



# Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2022

Volume 1: Tendências em Tecnologia

Abril de 2022





## Amostra e método da pesquisa

A Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária chega à sua 30ª edição, e este ano apresentará seu conteúdo em três etapas. Neste primeiro volume, a pesquisa explora as tendências em tecnologia para o setor em 2022. A segunda etapa abordará investimentos em tecnologia e, a terceira, transações bancárias.

Para essa etapa, a coleta de dados foi realizada por meio de formulário eletrônico e entrevistas em profundidade realizadas entre novembro e dezembro de 2021. Vinte e quatro bancos responderam o formulário, o que representa 90% dos ativos da indústria bancária no País. Trinta e quatro executivos atuantes na área de tecnologia bancária de dezoito bancos concederam as entrevistas.

A análise foi feita a partir dos depoimentos individuais dos executivos, que foram consolidados em uma única narrativa que representa o setor.

Para complementar, foram incluídas informações de dados públicos e de pesquisas da Deloitte.



24 bancos participantes  
na parte quantitativa



90% dos ativos  
bancários do Brasil



34 executivos entrevistados  
na parte qualitativa

# Tecnologia a serviço do cliente

## A evolução do consumidor digital

O setor bancário está em uma evolução tecnológica contínua. Os clientes se acostumaram com o ritmo acelerado da inovação, e os bancos continuam a ampliar as fronteiras das aplicações tecnológicas. Os consumidores intensificaram a realização de transações em tempo real, como o PIX, e o atendimento online – especialmente por aplicativos dos bancos ou mensagens instantâneas. Essa dinâmica aumentou a expectativa em torno da velocidade, disponibilidade, segurança e eficiência em relação aos serviços bancários.

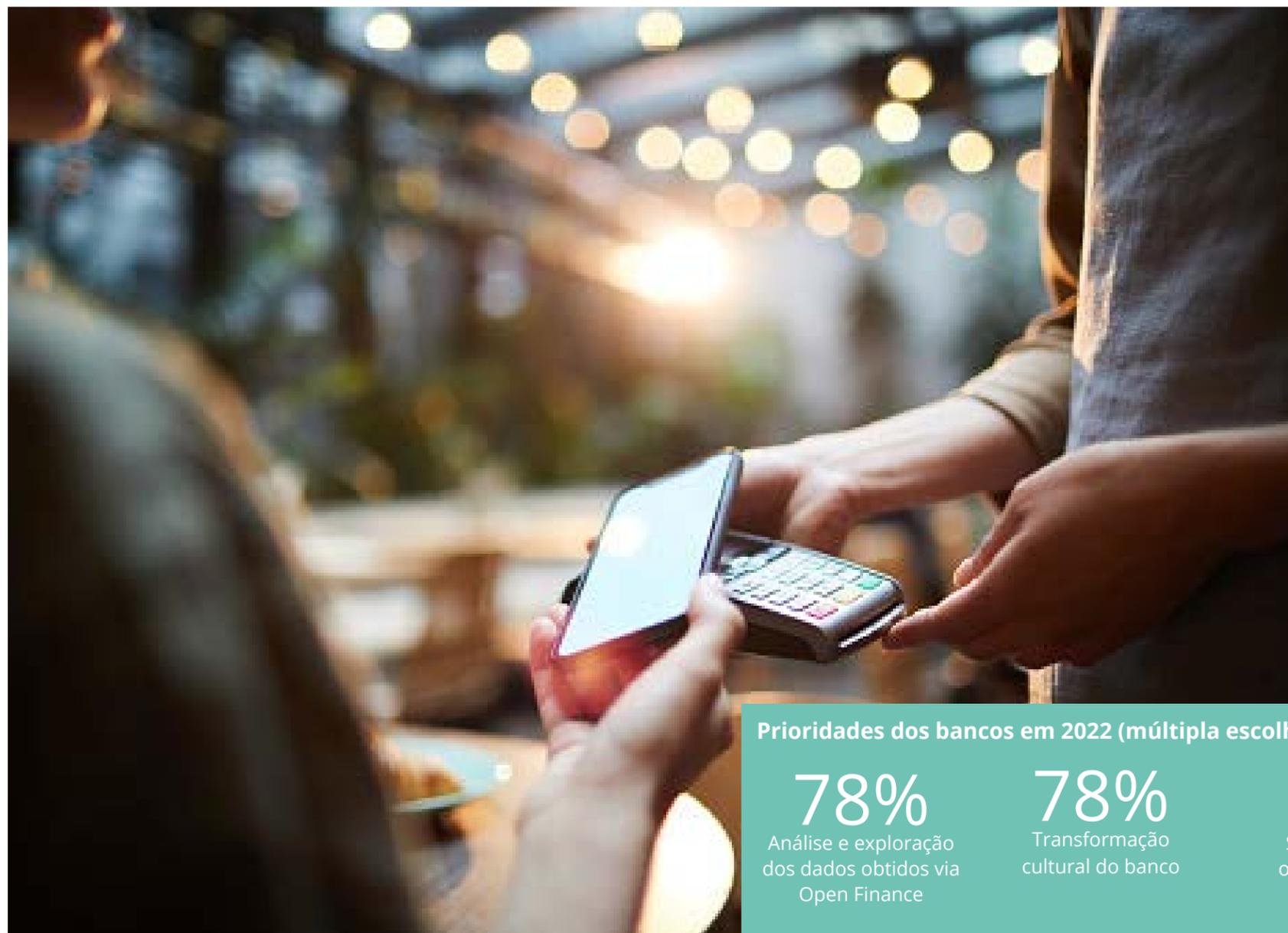
Para atender essa demanda, vultuosos investimentos em tecnologia e em qualificação de pessoas são necessários, além de uma proposta de valor que proporcione uma melhor experiência do cliente e promova a competitividade dos bancos.



**91%** afirmam que decidiram alavancar canais digitais como principal meio de relacionamento e forma de entregar melhor experiência ao cliente



**87%** afirmam que a alta expectativa do cliente em relação aos canais digitais e sua usabilidade impulsionaram a digitalização do banco



## Prioridade dos bancos em 2022

Tornou-se padrão da indústria proporcionar uma melhor experiência para os clientes nos canais digitais e a eficiência através da digitalização das operações, levando o setor a explorar uma série de temas que complementam as estratégias de investimentos em tecnologia. Boa parte dessas prioridades buscam alavancar ainda mais os canais digitais e suas capacidades de relacionamento e geração de negócios.

### Prioridades dos bancos em 2022 (múltipla escolha, até 4 opções)

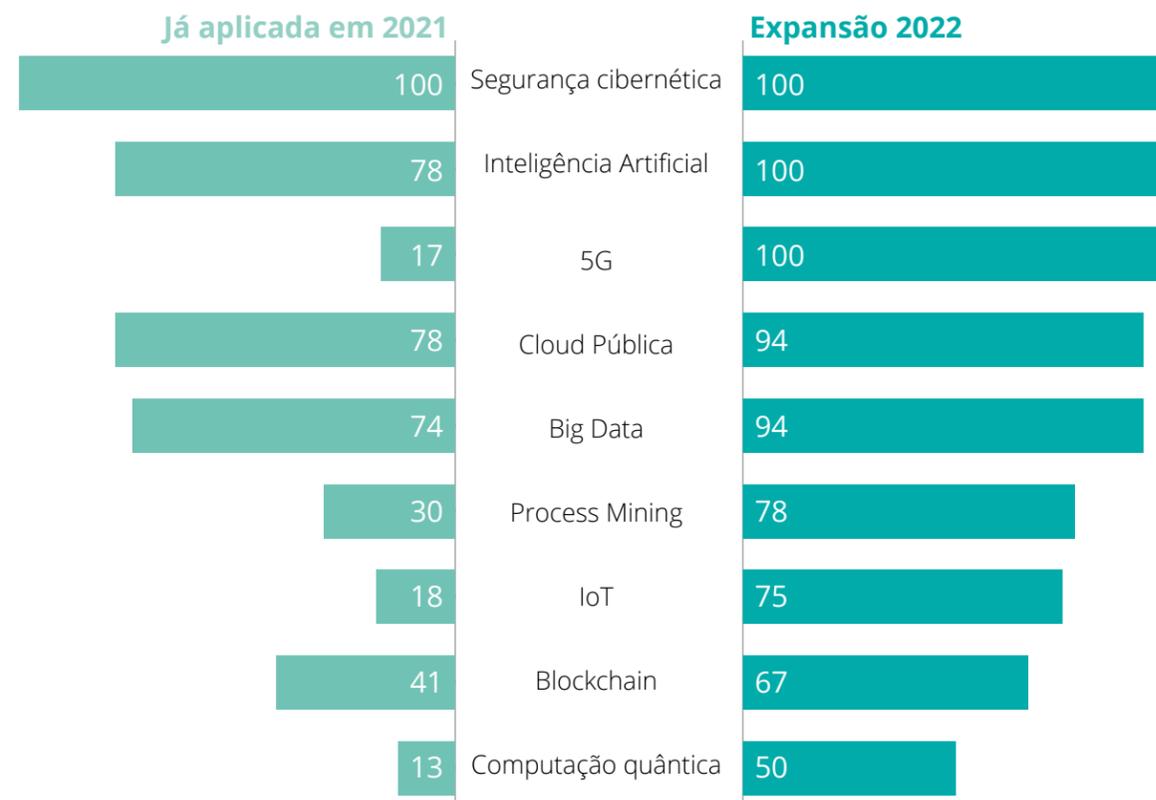


Amostra: 23 bancos

### As tecnologias mais aplicadas em 2021 e as expectativas para 2022

Com a lente do cliente e para apoiar a expansão da digitalização do front ao back-end de seus negócios, os bancos adotam novas tecnologias e as expandem ao longo do tempo.

#### Tecnologias 2021 vs 2022 (em %; múltipla escolha)



Amostra: 23 bancos

“O primeiro vetor é a experiência geral do cliente, que tem expectativa de tempo de espera zero.

O segundo é segurança, mitigação de riscos para trazer mais tranquilidade e confiança para o cliente. Quando a operação é muito manual, fica mais suscetível a riscos, fraudes, enganos, erros e retrabalho.

O terceiro é inovação, a possibilidade de ter formas inovadoras de se relacionar ou consumir produtos financeiros. No bojo das tecnologias e Open Finance, o céu é o limite, porque você começa a ter mistura de indústrias, ofertas conjugadas e integradas. Esse é o terceiro degrau, aonde se abre uma nova forma de fazer banking.”

**Executivo de TI**

# Agenda de tecnologia para 2022

A agenda de tecnologia de cada banco depende de seu legado, do estágio de evolução atual, do segmento de atuação e da estratégia de cada instituição financeira, contudo, alguns temas são coincidentes entre as instituições. Neste capítulo, estão indicados os seis temas que mais foram destacados pelos executivos das instituições.

## Inteligência Artificial

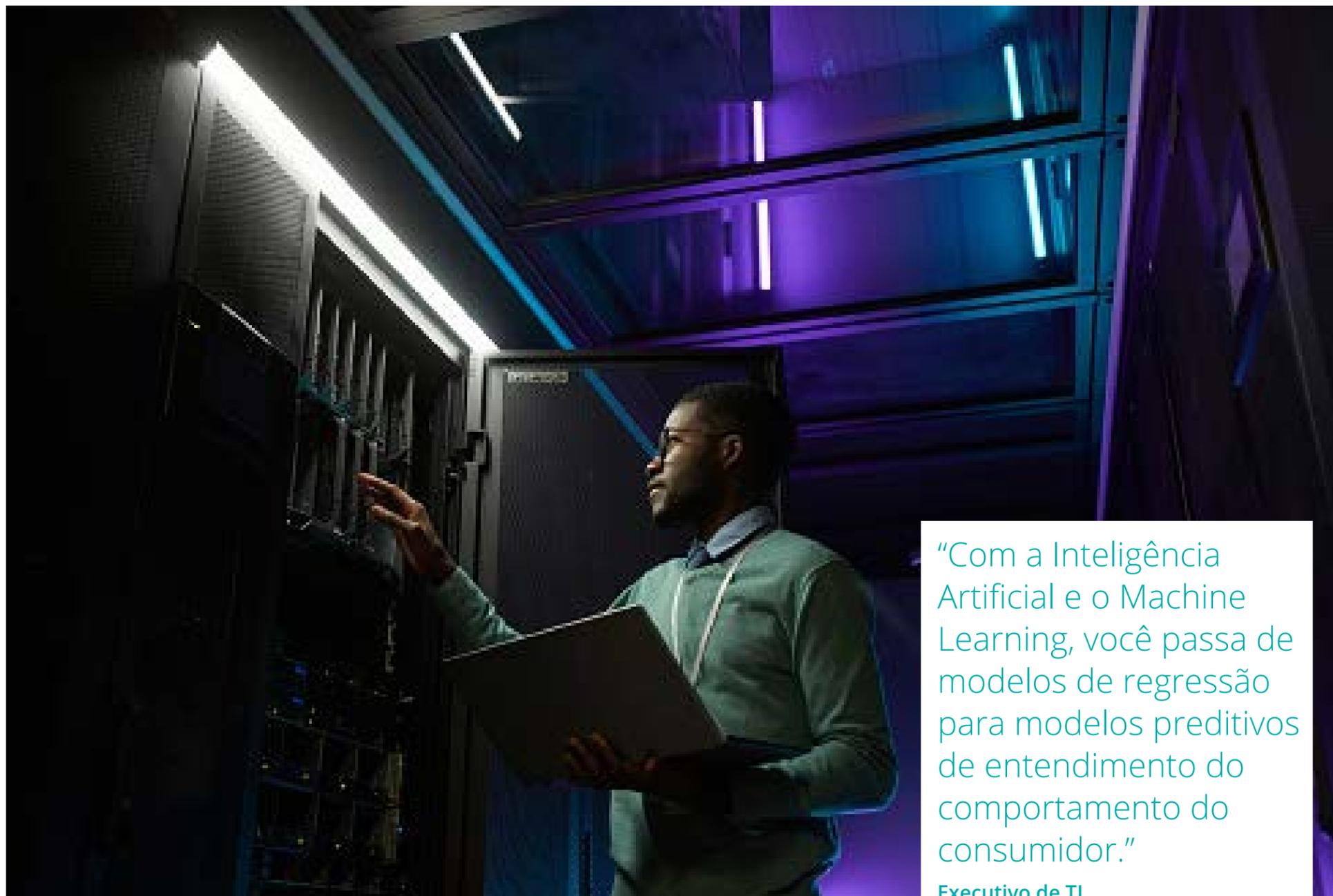
### Impacto sobre todo o negócio

Serviços financeiros é uma das indústrias com o maior volume de clientes e dados, e o setor bancário é pressionado a fornecer uma hiperpersonalização de serviços, produtos e preços para todos os segmentos, com experiências imediatas, fluídas e personalizadas, assim como vemos em outras indústrias fora no universo financeiro.

A Inteligência Artificial tem a capacidade de melhorar a eficiência, aumentar a diferenciação e influenciar a experiência do cliente, sendo uma das principais apostas dos bancos para 2022.

“A Inteligência Artificial está sendo usada muito fortemente na parte de crédito, de cobrança e tem permeando praticamente todos os negócios incluindo as centrais de atendimento. Já conseguimos ter algumas iniciativas aqui que interagem diretamente com o cliente.”

Executivo de TI



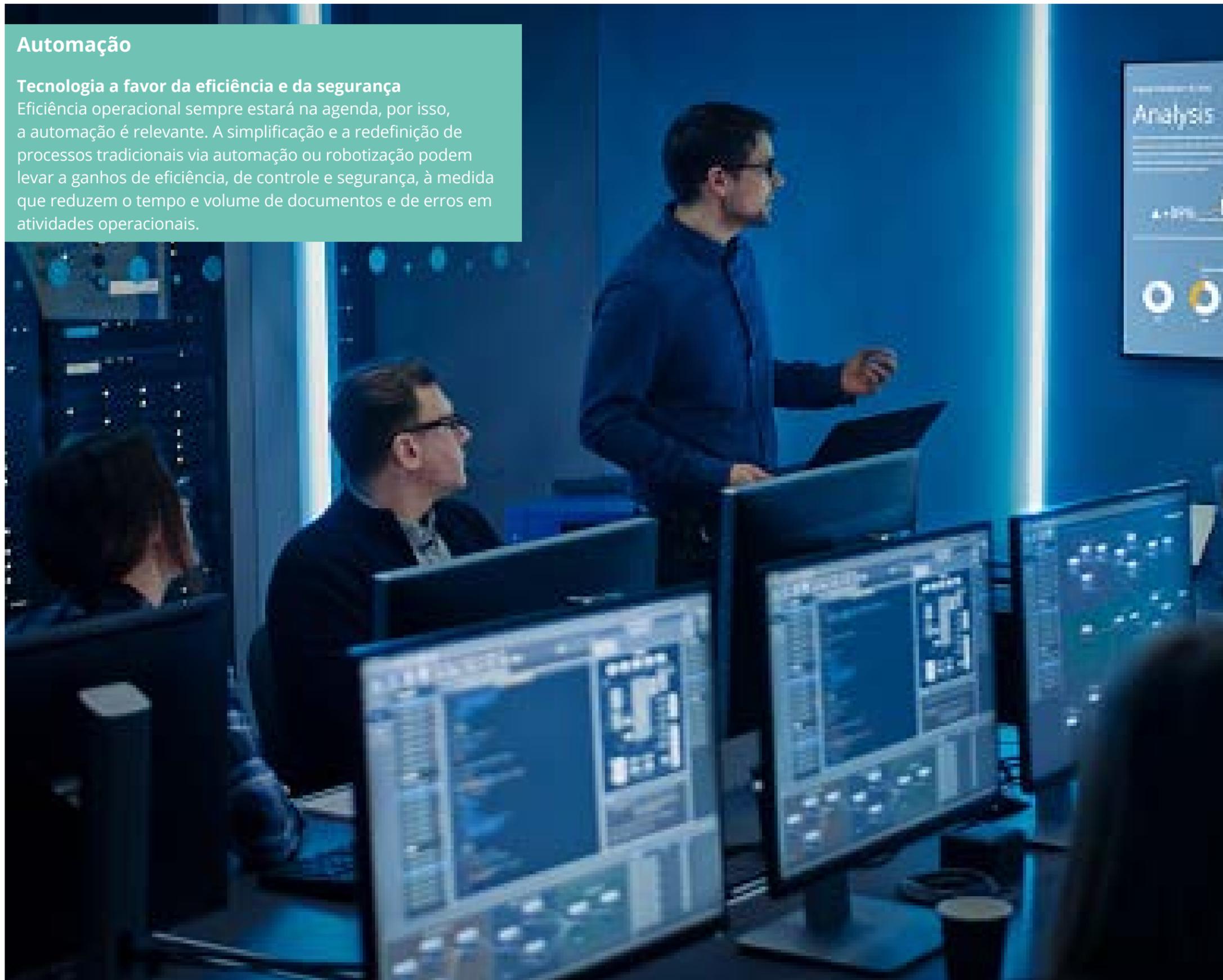
“Com a Inteligência Artificial e o Machine Learning, você passa de modelos de regressão para modelos preditivos de entendimento do comportamento do consumidor.”

Executivo de TI

## Automação

### Tecnologia a favor da eficiência e da segurança

Eficiência operacional sempre estará na agenda, por isso, a automação é relevante. A simplificação e a redefinição de processos tradicionais via automação ou robotização podem levar a ganhos de eficiência, de controle e segurança, à medida que reduzem o tempo e volume de documentos e de erros em atividades operacionais.



“Em 1º lugar está a Cloud, inclusive com migração do legado para Cloud. Em 2º está a automação de processos utilizando RPA, soluções de low code e de BPMS. Em 3º lugar está analytics e machine learning, mas ainda de forma primitiva. Estamos arrumando a casa, a engenharia de dados para depois focar na data analytics.”

Executivo de TI

“Estamos focados em automatização, investimento em low code, no code e RPA. Além disso, estamos adotando um novo conceito chamado torre de soluções para aproximar TI e negócio, priorizar a digitalização e a transformação digital. Temos iniciativas em analytics e um roadmap de migração para Cloud pública e privada.”

Executivo de TI

## Cloud

### Flexibilidade para crescer e inovar

A adoção e a implementação para Cloud permitem transcender restrições, alcançando maior agilidade que pode ser usada para reimaginar e transformar a forma como os negócios operam. Os diversos players da indústria estão em estágios diferentes: há bancos com aplicações nativas em Cloud, e outros que estão remanufaturando o legado para migrá-lo, e aqueles que por estratégia trabalham em instâncias híbridas dependendo da demanda de processamento.

“Cloud e canais digitais estão na agenda? Sim, mas são o básico do banking e só vão nos manter no jogo. O diferencial é saber extrair valor e transformar a jornada do cliente diante do alto volume de dados que teremos.”

Executivo de TI

“Temos a Cloud privada e vamos mantê-la e utilizar a Cloud pública quando necessário, de maneira robusta e orquestrada para minimizar custos. FinOps é uma tendência em Cloud.”

Executivo de TI

## Segurança cibernética e privacidade de dados

### Prevenção e prontidão para atender ao Open Finance

A rápida implantação de Cloud, o crescimento explosivo de APIs (sigla em inglês para interfaces de programação de aplicativos), a quantidade e variedade de conexões com terceiros e a multiplicação de parceiros no ecossistema aumentam a complexidade operacional. Essa complexidade veio para ficar, não há escolha a não ser ganhar maior visibilidade. Praticamente todos os executivos entrevistados mencionaram que segurança cibernética está na agenda de tecnologia para 2022 para prevenir ataques cibernéticos e aumentar a prontidão e a velocidade de resposta e de recuperação, especialmente em um contexto de compartilhamento de dados no Open Finance.

“A primeira tendência é segurança cibernética e toda abordagem em defesa contra ransomware. Estamos discutindo como tratar o tema de forma defensiva e proativa. Trabalhamos com cenários reais, simulações de ataque e de como seria o disaster recovery.”

Executivo de TI

## Open Finance

### Novas oportunidades ao alcance

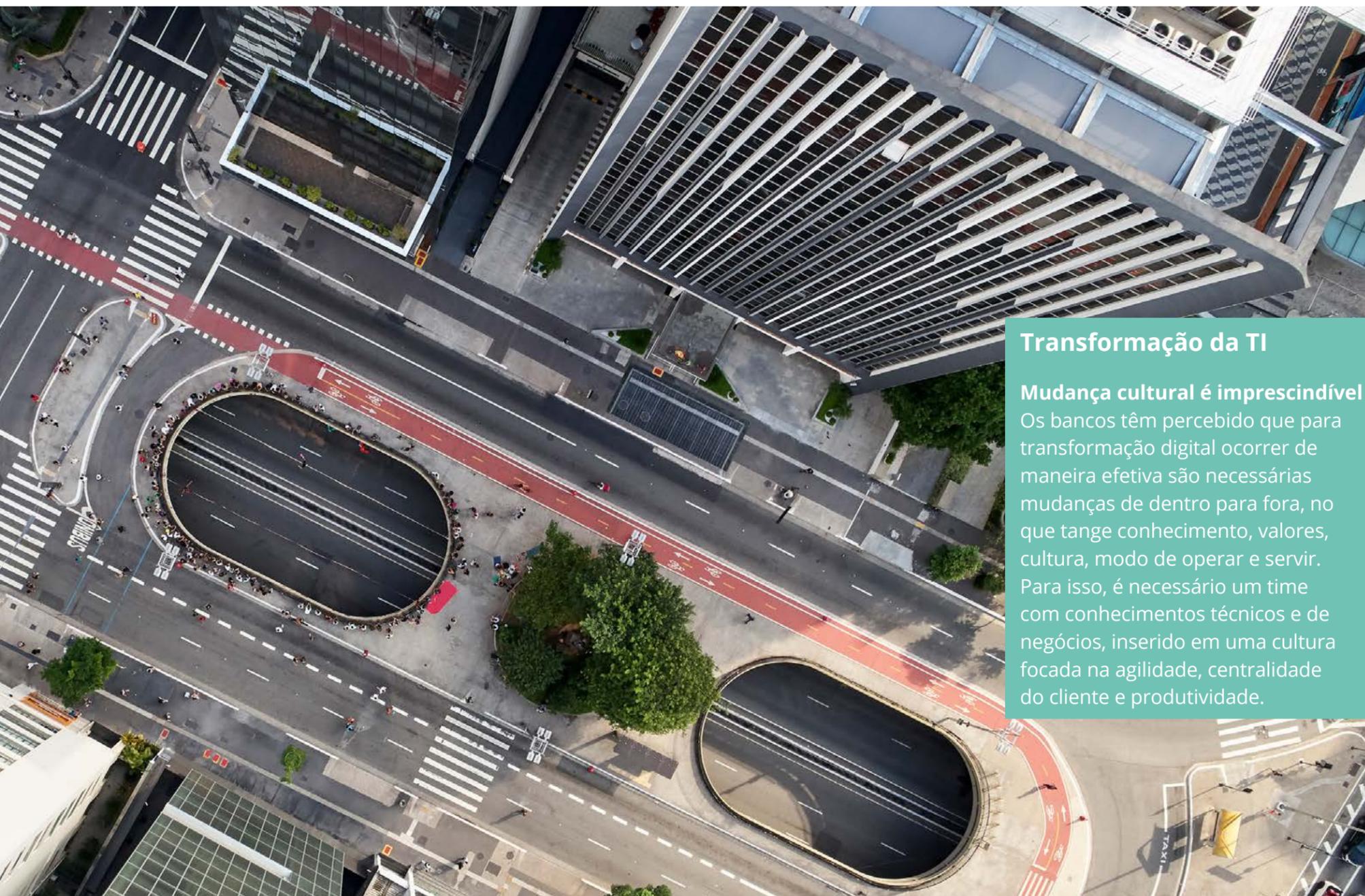
A competitividade do setor exige que as instituições tomem decisões cada vez mais rápidas e eficientes. Diante do alto volume de dados da indústria, a adoção de estratégias e práticas que tornem a captura e utilização desses dados mais efetivas é latente. O Open Finance é a realidade que possibilita o aumento da interoperabilidade do ecossistema financeiro à medida em que cria um ambiente seguro de compartilhamento de dados e possibilita novas oportunidades de negócios e maior geração de valor.

“O Open Finance muda o status quo do mercado financeiro, e posiciona seus agentes no mesmo patamar de necessidade de atendimento ao cliente. Então, o diferencial se dá através da inovação e da facilidade para esses clientes. Temos forte investimento em dados, e com isso uma série de inovações acabam vindo em paralelo.”

Executivo de TI

“Temos que identificar os momentos de negócios relevantes e, de alguma forma, nos inserir nesse momento. Então, toda a estratégia relacionada com a nossa abertura no Open Finance é para que o banco consiga tecnologicamente dar suporte para identificar esses momentos e estar pronto para atender aquele cliente naquele momento.”

Executivo de TI



### Transformação da TI

#### Mudança cultural é imprescindível

Os bancos têm percebido que para transformação digital ocorrer de maneira efetiva são necessárias mudanças de dentro para fora, no que tange conhecimento, valores, cultura, modo de operar e servir. Para isso, é necessário um time com conhecimentos técnicos e de negócios, inserido em uma cultura focada na agilidade, centralidade do cliente e produtividade.

“Para trabalhar em plataformas, serão necessárias mudanças no modelo operacional da TI, e o modelo clássico de TI atendendo pedidos de negócio e atuando em silos não é compatível com isso. Por isso, sair do modelo plan-build-run para o modelo estratificado, baseado em plataformas, produtos, também está na agenda.”

Executivo de TI

“É como se fossem 20 anos acontecendo em uma página: transformação de cultura, talentos, modelo operacional, estrutura organizacional, canais digitais, core systems, arquitetura, processos. Tudo acontecendo ao mesmo tempo.”

Executivo de TI

### **Sobre a FEBRABAN**

A FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos é a principal entidade representativa do setor bancário brasileiro. Foi fundada em 1967, na cidade de São Paulo, com o compromisso de fortalecer o sistema financeiro e suas relações com a sociedade e contribuir para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do País. O objetivo da Federação é representar seus associados em todas as esferas – poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e entidades representativas da sociedade – para o aperfeiçoamento do sistema normativo, a continuada melhoria da produção e a redução dos níveis de risco. Também busca concentrar esforços que favoreçam o crescente acesso da população em relação a produtos e serviços financeiros.

### **Sobre a Deloitte**

A Deloitte é a maior organização de serviços profissionais do mundo, com 345 mil pessoas gerando impactos que realmente importam em mais de 150 países. Com 176 anos de história, oferece hoje serviços de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos e consultoria tributária para clientes públicos e privados dos mais diversos setores. No Brasil, onde atua desde 1911, a Deloitte é líder de mercado, com mais de 6.000 profissionais e operações em todo o território nacional, a partir de 15 escritórios. Para mais informações, acesse: [www.deloitte.com.br](http://www.deloitte.com.br).

# Expediente

## Liderança do projeto

### **Rodrigo Mulinari**

Diretor Setorial de Tecnologia e Automação Bancária da FEBRABAN

### **Sérgio Biagini**

Sócio-líder de Financial Services Industries da Deloitte

## Produção do relatório

Área de Research & Market Intelligence da Deloitte

## Revisão do relatório

Diretoria Setorial de Tecnologia e Automação Bancária da FEBRABAN

Área de Financial Services Industries da Deloitte

## Divulgação do relatório

Diretoria de Comunicação da FEBRABAN

Área de Marketing, Brand & Communications da Deloitte

## Contato

[pesquisa@deloitte.com](mailto:pesquisa@deloitte.com)

# Deloitte.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para saber mais.

A Deloitte é líder global de auditoria, consultoria empresarial, assessoria financeira, gestão de riscos, consultoria tributária e serviços correlatos. Nossa rede global de firmas-membro e entidades relacionadas, presente em mais de 150 países e territórios (coletivamente, a “organização Deloitte”), atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®. Saiba como os cerca de 345 mil profissionais da Deloitte impactam positivamente seus clientes em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

© 2022. Para mais informações, contate a Deloitte Global.