2012); Banco Mundial (2024)
Econômico	Crescimento do PIB; inflação; volatilidade da taxa de câmbio; Apólices de taxa de juros.	Afeta a lucratividade, o risco e a previsibilidade das carteiras de investimento.	Johnson *et al.* (2017); Banco Mundial (2024)
Social	Educação financeira; inclusão digital; Comportamento do investidor.	Reformula a relação entre bancos e clientes e amplia o alcance dos produtos financeiros.	Oliveira *et al.* (2010); PNU (2023)
Tecnológico	Automação; *fintechs*; análise preditiva; *big data*; inteligência artificial.	Reduz os custos operacionais e aumenta a eficiência das decisões financeiras.	PNUMA (2023); Johnson et al. (2017)
Ambiental	Políticas climáticas; crédito verde; gestão de riscos ambientais; Agenda 2030.	Fortalece a reputação institucional e atrai investidores comprometidos com a sustentabilidade.	PNUMA (2023); Banco Mundial (2024)
Legal	Basel III; conformidade; governança corporativa; responsabilidade.	Apoia estabilidade, transparência e comparabilidade internacional.	BCBS (2017); Cintra & Gomes (2012)

Fonte: Preparado pelo autor (2025), baseado em Cintra e Gomes (2012), Banco Mundial (2024), PNUMA (2023), Johnson *et al.* (2017), Oliveira *et al.* (2010) e BCBS (2017)

A partir dos resultados resumidos na Tabela 2, observa-se que a aplicação do modelo PESTEL possibilita compreender o comportamento sistêmico das instituições bancárias orientadas ao investidor. Fatores políticos, econômicos, tecnológicos, sociais, ambientais e legais não operam de forma independente; em vez disso, eles interagem de maneira interdependente,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

moldando um ambiente dinâmico que influencia as estratégias corporativas e os mecanismos de governança.

Segundo Galbraith (1974), a eficácia das organizações depende da capacidade de estruturar processos de tomada de decisão consistentes com o grau de incerteza ambiental. Essa premissa reforça o papel da Análise PESTEL como instrumento de interpretação institucional e antecipação estratégica. Em um contexto bancário globalizado, mudanças políticas e econômicas afetam o comportamento dos investidores e os fluxos internacionais de capital, e a previsibilidade regulatória, juntamente com a transparência institucional, formam bases essenciais para eficiência e confiança dentro do sistema financeiro.

O Banco Mundial (2024) observa que a estabilidade fiscal e a coordenação entre política monetária e investimentos relacionados ao clima constituem um eixo central das reformas financeiras contemporâneas. Bancos que incorporam práticas de governança climática demonstram maior resiliência e maior potencial para atrair investidores institucionais. O PNUMA (2023) corrobora essa constatação ao destacar a expansão de instrumentos financeiros sustentáveis e títulos verdes, evidenciando que o desempenho financeiro tem se conectado cada vez mais à responsabilidade social e ambiental.

No domínio tecnológico, Teece (2007) argumenta que vantagens competitivas em ambientes incertos surgem da inovação contínua e da integração de rotinas dinâmicas. A transformação digital do setor bancário, apoiada por sistemas de automação e inteligência artificial, aumenta a precisão analítica e reduz o risco operacional, fortalecendo a relação entre o desenvolvimento tecnológico e a eficiência financeira. Essa perspectiva também aparece em documentos corporativos como o SAP SE (2025), que vincula Inteligência de Negócios e modelagem avançada de dados à governança adaptativa e mitigação de riscos.

Do ponto de vista regulatório, o Comitê de Supervisão Bancária de Basileia (BCBS, 2017) enfatiza que a solidez institucional depende da adoção de estruturas de capital prudentes e práticas avançadas de agregação de dados de risco. A regulação, nesse contexto, funciona como um mecanismo de sustentabilidade sistêmica que apoia a estabilidade do mercado. Quando alinhada ao planejamento estratégico e à análise ambiental, a governança regulatória aumenta a confiança e a previsibilidade nos movimentos internacionais de investimento.

Os resultados deste estudo convergem com as contribuições de Johnson *et al.,* (2017), para os quais a análise ambiental, quando integrada ao processo de tomada de decisão, aprimora a adaptação organizacional e apoia a coerência entre os objetivos corporativos e o macroambiente. Assim, os bancos que incorporam o modelo PESTEL em seu ciclo estratégico não apenas antecipam ameaças, mas também transformam incertezas em oportunidades de crescimento estruturado.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Em resumo, os resultados indicam que a competitividade dos bancos orientados ao investidor está diretamente relacionada à sua capacidade de integrar as seis dimensões do arcabouço PESTEL nos instrumentos de governança. Essa integração promove uma perspectiva sistêmica e adaptativa na qual política, economia, tecnologia, sociedade, meio ambiente e regulação constituem elementos de um processo unificado de gestão estratégica. A combinação de regulação sólida, inovação tecnológica e sustentabilidade institucional forma a base das transformações contemporâneas no sistema financeiro global.

4.1. Aplicação da Análise PESTEL em Instituições Financeiras

A aplicação do arcabouço PESTEL em instituições financeiras transcende o diagnóstico ambiental e se torna um instrumento de integração estratégica entre fatores externos e políticas de gestão interna. Em bancos voltados para investidores, a metodologia foi incorporada aos processos de governança e planejamento, permitindo o alinhamento das decisões financeiras com cenários políticos, econômicos e sociais em constante transformação. Aguilar (1967) argumenta que o monitoramento sistemático do ambiente externo fortalece a capacidade adaptativa das organizações e apoia decisões de investimento, mitigação de riscos e reestruturação de portfólios.

Casos internacionais demonstram a relevância prática do arcabouço PESTEL como mecanismo para antecipar riscos e formular estratégias sustentáveis. Na União Europeia, as instituições financeiras começaram a conectar as metas de lucratividade a indicadores ambientais e climáticos, guiados pela União Bancária Europeia e pelos compromissos do Acordo de Paris. Essa integração estimulou os bancos de investimento a reorganizarem seus portfólios, priorizando títulos verdes e projetos de transição energética, conforme documentado em relatórios do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA, 2023). Na América Latina a instabilidade política e a volatilidade das taxas cambiais levaram as instituições a adotarem planos de governança mais rigorosos, fortalecendo estruturas de conformidade e melhorando modelos de avaliação operacional de risco, em linha com as recomendações do Banco Mundial (2024).

Essas experiências indicam que a eficácia do modelo PESTEL depende da capacidade de traduzir variáveis macroambientais em práticas corporativas mensuráveis. A inclusão de fatores tecnológicos e sociais nos processos de tomada de decisão incentivou o desenvolvimento de plataformas de análise preditiva e soluções de inteligência de mercado projetadas para o comportamento dos investidores. Esses mecanismos aumentam a precisão da projeção de cenários e apoiam a modernização cultural dentro das instituições, transformando a análise ambiental em um processo contínuo de inovação.

Os benefícios observados na adoção sistemática do PESTEL incluem o fortalecimento da governança, maior previsibilidade institucional e a consolidação de práticas de planejamento baseadas em dados. Segundo Cintra e Gomes (2012), a governança apoiada por indicadores

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

ambientais e econômicos amplia a confiança de investidores e reguladores. Além disso, a adoção de sistemas analíticos alinhados com os princípios do Comitê de Basileia (BCBS, 2017) aumenta a transparência e a rastreabilidade nas decisões financeiras, garantindo consistência entre os requisitos de desempenho e regulatórios.

Apesar desses avanços, a implementação completa do quadro PESTEL ainda enfrenta desafios operacionais e institucionais. A dependência de bancos de dados externos, a necessidade de atualizações constantes das variáveis e a heterogeneidade regulatória entre países limitam a padronização do modelo. As melhores práticas envolvem a integração de equipes multidisciplinares nas fases de análise e o uso de tecnologias de *Business Intelligence* para a cruzamento automatizada de indicadores, medidas que reduzem o viés interpretativo e reforçam a confiabilidade dos resultados. Essa postura colaborativa tem se mostrado eficaz para converter diagnósticos ambientais em planos de ação estruturados que fortalecem a resiliência organizacional nos mercados globais.

A consolidação do PESTEL como ferramenta de gestão estratégica nos bancos de investimento demonstra seu papel transformador na articulação de sustentabilidade, inovação e governança. Ao promover uma compreensão integrada do macroambiente e apoiar a formulação de políticas alinhadas aos objetivos ambientais, sociais e regulatórios, o modelo aumenta a capacidade de resposta das instituições às demandas do sistema financeiro global. Essa interpretação contextualiza as contribuições teóricas e práticas identificadas na análise e prepara o terreno para expandir a discussão para cenários emergentes no setor financeiro.

4.2. Implicações da Análise PESTEL para Bancos Digitais e *Fintechs*

A evolução das tecnologias financeiras e o surgimento dos bancos digitais e *fintechs* introduzem novas implicações para a aplicação do arcabouço PESTEL nesse segmento inovador do setor bancário. Embora as seis dimensões macroambientais permaneçam relevantes, vários fatores adquirem diferentes níveis de influência dentro do ecossistema financeiro digital.

No âmbito político e regulatório, iniciativas governamentais recentes que afetam diretamente *fintechs* tornaram-se proeminentes. Programas regulatórios sandbox e diretrizes de *Open Banking* foram adotados como mecanismos para equilibrar inovação e segurança. Ambientes regulatórios estáveis com estruturas operacionais claramente definidas tendem a incentivar a entrada de novos concorrentes digitais, enquanto medidas restritivas ou incertas podem limitar sua expansão. Exigências legais sobre proteção de dados, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia, impõem rigorosos padrões de privacidade e transparência aos bancos digitais, aumentando a confiança dos usuários e também elevando os custos de conformidade. Consequentemente, fatores políticos e legais formam um eixo central de análise, já que a capacidade das *fintechs* de navegar por procedimentos de

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

licenciamento, regras de combate à lavagem de dinheiro e exigências de capital influencia sua sustentabilidade e acesso ao mercado.

Do ponto de vista econômico, os bancos digitais permanecem sensíveis a variáveis tradicionais de mercado, como taxas de juros, inflação e ciclos econômicos, mas se beneficiam de estruturas de custos mais enxutas. Em muitas regiões, o crescimento econômico combinado com a alta penetração de smartphones amplia as oportunidades para serviços financeiros digitais. Flutuações cambiais ou crises econômicas, no entanto, afetam tanto *fintechs* quanto bancos tradicionais, pressionando a resiliência dos modelos digitais de negócios. A adoção de políticas de preços flexíveis e fontes diversificadas de receita torna-se necessária para que essas instituições permaneçam competitivas em ambientes econômicos adversos.

Fatores sociais também exercem influência significativa na evolução dos bancos digitais. A adoção tecnológica dos consumidores, a confiança nas transações online, a preferência pela conveniência e a sensibilidade à usabilidade orientam a expansão dessas plataformas. Questões relacionadas à inclusão financeira digital e educação dos usuários são particularmente relevantes em mercados emergentes, onde as *fintechs* frequentemente reduzem barreiras de acesso para populações sem acesso bancário. O comportamento de investidores e clientes, combinado com tendências demográficas como o engajamento de usuários mais jovens orientados ao digital, formam o contexto social que o modelo PESTEL deve capturar. *Fintechs* que reconhecem essas dinâmicas investem na experiência do usuário e cultivam a confiabilidade da marca, fortalecendo sua aceitação social.

No campo tecnológico, essa dimensão representa o eixo mais dinâmico para as instituições financeiras digitais. O ritmo das mudanças tecnológicas, o surgimento do blockchain, computação em nuvem, inteligência artificial aplicada à pontuação de crédito e novas infraestruturas de programação exigem monitoramento contínuo. Dentro do arcabouço PESTEL, identificar inovações tecnológicas disruptivas torna-se essencial, pois elas podem representar oportunidades, como o desenvolvimento de sistemas avançados de aprendizado de máquina, ou ameaças, como novos concorrentes com capacidades tecnológicas superiores. Riscos de cibersegurança e fraude digital também exigem atenção constante. Bancos digitais e *fintechs* devem investir em cibersegurança e criptografia para proteger transações, vinculando os requisitos tecnológicos às obrigações legais relacionadas à segurança da informação.

Considerações ambientais entraram gradualmente no setor financeiro digital. As tendências em finanças sustentáveis influenciam os bancos digitais por meio do desenvolvimento de soluções de investimento de impacto e compromissos com iniciativas de neutralidade líquida. *Fintechs* de finanças verdes surgiram, oferecendo produtos como plataformas de créditos de carbono e microfinanças de energia limpa. Além disso, instituições exclusivamente digitais devem considerar sua pegada ambiental, notadamente o consumo de energia dos data centers e a

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

implementação de incentivos para comportamentos de investimento sustentável. Reguladores e consumidores valorizam cada vez mais empresas alinhadas com compromissos ambientais, o que sugere vantagens reputacionais e de mercado para *fintechs* que incorporam critérios ambientais no planejamento estratégico.

Em resumo, aplicar o *framework* PESTEL a bancos digitais e *fintechs* oferece uma compreensão estruturada dos desafios e oportunidades enfrentados por esses atores financeiros emergentes. Dimensões políticas e jurídicas moldam o grau de liberdade para inovar; dimensões econômicas e sociais afetam a expansão do mercado e a viabilidade financeira; dimensões tecnológicas determinam o ritmo da inovação e a segurança das operações; e dimensões ambientais emergem como novos fatores competitivos. O modelo, portanto, mantém sua relevância analítica em meio à transformação digital do setor bancário, apoiando bancos digitais e *fintechs* na alinhação do rápido crescimento com requisitos externos relacionados à regulação, confiança dos usuários e sustentabilidade.

5. CONSIDERAÇÕES

A aplicação prática da Análise PESTEL, conforme demonstrado na discussão, surge tanto como uma abordagem diagnóstica quanto como uma ferramenta estratégica de adaptação capaz de integrar variáveis macroambientais na formulação de políticas institucionais sustentáveis. Os resultados confirmam que a eficiência e estabilidade das instituições financeiras dependem da capacidade de interpretar fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais de maneira sistêmica. Essa perspectiva amplia a compreensão do desempenho bancário além dos indicadores financeiros convencionais, incorporando dimensões de governança, inovação e sustentabilidade que moldam a competitividade no mercado global.

As evidências teóricas e empíricas indicam que as condições políticas e econômicas desempenham um papel central na definição de estratégias de investimento e na determinação do apetite pelo risco. A previsibilidade das políticas fiscais e monetárias, combinada com a estabilidade institucional, fortalece a confiança dos investidores e contribui para a liquidez e a resiliência do mercado. Além disso, a dimensão tecnológica consolidou sua posição como motor estrutural da transformação, apoiando a automação, o uso de inteligência artificial e a análise de dados em tempo real, que aumentam a eficiência operacional e a precisão das decisões financeiras.

O estudo também mostra que fatores ambientais e sociais, antes considerados secundários, tornaram-se parte integrante da agenda estratégica dos bancos. A incorporação de práticas sustentáveis e políticas voltadas para a inclusão reflete a consolidação de modelos de governança focados na responsabilidade social e ambiental.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Relatórios do PNUMA (2023) e do Banco Mundial (2024) indicam que o desempenho financeiro tende a melhorar quando os princípios ESG são internalizados como diretrizes de longo prazo.

No contexto regulatório, os parâmetros estabelecidos pelo Comitê de Supervisão Bancária de Basileia (BCBS, 2017) e pelos órgãos internacionais de supervisão reforçam a importância da conformidade, transparência e gestão prudente de riscos. A convergência entre regulação e inovação observada nas práticas recentes de governança apoia a visão de que a força institucional é alcançada por meio de uma integração equilibrada de controle e adaptabilidade. Esse equilíbrio é essencial para a sustentabilidade operacional e a proteção dos investidores em períodos de volatilidade global.

A análise desenvolvida ao longo do artigo leva à conclusão de que a Análise PESTEL vai além de sua função descritiva e se torna uma metodologia estratégica para interpretar o ambiente organizacional. Sua aplicação em instituições financeiras orientadas ao investidor fortalece a capacidade de antecipar tendências, diversificar portfólios e alinhar objetivos econômicos e socioambientais. Além disso, o modelo apoia o desenvolvimento de sistemas de governança baseados em dados e transparência, reforçando a credibilidade e a eficiência do setor bancário internacional.

Como limitação, observa-se que o estudo se baseou exclusivamente em fontes bibliográficas e documentais, o que impede a observação empírica direta de instituições específicas. Pesquisas futuras devem avançar para estudos de caso comparativos usando métodos mistos que combinem análise documental, entrevistas com gestores e modelagem quantitativa do desempenho ambiental e financeiro. Tais abordagens podem validar e aprofundar os achados aqui apresentados, ligando análises macroambientais a resultados organizacionais mensuráveis em diversos contextos nacionais.

Em resumo, os resultados indicam que a adoção sistemática do arcabouço PESTEL contribui para o refinamento das discussões teóricas sobre estratégia e meio ambiente e para a melhoria das práticas de governança no setor financeiro internacional. Sua aplicação no contexto bancário demonstra que uma leitura integrada do macroambiente apoia a tomada de decisões e reforça a governança responsável, promovendo a longevidade e competitividade das instituições financeiras em um cenário global em constante evolução.

REFERÊNCIAS

AGUILAR, F. J. **Escaneando o ambiente de negócios**. Nova York: Macmillan, 1967.

BANCO MUNDIAL. **Perspectiva Econômica Global***:* junho de 2024. Washington, DC: Banco Mundial, 2024. Disponível em: http://hdl.handle.net/10986/41536. Acessado em: 13 out. 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

BARDIN, L. **Content Analysis**. Lisbon: Edições 70, 2016.

CINTRA, M. A. M.; GOMES, L. A. O. **Regulação Financeira Internacional:** Desafios e Perspectivas. Brasília: Ipea, 2012. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/livro_regulacao_financeira_internacional.pdf. Acessado em: 13 out. 2025.

COMITÊ DE BASILEIA SOBRE SUPERVISÃO BANCÁRIA (BCBS). **Basel III:** Finalizando as Reformas Pós-Crise. Basel: Banco de Compensações Internacionais, 2017. Disponível em: https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf. Acessado em: 13 out. 2025.

FLICK, U. **Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 6. ed. Londres: SAGE Publications, 2018.

GALBRAITH, J. R. Design organizacional: uma visão de processamento de informação. **Interfaces,** v. 4, n. 3, p. 28–36, 1974.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GRANT, R. M. **Análise de Estratégia Contemporânea**: Texto e Casos. 9. ed. Hoboken: Wiley-Blackwell, 2016.

INSTITUTO JOANNA BRIGGS (JBI). **Ferramentas de Avaliação Crítica**. Adelaide: JBI, 2017. Disponível em: https://jbi.global/critical-appraisal-tools. Acessado em: 13 out. 2025.

JOHNSON, G.; WHITTINGTON, R.; SCHOLES, K.; ANGWIN, D.; REGNÉR, P. **Explorando Estratégia**: Texto e Casos. 11. ed. Harlow: Pearson Education, 2017.

MINAYO, M. C. S. **O Desafio do Conhecimento**: Pesquisa Qualitativa em Saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

OLIVEIRA, A.; MARINS, M.; ALMEIDA, R. Educação financeira e comportamento do consumidor no setor bancário. **Revista Brasileira de Finanças**, v. 1, n. 1, p. 45–61, 2010. Disponível em: https://rbfin.org.br/rbfin/article/view/235. Acessado em: 13 out. 2025.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O MEIO AMBIENTE (PNUMA). **Princípios para Bancos Responsáveis – Relatório de Progresso 2023**. Nairóbi: PNNU, 2023. Disponível em: https://unepfi.org/publications/principles-for-responsible-banking-progress-report-2023/. Acessado em: 13 out. 2025.

PROGRAMA DE HABILIDADES DE AVALIAÇÃO CRÍTICA (CASP). **Listas de Verificação CASP – Ferramentas Críticas de Avaliação**. Oxford: CASP, 2020. Disponível em: https://caspuk.net/casp-tools-checklists/. Acessado em: 13 out. 2025.

SAP SE. **Relatório SAP Banking Analytics 2025**. Walldorf: SAP SE, 2025. Disponível em: https://www.sap.com/products/analytics/banking.html. Acessado em: 13 out. 2025.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2018.

TEECE, D. J. Explicando capacidades dinâmicas: a natureza e os microfundamentos do desempenho sustentável das empresas. **Strategic Management Journal**, v. 28, n. 13, p. 1319–1350, 2007.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.