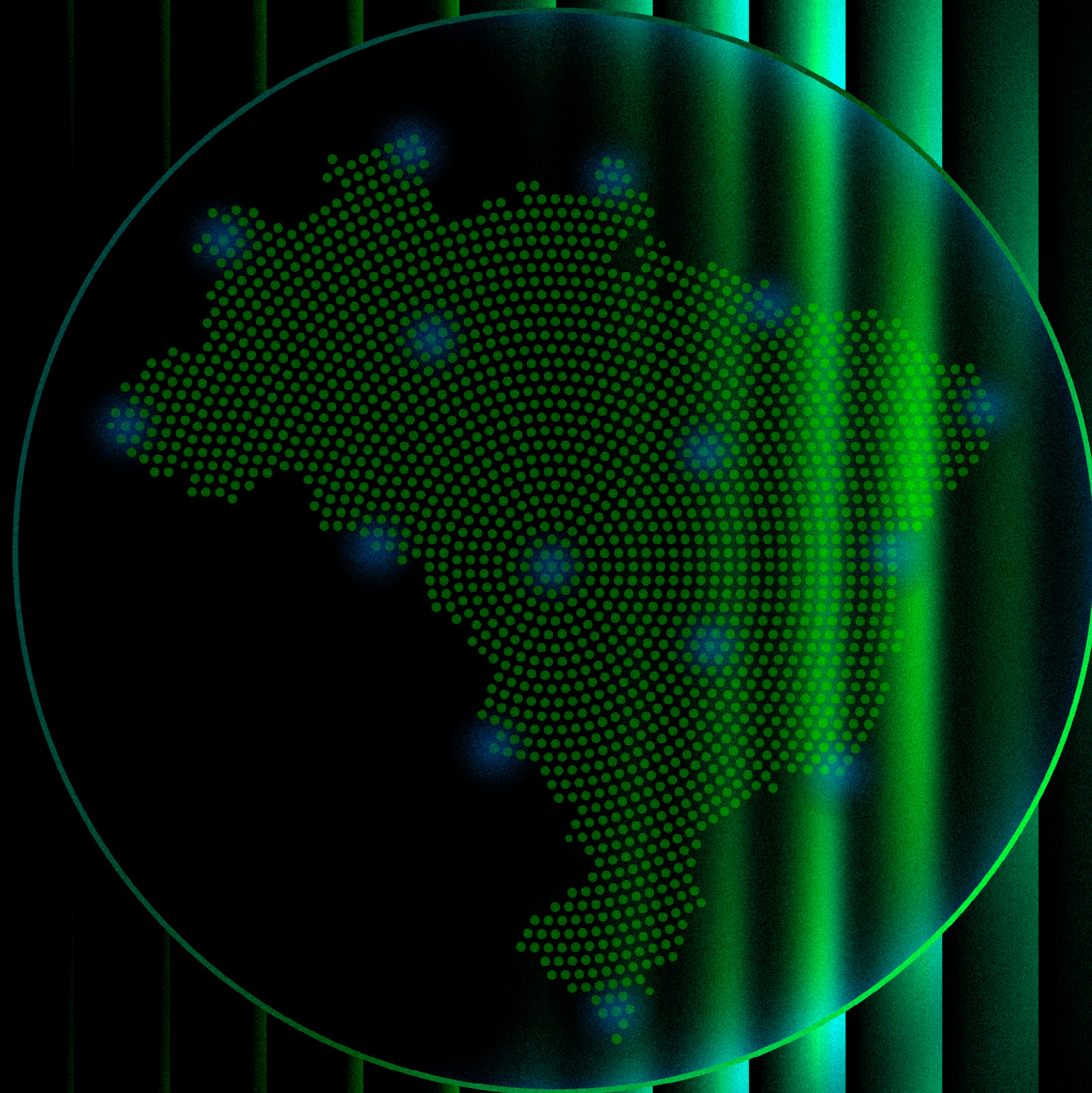


Pesquisa Febraban
de Tecnologia Bancária
34ª edição

Vol. 2 - Versão completa | ago-2026



Carta ao leitor

Ano após ano, a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária registra importantes avanços nos investimentos em tecnologia: em cinco anos, o orçamento destinado à área cresceu 58% e, para 2026, deve alcançar R\$ 50,4 bilhões. Esse movimento reflete uma mudança de paradigma, na qual a tecnologia deixa de exercer um papel predominantemente operacional para se consolidar como elemento central da estratégia das instituições financeiras, impulsionando crescimento, eficiência, inovação e novas formas de relacionamento com os clientes.

É justamente esse novo estágio que a pesquisa deste ano evidencia. Os bancos avançam para além da adoção de novas soluções tecnológicas e direcionam seus esforços para transformá-las em geração de valor para clientes, colaboradores e negócios. Com isso, temas como cibersegurança, cloud, inteligência artificial e IA generativa permanecem entre as principais prioridades estratégicas, sustentando ganhos de eficiência, resiliência e escalabilidade e ampliando a adoção e escala das novas tecnologias no setor.

A discussão passa, agora, a estar centrada na forma como essas capacidades são incorporadas às operações, aos produtos, ao atendimento e às experiências oferecidas aos clientes. Segurança, confiança, personalização e conveniência ganham relevância crescente em um ambiente cada vez mais conectado, orientado por dados e marcado pela rápida evolução das expectativas dos consumidores.

Após a divulgação de uma versão executiva e interativa, em junho, esta edição consolidada da Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária

reúne uma visão abrangente dos principais movimentos que vêm moldando o setor e traz informações inéditas sobre o avanço da IA na mitigação de riscos e a maturidade da adoção tecnológica, além de apontar os temas que deverão influenciar a agenda da indústria nos próximos anos. Compreender esses movimentos significa não apenas acompanhar a evolução do setor, mas também criar condições para antecipar tendências, identificar oportunidades e navegar por um ambiente em constante mudança. Esperamos que esta edição contribua para essa reflexão, oferecendo insights sobre como os investimentos em tecnologia estão redefinindo a geração de valor no setor bancário.

Tenha uma excelente leitura!



Rodrigo Mulinari

Diretor responsável pela Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária



Sérgio Biagini

Sócio-líder de Banking and Capital Markets da Deloitte



Ivo Mósca

Diretor executivo de Inovação, Produtos e Segurança da Febraban

Amostra e metodologia

A **Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária** chega à sua **34ª edição** e é apresentada em dois formatos complementares. O primeiro, lançado em junho de 2026, reuniu, de forma executiva e interativa, os principais indicadores relacionados a tendências, investimentos e volumetria das operações bancárias, incluindo transações, contas e clientes. Já neste segundo volume, são apresentados o detalhamento e a consolidação desses resultados, acompanhados de análises aprofundadas e conteúdos exclusivos desta edição do estudo.

Em relação à coleta de dados, a primeira etapa foi realizada entre dezembro de 2025 e março de 2026, por meio de formulários eletrônicos e entrevistas em profundidade com lideranças da área de tecnologia. Nessa fase, 25 bancos participaram dos questionários qualitativo e quantitativo, representando aproximadamente 85% dos ativos da indústria bancária brasileira. Complementarmente, foram conduzidas entrevistas com 53 executivos de tecnologia. A segunda etapa ocorreu entre janeiro e abril de 2026, com a participação de 23 instituições financeiras no levantamento quantitativo, correspondendo a cerca de 82% dos ativos do setor.

De forma inédita, uma terceira etapa de levantamento, voltada à obtenção de informações adicionais, foi realizada entre junho e julho de 2026, por meio de questionário eletrônico, com a participação de 14 bancos.

A análise consolidada, apresentada neste volume, foi elaborada a partir da integração dos dados obtidos em todas as etapas da pesquisa, complementada pelos depoimentos individuais dos executivos entrevistados.

Bancos
participantes

Dos ativos
bancários do Brasil

Executivos
entrevistados



Sumário

Capítulo 1

01

Investimentos estratégicos
como impulso à
diferenciação e eficiência

Capítulo 2

02

IA, cloud e cibersegurança
impulsionam a próxima
etapa da evolução digital

Capítulo 3

03

Tendências - Estratégias
de diferenciação

Capítulo 4

04

Volume e dinâmica das
transações, contas e
clientes no setor bancário

Capítulo 5

05

Principais insights

01

Investimentos estratégicos como impulso
à diferenciação e eficiência



Tecnologia como vetor de crescimento, eficiência e transformação

O investimento em tecnologia permanece como um dos principais pilares de evolução da indústria bancária. A 34ª edição da Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária mostra que, após registrar crescimento robusto de 12% no último ano, o orçamento destinado à área mantém trajetória de expansão e deve atingir R\$ 50,4 bilhões em 2026, reforçando o papel estratégico da tecnologia para a evolução do setor. Cabe destacar, no entanto, que novas demandas regulatórias podem levar parte das instituições a revisar prioridades e realocar investimentos ao longo do ano, embora a expectativa de 50% dos bancos permaneça alinhada a esse patamar de orçamento para 2026. Mais do que apoiar a operação, a tecnologia se consolida como um habilitador da competitividade, da eficiência e da capacidade de adaptação das instituições financeiras em um ambiente marcado pela aceleração da transformação digital, mudanças regulatórias e crescente sofisticação das demandas dos consumidores.

Nesse contexto, a agenda de investimentos para este ano prioriza iniciativas estruturais, como a modernização de sistemas legados, a evolução da arquitetura tecnológica e o fortalecimento de

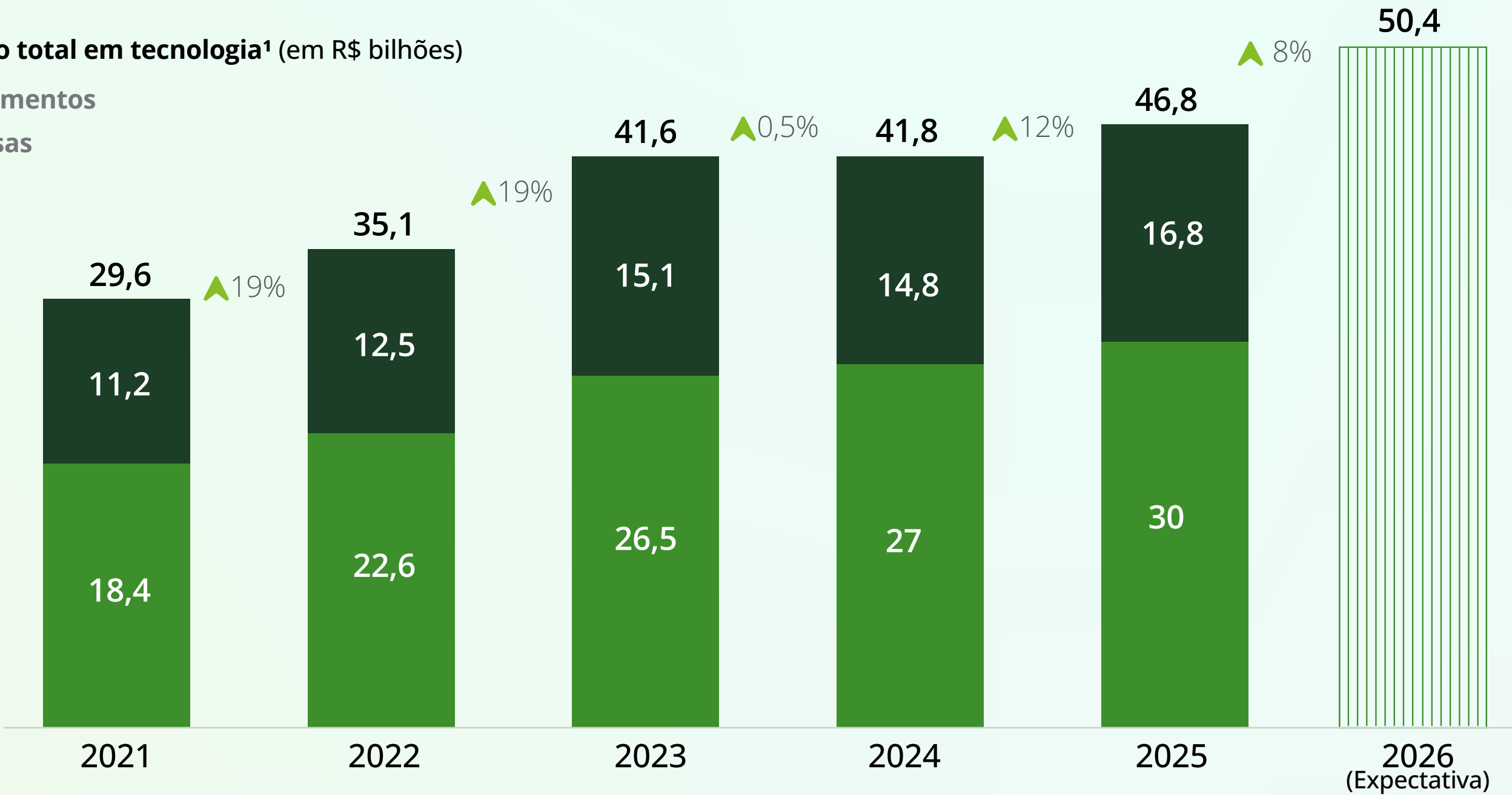


foi o **aumento** percentual do orçamento em tecnologia nos últimos cinco anos

capacidades digitais, enquanto temas como cibersegurança, cloud e inteligência artificial/IA generativa ganham sofisticação por endereçarem, simultaneamente, resiliência operacional, escalabilidade e inovação, sustentando a próxima etapa da evolução do setor.

Orçamento total em tecnologia¹ (em R\$ bilhões)

- Investimentos
- Despesas

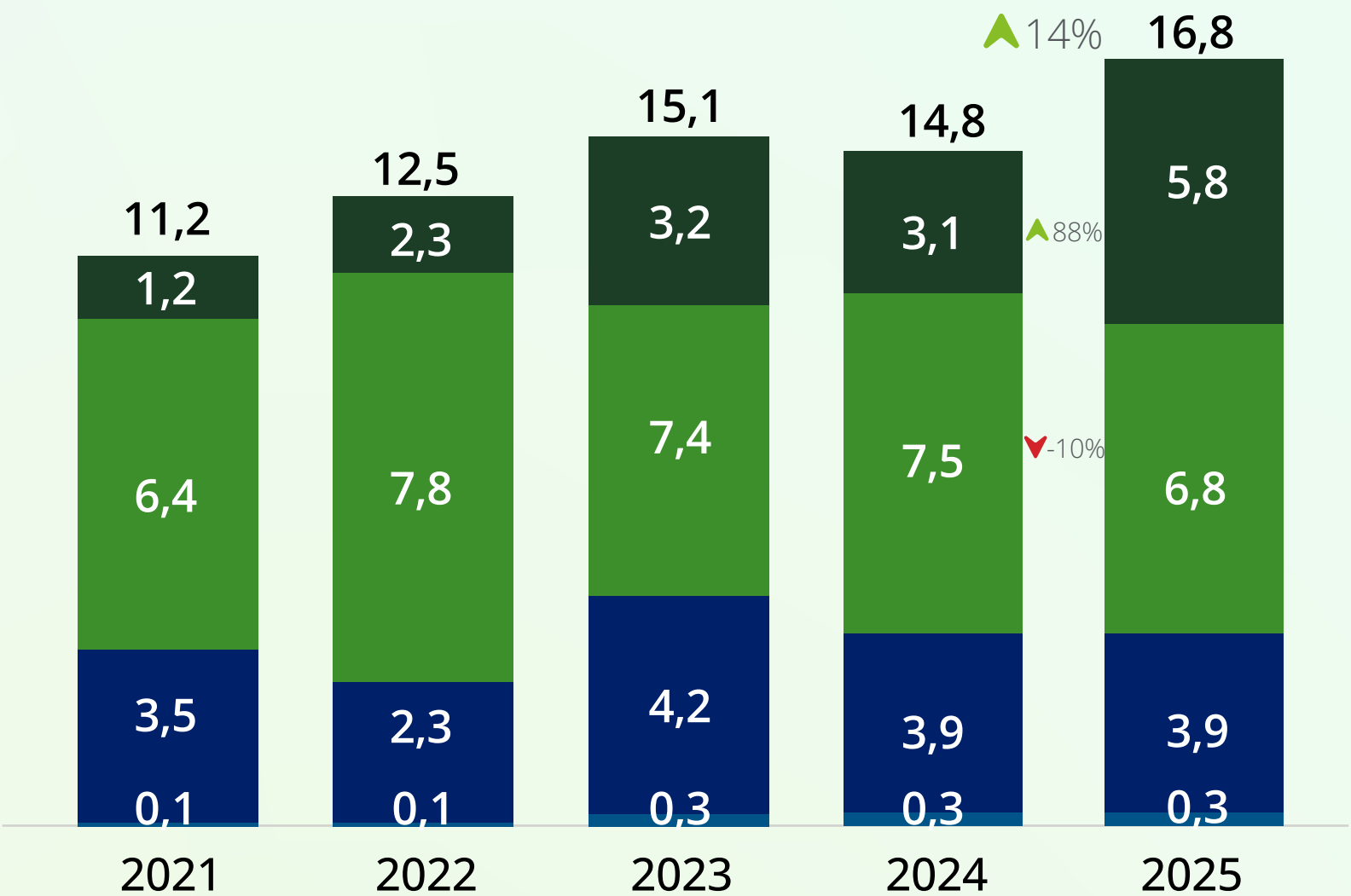


¹Amostra: 21 bancos; ²Amostra: 14 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Tecnologia como vetor de crescimento, eficiência e transformação

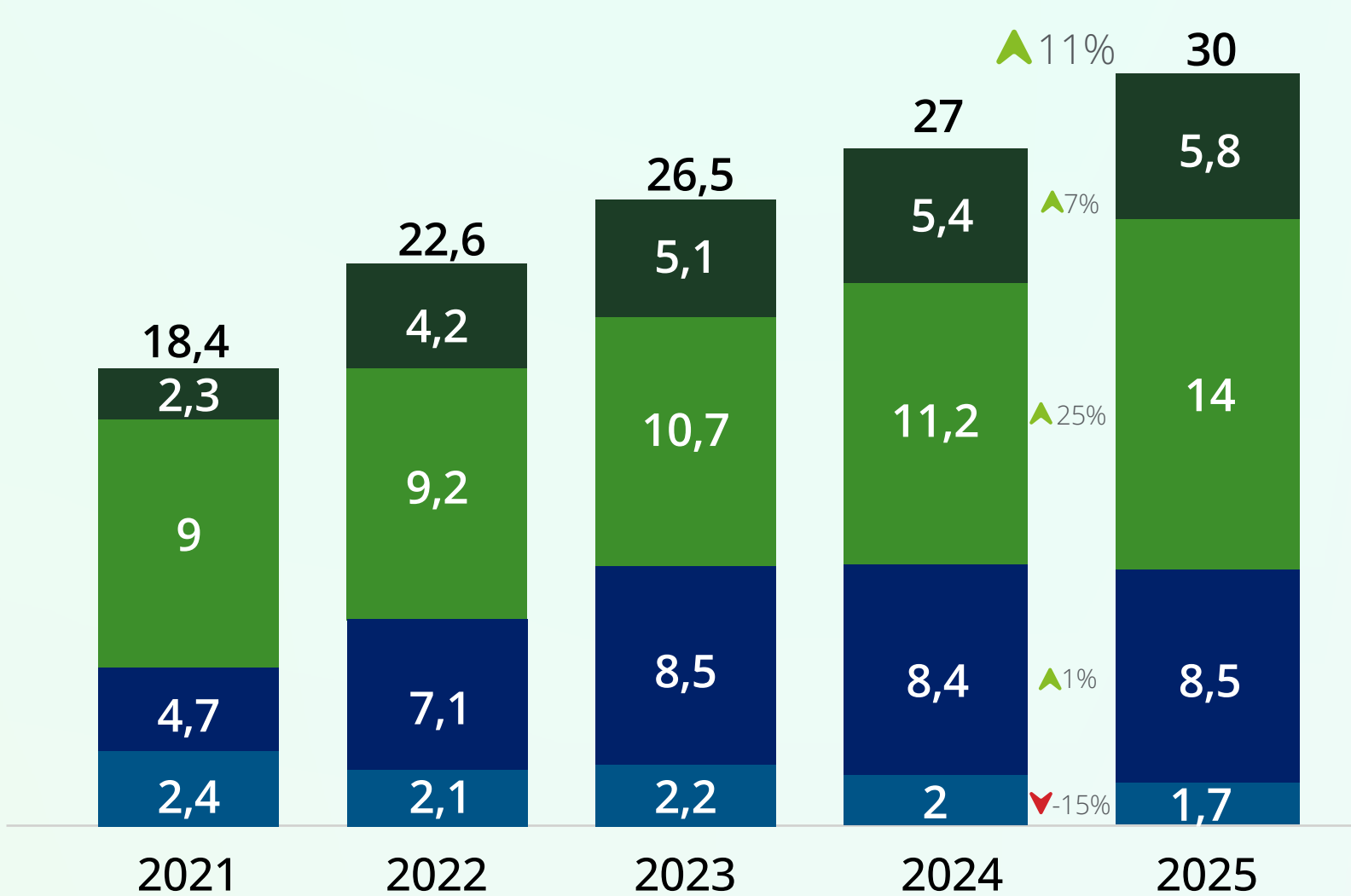
Investimentos totais em tecnologia¹
(em R\$ bilhões)

- Serviços de TI
- Software
- Hardware
- Telecom



Despesas totais em tecnologia¹
(em R\$ bilhões)

- Serviços de TI
- Software
- Hardware
- Telecom



¹Amostra: 21 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

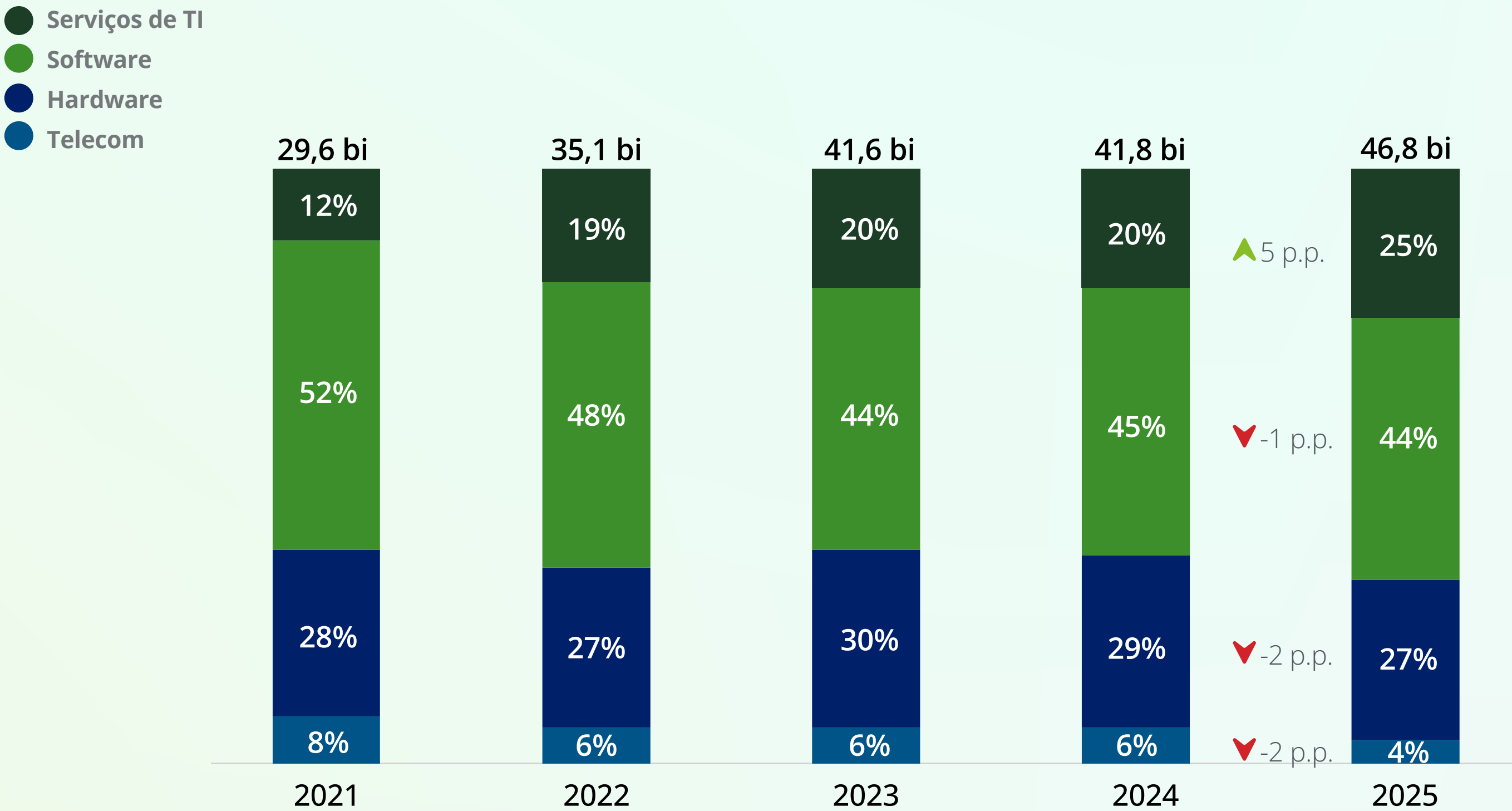
Serviços de TI sustentam a agenda tecnológica

A evolução da composição do orçamento em tecnologia evidencia uma transformação no modelo operacional dos bancos participantes. À medida que avançam iniciativas como a modernização de sistemas, a adoção de arquiteturas híbridas/multicloud e a integração de novas capacidades digitais, cresce a relevância dos investimentos e das despesas em serviços de TI (Capex e Opex) como elementos estruturantes para a execução da agenda tecnológica do setor.

Esse movimento reflete a ampliação da aquisição de ativos tecnológicos e de serviços especializados, capazes de acelerar a implementação, a integração e a operação de ambientes cada vez mais complexos. Ao mesmo tempo, a expansão da IA, da automação e das exigências regulatórias amplia a demanda por conhecimento técnico especializado e por novas competências digitais.

Assim, os serviços de TI evoluem de uma função complementar para habilitadores estratégicos da sustentação operacional e do avanço tecnológico.

Composição de despesas e investimentos totais em tecnologia¹ (em % proporcional a cada parte do orçamento total)



¹Amostra: 21 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

IA e cloud assumem protagonismo no orçamento de tecnologia dos bancos

A expansão dos investimentos em cloud, IA, analytics e big data estimada para este ano evidencia as prioridades da indústria bancária para a próxima etapa de sua evolução tecnológica. Isso porque essas frentes constituem capacidades fundamentais para ganhos de escala, fortalecimento da resiliência operacional e aceleração da inovação, habilitando ambientes mais estratégicos, flexíveis, integrados e orientados a dados.

No campo regulatório, a menor participação dessas iniciativas no orçamento previsto para 2026 reflete os expressivos investimentos realizados pelas instituições nos anos anteriores, que viabilizaram avanços significativos em suas operações e plataformas. Com essa base consolidada, os aportes tornam-se mais direcionados, concentrando-se na complementação, atualização e evolução das plataformas existentes. Esse movimento permite direcionar mais recursos à evolução digital, enquanto a agenda regulatória permanece integrada ao aprimoramento contínuo das operações e dos processos das instituições.

Participação de temas no orçamento total em tecnologia¹

	2025 (realizado)	Δ	2026 (expectativa)
Inteligência artificial, analytics e big data ²	R\$ 2,76 bilhões	▲ 8%	R\$ 2,97 bilhões
Migração para cloud	R\$ 3 bilhões	▲ 30%	R\$ 3,9 bilhões
Migração para cloud pública	R\$ 2,8 bilhões	▲ 23%	R\$ 3,5 bilhões
Migração para cloud privada	R\$ 206 milhões	▲ 87%	R\$ 385 milhões

Participação de temas no orçamento total em tecnologia³

	2025	Δ	2026
Pix	R\$ 940 milhões	▼ -7%	R\$ 871 milhões
Open Finance	R\$ 396 milhões	▼ -1%	R\$ 395,9 milhões

¹Amostra: 16 bancos; ²Considera também investimentos em CRM; ³Amostra: 12 bancos.

Investimentos focam em treinamentos mais especializados e direcionados para toda a organização

Com as tecnologias emergentes ganhando cada vez mais relevância estratégica, os bancos também buscam ampliar seus investimentos na formação de competências especializadas e em conteúdos de maior profundidade às diferentes áreas das instituições – alinhados à crescente complexidade dos ambientes tecnológicos e às novas demandas de negócio. Esse movimento demonstra que, além da tecnologia, a evolução tecnológica também depende da capacidade de desenvolver e reter talentos especializados.

A expansão dos investimentos em segurança cibernética para todas as áreas das instituições, por exemplo, reforça a priorização de competências críticas para a gestão de riscos, segurança e resiliência. Além disso, os investimentos em IA e GenAI sinalizam o avanço dessas tecnologias na agenda estratégica dos bancos e a necessidade de desenvolver capacidades internas para sua adoção em escala.

“Estamos em uma jornada estruturada em quatro pilares, que vão desde o aprendizado inicial até a formação de pessoas — inclusive além das áreas de TI —, capacitadas para desenvolver soluções tecnológicas, avançando para a implementação e, por fim, o acompanhamento contínuo dessas iniciativas.”

Executivo de TI

¹Amostra: 19 bancos; ²Amostra: 15 bancos; ³Amostra equalizada: 11 bancos; ⁴Amostra: 14 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Treinamentos para profissionais de diferentes áreas dos bancos

● Profissionais treinados em 2025 (em milhares)

	Em tecnologia ¹			Em segurança cibernética ²			Em IA/GenAI ³
	2024	Δ	2025	2024	Δ	2025	2025
Investimentos em treinamentos (R\$)	R\$ 59,7 milhões	▼ -2%	R\$ 58,7 milhões	R\$ 17,2 milhões	▲ 12%	R\$ 19,2 milhões	R\$ 22,5 milhões

226,1

33,5

134

100,4M

foi o **total investido** pelos **bancos em treinamentos** de tecnologia para seus profissionais no último ano

226,1 mil

é o **número total** de **profissionais treinados** em **tecnologia** no setor bancário

2026
29,4M

é o valor previsto para investimentos em treinamento e capacitação de profissionais em IA e GenAI neste ano, representando um aumento de **31%⁴**

Talentos especializados sustentam a evolução tecnológica

Paralelamente aos investimentos em capacitação para toda a organização, as instituições bancárias reforçam suas equipes de TI para sustentar a adoção em escala de iniciativas relacionadas à IA, à cibersegurança e à modernização tecnológica. A combinação entre a ampliação do contingente de profissionais e os crescentes investimentos em treinamentos – especialmente aqueles voltados ao aprofundamento técnico e à especialização – evidencia que a formação e o fortalecimento de talentos tornaram-se elementos centrais da estratégia tecnológica do setor.

Ao mesmo tempo, os investimentos em treinamentos relacionados à IA e à IA generativa refletem a crescente incorporação dessas tecnologias às operações bancárias, sinalizando que o desafio deixou de ser apenas tecnológico e passa, cada vez mais, pela capacidade das instituições de desenvolver e escalar as competências necessárias para capturar seu potencial de negócio.

Treinamentos para profissionais de TI

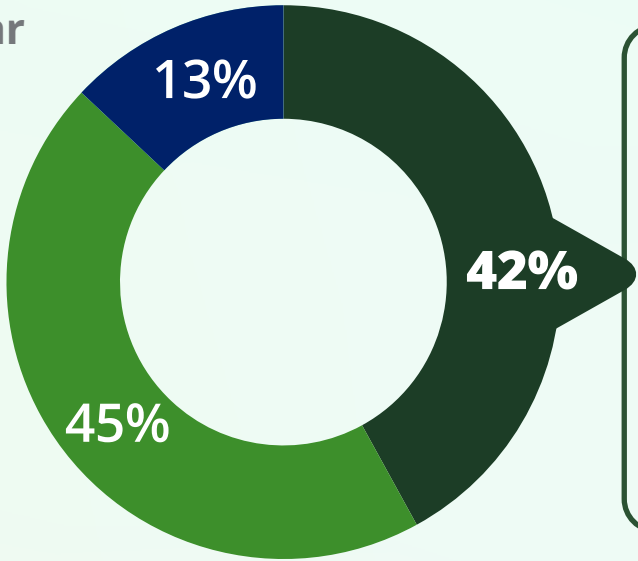
● Profissionais treinados em 2025 (em milhares)

	Em tecnologia ¹			Em segurança cibernética ¹			Em IA/GenAI ²
	2024	Δ	2025	2024	Δ	2025	2025
Investimentos em treinamentos (R\$)	R\$ 33,7 milhões	▲ 38%	R\$ 46,4 milhões	R\$ 2,9 milhões	▲ 10%	R\$ 3,2 milhões	R\$ 12,3 milhões
	30,9			13,5			10,8

 **61,9M**
foi o **total investido em treinamentos de tecnologia** para os profissionais de TI dos bancos

Perspectiva de variação na força de trabalho de TI dos bancos neste ano³

- Aumentar
- Manter
- Diminuir



dos bancos pretendem ampliar o número de profissionais na área de TI, correspondendo a um crescimento médio³ de **22%**

¹Amostra: 18 bancos; ²Amostra: 12 bancos; ³Amostra: 9 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Avanço tecnológico amplia a demanda por talentos mais especializados

Os bancos contam com uma estrutura tecnológica consolidada, com maior concentração de profissionais em desenvolvimento, área que representa 55% das equipes de tecnologia. Essa configuração reforça a centralidade da criação e evolução de soluções digitais na agenda das instituições financeiras, em linha com os investimentos crescentes em modernização tecnológica, inteligência artificial e transformação digital.

A distribuição dos profissionais entre áreas como desenvolvimento, infraestrutura, governança, dados e sustentação operacional demonstra uma estrutura cada vez mais multidisciplinar, capaz de apoiar tanto a evolução tecnológica quanto a resiliência e continuidade das operações. Esse equilíbrio torna-se especialmente relevante à medida que os bancos ampliam a adoção de arquiteturas mais complexas e intensificam o uso de tecnologias emergentes.

A demanda por talentos acompanha essa evolução. Perfis como desenvolvedor de software, engenheiro de IA, engenheiro de dados, arquiteto corporativo e engenheiro DevOps figuram entre os mais procurados pelas instituições, refletindo a necessidade de competências capazes de sustentar ambientes mais integrados, acelerar a inovação e viabilizar a expansão de aplicações baseadas em inteligência artificial.

 Em média, **11%** dos **profissionais** dos bancos **são da área de TI¹**

Composição de cargos dos profissionais que atuam na área de tecnologia dos bancos¹

55%	Desenvolvimento
18%	Infraestrutura
8%	Compliance, gestão de riscos e governança
7%	Analytics e Business Intelligence
5%	Segurança da informação e cibernética
7%	Outras áreas ²

Top 5 profissionais de tecnologia mais demandados pelas instituições bancárias atualmente³

	2024	2025
1°	Desenvolvedor de software	Desenvolvedor de software
2°	Especialista em segurança da informação/segurança cibernética	Engenheiro de IA
3°	Cientista de dados	Engenheiro de dados
4°	Arquiteto corporativo	Arquiteto corporativo
5°	Especialista em metodologia ágil	Engenheiro de DevOps

¹Amostra: 24 bancos; O percentual desconsidera a quantidade de profissionais terceirizados; ²Inovação, Experiência do Cliente, Sustentação, Agilidade, Governança de TI, Quality Assurance, Processos, Arquitetura, Governança e Helpdesk, Logística de TI, entre outros; ³Amostra equalizada: 17 bancos.

Requalificação também ganha relevância estratégica

A agenda de requalificação profissional integra a estratégia de desenvolvimento de talentos da maior parte das instituições, refletindo a necessidade de preparar times para um cenário de transformação tecnológica contínua. Mais do que uma iniciativa pontual, reskilling e upskilling tornam-se mecanismos estruturantes para sustentar a evolução digital do setor.

As prioridades de capacitação refletem diretamente a agenda de investimentos observada ao longo da pesquisa, com foco em IA, cloud, cibersegurança, engenharia de software e dados. Isso demonstra um alinhamento crescente entre estratégia tecnológica e desenvolvimento de talentos.

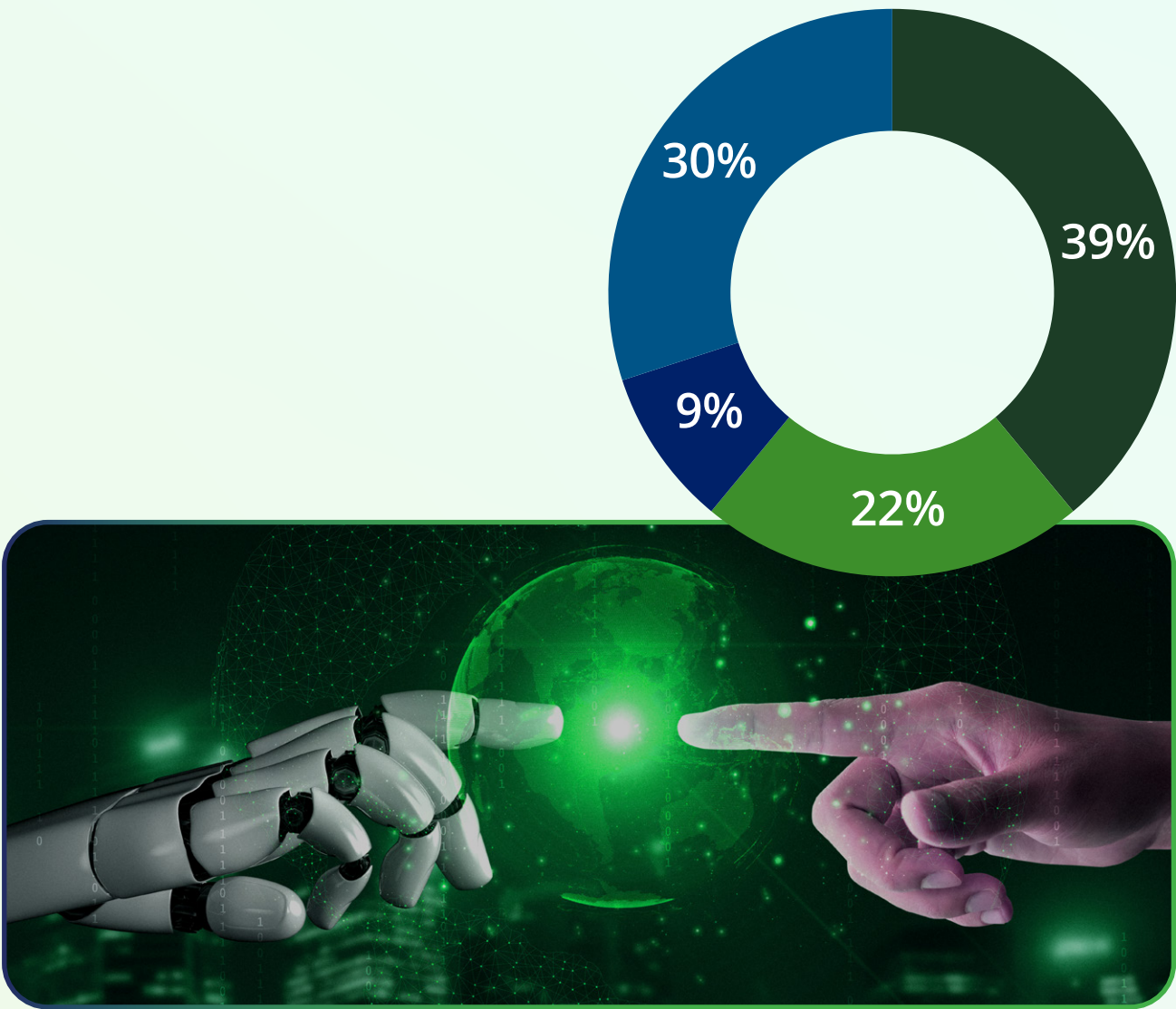
Ao mesmo tempo, a inclusão de temas como ética e governança em IA evidencia uma abordagem mais madura para a adoção dessas tecnologias, combinando inovação, gestão de riscos e uso responsável dos dados.

 **70%**

das organizações já possuem ou estão desenvolvendo **estratégias de requalificação**

Estágios das estratégias de requalificação (reskilling e upskilling) para sustentar a evolução digital na indústria bancária¹

- Estratégias implementadas e em execução
- Estratégias em fase de estruturação
- Estratégias em discussão inicial
- Não possuem estratégias



Habilidades prioritárias nas estratégias de requalificação dos bancos²

- 1º Inteligência artificial e machine learning
- 2º Cibersegurança/Ciência e análise de dados
- 3º Engenharia e arquitetura de software
- 4º Ética e governança em uso de dados e IA
- 5º Cloud computing

¹Amostra: 22 bancos; ²Amostra: 15 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Agenda regulatória, como o da Reforma Tributária demandam atenção em 2026

A Reforma Tributária representa uma das mais relevantes agendas de transformação para o setor financeiro nos próximos anos e reforça a importância dos investimentos contínuos em temas regulatórios. Mais do que uma adequação fiscal, sua implementação exige uma revisão abrangente de processos, dados, sistemas e modelos operacionais, mobilizando diferentes áreas das instituições financeiras.

Os desafios apontados pelas instituições revelam que a modernização dos sistemas legados se tornou uma prioridade estratégica para os bancos. Além de viabilizar a adaptação às novas exigências regulatórias, a evolução desses ambientes é fundamental para acelerar iniciativas de inovação, ampliar a integração de dados e sustentar a adoção de tecnologias como cloud e inteligência artificial. Esses fatores demonstram que a agenda da Reforma Tributária ultrapassa a esfera tributária e demanda uma atuação coordenada em toda a organização. Nesse contexto, os investimentos previstos serão relevantes para o setor e tenderão a gerar benefícios que vão além da conformidade regulatória: a modernização dos sistemas, a melhoria da qualidade dos dados e o fortalecimento da integração entre áreas podem ampliar a eficiência operacional e preparar as instituições para responder com mais agilidade a futuras mudanças regulatórias.



Principais desafios relacionados à implementação da Reforma Tributária nas instituições¹

- 1º Adequação dos sistemas legados às novas regras tributárias
- 2º Integração dos dados fiscais entre diferentes sistemas
- 3º Incerteza ou evolução das regulamentações tributárias
- 4º Alinhamento entre as áreas fiscal, de tecnologia e de negócios
- 5º Dependência de fornecedores externos
- 6º Gestão de múltiplos regimes durante o período de transição
- 7º Priorização frente a outras iniciativas estratégicas de TI

¹Amostra: 14 bancos.

02

IA, cloud e cibersegurança impulsionam a próxima etapa da evolução digital



Investimentos alinhados às prioridades da próxima agenda tecnológica

As prioridades tecnológicas definidas pelos bancos para este ano refletem diretamente os investimentos abordados no capítulo anterior da pesquisa. Cibersegurança, cloud, IA e GenAI concentram os mais elevados níveis de prioridade estratégica atribuídos pelo setor, reforçando a relevância de tecnologias já consolidadas e emergentes como pilares da evolução tecnológica e da competitividade das instituições financeiras.

Os investimentos previstos para 2026 estão alinhados a essa agenda, evidenciando a continuidade dos esforços direcionados ao fortalecimento dessas capacidades nos últimos anos. Em cibersegurança, por exemplo, a participação no orçamento total de tecnologia deve crescer 27%, refletindo a relevância crescente do tema para a resiliência e a proteção das operações.

Os subcapítulos a seguir exploram como essas prioridades vêm se traduzindo em iniciativas concretas, com foco na ampliação da inovação, da resiliência, da escalabilidade e da captura de valor para clientes e negócios.

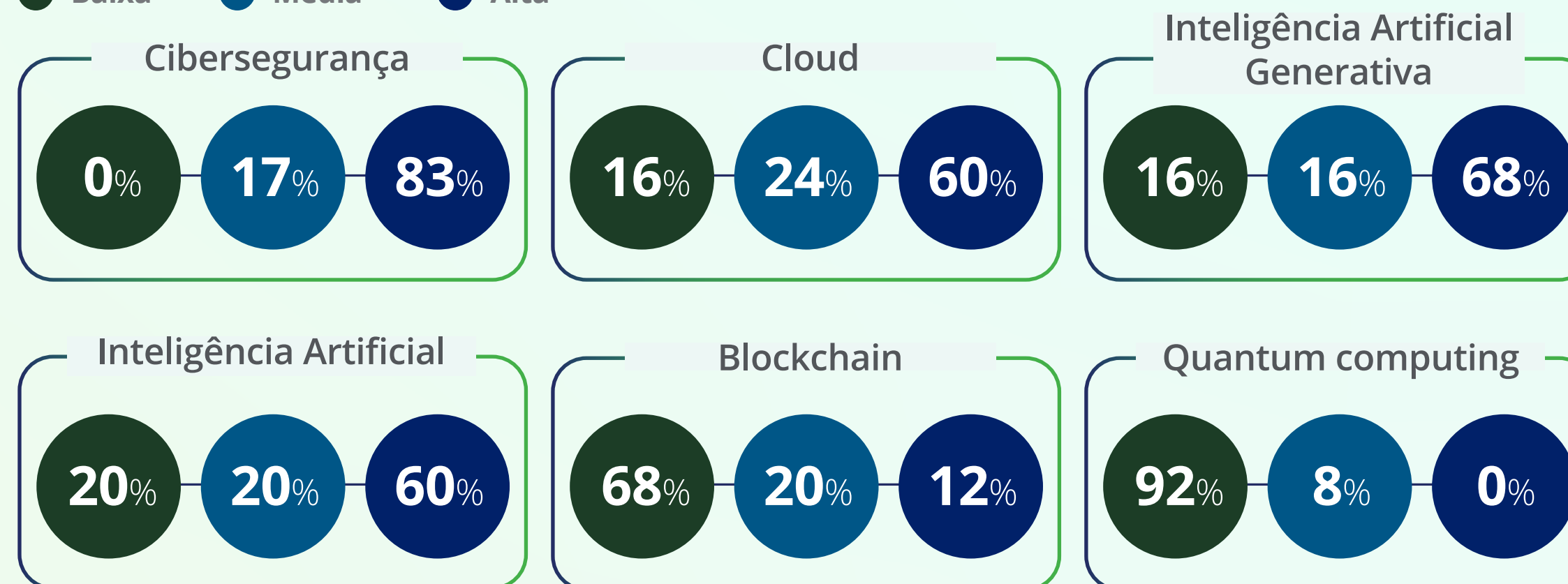


é o crescimento estimado da participação de **cibersegurança no orçamento total de tecnologia** para este ano¹

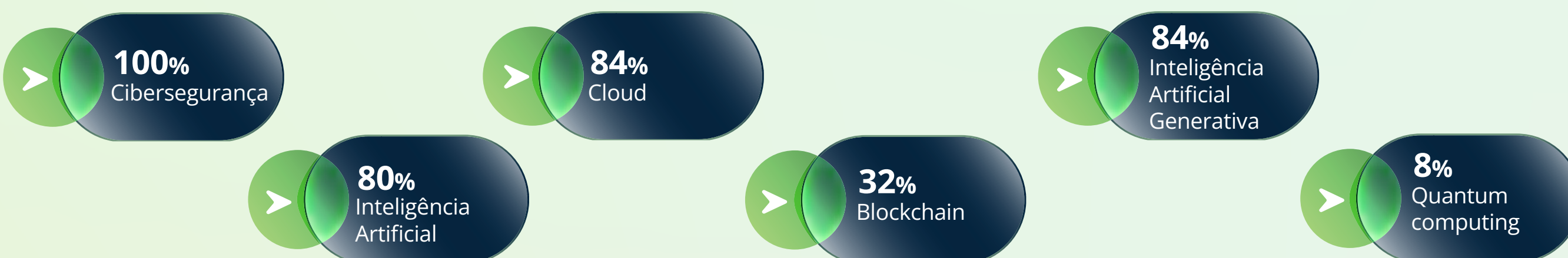
¹Amostra: 25 bancos.

Nível de prioridade atribuído pelos bancos aos investimentos em tecnologias¹

● Baixa ● Média ● Alta



Prioridade média/alta atribuída pelos bancos às tecnologias¹



2.1

IA e GenAI ampliam sua geração de valor no setor bancário



A captura de valor da IA está concentrada em eficiência e produtividade

As instituições financeiras já identificam ganhos relevantes associados à aplicação de inteligência artificial, especialmente relacionados ao aumento da velocidade de execução de tarefas rotineiras, citado por 92% das instituições. Também se destacam reduções de custos, ganhos na análise de dados e maior agilidade no atendimento aos clientes, evidenciando o potencial da tecnologia para impulsionar eficiência e produtividade.

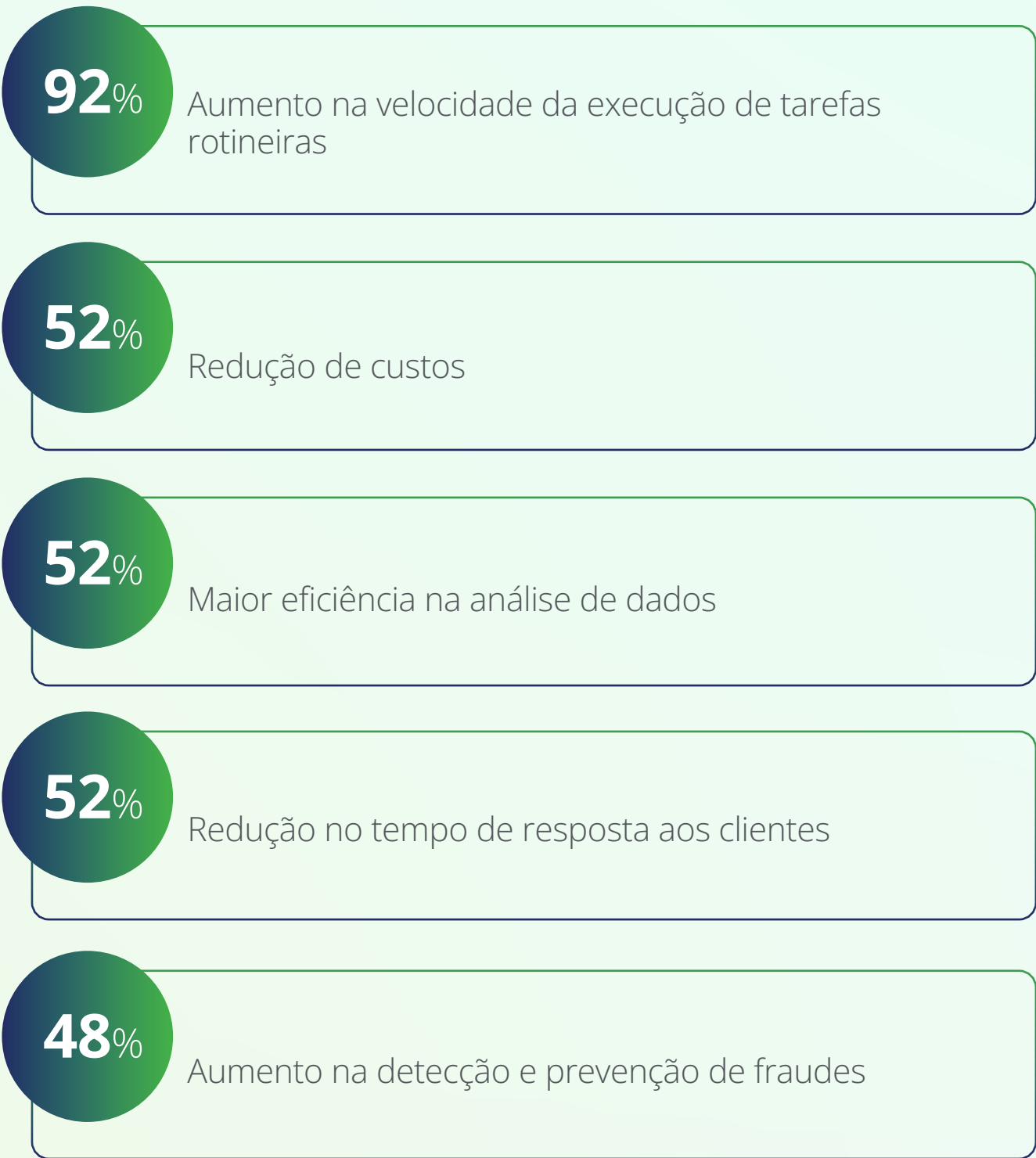
Esse padrão reforça que a jornada de captura de valor da IA ainda está em evolução. Embora os ganhos mais evidentes estejam associados à eficiência operacional e à produtividade, as instituições enxergam potencial para ampliar a aplicação dessas tecnologias em iniciativas voltadas à experiência do cliente, à inteligência de negócios e à criação de novas fontes de valor.

“Nossa prioridade é a automação, utilizando IA como mecanismo para acelerar ou para compor processos.”

Executivo de TI

¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Valores percebidos a partir da aplicação de IA¹ (em % dos bancos)



Benefícios considerados prioritários na adoção de GenAI¹



Os casos de uso de IA apresentam diferentes níveis de maturidade

Embora a eficiência operacional seja o principal direcionador do avanço da IA e da GenAI na indústria bancária, a agenda evolui em ritmos distintos entre as aplicações relacionadas a essa frente. Iniciativas voltadas à análise de risco de crédito, bem como chatbots e assistentes virtuais para colaboradores, despontam entre as mais avançadas, reafirmando a busca por ganhos de eficiência e produtividade em processos já amplamente incorporados à operação das instituições.

Por outro lado, casos de uso relacionados à gestão do conhecimento, agentes de IA para automação e RPA ainda se concentram majoritariamente em fases de exploração. Esse cenário sugere que, embora essas aplicações estejam entre as prioridades da agenda de IA, grande parte do potencial identificado pelos bancos ainda se encontra em processo de transformação em iniciativas escaláveis – indicando oportunidades para ampliação de seu uso e geração de valor nos próximos anos.

¹Amostra: 25 bancos; Não utiliza: Não há utilização de IA para este caso de uso; Exploração ou implementação inicial/Piloto/escala limitada: Estão sendo realizadas iniciativas de pesquisa, avaliação e experimentação com IA para este caso de uso. A solução ainda não foi implementada em produção ou está em fase inicial de adoção, por meio de projetos-piloto com alcance limitado. Neste estágio, a solução encontra-se em desenvolvimento, validação e/ou uso restrito a processos, áreas ou grupos específicos de usuários; Implementação em larga escala/Otimizada: A solução de IA está implementada, em produção e em uso em larga escala na organização, abrangendo a maioria dos processos, áreas ou grupos de usuários relevantes. A solução está totalmente integrada aos sistemas e processos da organização, sendo utilizada de forma otimizada e com alto grau de automação. Há um processo contínuo de aprendizado e aprimoramento da solução.



Estágios de implementação de IA e GenAI em eficiência operacional¹

- Não utilizam
- Exploração inicial/escala limitada
- Integração em larga escala/otimizada

Análise de risco de crédito	40%	24%	36%
Chatbots e/ou assistentes virtuais para colaboradores	32%	36%	32%
Tratamento de dados não estruturados	32%	40%	28%
Gestão do conhecimento para organizar e facilitar o acesso a informações	21%	58%	21%
Know Your Customer (KYC)	60%	24%	16%
Agentic AI para automação	24%	60%	16%
Automação Robótica de Processos (RPA), para automatizar tarefas rotineiras	22%	65%	13%
Comunicação customizada internamente	56%	32%	12%

Agentes de IA avançam, mas a escalabilidade ainda é o principal desafio

Os agentes de IA começam a ganhar espaço na agenda dos bancos como uma das principais evoluções da inteligência artificial aplicada aos negócios. Capazes de executar tarefas mais complexas, interagir com diferentes sistemas e apoiar fluxos de decisão, esses agentes ampliam o potencial de uso da IA para além da automação tradicional. Apesar do interesse crescente, a adoção ainda se encontra em estágios iniciais. Apenas 16% das instituições reportam utilização em larga escala com captura de valor efetiva, enquanto a maior parte dos bancos permanece em fases de experimentação, implementação em pequena escala ou planejamento. Esse cenário demonstra que, embora o potencial da tecnologia já seja reconhecido pelas instituições, ainda existe uma oportunidade significativa para ampliar sua adoção e transformar iniciativas exploratórias em aplicações de escala.

À medida que os bancos amadurecem suas capacidades de dados, arquitetura tecnológica e governança, espera-se uma expansão gradual desses casos de uso. Neste contexto, os agentes de IA despontam como uma possível próxima etapa da evolução da inteligência artificial no setor, com potencial para ampliar eficiência, acelerar processos e apoiar jornadas mais integradas e inteligentes.

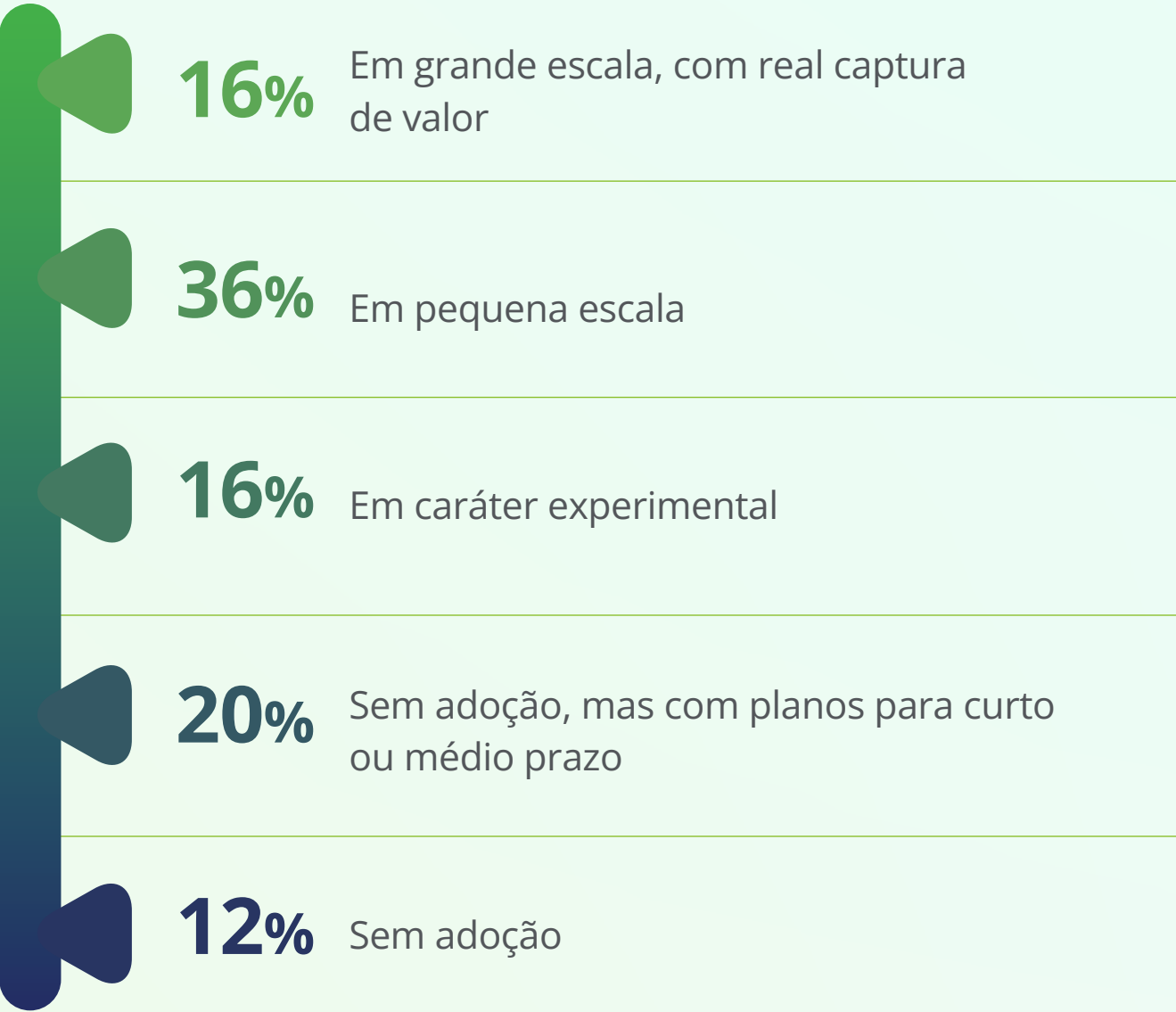
“A nossa ambição é operar com times híbridos, onde líderes gerenciam não só pessoas, mas também agentes de IA, aplicados desde o ciclo de desenvolvimento até funções corporativas e relacionamento com clientes.”

Executivo de TI

¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 17 bancos.

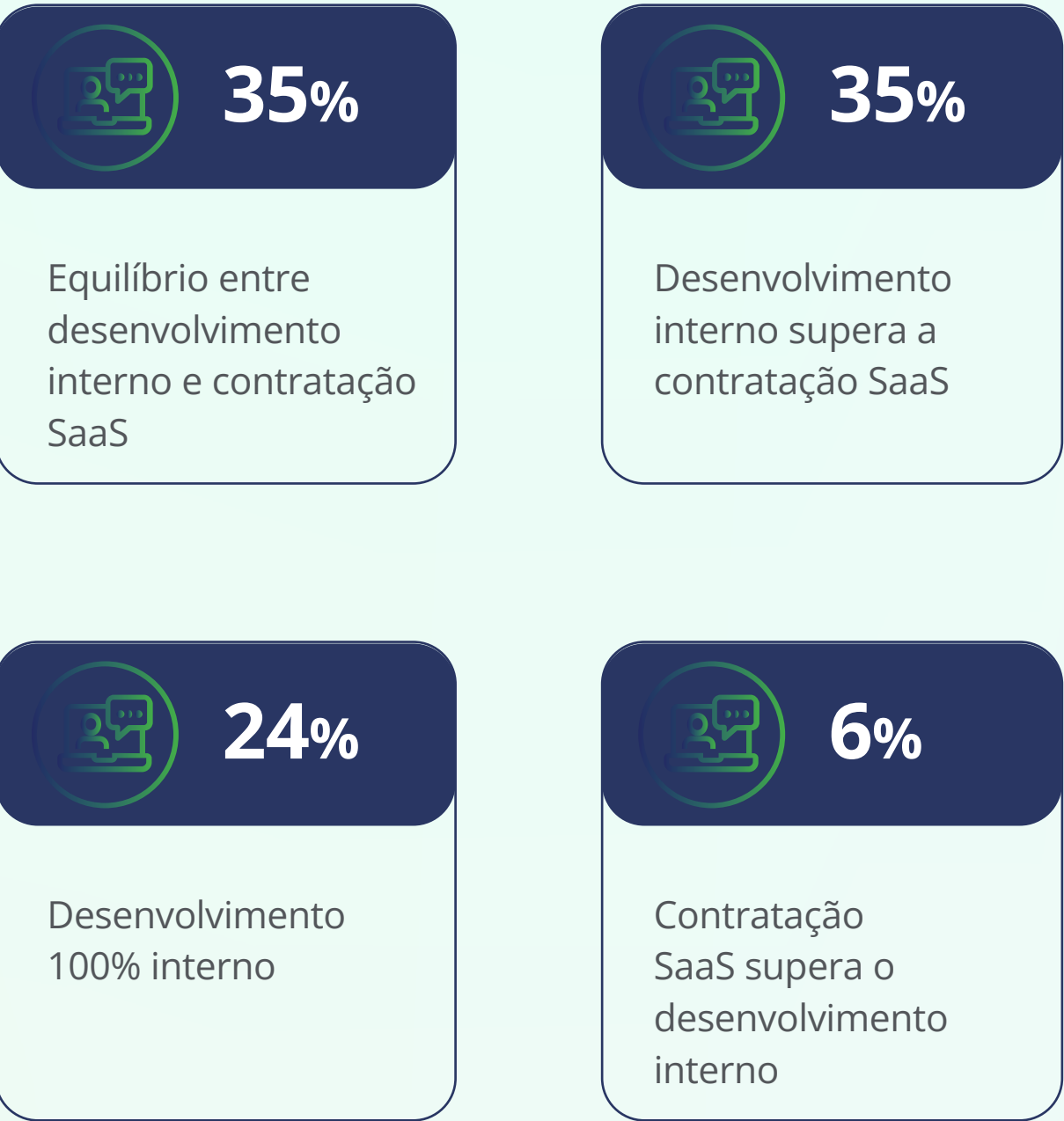
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Nível de adoção de agentes de IA nos bancos¹



das instituições **já adotam agentes** de IA em suas operações

Construção de agentes de IA nos bancos²



A adoção de agentes de IA começa pela eficiência e avança para a experiência

A adoção de agentes de IA pelos bancos está, atualmente, concentrada em iniciativas voltadas à automação de processos internos, ao atendimento de clientes e ao suporte às equipes. Esses casos de uso lideram tanto as implementações atuais quanto o potencial de retorno percebido pelas instituições, evidenciando uma estratégia voltada à geração rápida de ganhos operacionais. Ainda que parte dessas aplicações permaneça em fases de teste, piloto ou implementação limitada, elas já sinalizam os principais objetivos buscados pelos bancos na adoção dessa tecnologia.

Além da busca por eficiência, observa-se o avanço de aplicações ligadas à geração de relatórios, análise de informações e suporte à tomada de decisão. Esse movimento indica que os agentes de IA começam a ampliar seu escopo de atuação, evoluindo de atividades operacionais para funções cada vez mais conectadas à geração de valor para clientes e negócios.

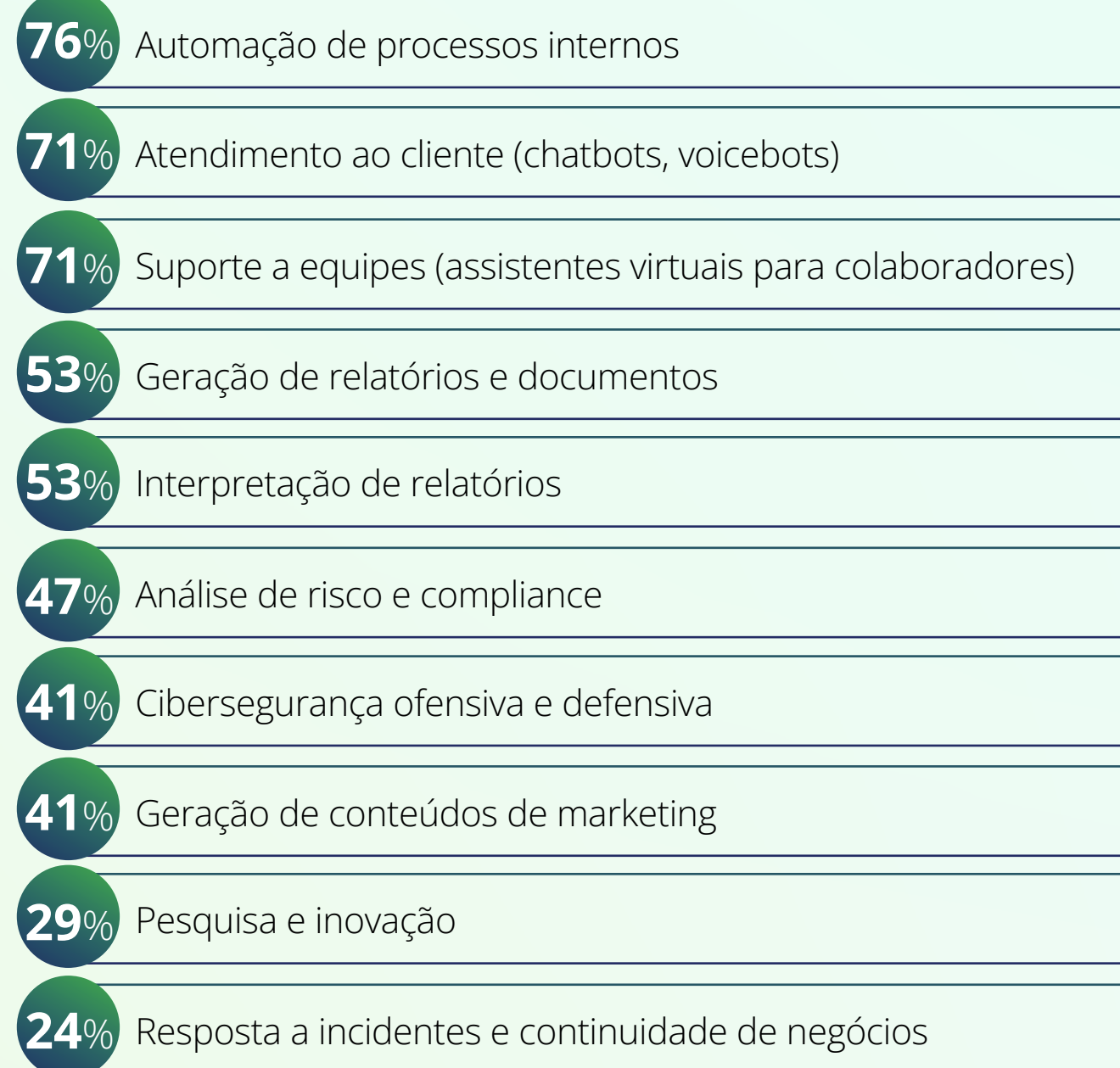
“Quando olhamos para IA generativa, inicialmente focamos bastante no uso de LLMs open source. Criamos uma infraestrutura em nuvem e uma plataforma que permite governar e instanciar diferentes provedores. Nessa primeira fase, nossa prioridade foi trabalhar com modelos de código aberto e adaptá-los à nossa realidade.”

Executivo de TI

¹Amostra: 17 bancos.

© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Principais aplicações dos agentes de IA generativa¹

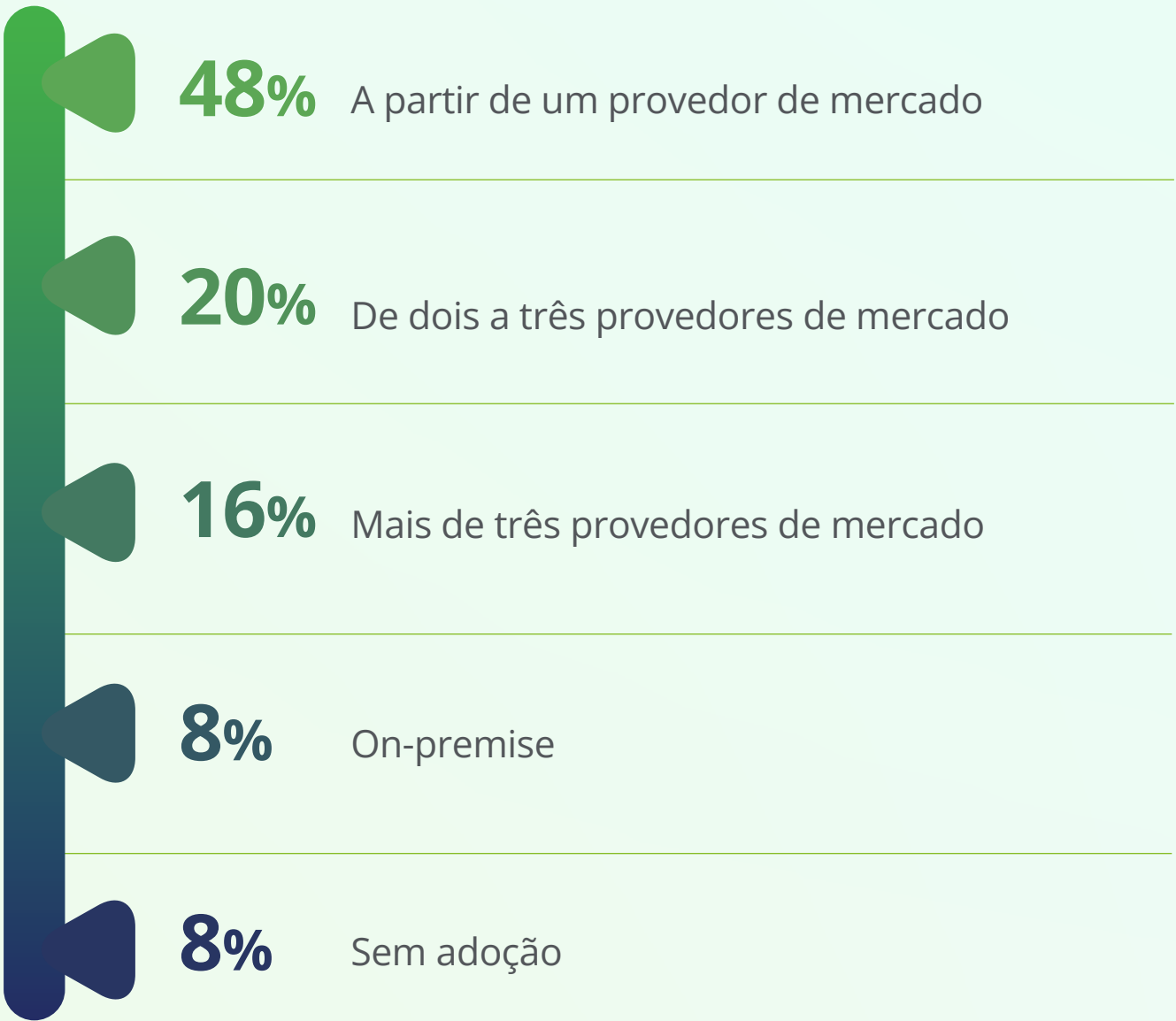


Provedores de mercado seguem predominantes, enquanto os bancos avançam para arquiteturas mais integradas

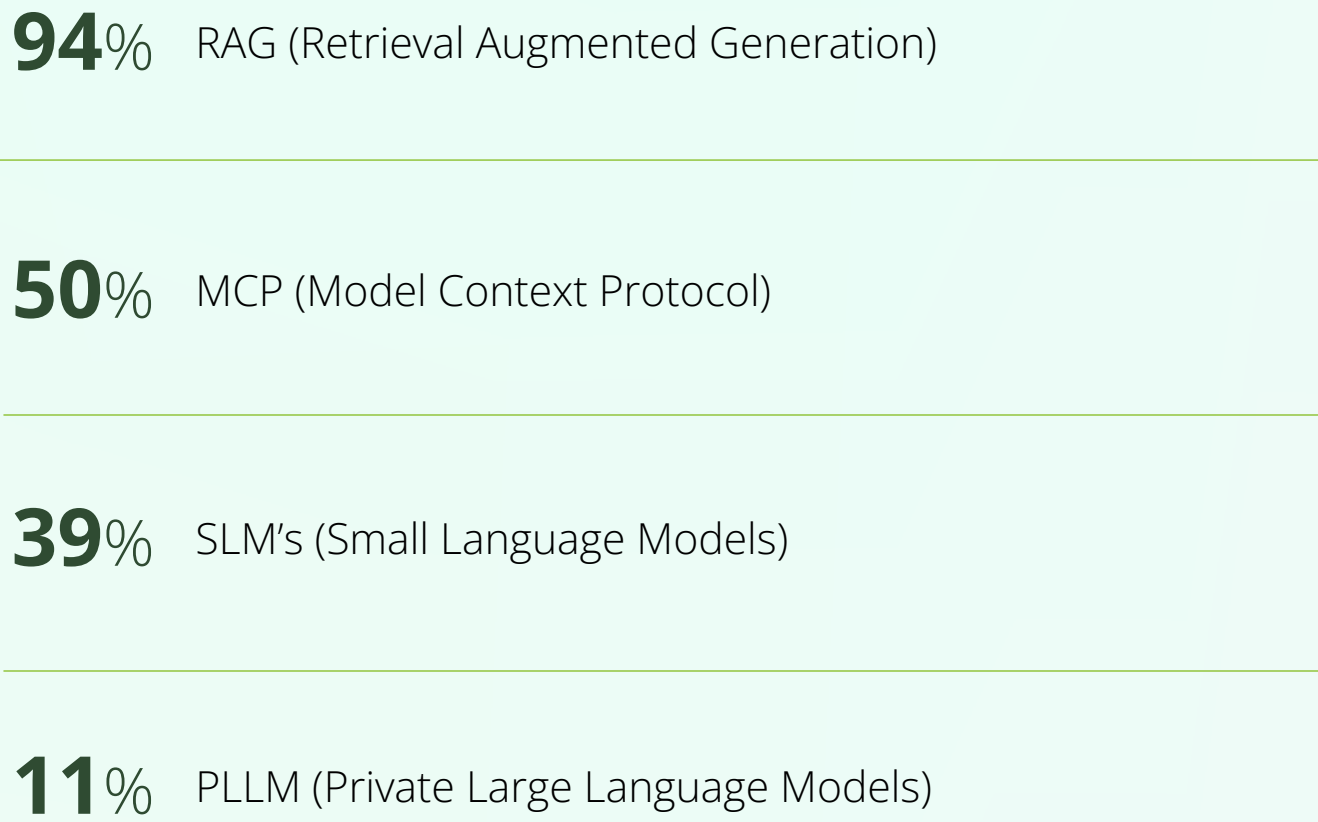
A adoção de Large Language Models (LLMs) já está presente na maior parte das instituições financeiras, com predominância do consumo de modelos disponibilizados por provedores de mercado. Esse movimento reflete a busca por agilidade de implementação, acesso contínuo à evolução tecnológica e flexibilidade para incorporar novas capacidades ao longo do tempo. Além da preferência por soluções oferecidas via cloud, observa-se uma estratégia crescente de diversificação de fornecedores. Uma parcela relevante dos bancos já utiliza dois ou mais provedores de LLMs, reduzindo riscos de dependência tecnológica e ampliando a capacidade de selecionar modelos mais adequados para diferentes casos de uso. Esse cenário reforça que o foco das instituições está menos concentrado na escolha de um único modelo e cada vez mais na construção de arquiteturas capazes de integrar diferentes tecnologias, fontes de dados e aplicações.

Embora ainda represente uma parcela reduzida da adoção, as implementações on-premise começam a ganhar relevância em algumas instituições. Esse movimento tende a ser impulsionado por fatores como controle de custos, requisitos regulatórios, governança e soberania dos dados, entendida como a capacidade de manter informações críticas sob maior controle da própria organização e em conformidade com exigências de segurança e proteção de dados. Nesse contexto, o diferencial competitivo passa a estar cada vez menos associado ao modelo utilizado e mais à capacidade de integrar LLMs ao ecossistema tecnológico, aos dados corporativos e aos processos de negócio, criando aplicações mais contextualizadas, precisas e escaláveis.

Adoção de Large Language Models (LLMs) de provedores de mercado nas operações bancárias¹



Outros modelos de linguagem e técnicas de IA adotados pelos bancos²



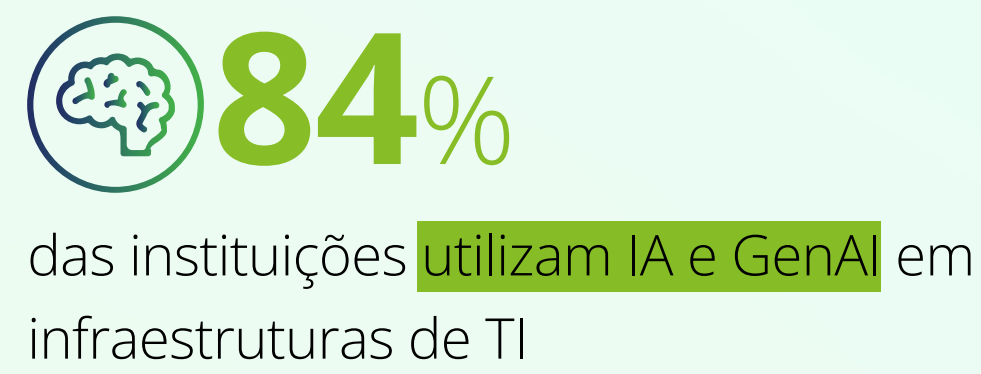
Avança o uso da IA nas infraestruturas de TI

À medida que os bancos ampliam suas iniciativas em IA e GenAI, cresce também a necessidade de capacidades tecnológicas capazes de sustentar essa evolução em escala. A pesquisa mostra que a maior parte das instituições ainda se encontra em estágios iniciais de implementação de IA aplicada à infraestrutura de TI, evidenciando uma agenda em construção.

Os casos de uso mais avançados estão relacionados ao Processamento de Linguagem Natural (PLN), enquanto iniciativas como geração e testes de código com IA permanecem majoritariamente em fases de experimentação e expansão gradual. Esse cenário indica que a adoção da IA na infraestrutura ainda está concentrada em aplicações específicas, com amplo espaço para evolução nos próximos anos.

Neste contexto, o fortalecimento da infraestrutura tecnológica torna-se um fator crítico para sustentar a expansão dos casos de uso, desempenhando um papel fundamental na preparação dos bancos para escalar aplicações, integrar novos modelos e ampliar a captura de valor associada à IA.

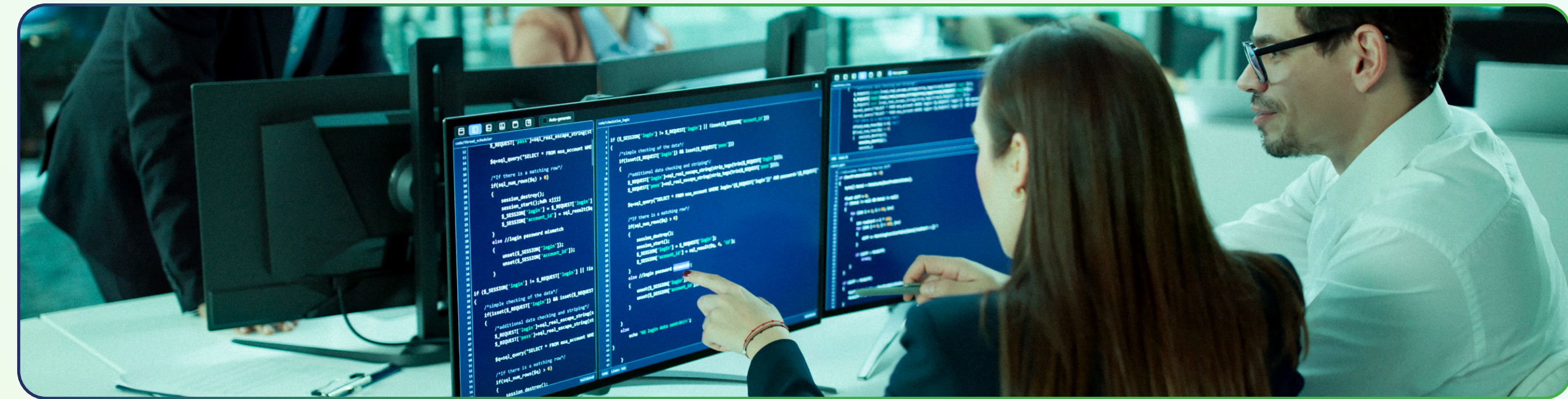
¹Amostra: 25 bancos; Não utiliza: Não há utilização de IA para este caso de uso; Exploração ou implementação inicial/escala limitada: Estão sendo realizadas iniciativas de pesquisa, avaliação e experimentação com IA para este caso de uso. A solução ainda não foi implementada em produção ou está em fase inicial de adoção, por meio de projetos-piloto com alcance limitado. Neste estágio, a solução encontra-se em desenvolvimento, validação e/ou uso restrito a processos, áreas ou grupos específicos de usuários; Implementação em larga escala/Otimizada: A solução de IA está implementada, em produção e em uso em larga escala na organização, abrangendo a maioria dos processos, áreas ou grupos de usuários relevantes. A solução está totalmente integrada aos sistemas e processos da organização, sendo utilizada de forma otimizada e com alto grau de automação. Há um processo contínuo de aprendizado e aprimoramento da solução.



Estágios de implementação de IA e GenAI em infraestrutura de TI¹

- Não utilizam
- Exploração inicial/escala limitada
- Integração em larga escala/otimizada

Processo de Linguagem Natural (PLN)	44%	32%	24%
Geração de código com IA	8%	72%	20%
Teste de código com IA	24%	60%	16%



Níveis de maturidade em diretrizes, governança e controle de IA

Com a ampliação dos casos de uso de IA e a evolução para arquiteturas mais integradas, cresce a importância de mecanismos capazes de garantir segurança, transparência e alinhamento estratégico na adoção dessas tecnologias. Nesse contexto, as instituições financeiras vêm estruturando de forma crescente suas práticas de governança, supervisão e controle de IA, com a maior parte das iniciativas já em fase de exploração ou implementação. Isso demonstra que a agenda de IA está avançando além da adoção tecnológica, incorporando mecanismos voltados à gestão de riscos, transparência e alinhamento estratégico.

Destaca-se a evolução em temas relacionados à definição de diretrizes estratégicas para o uso de IA e à estruturação da governança da tecnologia, que apresentam os maiores percentuais de instituições em estágio avançado. Esse resultado sugere que o setor financeiro tem priorizado a construção das bases necessárias para uma adoção mais coordenada e sustentável da IA, fortalecendo mecanismos de supervisão, definição de responsabilidades e alinhamento entre as iniciativas e os objetivos estratégicos das organizações.

A definição de papéis, responsabilidades e estruturas formais de governança também apresenta avanços relevantes, fortalecendo a capacidade das organizações de coordenar a adoção da tecnologia de forma consistente. Esse movimento reforça que a evolução da IA vem sendo acompanhada pela consolidação das bases necessárias para ampliar seu uso em escala, combinando inovação, controle e sustentabilidade operacional.

Estágio de maturidade da IA com relação às práticas de governança¹

	Não desenvolvido	Em desenvolvimento	Avançado
Diretrizes estratégicas para uso de IA, definidas e supervisionadas pelo conselho/alta gestão e alinhadas à estratégia e apetite ao risco	14%	43%	43%
Definição clara de papéis, responsabilidades e estrutura formal de governança específica para IA	21%	43%	36%
Mecanismos estruturados para aprendizado e adaptação contínua dos processos de supervisão, governança e gestão de riscos de IA	21%	50%	29%
Abordagem sistemática para avaliação de materialidade e riscos de casos de uso de IA, em todo o ciclo de vida	29%	42%	29%
Avaliação do nível de explicabilidade das soluções de IA e adoção de medidas para assegurar a transparência adequada	29%	50%	21%

¹Amostra: 14 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Adoção de novas soluções em IA e mitigação de riscos

O controle de autonomia e a limitação de acesso aos sistemas despontam entre as principais ações adotadas pelo setor para mitigar os riscos associados à IA, refletindo uma abordagem estruturada baseada em controles preventivos e mecanismos de governança voltados a aplicações críticas.

Os critérios utilizados para aprovação de soluções de IA também evidenciam uma abordagem pragmática e alinhada aos objetivos de negócio. O alinhamento estratégico figura como principal fator de decisão, seguido pela avaliação dos riscos associados ao caso de uso e pelas necessidades operacionais e técnicas. Esse cenário demonstra que a adoção da tecnologia é analisada não apenas sob a perspectiva da viabilidade tecnológica, mas também de sua capacidade de gerar valor para a organização.

Práticas implementadas para mitigar riscos de IA¹

- 75% Limitar o nível de autonomia de sistemas de IA em ambientes críticos
- 75% Implementar controles de acesso e segregação específicos para sistemas de IA
- 67% Incorporar cenários de risco de IA em testes de segurança cibernética e planos de continuidade de negócios
- 67% Utilizar ferramentas de IA para fortalecer a segurança cibernética
- 67% Realizar due diligence específica para IA em fornecedores críticos
- 50% Monitorar riscos de concentração associados a poucos provedores de IA, nuvem ou modelos fundacionais
- 33% Manter planos de saída ou substituição para fornecedores de IA considerados críticos

Principais critérios para seleção e aprovação de soluções de IA²

-  1º Alinhamento com objetivos de negócio e estratégia
-  2º Avaliação de riscos do caso de uso
-  3º Necessidades operacionais e técnicas
-  4º Transparência e explicabilidade do modelo
-  5º Custos e prazos de desenvolvimento/aquisição da solução de IA

¹Amostra: 12 bancos; ²Amostra: 14 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Maturidade da IA reforça a necessidade de controles e governança

A adoção de práticas de governança e gestão de riscos para LLMs no setor bancário segue em processo de evolução, com maior desenvolvimento das iniciativas estruturantes, enquanto capacidades mais avançadas ainda apresentam níveis de implementação menos disseminados.

Isso indica que as instituições vêm fortalecendo os fundamentos necessários para o uso seguro e responsável da IA, criando bases mais consistentes para a ampliação dessas capacidades. Nesse contexto, os próximos passos tendem a estar associados à consolidação de modelos de governança mais robustos, contínuos e integrados à estratégia de negócio, capazes de sustentar a adoção da tecnologia em escala.

Práticas de gestão de riscos e governança adotadas pelas organizações frente à utilização de Large Language Models (LLM)¹

61%	Treinamento para uso seguro e responsável de LLM	30%	Testes adversariais de LLM
52%	Uso de LLM em ambiente controlado e seguro	30%	Políticas de Prompt Security
48%	Políticas formais para uso e monitoramento de LLM	26%	Explicabilidade e rastreabilidade de modelos
43%	Framework de governança e riscos para LLM	26%	Monitoramento de fornecedores de LLM
35%	Comitê de riscos e governança de LLM	26%	Políticas de gestão e proteção de dados para LLM
30%	Auditorias e testes de segurança contínuos	17%	LLM integrado à matriz de riscos corporativos
30%	Red teaming de modelos de LLM	17%	Sem práticas de governança de LLM

¹Amostra: 23 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

2.2

Cloud consolida as bases para escala,
eficiência e inovação



Cloud consolida os alicerces da próxima etapa de evolução tecnológica

A evolução da IA, da GenAI e de outras capacidades digitais amplia a necessidade de infraestruturas mais flexíveis, escaláveis e aptas a suportar ambientes cada vez mais intensivos em dados e processamento. Nesse contexto, a cloud consolida-se como um dos principais alicerces da evolução tecnológica dos bancos.

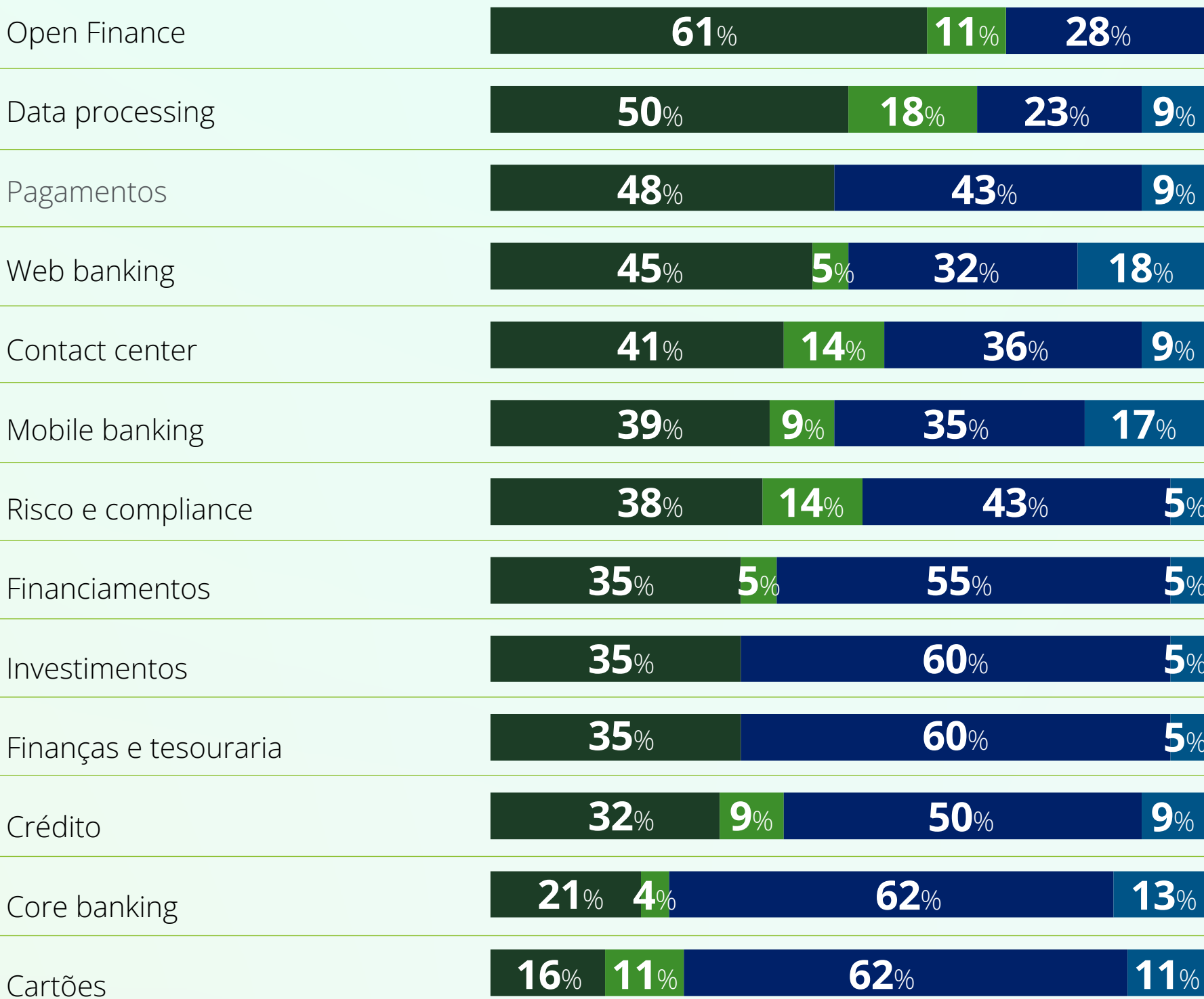
O status de migração para cloud no setor bancário evidencia uma adoção mais acelerada em capacidades diretamente relacionadas aos serviços voltados aos clientes, enquanto sistemas core e ambientes altamente críticos ainda apresentam avanços mais graduais. Assim, as instituições com maior capacidade de conduzir essa transição de forma segura, especialmente na modernização dos sistemas centrais, tendem a capturar ganhos mais relevantes ao longo da jornada.

“A estratégia não é simplesmente migrar tudo para a nuvem ou adotar tecnologia por si só. Nosso modelo é pragmático: avaliar caso a caso e utilizar a melhor arquitetura para cada necessidade, equilibrando eficiência, escala e resiliência.”

Executivo de TI

Status de migração para cloud¹

- Foi migrado até 2025
- Será migrado em 2026
- Ainda não foi migrado
- Não será migrado



¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Jornada cloud avança, mesmo com desafios

A migração de sistemas legados para a cloud representa uma etapa relevante da modernização da infraestrutura tecnológica do setor bancário. Como principal desafio dessa jornada, os bancos apontam a complexidade técnica dos sistemas legados. Características como diferentes níveis de flexibilidade, interdependência entre sistemas e diversidade de padrões tecnológicos demandam planejamento cuidadoso para administrar a complexidade, os riscos e os custos da transformação.

Os riscos de interrupção operacional, especialmente em workloads críticos, também estão entre as principais preocupações das instituições, reforçando a importância de conduzir a transição de forma gradual, estruturada e segura.

Principais desafios identificados pelos bancos na migração de sistemas legados para a cloud¹

- 1º Complexidade técnica dos sistemas legados
- 2º Riscos de interrupção operacional em workloads críticos
- 3º Custos elevados de migração
- 4º Risco de interrupção operacional
- 5º Dificuldade de contratação de profissionais especializados
- 6º Conformidade regulatória
- 7º Restrições contratuais com fornecedores legados



“O grande desafio da instituição, hoje, está em conciliar a modernização de um ambiente altamente legado com a incorporação de novas tecnologias, garantindo a continuidade de uma operação em escala muito superior ao mercado.”

Executivo de TI

¹Amostra: 25 bancos.

Aportes em cloud reforçam a busca por escala e flexibilidade operacional

A perspectiva de investimento reforça que a cloud já ultrapassou o estágio de adoção tática e se destaca como prioridade estratégica no setor bancário. A intenção majoritária de ampliar os aportes indica, por exemplo, que as instituições estão avançando da migração inicial para a escala e o aprofundamento do uso.

O padrão de utilização atual evidencia a predominância de ambientes híbridos, refletindo, portanto, a necessidade de equilibrar flexibilidade, controle e requisitos regulatórios. Esse modelo permite às instituições combinar a escalabilidade da nuvem pública com maior governança e customização em ambientes privados.

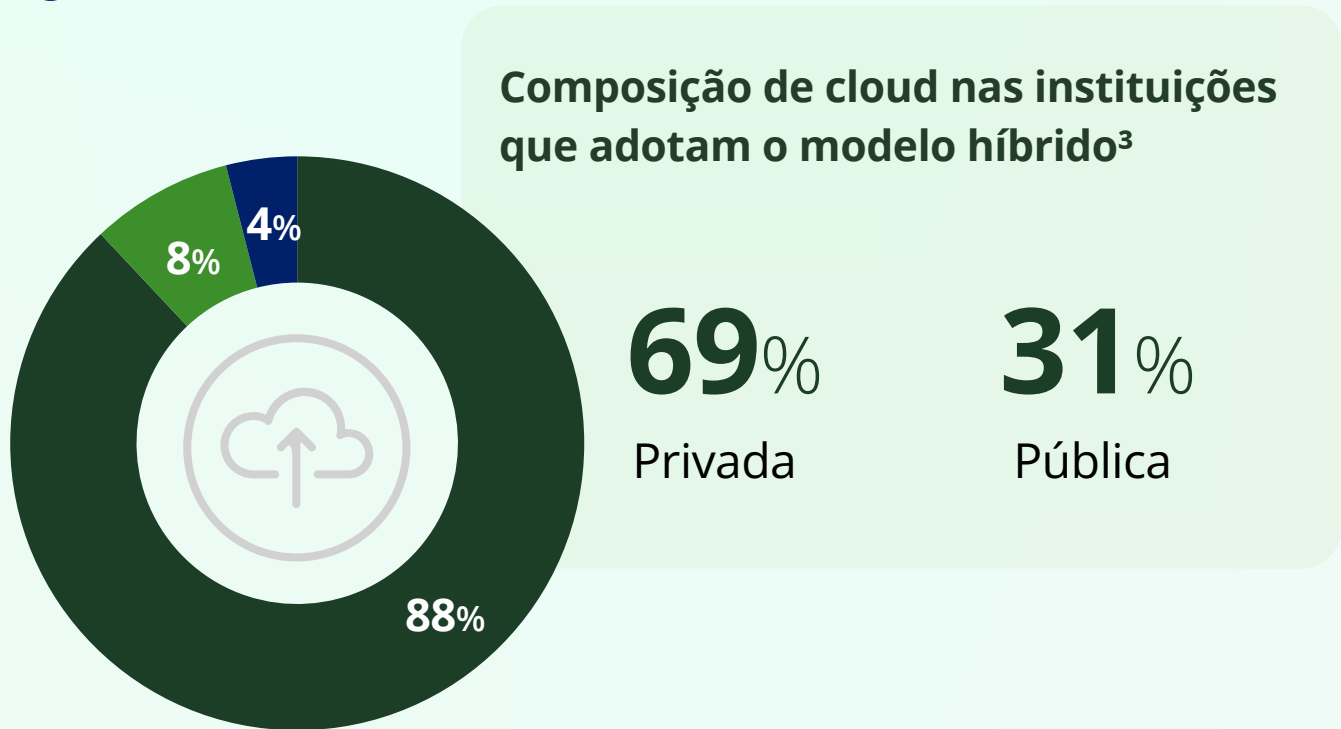
Cabe destacar que, à medida que a adoção de cloud avança e os ecossistemas tecnológicos se tornam mais distribuídos e interconectados, ganham ainda mais relevância os desafios relacionados à proteção de dados, à gestão de riscos e à segurança dos ambientes digitais.

Perspectiva de investimento em cloud em comparação ao ano passado¹



Utilização de cloud nas instituições²

- Híbrida
- Pública
- Privada



“A nuvem não é destino, é meio para acelerar a inovação.”

Executivo de TI

¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 24 bancos; ³Amostra: 21 bancos.

2.3

Cibersegurança fortalece a resiliência
da evolução bancária



Cibersegurança fortalece a resiliência e a confiança no setor bancário

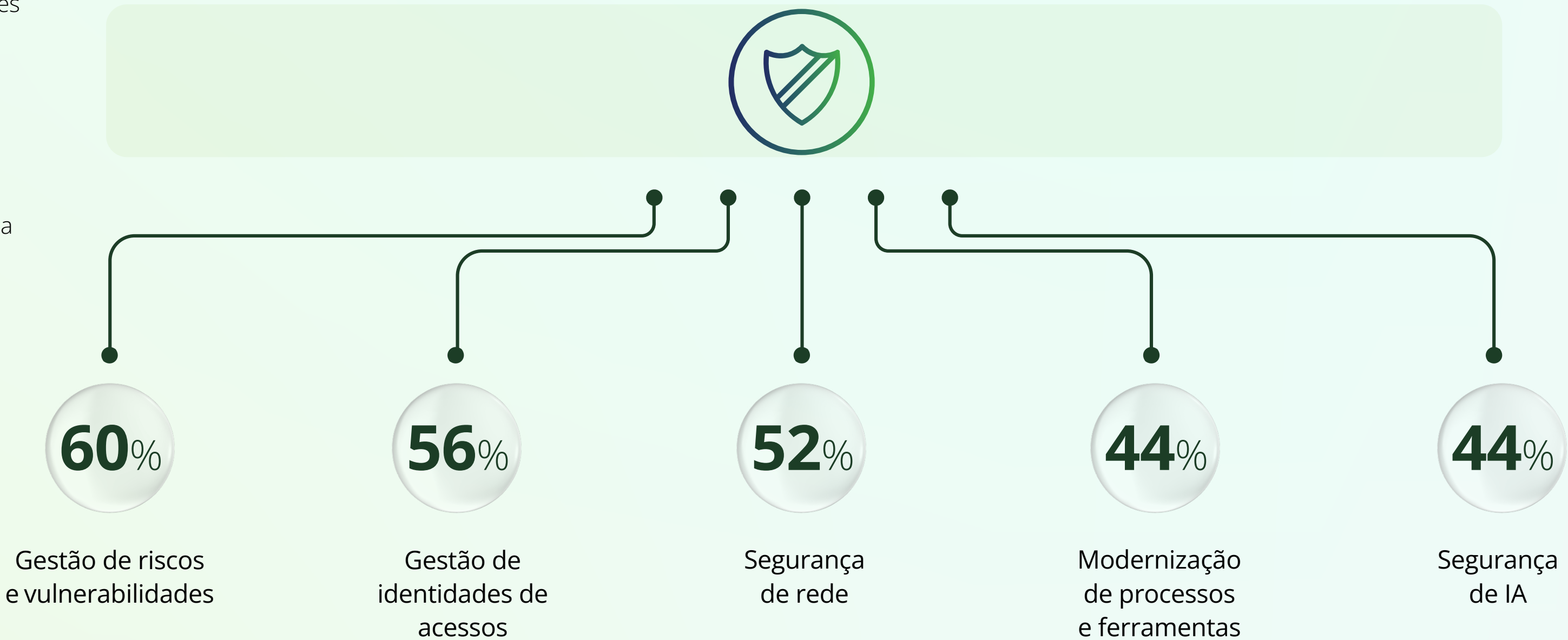
A relevância da cibersegurança no setor bancário reforça seu papel como prioridade estratégica, impulsionada pela crescente sofisticação das ameaças digitais, pela expansão dos ambientes em cloud e pelo avanço da adoção de IA e GenAI. Diante desse cenário, as instituições adotam uma abordagem cada vez mais estruturada, combinando gestão de riscos, proteção de identidades e fortalecimento da segurança de rede como pilares centrais.

Nesta edição da pesquisa, a presença de especialistas em cibersegurança em níveis executivos em quase 60% dos bancos participantes indica um avanço relevante na governança, refletido na incorporação mais direta do tema à tomada de decisão estratégica. Esse movimento contribui para uma integração mais consistente entre tecnologia, riscos e negócios.



das instituições já contam com pelo menos um **profissional especialista** em cibersegurança no conselho de administração¹

Prioridades dos bancos em segurança cibernética²



Substituir: ¹Amostra: 23 bancos; ²Amostra: 24 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

A evolução das ameaças digitais amplia os desafios da cibersegurança

A cibersegurança é reconhecida como diferencial estratégico e um dos principais pilares de confiança e resiliência do setor bancário. Neste contexto, os desafios mapeados nesta edição da pesquisa indicam que as principais barreiras já não estão relacionadas à adoção inicial de práticas de cibersegurança, mas à capacidade de acompanhar a evolução acelerada das ameaças e das tecnologias.

Esse cenário reflete um ambiente cada vez mais complexo e dinâmico, ao mesmo tempo em que evidencia que as instituições operam na fronteira tecnológica, incorporando novas soluções e expandindo continuamente suas capacidades de proteção.

Principais barreiras na gestão de cibersegurança no setor bancário¹



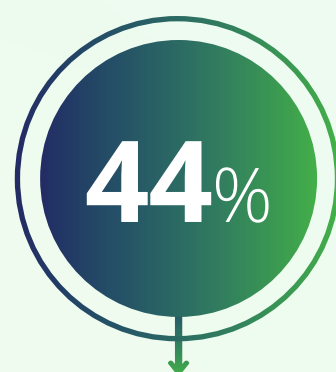
Acompanhar a rápida evolução das ameaças e tecnologias



Falta de profissionais qualificados em cibersegurança



Mapear e gerenciar riscos (internos, de terceiros ou regulatórios)



Adoção e gestão de tecnologias emergentes (IoT, IA Generativa etc.)



Cultura organizacional pouco madura em relação à segurança



Gerenciamento de incidentes e antecipação de violações

¹Amostra: 25 bancos.

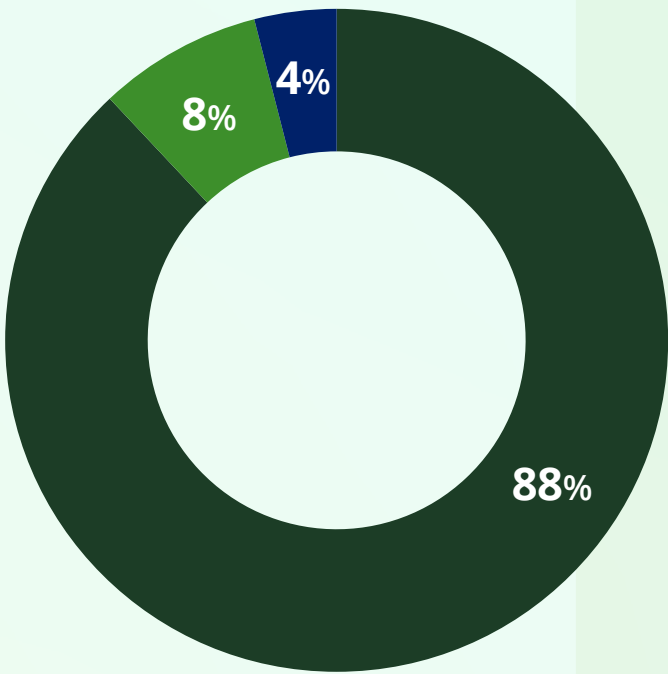
Integração entre cyber, antifraude e PLD avança

A integração entre as frentes de cibersegurança, prevenção a fraudes e prevenção à lavagem de dinheiro já é uma realidade para a maioria dos bancos. A colaboração ocorre principalmente por meio da atuação conjunta na resposta a incidentes e do compartilhamento de informações entre equipes, evidenciando avanços na coordenação das iniciativas de gestão de riscos.

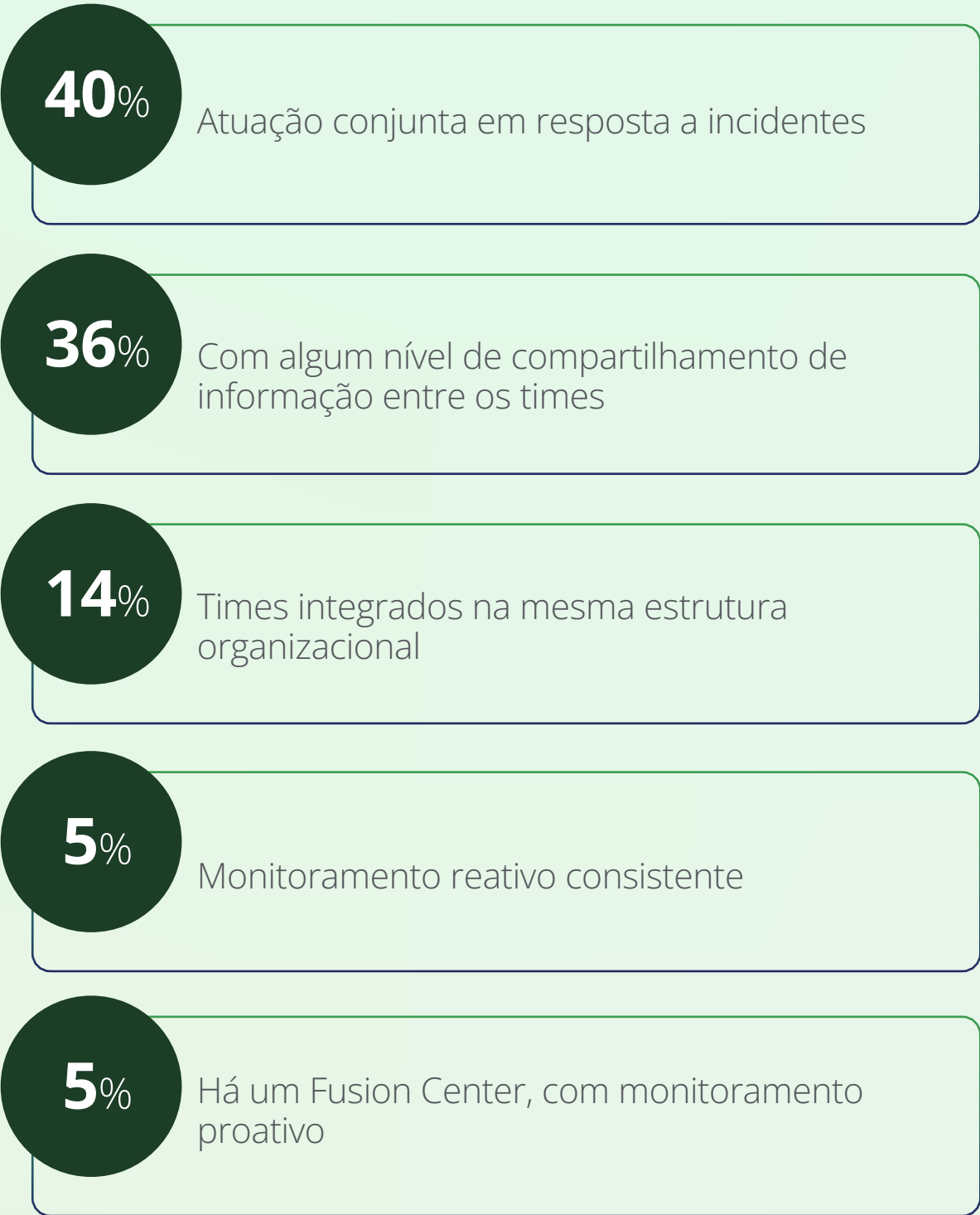
Embora essa integração operacional já esteja consolidada em grande parte das instituições, modelos mais avançados – como estruturas organizacionais integradas e Fusion Centers com monitoramento proativo – ainda apresentam menor nível de adoção. Isso sugere, portanto, oportunidades para ampliar o uso de IA e automação na prevenção, detecção e resposta a ameaças, fortalecendo abordagens cada vez mais integradas e preditivas.

Instituições com integração entre cyber, antifraude e prevenção à lavagem de dinheiro¹

- Sim
- Não
- Não informado



Estágio de integração entre cyber, antifraude e PLD²

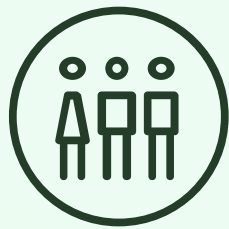


¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 22 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Proteção ao cliente e inteligência analítica fortalecem a prevenção a fraudes

A agenda de prevenção à fraude e à lavagem de dinheiro evidencia uma abordagem complementar entre a proteção dos clientes e o fortalecimento dos controles internos das instituições bancárias. Nas iniciativas voltadas aos clientes, destacam-se investimentos em autenticação multifator, monitoramento preditivo de transações e biometria comportamental, refletindo a busca por mecanismos capazes de reduzir vulnerabilidades e reforçar a segurança das interações digitais. Sob a perspectiva institucional, as prioridades concentram-se na análise e correlação de logs de segurança, no fortalecimento da segurança da informação, no monitoramento transacional apoiado por IA e machine learning e na gestão automatizada dos processos de prevenção à lavagem de dinheiro.

Esse direcionamento dos investimentos reforça uma tendência observada nesta edição da pesquisa: a evolução das estratégias de proteção depende cada vez mais da integração entre inteligência analítica, gestão de riscos e automação dos mecanismos de controle para antecipar riscos, identificar padrões de comportamento e fortalecer a capacidade de resposta frente a ameaças cada vez mais sofisticadas.



Principais prioridades de investimento em prevenção à fraude e PLD voltadas aos clientes¹

88% Autenticação multifator (MFA)

76% Monitoramento preditivo de transações

60% Biometria comportamental

56% IA/ML para detecção de fraude

48% Análise de padrões transacionais

44% Monitoramento de canais digitais

44% Análise de risco em tempo real



Principais prioridades de investimento em prevenção à fraude e PLD voltadas ao banco¹

52% Análise e correlação de logs de segurança

48% Investimentos em segurança da informação

44% Monitoramento transacional com IA/ML

44% Gestão de casos de PLD com automação

44% Gestão de identidades e acessos (IAM)

40% Treinamento tecnológico da equipe de PLD

32% Integração entre PLD e cibersegurança

¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

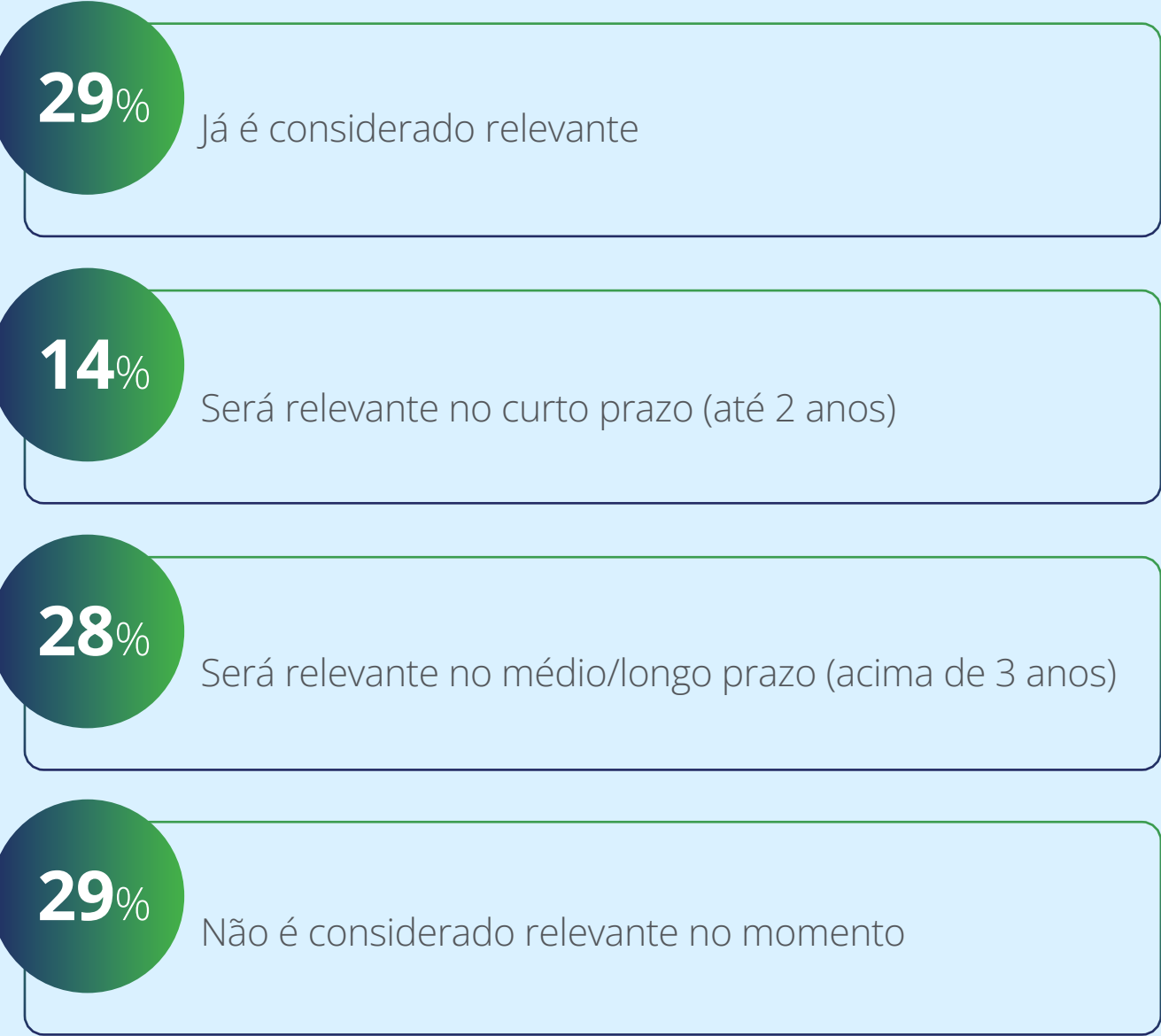
Computação quântica amplia oportunidades e fortalece a preparação tecnológica

A computação quântica passa a ganhar espaço na agenda das instituições financeiras, refletindo a crescente atenção do setor aos impactos que essa tecnologia pode gerar sobre os ambientes tecnológicos e os mecanismos de proteção digital. Atualmente, 42% dos bancos reconhecem sua potencial relevância, com destaque para os possíveis efeitos sobre a segurança da informação e a proteção de dados.

Em linha com essa preocupação, criptografia e segurança da informação pós-quântica despontam como os temas prioritários para as organizações, refletindo a necessidade de preparar os ambientes tecnológicos para um cenário de evolução das capacidades computacionais e de proteção cibernética.

Na sequência, destacam-se IA e Machine learning, análise de riscos e modelagem financeira, além do monitoramento da evolução tecnológica, evidenciando que as instituições enxergam oportunidades tanto para fortalecer a resiliência e a segurança quanto para ampliar eficiência, inovação e competitividade nos próximos anos.

Relevância do tema “computação quântica” nas instituições¹



Temas de computação quântica prioritários para as empresas²



dos bancos consideram que a **computação quântica** será relevante para as instituições financeiras

¹Amostra: 14 bancos; ²Amostra: 11 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

03

Tendências - Estratégias de diferenciação



Diferenciação competitiva avança com a transformação dos modelos de negócio

As plataformas financeiras avançam de forma consistente na agenda estratégica dos bancos e atingem, nesta edição da pesquisa, elevado nível de aderência entre as instituições participantes – em 2024, o nível alto de aderência era indicado por 62% dos bancos ante 84% atualmente. Esse movimento reforça a busca por modelos capazes de ampliar a integração de produtos, serviços, dados e parceiros, fortalecendo a diferenciação competitiva e criando novas oportunidades de relacionamento, distribuição e monetização.

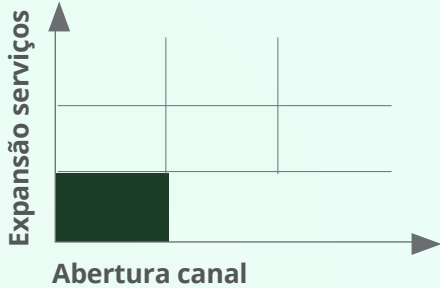
O avanço das ofertas por meio de plataformas financeiras também fortalece o papel dos bancos como orquestradores da jornada dos clientes, combinando produtos, serviços, dados e parceiros em experiências cada vez mais conectadas. A crescente adoção desse modelo reforça o conceito de digital advisory, no qual a tecnologia amplia a capacidade das instituições de oferecer interações mais relevantes, contextualizadas e alinhadas às necessidades dos clientes.

Em paralelo, modelos como plataformas exponenciais e provedores de produtos ampliam sua relevância entre as instituições participantes, evidenciando que os bancos exploram diferentes caminhos para fortalecer sua diferenciação competitiva e desenvolver novas fontes de receita. Nesse contexto, o uso estratégico de dados ganha importância crescente, tanto para aprimorar a experiência dos clientes quanto para viabilizar novas oportunidades de geração de valor e monetização ao longo do ecossistema financeiro.

¹Amostra: 25 bancos; Nível de aderência baixo: de 0 a 3; nível de aderência alto: de 4 a 10.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.



Posicionamento tradicional
Oferta dos produtos e serviços financeiros tradicionais por canais próprios, sejam físicos ou digitais.



Posicionamentos elencados pela amostra¹

Nível de aderência



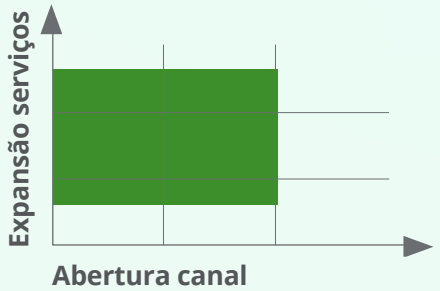
Baixa



Alta



Plataforma financeira
Banco expandindo sua oferta de serviços e canais de distribuição, aproveitando as APIs selecionadas.



Nível de aderência



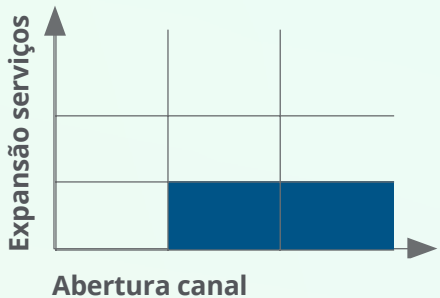
Baixa



Alta



Provedor de produtos
O banco está posicionado como um provedor de back-end e oferecendo seus produtos e serviços como white-label.



Nível de aderência



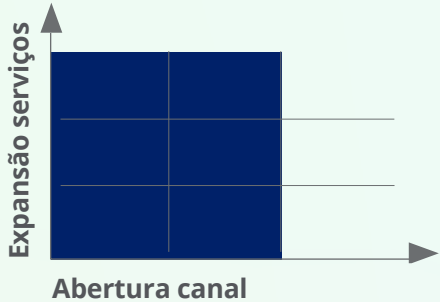
Baixa



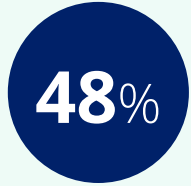
Alta



Plataforma exponencial
Atua como uma plataforma na qual todos os tipos de serviços conectados são oferecidos em um conjunto coerente.



Nível de aderência



Baixa



Alta

Experiência, segurança e inovação moldam a agenda de diferenciação dos bancos

À medida que os bancos ampliam seus modelos de atuação e fortalecem seus ecossistemas digitais, emergem novas oportunidades de geração de valor para clientes, parceiros e demais stakeholders. Este cenário reafirma a evolução observada ao longo da pesquisa, marcada pela consolidação dos investimentos em tecnologia, dados e inovação como habilitadores da transformação do setor.

Nesta edição, experiência do cliente e segurança e privacidade se consolidam como os principais pilares estratégicos das instituições financeiras – resultado que evidencia que a evolução digital do setor

não está associada apenas à oferta de novos serviços, mas também à capacidade de entregar experiências relevantes e seguras, em um ambiente cada vez mais orientado por dados.

Paralelamente, inovação tecnológica e personalização de produtos e serviços reforçam o papel da tecnologia como habilitadora da diferenciação, permitindo ampliar a eficiência, aprofundar o conhecimento do cliente e acelerar a criação de novas jornadas e modelos de relacionamento. Já a sustentabilidade e responsabilidade social complementam essa agenda, refletindo a crescente

incorporação de aspectos ambientais, sociais e de governança às estratégias corporativas. Esses direcionadores formam a base da transformação do setor e ajudam a explicar como os bancos vêm estruturando suas iniciativas para ampliar relevância, fortalecer o relacionamento com os clientes e sustentar vantagens competitivas de longo prazo. Nos tópicos a seguir, esses pilares serão explorados sob a perspectiva das principais estratégias adotadas pelas instituições para impulsionar inovação, personalização, segurança e geração de valor.

Estratégias de diferenciação e ações prioritárias¹



¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Experiência do cliente



A experiência do cliente lidera a estratégia de diferenciação dos bancos, tendo IA e GenAI como importantes alicerces

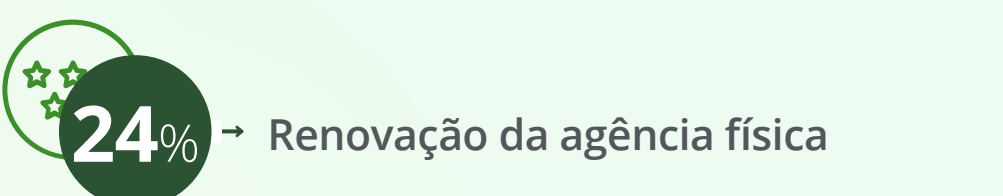
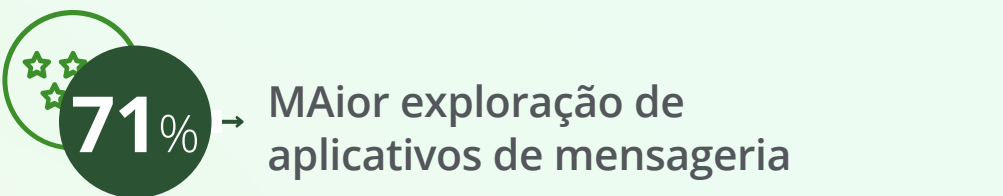
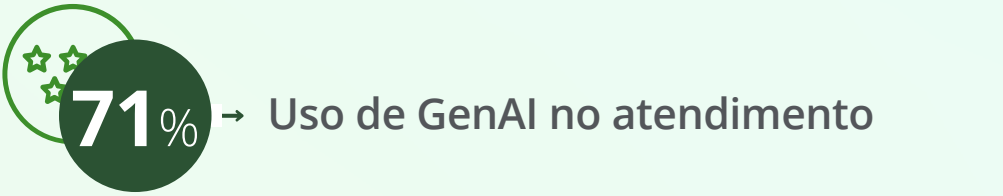
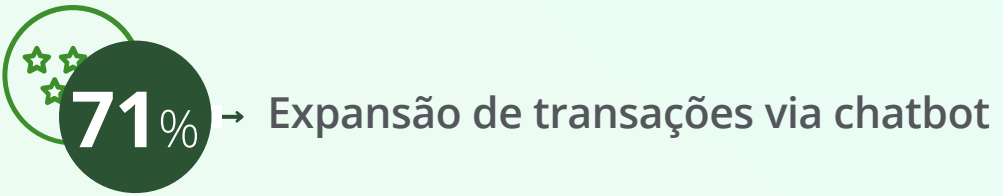
A experiência do cliente se consolida como o principal vetor de diferenciação dos bancos, tendo a IA e a GenAI como importantes habilitadoras dessa estratégia. Em linha com a evolução dos modelos de negócio observada ao longo deste capítulo, os dados mostram forte foco em aplicações voltadas ao atendimento, como chatbots, aplicativos de mensageria e automação de interações, reforçando o papel da tecnologia na ampliação da conveniência, da personalização e da escala dos serviços financeiros.

Esse movimento indica uma evolução da experimentação para iniciativas cada vez mais integradas à experiência do cliente, reforçando o papel da IA na geração de valor e na diferenciação das instituições.



das instituições priorizam **experiência do cliente** como estratégia de diferenciação¹

Estratégias de diferenciação e ações prioritárias das instituições bancárias¹



das instituições utilizam **IA e GenAI** para experiência do cliente

Estágios de implementação de IA e GenAI para experiência do cliente²

 Não utilizam  Exploração inicial/escala limitada

 Integração em larga escala/otimizada

Chatbots e/ou assistentes virtuais para apoio aos profissionais no atendimento ao cliente	24%	40%	36%
Chatbots e/ou assistentes virtuais para apoio aos clientes no atendimento digital	36%	36%	28%
Onboarding para automatizar e otimizar a verificação de identidades dos clientes	37%	37%	26%
Ouvidoria, para analisar e otimizar respostas às reclamações dos clientes	52%	24%	24%
Personalização de ofertas	48%	32%	20%
User interface	56%	28%	16%
Robô advisor para clientes	76%	16%	8%

¹Amostra: 20 bancos; ²Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Experiência do cliente



Bancos ampliam a geração de valor da IA no atendimento ao cliente

A adoção de IA e GenAI no atendimento ao cliente vem ampliando os ganhos de eficiência observados pelos bancos, com a média de melhoria chegando a 10,3% nesta edição. Esse avanço reflete a expansão do uso da tecnologia em atividades como atendimento assistido, resolução de demandas, direcionamento de solicitações e personalização das interações.

Além do aumento da eficiência, cresce também a parcela de instituições que reportam resultados mais expressivos: o percentual de bancos com ganhos elevados de eficiência passou de 5% para 19% no último ano. Esse movimento sugere uma evolução na maturidade da aplicação da IA, com impactos cada vez mais perceptíveis na produtividade das equipes e na experiência oferecida aos clientes, reforçando a transição de iniciativas experimentais para modelos de adoção mais estruturados e orientados à captura de valor.

Aumento de eficiência em atendimento ao cliente após implementação de IA e GenAI (em média)²



Percentual de bancos com ganhos elevados³ de eficiência em atendimento ao cliente com IA/GenAI²



“Nosso foco principal no uso de IA é otimizar processos internos e aprimorar a jornada do cliente.”

Executivo de TI

¹Amostra equalizada: 21 banco; ²20% ou mais de aumento de eficiência.

© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Experiência do cliente



Agregadores financeiros impulsionam uma experiência mais integrada e personalizada

O crescimento da adoção de agregadores financeiros¹ reforça a busca dos clientes por maior visibilidade e controle sobre sua vida financeira em um único ambiente. Em 2025, o número de usuários dessa funcionalidade avançou 31%, alcançando 2,15 milhões de clientes, enquanto 33% das instituições já oferecem esse serviço.

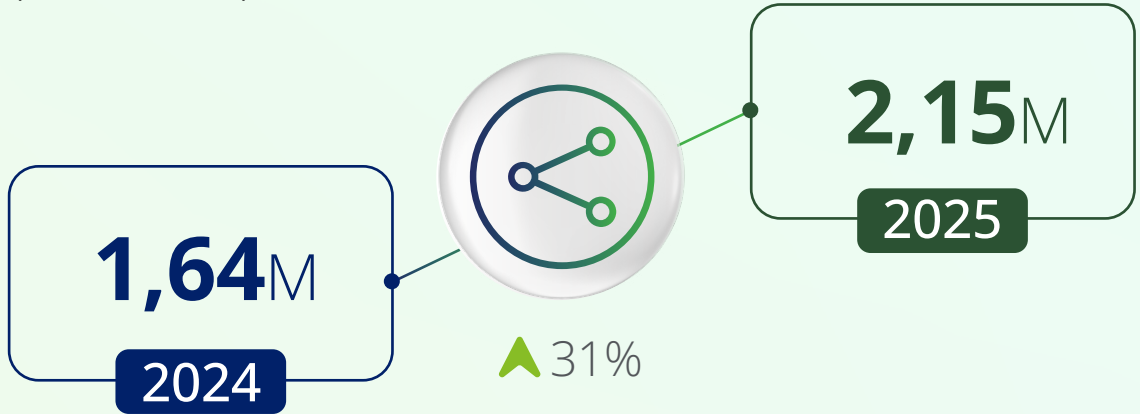
Mais do que uma funcionalidade, os agregadores representam uma evolução na forma como os clientes interagem com suas informações financeiras. Tomando o Open Finance como exemplo, essas soluções transformam o compartilhamento de dados em valor prático, ao consolidar informações em um único ambiente e proporcionar uma visão mais ampla da vida financeira.

Esse avanço amplia a capacidade dos bancos de compreender o contexto de cada cliente e criar experiências mais relevantes, reforçando seu posicionamento como plataformas financeiras cada vez mais integradas à jornada de decisão dos usuários.



dos bancos **oferecem** a funcionalidade de gestão/agregador financeiro²

Quantidade de clientes que utilizam a funcionalidade³
(em milhões)



¹Agregador financeiro é uma ferramenta que concentra aplicações em um único lugar, permitindo ao usuário gerir suas contas, investimentos, seguros, créditos, entre outros serviços, de diferentes instituições financeiras, por meio de uma única interface. ²Amostra: 24 bancos; ³Amostra equalizada: 7 bancos.

Segurança e privacidade de ponta



Segurança e privacidade se mantêm prioritárias, com os bancos utilizando IA para fortalecer suas estratégias

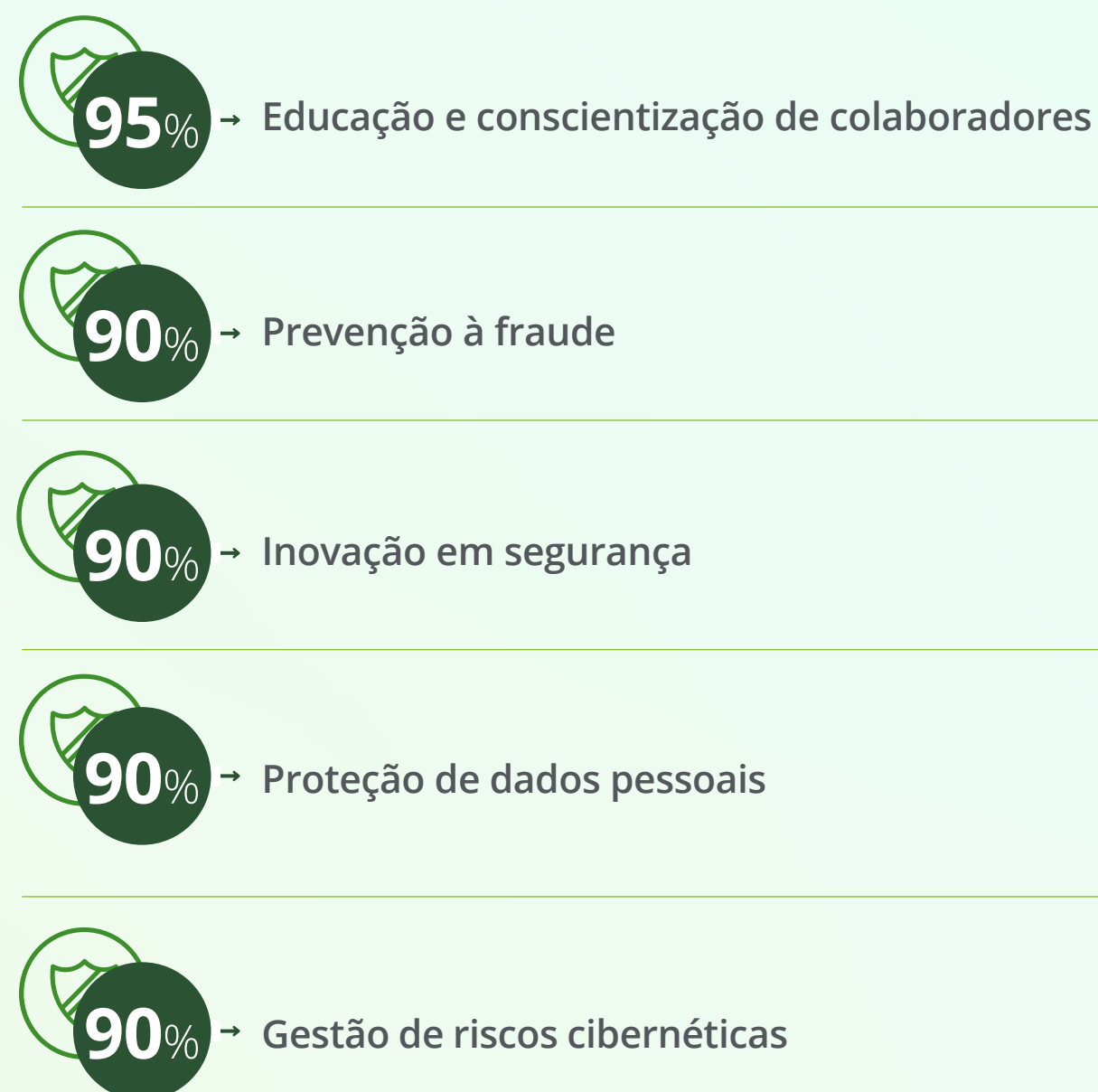
A segunda principal estratégia de diferenciação adotada pelos bancos reflete a crescente complexidade dos ambientes tecnológicos, marcada pela expansão da digitalização, da cloud, da IA e da maior sofisticação das ameaças cibernéticas. Neste contexto, segurança e privacidade consolidam-se como temas centrais para fortalecer a confiança dos clientes e sustentar a evolução dos modelos digitais de relacionamento. Essa agenda se materializa por meio de iniciativas de conscientização de colaboradores, prevenção a fraudes, inovação em segurança, proteção de dados pessoais e gestão de riscos cibernéticos.

Esta edição da pesquisa mostra que a IA tem desempenhado papel relevante nesse movimento, apoiando iniciativas de análise preditiva de riscos cibernéticos e detecção de ameaças – fortalecendo a capacidade das instituições de identificar vulnerabilidades, antecipar eventos e responder de forma mais eficiente a eventuais incidentes de segurança.

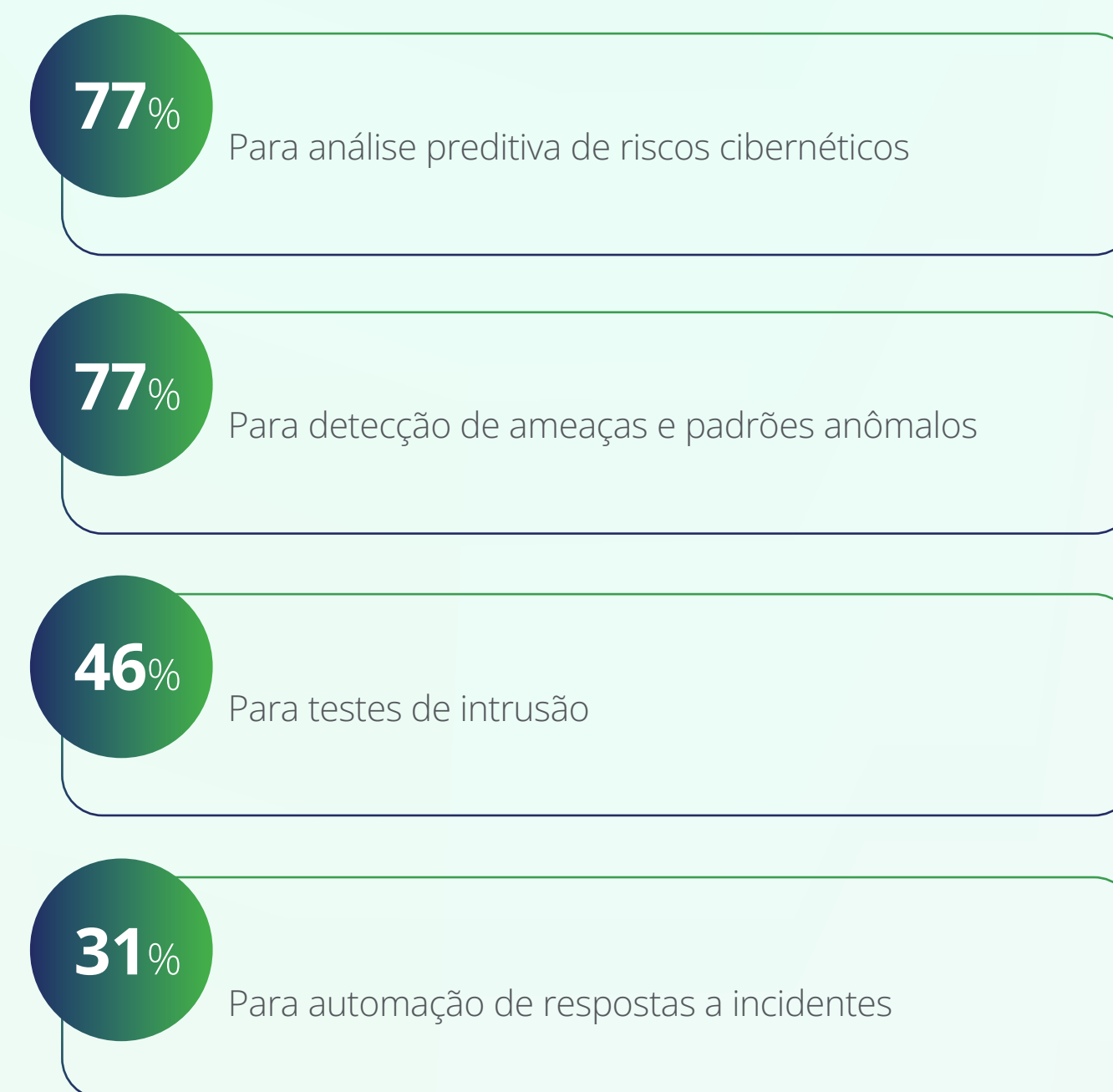


das instituições priorizam **segurança e privacidade** como estratégia de diferenciação¹

Estratégias de diferenciação e ações prioritárias das instituições bancárias¹



Formas de utilizar a IA para fortalecer a cibersegurança²



¹Amostra: 20 bancos; ²Amostra: 13 bancos.

Segurança e privacidade de ponta



Casos de uso de IA evoluem e ampliam sua presença na prevenção à fraude e cibersegurança

A aplicação de IA em iniciativas de prevenção à fraude e de cibersegurança vem ampliando e aperfeiçoando o conjunto de capacidades disponíveis para proteção das instituições financeiras. Esses casos de uso já apresentam níveis relevantes de implementação em maior escala, evidenciando a incorporação crescente dessas tecnologias às estratégias de monitoramento e gestão de riscos.

A evolução da IA e da GenAI também amplia as possibilidades de aplicação da tecnologia em atividades relacionadas à automação, autenticação e resposta a incidentes. Esse contexto reforça a capacidade das instituições de aprimorar continuamente seus mecanismos de proteção, combinando maior eficiência operacional, inteligência analítica e resiliência.

“Plataformizar a segurança é essencial para garantir proteção sem travar inovação.”

Executivo de TI

Estágios de implementação de inteligência artificial em fraude e cibersegurança nas instituições bancárias, por caso de uso¹

	● Não utilizam	● Exploração inicial/escala limitada	● Integração em larga escala/otimizada
Detecção de fraude (para identificar transações suspeitas e atividades ilícitas)	17%	61%	22%
Cibersegurança (para proteger sistemas e dados contra ataques cibernéticos)	29%	54%	17%
Análise comportamental: IA identifica padrões anômalos no tráfego ou no comportamento do usuário	29%	54%	17%
Prevenção de ataques DDoS: IA monitora e bloqueia tráfego malicioso em tempo real	53%	30%	17%
Classificação inteligente de alertas: reduz falsos positivos e prioriza incidentes críticos	42%	41%	17%
Modelos preditivos (para antecipação de ataques com base em dados históricos e tendências)	36%	48%	16%
Prevenção à lavagem de dinheiro	26%	61%	13%
Biometria (para reconhecimento de voz, face e outras características biométricas)	40%	48%	12%
Autenticação adaptativa: IA ajusta níveis de segurança conforme risco detectado	56%	35%	9%
Classificação automática de dados sensíveis: IA identifica e protege informações críticas	48%	43%	9%
Automação de resposta: IA executa ações corretivas imediatas	59%	33%	8%
Controle de acesso baseado em comportamento (com ajuste de permissões dinamicamente)	71%	21%	8%
Mapeamento de vulnerabilidades: sugere correções antes da exploração	35%	61%	4%

¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Segurança e privacidade de ponta



IA começa a gerar benefícios em segurança cibernética, ampliando a eficiência e o número de instituições que capturam valor em escala

Nas frentes de prevenção a riscos cibernéticos e fraudes, a aplicação de IA e GenAI já se traduz em ganhos relevantes de eficiência, refletindo a prioridade atribuída pelos bancos ao fortalecimento da segurança, da gestão de riscos e da resiliência operacional.

A ampliação da parcela de instituições que reportam ganhos elevados nessas frentes sugere uma incorporação crescente dessas tecnologias às estratégias de proteção, contribuindo para aprimorar atividades de monitoramento, detecção e prevenção de ameaças e fraudes.

“Vamos aumentar a maturidade com relação à prevenção de vazamento de dados. Queremos intensificar os controles.”

Executivo de TI

Aumento de eficiência após implementação de IA e GenAI¹ (em média)

Prevenção de riscos cibernéticos

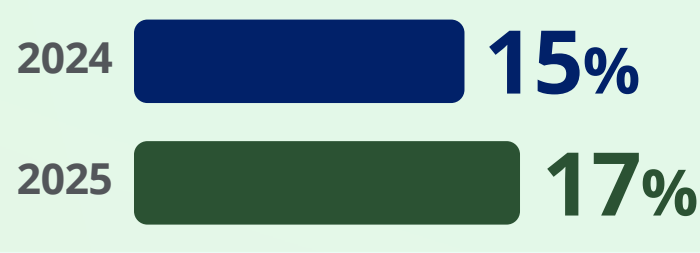


Prevenção de fraudes

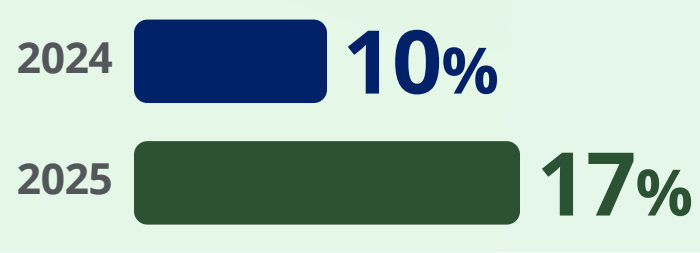


Percentual de bancos com ganhos elevados² de eficiência após a implementação de IA e GenAI¹

Prevenção de riscos cibernéticos



Prevenção de fraudes



¹Amostra equalizada: 21 bancos; ²20% ou mais de aumento de eficiência.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Inovação tecnológica



Inovação tecnológica avança, orientada à captura de valor

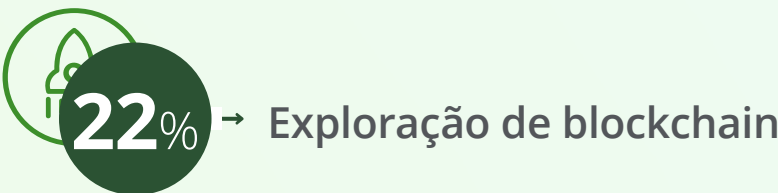
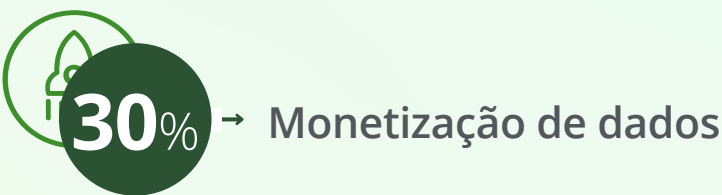
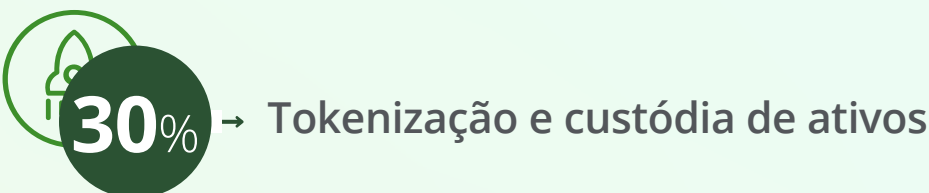
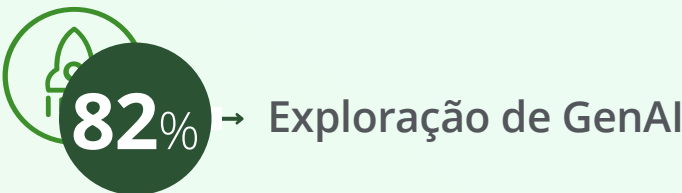
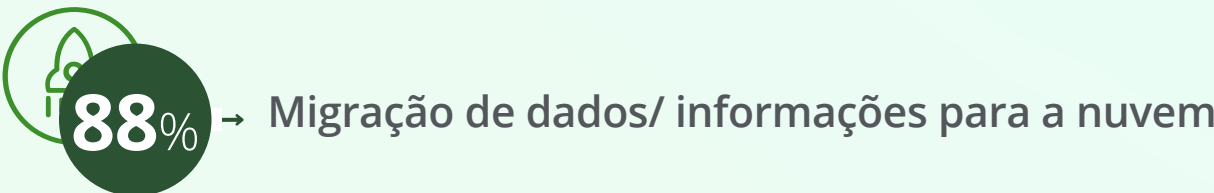
A inovação tecnológica permanece entre as prioridades estratégicas das instituições financeiras, impulsionando iniciativas voltadas tanto à eficiência operacional quanto à transformação dos modelos de negócio. Entre as instituições participantes, sete em cada dez apontam a inovação como estratégia de diferenciação, com esforços concentrados principalmente na migração de dados e informações para a nuvem e na exploração de aplicações de GenAI. Esse contexto reforça a priorização de tecnologias com potencial mais imediato de escalabilidade, produtividade e geração de valor, em linha com os movimentos observados ao longo desta edição da pesquisa.

Ao mesmo tempo, temas como tokenização de ativos, monetização de dados e blockchain seguem presentes na agenda das instituições. Estes, embora representem oportunidades para a evolução dos modelos de negócio e o desenvolvimento de novas fontes de valor, recebem menor prioridade em relação às frentes que atualmente apresentam maior potencial de impacto operacional, escalabilidade e captura de valor no curto e médio prazo.



das instituições priorizam **inovação tecnológica** como estratégia de diferenciação¹

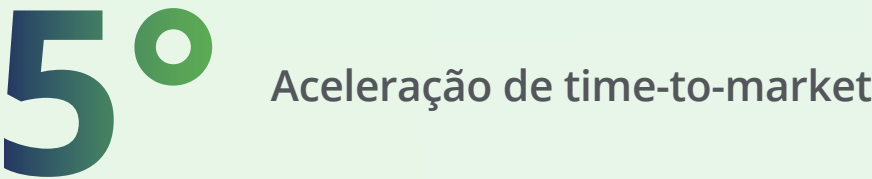
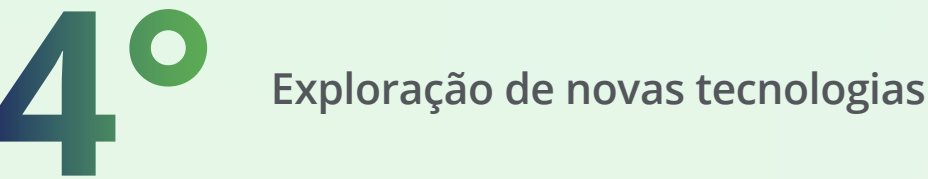
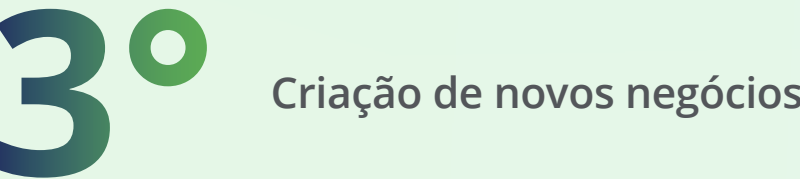
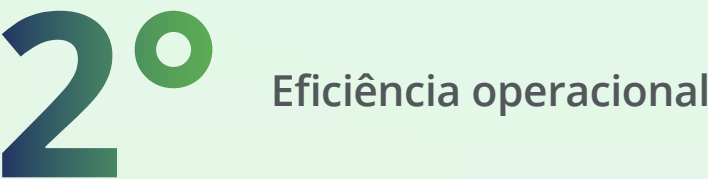
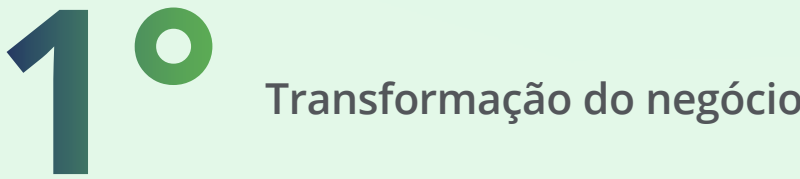
Estratégias de diferenciação e ações prioritárias das instituições bancárias²



“Queremos soluções que atendam ao banco e ao mercado ao mesmo tempo – inovação com impacto sistêmico.”

Executivo de TI

Prioridades da agenda de inovação tecnológica dos bancos¹



¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 18 bancos.

Inovação tecnologia



Os ganhos percebidos com a inovação combinam foco no cliente e eficiência dos negócios

As iniciativas de inovação vêm gerando valor tanto para o mercado quanto para as operações internas das instituições. Alinhada às prioridades da agenda tecnológica, a principal percepção está associada à melhoria da experiência do cliente, seguida pelo avanço na adoção de novas tecnologias – evidenciando um movimento voltado ao fortalecimento da competitividade e à evolução tecnológica do setor.

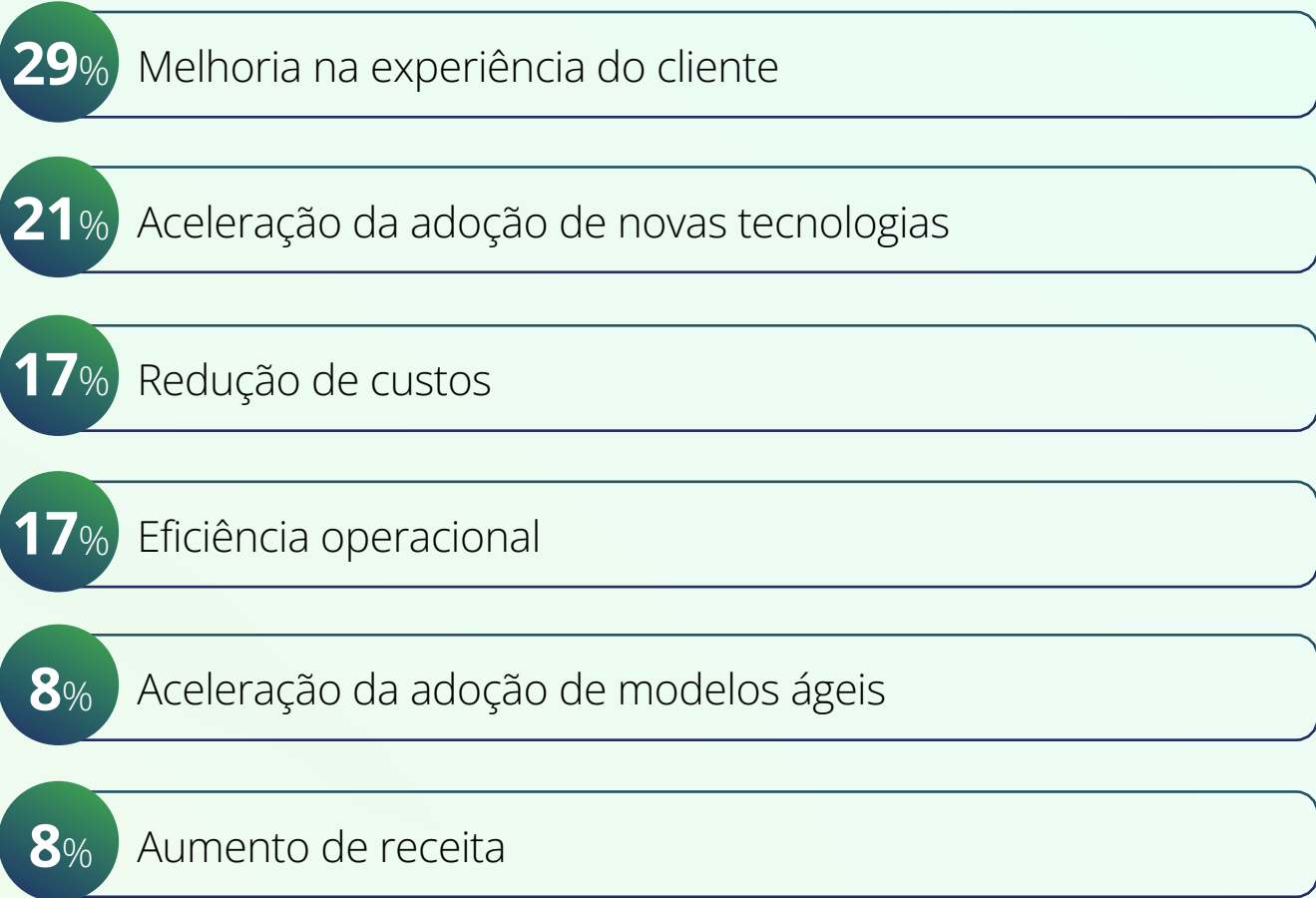
Esse direcionamento também se reflete na forma como as instituições mensuram o sucesso de suas iniciativas de inovação. A experiência do cliente desponta como o principal indicador utilizado pelos bancos, seguida pelo retorno financeiro (ROI) e pelo lançamento de novos produtos e serviços. Esse conjunto de métricas sugere uma busca por equilibrar indicadores de percepção e satisfação com resultados tangíveis relacionados ao desempenho dos negócios e à geração de valor.

No entanto, a ampliação das iniciativas inovadoras ainda depende da superação de desafios: sistemas legados figuram como a principal barreira para escalar a inovação, seguidos por fatores relacionados à cultura organizacional e à interoperabilidade entre sistemas internos.

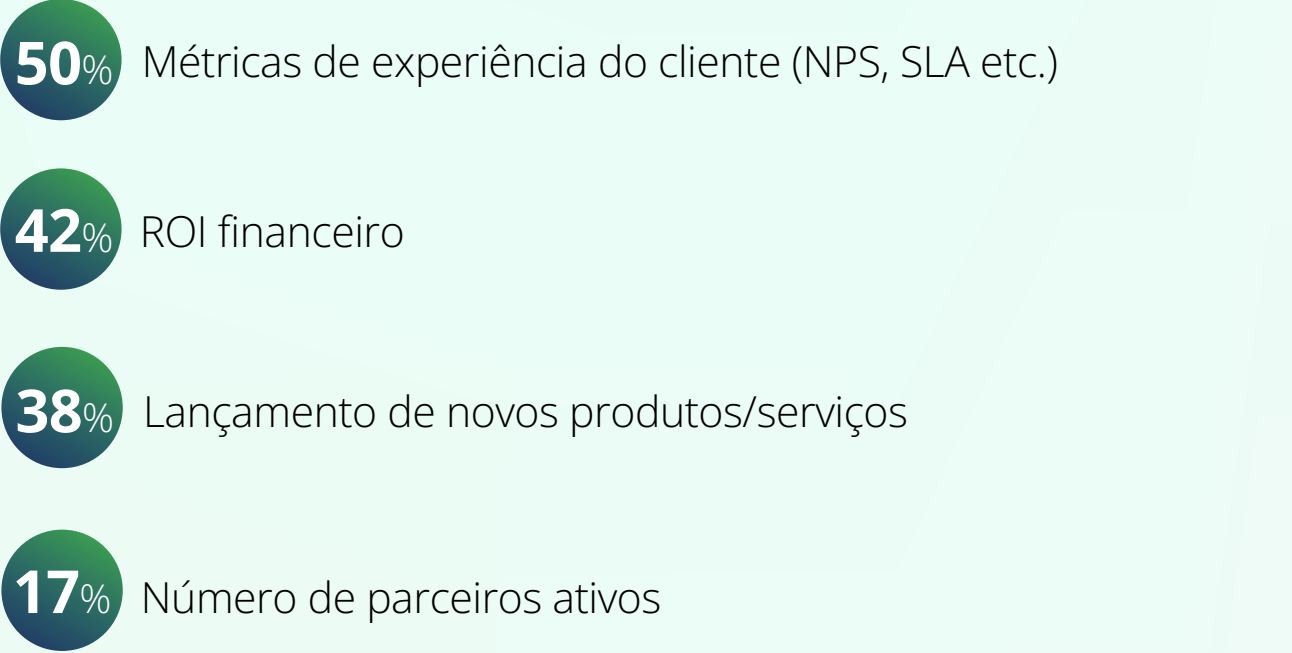
“A inovação acontece quando o cliente nem percebe que está lidando com um banco.”

Executivo de TI

Principais impactos percebidos das iniciativas de inovação nos últimos 12 meses¹



Formas de mensuração do sucesso das iniciativas de inovação nos bancos¹



¹Amostra: 24 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Inovação tecnologia



Uso de IA em cloud avança para frentes de otimização e governança

O potencial da IA para apoiar a migração para cloud já é amplamente reconhecido por 88% das instituições participantes, evidenciando a crescente relevância da tecnologia na modernização dos ambientes tecnológicos dos bancos. Embora sua aplicação ainda esteja mais concentrada em iniciativas voltadas à eficiência operacional, observa-se uma ampliação gradual de seu uso ao longo da jornada de migração, criando oportunidades para apoiar atividades cada vez mais estratégicas e orientadas à tomada de decisão.

Além disso, observa-se a expansão do uso da IA em frentes relacionadas à gestão e à otimização dos ambientes em cloud, incluindo suporte a práticas de AIOps e FinOps, bem como atividades de previsão de custos e desempenho. Este contexto, por sua vez, sinaliza uma ampliação gradual do papel da tecnologia, que passa a apoiar não apenas a execução das iniciativas de migração, mas também o monitoramento, a governança e a eficiência contínua das operações em nuvem.

Grau de utilização de IA no processo de migração para cloud¹



Como os bancos utilizam IA para apoiar a migração para cloud¹

68%	Automatizar testes e validação	48%	Mapear as interconexões entre sistemas legados
60%	Apoiar as iniciativas de AIOps e FinOps	48%	Monitorar desempenho e detectar falhas ou anomalias em tempo real
56%	Automatizar processos de transferência de dados e configuração de ambientes	48%	Otimizar performance pós-migração
52%	Prever custos e desempenho	40%	Identificar prioridades de migração
52%	Reduzir tempo de migração	40%	Melhorar a segurança e a conformidade após a migração
48%	Recomendar reestruturação, substituição ou mudança de aplicações		

¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Inovação tecnologia



A evolução da IA nos bancos passa pela maturidade da nuvem

A combinação entre cloud e inteligência artificial vem ampliando as possibilidades de uso dessas tecnologias no setor bancário. Aplicações voltadas ao monitoramento de sistemas e à otimização de custos despontam entre as mais avançadas, evidenciando a utilização crescente da tecnologia para ampliar a eficiência operacional e a gestão dos ambientes tecnológicos. Já iniciativas relacionadas à análise de comportamento dos canais digitais representam uma oportunidade para expandir o uso dessas capacidades em frentes mais próximas da experiência do cliente, apoiando a geração de insights, a personalização e a evolução das jornadas digitais.

Esse movimento reforça o papel da cloud como habilitadora da adoção de IA no setor bancário, sendo reconhecida por 64% das instituições participantes como elemento-chave para acelerar o desenvolvimento, a implementação e a escalabilidade dessas soluções. Nesse contexto, o avanço da IA está diretamente associado à evolução dos ambientes em nuvem, combinando escalabilidade, governança e eficiência operacional para sustentar a ampliação de seus casos de uso.

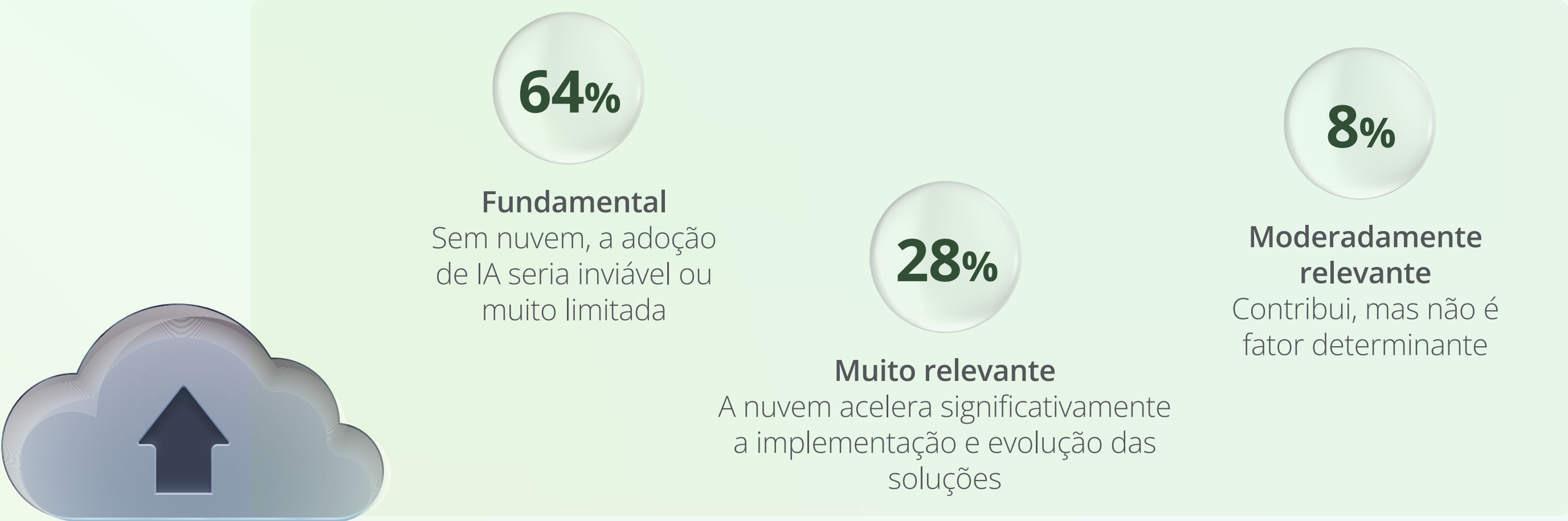
“Vemos que projetos que levariam de quatro a seis meses foram executados em cerca de dois meses com uso de inteligência artificial e cloud.”

Executivo de TI

Estágios de implementação de inteligência artificial nos ambientes em nuvem nas instituições bancárias, por caso de uso¹

	● Não utilizam	● Exploração inicial/escala limitada	● Integração em larga escala/otimizada
Monitoramento de sistemas em nuvem (para antecipar ataques ou fraudes etc.)	17%	66%	17%
Otimização dos custos de cloud	36%	48%	16%
Análise de comportamento dos canais digitais	44%	43%	13%

Percepção do papel da cloud na aceleração da adoção de soluções de IA¹



¹Amostra: 25 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Inovação tecnológica



Cloud se consolida como uma das principais habilitadoras da inovação tecnológica, promovendo transformação e eficiência no setor bancário

A percepção dos benefícios da cloud no setor bancário demonstra uma visão cada vez mais estratégica sobre o papel da tecnologia na evolução tecnológica das instituições. Os benefícios mais valorizados estão, por mais uma edição, associados principalmente à habilitação da inovação e ao aumento da eficiência operacional, reforçando a cloud como plataforma essencial para viabilizar novas capacidades tecnológicas, especialmente em um contexto de expansão da IA e da GenAI. Tal movimento demonstra que a cloud vem sendo percebida não apenas como infraestrutura, mas como um elemento estratégico para impulsionar escalabilidade, agilidade e evolução dos modelos de negócio.

Adicionalmente, observa-se uma mudança na relevância relativa dos benefícios percebidos, com a redução de custos cedendo espaço para atributos mais estruturais relacionados à inovação, flexibilidade e capacidade de adaptação. Este cenário, por sua vez, indica uma maior maturidade das organizações em suas jornadas para cloud, refletindo uma visão cada vez mais orientada à geração de valor e ao fortalecimento da competitividade no longo prazo.

“Começamos pela cloud não para economizar, mas para fazer o que antes era impossível.”

Executivo de TI

¹Amostra equalizada: 18 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Benefícios percebidos com a utilização de cloud¹ ● 2024 ● 2025

1°	1°	Acesso facilitado a inovações/tecnologias avançadas
4°	2°	Eficiência operacional
2°	3°	Escalabilidade
7°	4°	Atualizações automáticas
-	5°	Resiliência e recuperação de desastres
5°	6°	Agilidade em fazer mudanças
6°	7°	Backups automáticos e recuperação de desastres
8°	8°	Flexibilidade no armazenamento/poder de processamento
9°	9°	Manutenção mais simples
3°	10°	Redução de custos
10°	11°	Integração e colaboração entre ferramentas e sistemas



Inovação tecnologia



Outras habilitadoras da inovação, IA e GenAI refletem ganhos de eficiência e indicam avanço na captura de valor

A utilização de IA e GenAI na indústria bancária já se reflete em ganhos mais expressivos de eficiência, especialmente em atividades de backoffice e desenvolvimento, indicando avanços na captura de valor e na aplicação da tecnologia em processos estruturados e com maior potencial de escala.

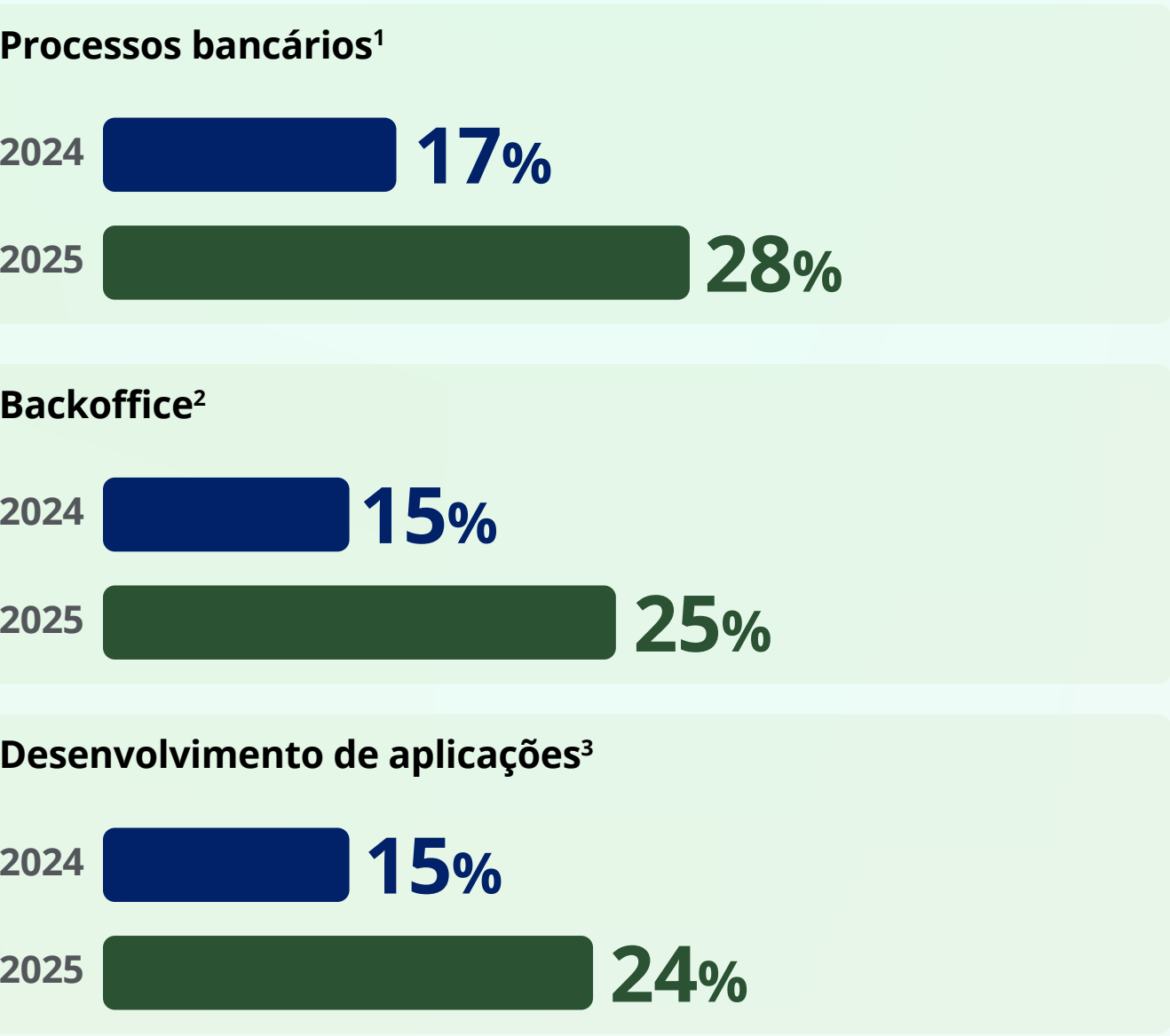
No desenvolvimento de aplicações, a evolução observada sugere uma transformação gradual na forma como a tecnologia é produzida, com a IA viabilizando ampliar a produtividade das equipes e contribuindo para ciclos mais rápidos de desenvolvimento, teste e entrega de soluções.

Este cenário reforça que a geração de valor tende a estar diretamente associada à capacidade das instituições de direcionar a IA para casos de uso com impacto claro no negócio, priorizando frentes com maior potencial de escala, replicabilidade e eficiência operacional.

Aumento de eficiência após implementação de IA e GenAI (em média)



Percentual de bancos com ganhos elevados⁴ de eficiência após a implementação de IA e GenAI



¹Amostra equalizada: 18 bancos; ²Amostra equalizada: 20 bancos; ³Amostra equalizada: 21;

⁴20% ou mais de aumento de eficiência.

Inovação tecnologia

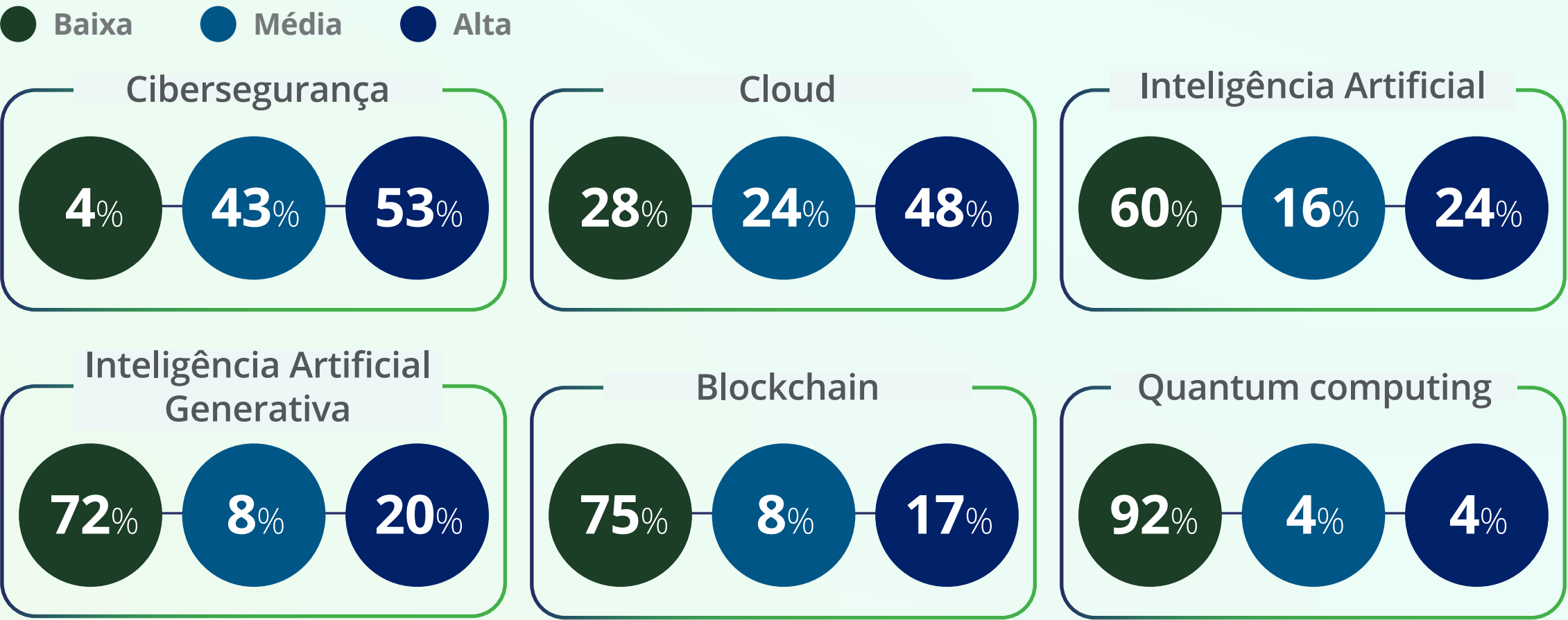


Na perspectiva de maturidade, tecnologias como cloud e cyber se destacam, enquanto IA e GenAI podem ser mais exploradas

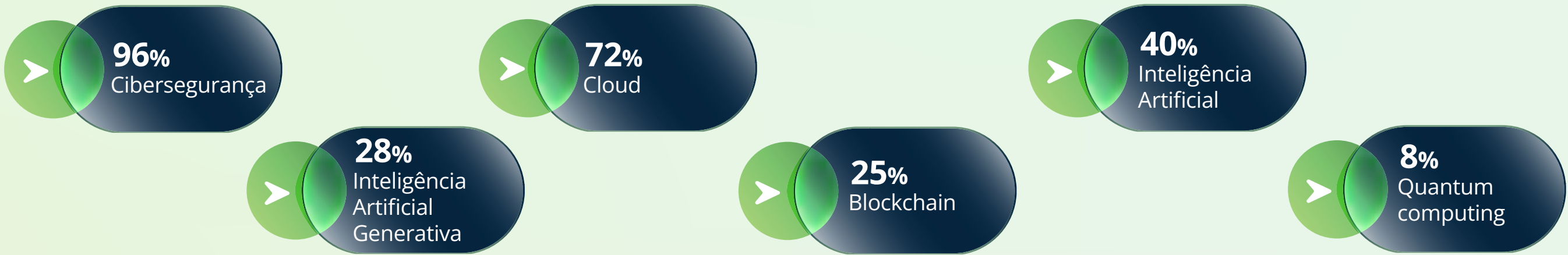
Ao analisar as diferentes tecnologias avaliadas na pesquisa, observam-se distintos níveis de maturidade entre as instituições financeiras. Cibersegurança e cloud destacam-se como as frentes mais avançadas, com a maior parte das organizações reportando maturidade média ou alta, refletindo investimentos já consolidados e amplamente disseminados no setor.

Por outro lado, tecnologias mais emergentes ainda têm espaço para avançar na indústria bancária. Embora a IA tradicional já apresente um nível relevante de maturidade, a IA generativa, blockchain e, principalmente, a computação quântica permanecem concentradas em níveis mais baixos de maturidade. Isso sugere que, apesar do crescente interesse e do potencial estratégico dessas tecnologias, grande parte das instituições ainda está em processo de experimentação, desenvolvimento de casos de uso e fortalecimento das capacidades necessárias para ampliar sua adoção e captura de valor nos próximos anos.

Nível de maturidade¹ das seguintes tecnologias²



Percentual de instituições com maturidade média/alta nas seguintes tecnologias²:



¹Baixa maturidade: Uso experimental ou pontual, baixa integração, sem escala ou impacto relevante; Média maturidade: Uso estruturado, com casos de negócio claros, porém, ainda limitado em escala; Alta maturidade: Uso estratégico, escalável e com impacto mensurável no negócio; ²Amostra: 25 bancos.

Inovação tecnologia



Ativos digitais têm espaço para avançar na agenda de inovação dos bancos

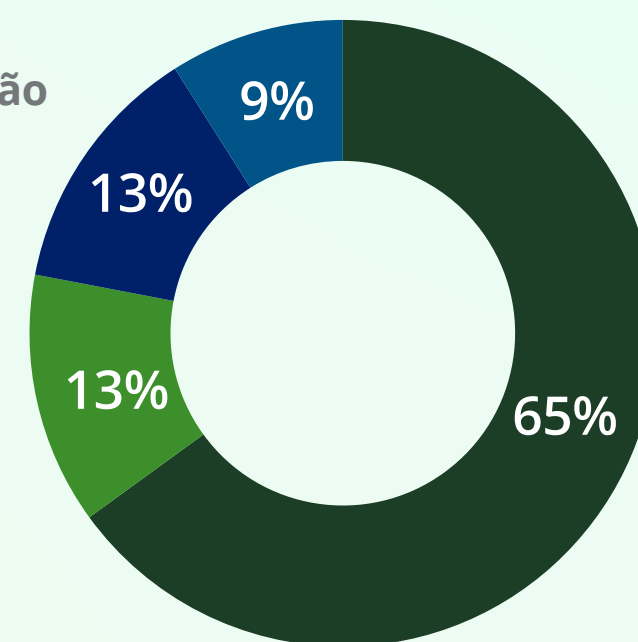
A atuação dos bancos em ativos digitais ainda passa por um amadurecimento. Entre as instituições que já atuam nesse segmento, observa-se maior foco em soluções voltadas ao cliente, com destaque para a tokenização e a intermediação de ativos. Ao mesmo tempo, apenas 9% dos bancos possuem atuação integrada em tokenização e custódia, evidenciando um mercado que apresenta amplo espaço para evolução.

Embora a adoção ainda esteja concentrada em iniciativas de menor escala, os ativos digitais representam uma oportunidade relevante para ampliar a eficiência operacional, simplificar processos e desenvolver novas formas de relacionamento com os clientes. À medida que o ecossistema evolui, cresce o potencial de integração dessas soluções às ofertas e jornadas financeiras já existentes.

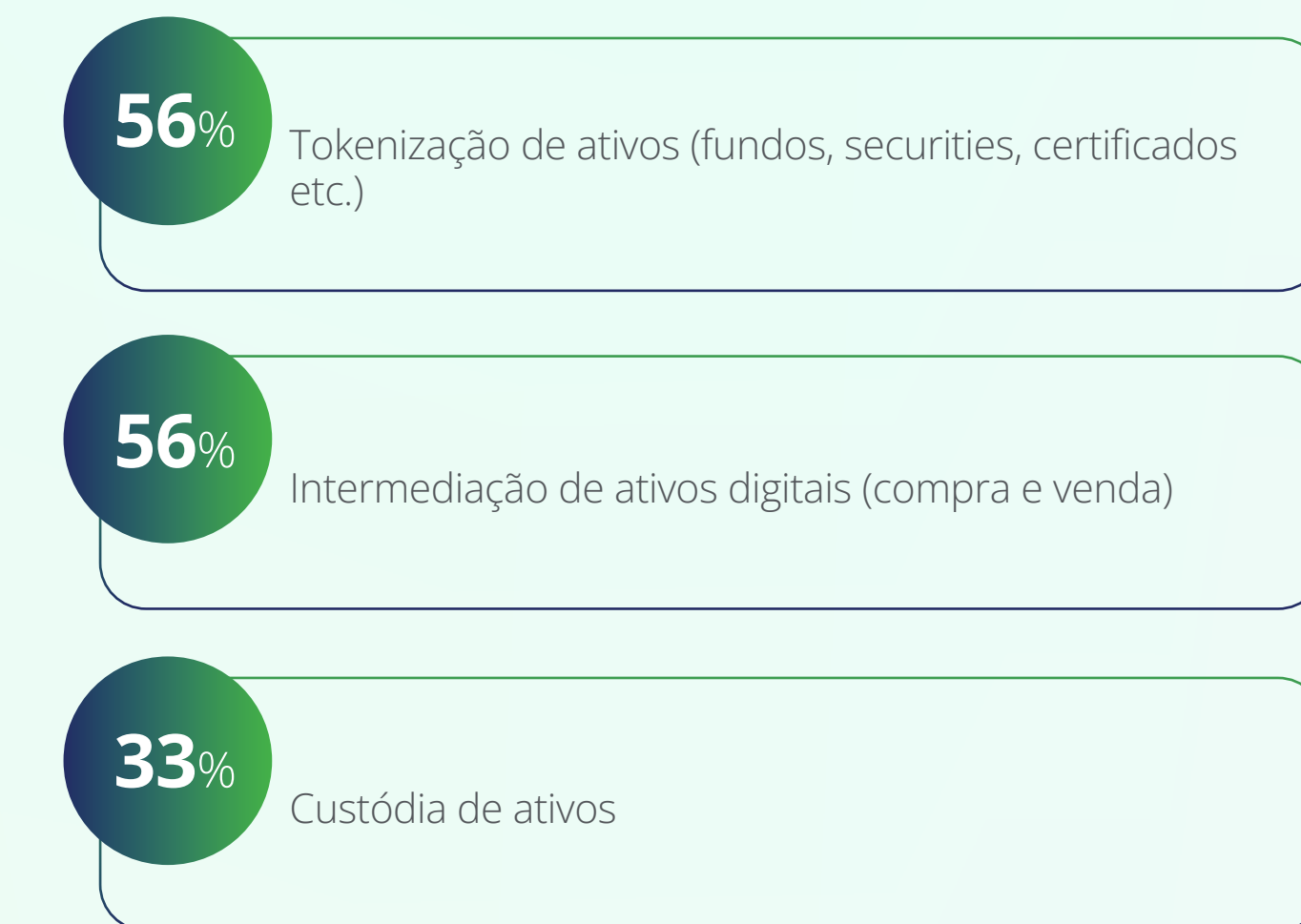
Nesse contexto, a inteligência artificial surge como um importante habilitador da expansão desse mercado. Sua aplicação pode apoiar a automação de processos, aumentar a eficiência na gestão de ativos, aprimorar mecanismos de análise e recomendação e contribuir para ofertas mais personalizadas. A combinação entre IA, ativos digitais e capacidades tecnológicas mais maduras tende a acelerar a evolução desse segmento e ampliar sua relevância na estratégia das instituições financeiras.

Operação do banco em tokenização ou custódia de ativos digitais (AD)¹

- Não opera
- Em custódia e tokenização
- Em tokenização
- Em custódia

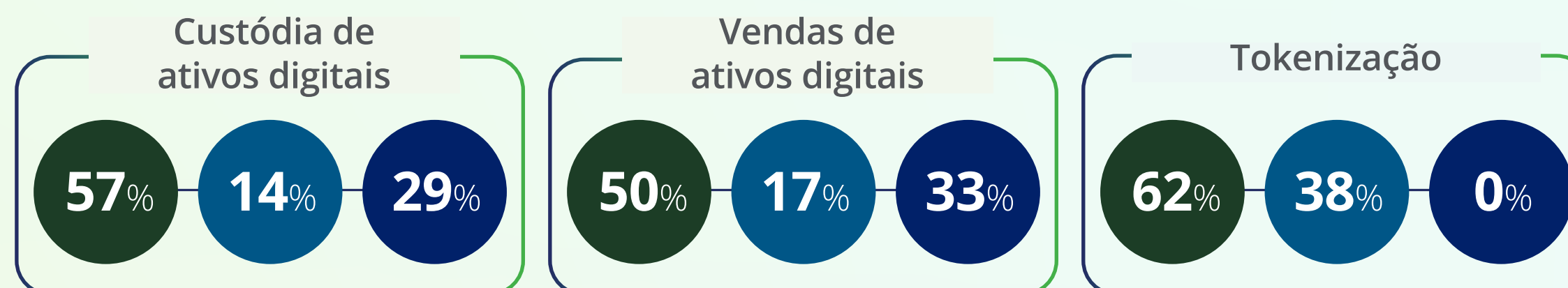


Tipos de produtos de ativos digitais atualmente disponibilizados para os clientes²



Níveis de maturidade das iniciativas das instituições bancárias voltadas aos temas³

- Baixa
- Média
- Alta



¹Amostra: 23 bancos; ²Amostra: 9 bancos; ³Amostra: 8 bancos.

Personalização de produtos e serviços

IA impulsiona a personalização e fortalece o relacionamento com os clientes

A personalização de produtos e serviços desponta como a quarta principal estratégia de diferenciação das instituições financeiras, apoiada pelo uso de dados. Entre as iniciativas prioritárias, destacam-se a análise de dados com IA para aprimoramento de ofertas, o uso de informações compartilhadas via Open Finance e a ampliação dos consentimentos para compartilhamento de informações.

Neste cenário, IA e GenAI vêm contribuindo para o fortalecimento do relacionamento com os clientes por meio de ofertas e atendimentos personalizados, refletindo-se em ganhos crescentes de eficiência. Embora apenas 6% dos bancos reportem ganhos elevados nessa frente, os resultados indicam uma oportunidade de evolução à medida que as instituições amadurecem suas capacidades de uso de dados e de IA para aprofundar a personalização e ampliar a relevância das experiências oferecidas.

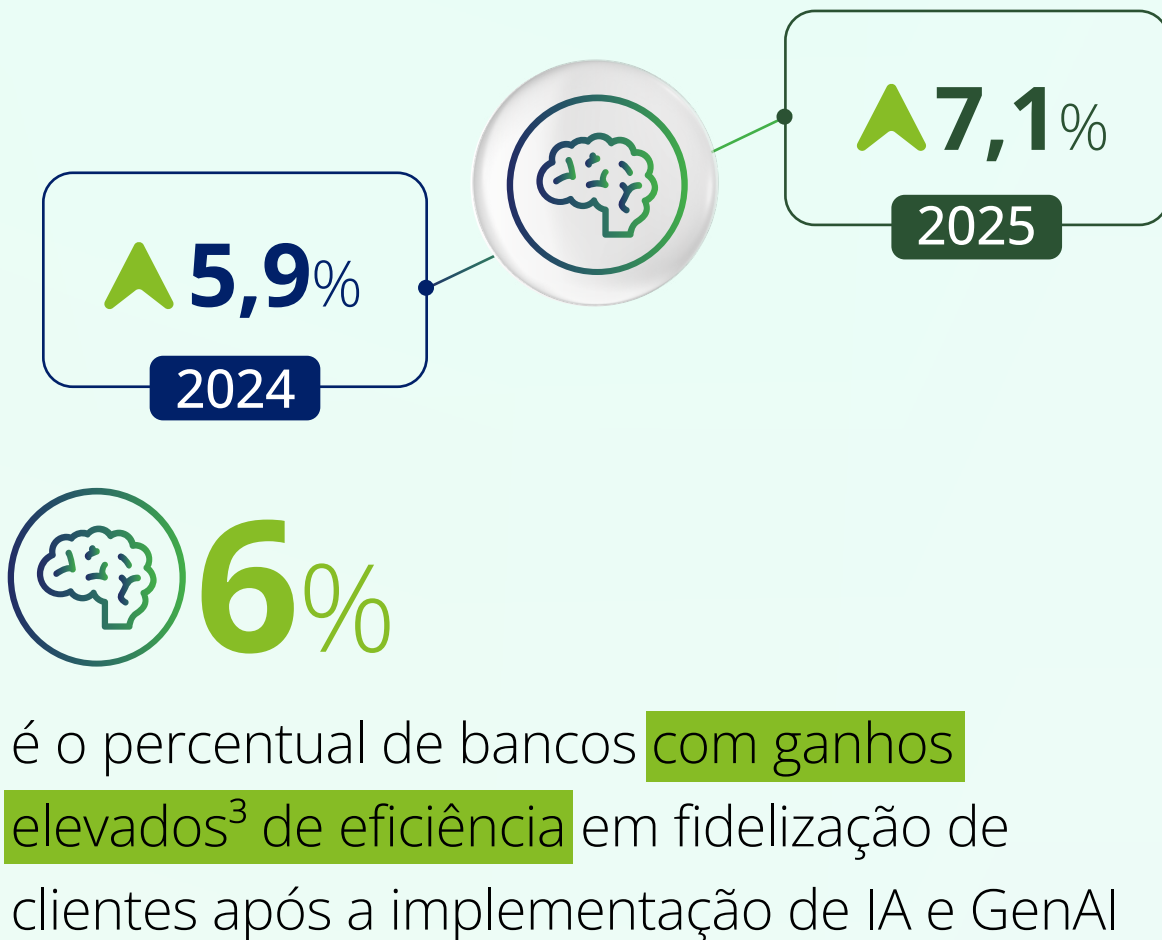
 **68%**

das instituições priorizam a **personalização de produtos e serviços** como estratégia de diferenciação¹

Estratégias de diferenciação e ações prioritárias das instituições bancárias



Aumento de eficiência em fidelização de clientes após a implementação de IA e GenAI² (em média)



“Personalização é uma prioridade – queremos falar com cada cliente de forma única, em qualquer canal.”

Executivo de TI

¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 18 bancos; ³20% ou mais de aumento de eficiência.

© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Personalização de produtos e serviços



Open Finance amplia a capacidade de personalização e geração de valor a partir de dados

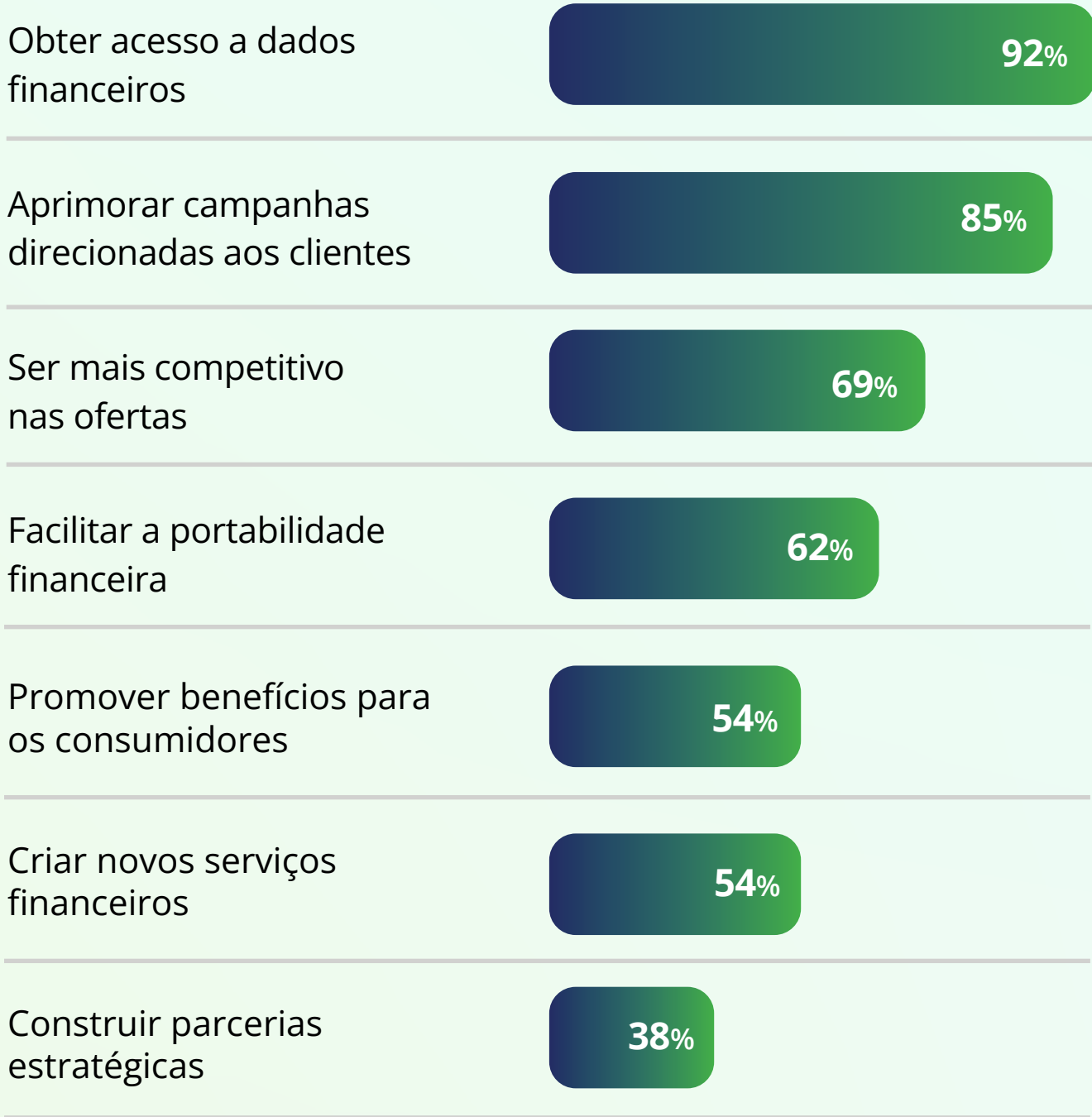
Ao explorar os vetores de diferenciação competitiva, o Open Finance se destaca como uma oportunidade relevante para os bancos. O principal valor percebido pelas instituições está associado à ampliação do acesso a dados financeiros, fortalecendo tanto estratégias de relacionamento e personalização quanto a capacidade de aprimorar avaliações de crédito e modelos de precificação. Neste contexto, os principais ganhos concentram-se em eficiência operacional e personalização.

Atualmente, a utilização dos dados compartilhados via Open Finance se concentra principalmente em iniciativas de CRM, reforçando seu papel no fortalecimento do relacionamento com os clientes. Pagamentos e agregação de informações aparecem na sequência, evidenciando a relevância da evolução do uso desses dados para ampliar a integração de serviços e a visibilidade sobre a jornada financeira dos usuários, apoiando experiências mais relevantes e decisões mais assertivas em frentes como relacionamento, oferta de produtos e crédito.

“O Open Finance, aliado ao uso de APIs, habilita a construção de experiências mais completas, viabilizando a evolução para um modelo de one stop shop financeiro.”

Executivo de TI

Formas de extrair valor do Open Finance¹



Proporção dos casos de uso de Open Finance atualmente utilizados²



¹Amostra: 13 bancos; ²Amostra: 11 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

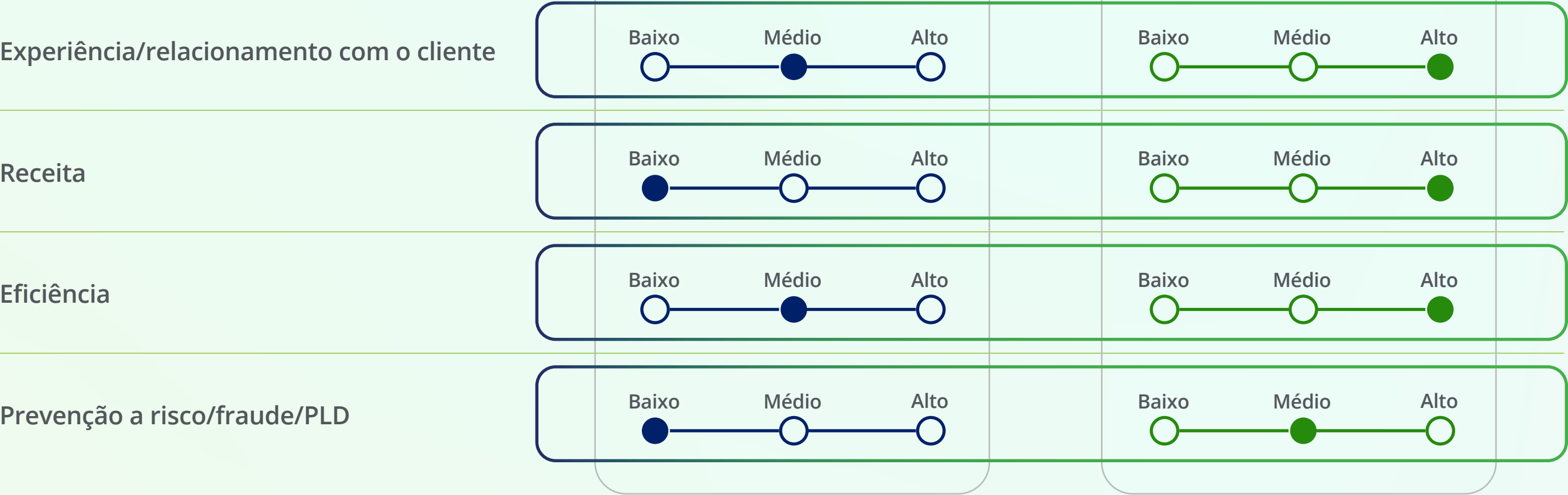
Personalização de produtos e serviços



A evolução do Open Finance amplia as oportunidades de geração de valor a partir dos dados

A captura de valor a partir do Open Finance segue em trajetória de evolução na indústria bancária, acompanhando o amadurecimento do ecossistema e a ampliação das possibilidades de utilização dos dados compartilhados. Mais da metade das instituições acredita que extrairá benefícios associados ao Open Finance nos próximos anos, refletindo expectativas de avanços em experiência do cliente, eficiência operacional e geração de receitas. Isso mostra que o potencial do Open Finance está cada vez mais associado à capacidade das instituições de incorporar essas informações aos processos, jornadas e modelos de negócio.

Benefícios do Open Finance por dimensão:



“A principalidade está fortemente relacionada à capacidade de compreender o comportamento do cliente ao longo da jornada, incluindo a aquisição, com o Open Finance ampliando esse alcance.”

Executivo de TI



Atualmente, **7%** dos bancos¹ extraem benefícios significativos do Open Finance e **52%** projetam obtê-los no futuro²

¹Amostra: 11 bancos; ²Amostra: 15 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Personalização de produtos e serviços

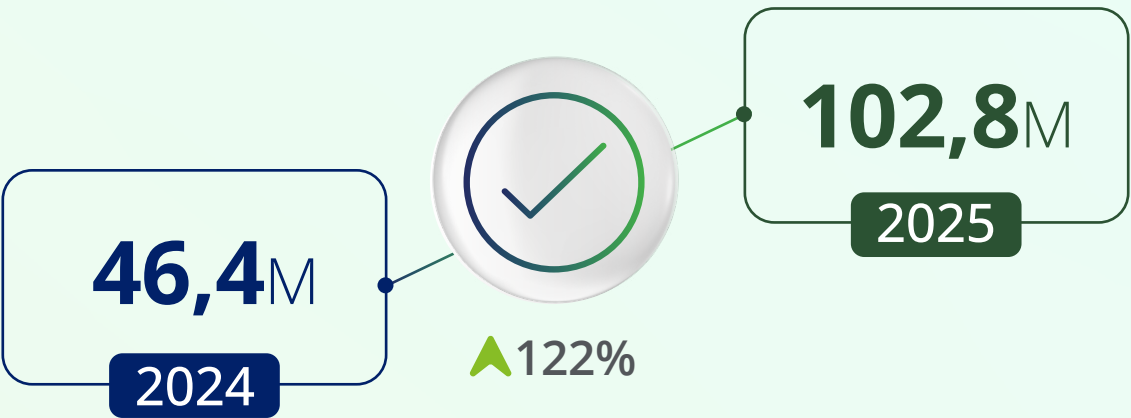
 Número de consentimentos do Open Finance avança de forma acelerada, com potencial e expectativa dos bancos em capturar valor

O Open Finance mantém trajetória consistente de expansão no Brasil, refletida tanto no crescimento da base de clientes participantes quanto no avanço dos consentimentos ativos. Nesta edição da pesquisa, os consentimentos alcançam 102,8 milhões, enquanto o número de clientes participantes chega a 44,9 milhões, evidenciando a ampliação do alcance e da utilização do ecossistema.

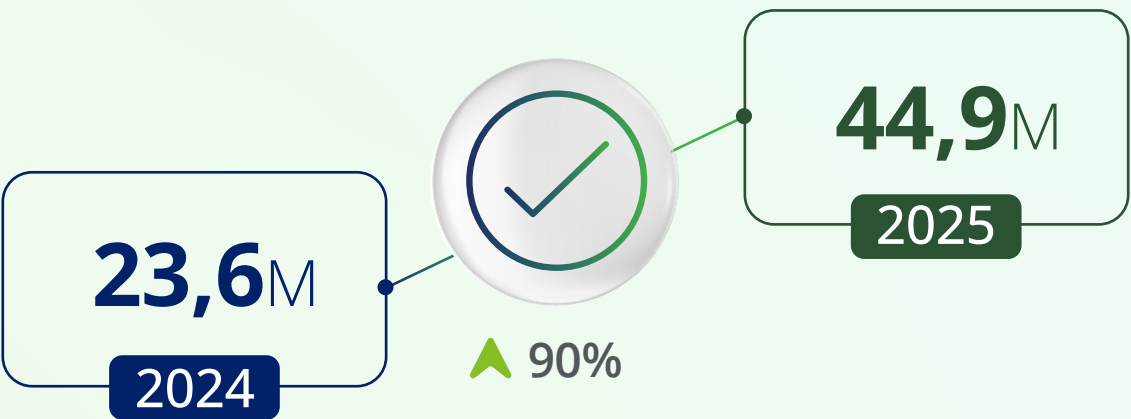
A evolução desses indicadores sugere um amadurecimento gradual do Open Finance – e uma utilização cada vez mais recorrente de suas capacidades.

Quantidade de consentimentos¹ (em milhões)

Consentimentos ativos



Total de clientes que aderiram ao Open Finance



¹Amostra equalizada: 11 bancos.

Personalização de produtos e serviços



Ampliação da percepção de valor pode impulsionar o avanço do Open Finance

Os desafios reportados pelas instituições indicam que a evolução do Open Finance passa, cada vez mais, pela capacidade de transformar dados compartilhados em benefícios perceptíveis para os clientes. Ganham relevância, portanto, iniciativas voltadas ao desenvolvimento de jornadas mais contextualizadas, capazes de traduzir as informações compartilhadas em recomendações, ofertas e experiências alinhadas às necessidades individuais dos usuários.

Com isso, os dados passam a contribuir para uma visão mais integrada da situação financeira dos clientes, permitindo recomendações mais aderentes e tornando os benefícios do Open Finance mais tangíveis. Essa capacidade de converter informações compartilhadas em experiências e soluções relevantes amplia a percepção de valor do ecossistema, fortalecendo seu uso e a relevância das interações promovidas pelas instituições financeiras.

“O compartilhamento de dados via Open Finance já gera impactos concretos, como a melhoria na acuracidade de variáveis essenciais, a exemplo da renda, com captura de fluxos em múltiplas instituições.”

Executivo de TI

Principais fatores que influenciam a adesão dos clientes ao Open Finance¹



56%

Casos de uso atrativos ao cliente



28%

Compreensão do cliente sobre o que é o Open Finance



11%

Incerteza do cliente em compartilhar dados pessoais com outras instituições



¹Amostra: 18 bancos.

Personalização de produtos e serviços



Marketplace: Ampliação da proposta de valor ao cliente

Cada vez mais integrados às jornadas dos clientes bancários, os marketplaces também representam uma importante estratégia de personalização das instituições, ao reunir um volume crescente de interações, transações e informações em um mesmo ambiente digital. Em 2025, cerca de 24 milhões de clientes realizaram transações nesses ecossistemas, movimentando um volume médio de vendas efetivadas de quase R\$ 20 milhões e evidenciando o potencial dessas plataformas para fortalecer o engajamento e a geração de valor.

O potencial desse modelo se destaca ainda mais quando associado à crescente base de heavy users do setor, tema que será abordado adiante, demonstrando o aprofundamento progressivo da relação dos clientes com os canais móveis. E a combinação entre escala transacional, integração de serviços e maior disponibilidade de dados fortalece a capacidade dos bancos de compreender o contexto dos clientes e oferecer experiências mais relevantes. Dessa forma, os marketplaces ampliam seu papel no aprofundamento do relacionamento e no apoio às estratégias de personalização, promovendo maior conveniência, engajamento e geração de valor ao longo do tempo.

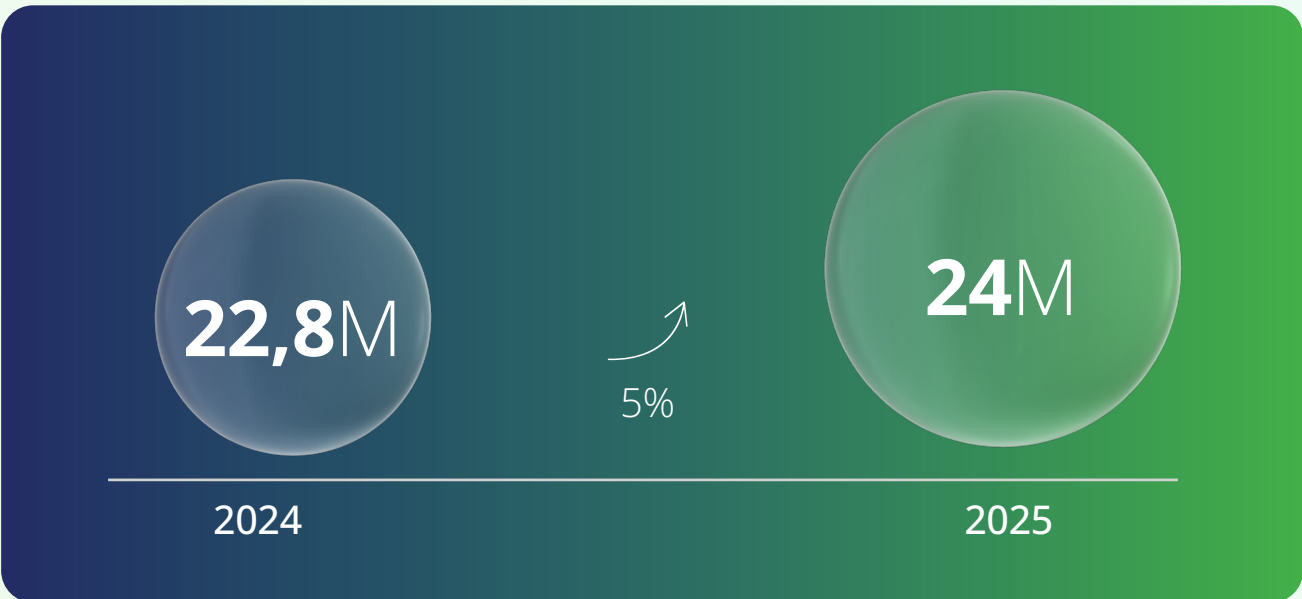
Bancos que possuem plataforma de marketplace¹



Volume médio de transações de vendas efetivadas no marketplace³ (em milhões)



Quantidade de clientes que transacionaram no marketplace² (em milhões)



¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 10 bancos; ³Amostra: 9 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Personalização de produtos e serviços



Marketplace: Dados e personalização ampliam a relevância da experiência

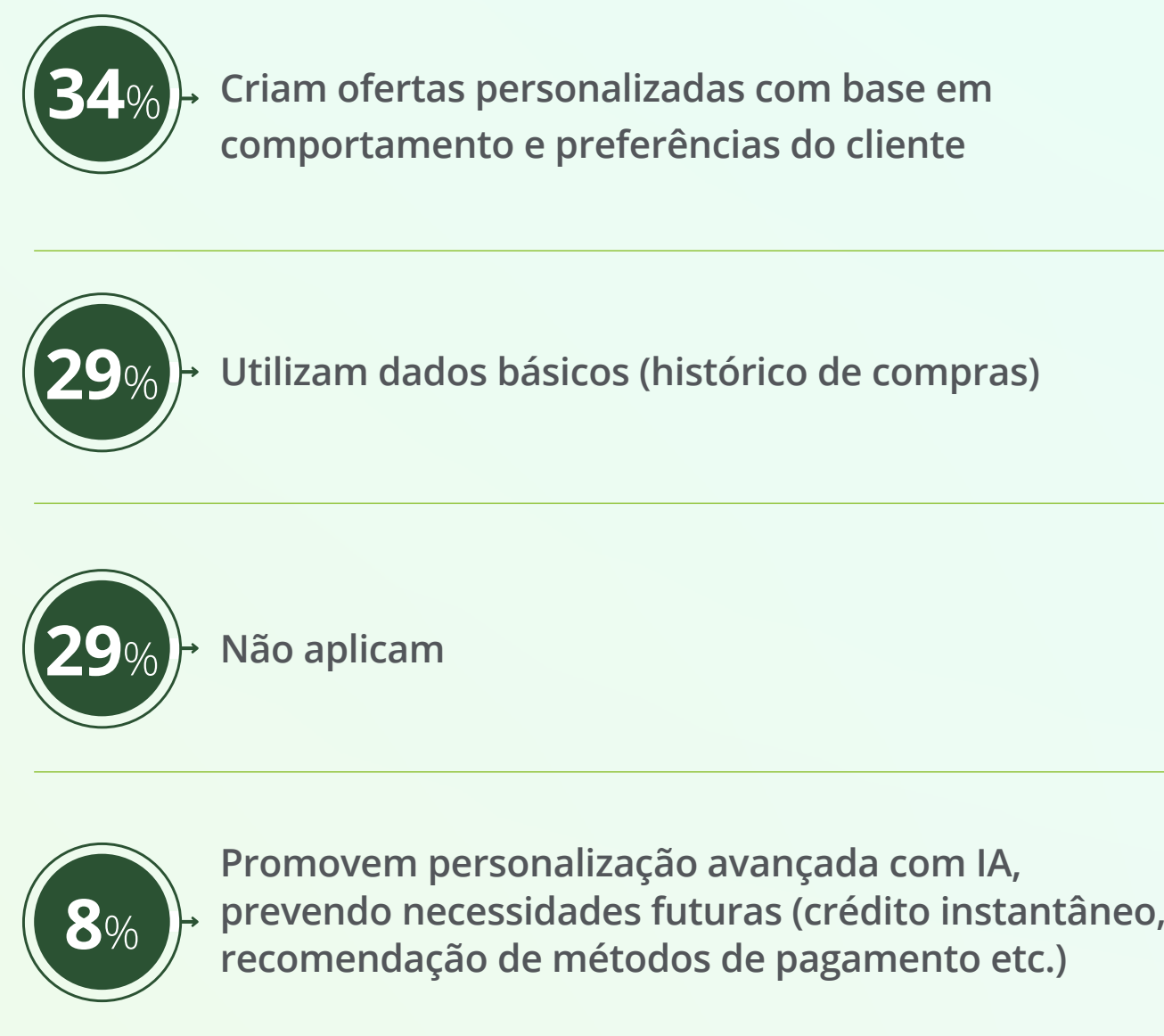
A integração de produtos e serviços aos marketplaces amplia as oportunidades de utilização de dados para geração de valor ao cliente e. Nesta edição, a maior parte das instituições já utiliza informações transacionais para apoiar iniciativas de personalização, principalmente a partir do comportamento e das preferências dos usuários – reforçando a evolução dos marketplaces como instrumentos de experiências mais relevantes.

Apesar dos avanços, ainda existem oportunidades para ampliar aplicações mais sofisticadas. Apenas 8% das instituições utilizam inteligência artificial para personalização avançada, indicando potencial para aprofundar a contextualização de ofertas, recomendações e jornadas ao longo da experiência digital, combinando dados, tecnologia e integração de serviços.



das instituições com marketplace o integram à experiência do ambiente digital¹

Aplicação de dados transacionais na personalização de ofertas e serviços²



Produtos financeiros integrados ao marketplace¹



¹Amostra: 13 bancos; ²Amostra: 24 bancos.

Sustentabilidade e Responsabilidade social



Agenda ESG como fator de diferenciação em evolução

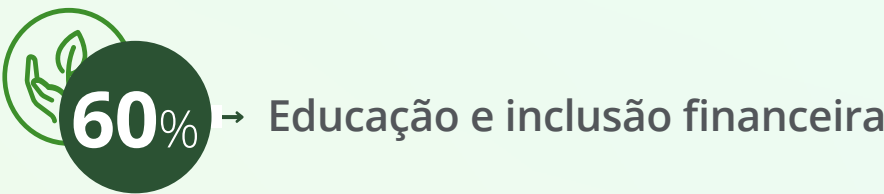
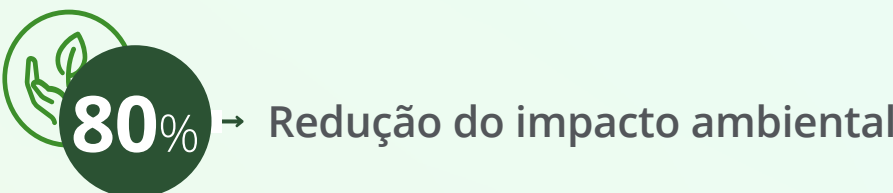
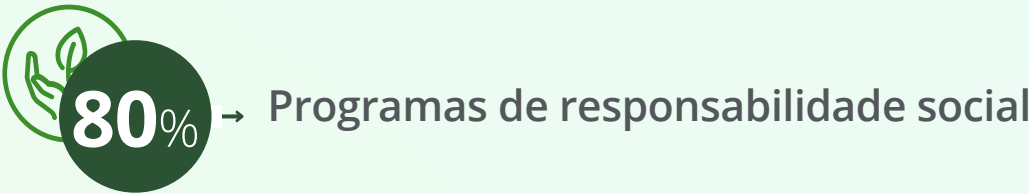
O tema ESG (sigla traduzida como ambiental, social e governança) se destaca como um importante vetor de diferenciação no setor bancário, sendo apontado como a quinta estratégia mais relevante pelas instituições participantes. As iniciativas reportadas evidenciam uma incorporação crescente do tema ao planejamento de negócios, combinando geração de valor, gestão de riscos e fortalecimento da sustentabilidade das operações.

A oferta de produtos sustentáveis lidera as prioridades das instituições, seguida por avanços em governança e políticas de crédito com critérios socioambientais. Iniciativas voltadas à inclusão financeira e à educação reforçam a dimensão social da agenda, enquanto investimentos em energia renovável, infraestrutura verde e diversidade ampliam a integração de práticas ESG às estratégias de crescimento e desenvolvimento dos negócios.



das instituições priorizam sustentabilidade e responsabilidade social como estratégia de diferenciação¹

Estratégias de diferenciação e ações prioritárias das instituições bancárias²



Prioridades ESG para os bancos³

- 50% Oferta de produtos ESG/verdes aos clientes
- 46% Políticas de integridade, ética e combate à lavagem de dinheiro
- 42% Políticas de crédito sustentável e critérios socioambientais na concessão de empréstimos
- 42% Programas de educação financeira para clientes e comunidades
- 38% Investimentos em projetos de energia renovável e infraestrutura verde
- 38% Condições de trabalho, saúde e segurança dos colaboradores
- 38% Inclusão financeira, como acesso a serviços bancários em regiões vulneráveis
- 32% Diversidade e inclusão na força de trabalho e na liderança

¹Amostra: 25 bancos; ²Amostra: 10 bancos; ³Amostra: 24 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.



O papel da IA na agenda ESG

A IA vem atuando como habilitadora em diferentes frentes. Na agenda ESG do setor financeiro, sua utilização concentra-se principalmente em iniciativas de governança e gestão de riscos, com destaque para aplicações voltadas à prevenção de fraudes e lavagem de dinheiro, à automação de relatórios e auditorias de conformidade e ao apoio à mensuração de riscos socioambientais e climáticos.

Além disso, a IA amplia a capacidade de monitoramento contínuo e de transparência das instituições, contribuindo para o cumprimento regulatório e para a rastreabilidade das informações relacionadas à sustentabilidade.

“A inteligência artificial passa a ser estruturada a partir das demandas das áreas de negócio, apoiando iniciativas estratégicas como ESG, além de processos em RH e finanças.”

Executivo de TI

Formas de aplicação da IA na agenda ESG dos bancos¹



¹Amostra: 23 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.



Oferta de produtos sustentáveis impulsiona a agenda ESG

Quase nove em cada dez instituições bancárias já possuem ofertas ESG para seus clientes. Esse cenário, somado à priorização da oferta de produtos sustentáveis, reflete uma abordagem mais estruturada e orientada ao portfólio.

Entre as instituições com atuação em ESG, 83% pretendem ampliar os investimentos nessa agenda em relação ao ano anterior. Com isso, o movimento ESG deixa de atuar apenas como uma diretriz estratégica e passa a se consolidar como um vetor de geração de valor, com perspectivas de expansão e aprimoramento das ofertas nos próximos anos.

“A sustentabilidade e o impacto social estão no nosso planejamento estratégico. Temos uma carteira bastante diversificada voltada a esses temas.”

Executivo de TI

 **87%**

das instituições **possuem ofertas ESG** para seus clientes¹



Perspectiva de investimento dos bancos em produtos e serviços ESG para clientes²



83%

Pretendem **aumentar** os investimentos em comparação com o ano anterior



11%

Pretendem **manter** os investimentos em comparação com o ano anterior



6%

Pretendem **diminuir** os investimentos em comparação com o ano anterior

¹Amostra: 24 bancos; ²Amostra: 18 bancos.

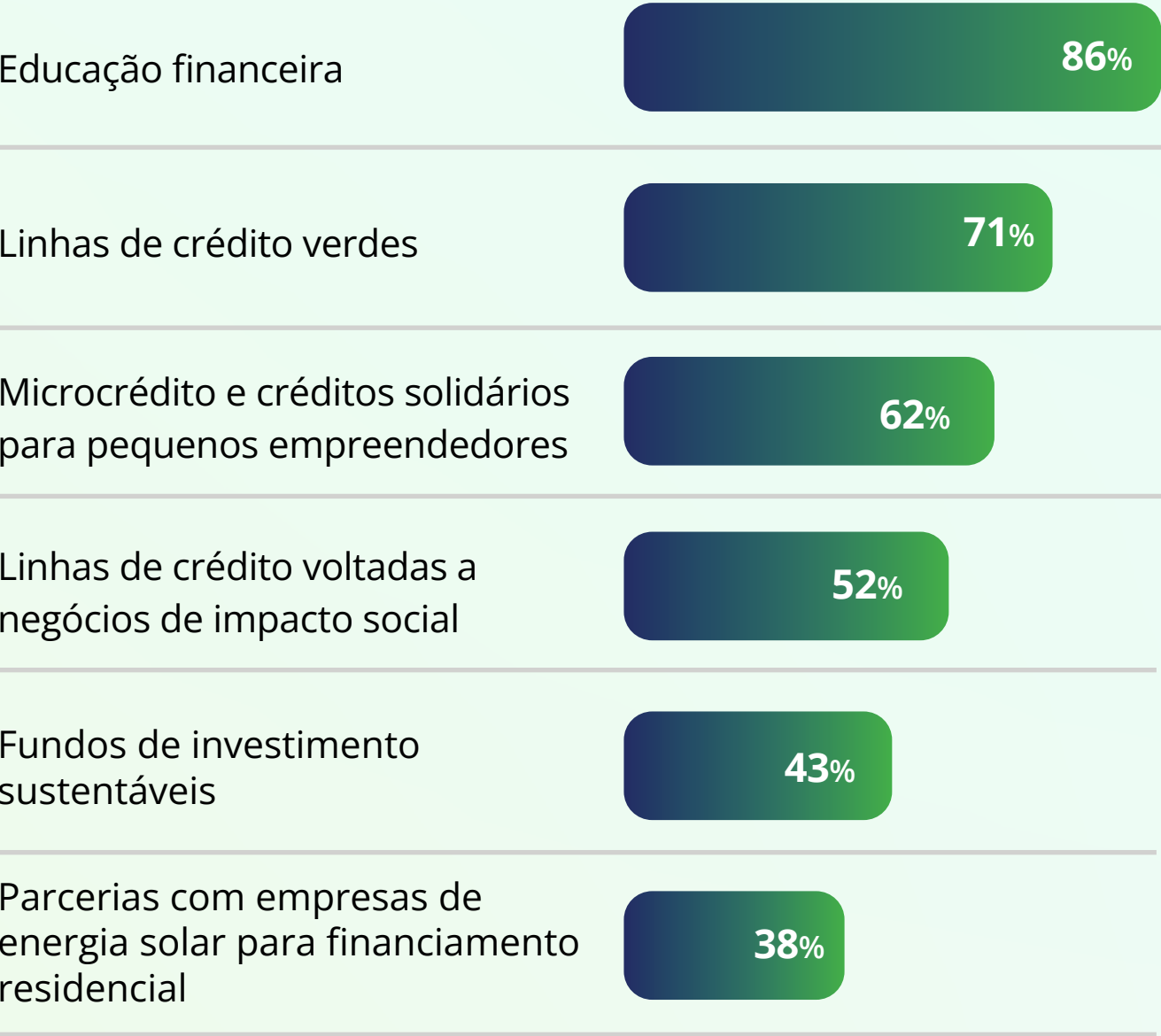


Educação financeira e crédito sustentável lideram as ofertas ESG

A oferta de produtos ESG abrange diferentes frentes, com destaque para educação financeira, linhas de crédito verdes e microcrédito e crédito solidário voltados a pequenos empreendedores, evidenciando a combinação das agendas ambiental e social.

A disseminação das iniciativas de educação financeira ocorre por meio de uma estratégia multicanal, com forte presença de sites institucionais e palestras/cursos, complementados por redes sociais e aplicativos, ampliando o alcance das ações e diversificando os formatos de engajamento. A tecnologia atua como importante habilitadora desta agenda, permitindo maior escala, personalização de conteúdo e integração entre canais, potencializando a efetividade das iniciativas e ampliando o acesso dos clientes às soluções oferecidas.

Produtos ESG ofertados aos clientes¹



86%

dos bancos que ofertam produtos ESG oferecem **soluções de educação** financeira aos clientes¹ por meio dos seguintes canais²

88% Página no site institucional

88% Palestras e cursos

76% Redes sociais

53% Aplicativo

24% Podcasts

18% SMS

12% E-mail

12% FAQ e/ou SAC



¹Amostra: 21 bancos; ²Amostra: 17 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

04

Volume e dinâmica das transações, contas e clientes no setor bancário



Mobile banking continua expandindo a quantidade de transações

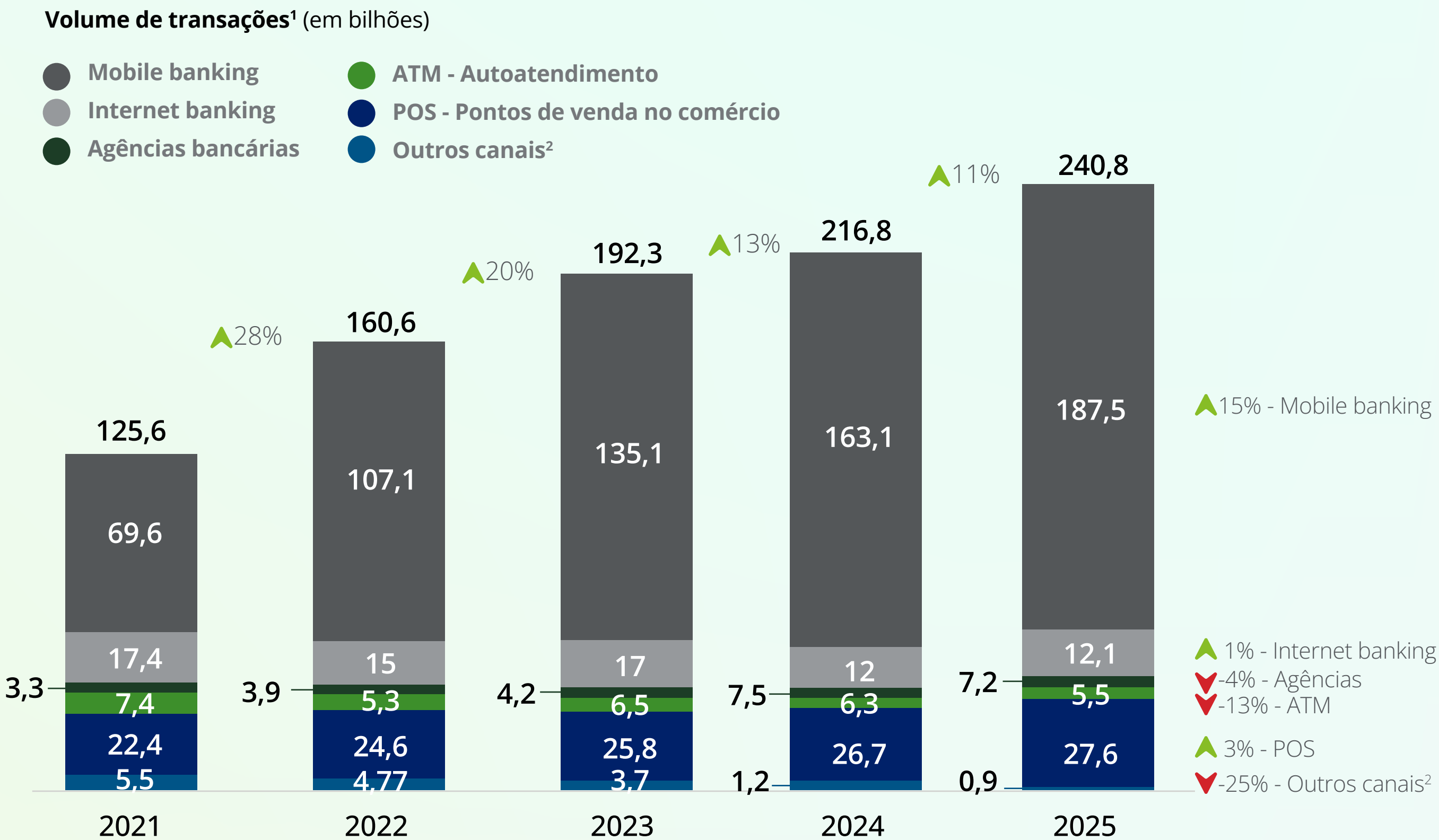
Em 2025, o total de transações atingiu 240,8 bilhões, com crescimento de 11% em relação ao ano anterior, mantendo a trajetória ascendente observada nos últimos anos. Esse avanço foi impulsionado principalmente pelo mobile banking, que alcançou 187,5 bilhões de transações no período, com crescimento de 15% frente a 2024 e participação predominante no total. Essa evolução reflete tanto os investimentos das instituições financeiras em usabilidade, segurança e ampliação de funcionalidades quanto a crescente preferência dos clientes por soluções digitais mais ágeis.

Nos demais canais, o internet banking apresenta estabilidade, enquanto canais físicos, como agências e ATMs, seguem em retração, evidenciando a continuidade da migração das transações para o ambiente digital. Em paralelo, o canal de POS avança gradualmente, acompanhando a resiliência do consumo presencial aliada à digitalização dos meios de pagamento.

 **169%**

foi o **aumento** percentual das transações no **mobile baking** nos últimos cinco anos

¹Amostra: 21 bancos - não equalizado; ¹Transações com e sem movimentação financeira; ²Central de atendimento, Correspondentes e App de mensagem instantânea.



Transações avançam de forma consistente no mobile banking, reforçando a relevância dos canais digitais na jornada dos clientes

Composição das transações totais¹ (em %)

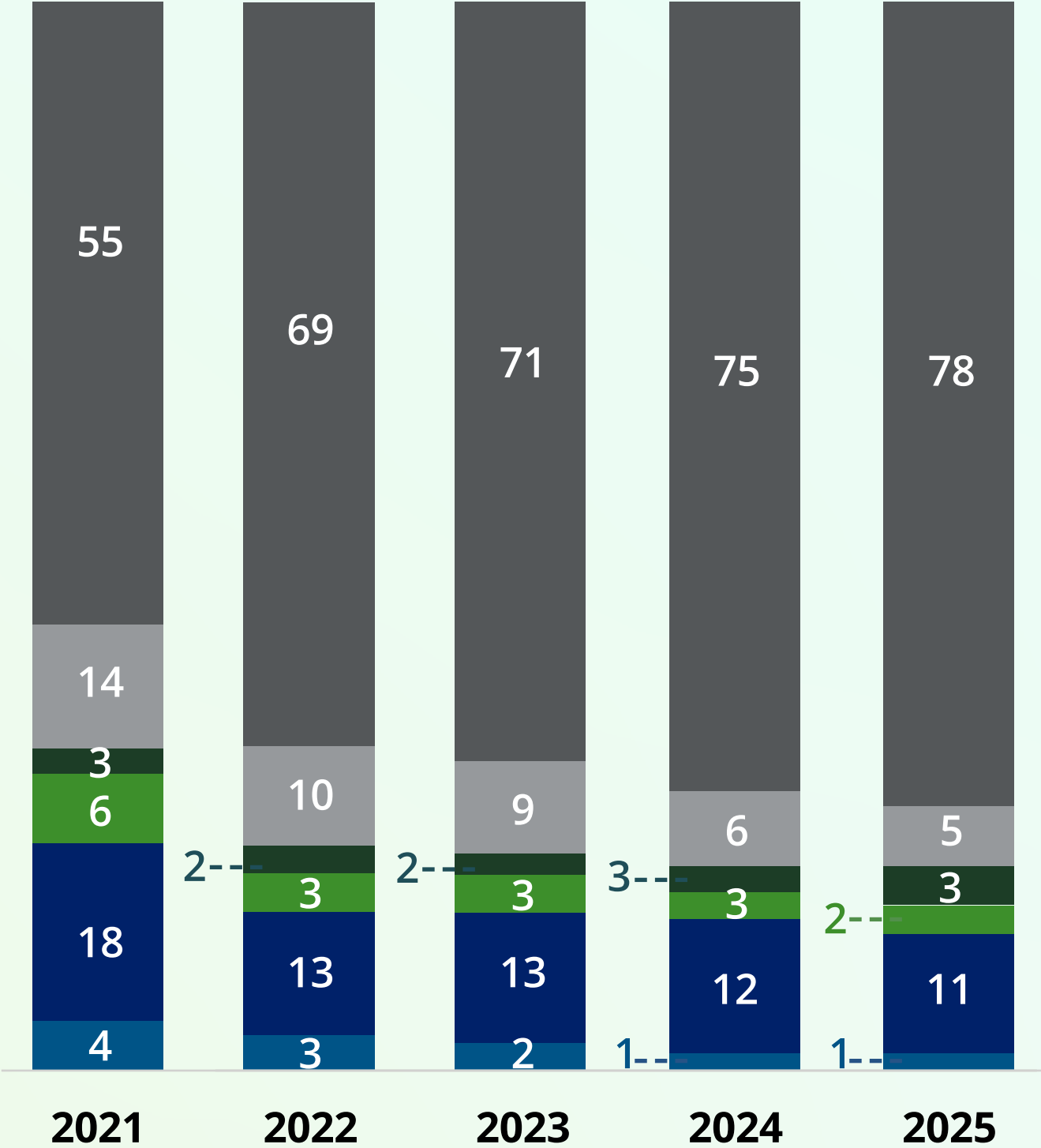
- Mobile banking
- Internet banking
- Agências bancárias
- ATM - Autoatendimento
- POS - Pontos de venda no comércio
- Outros canais²

83%

das transações são realizadas nos **canais digitais**

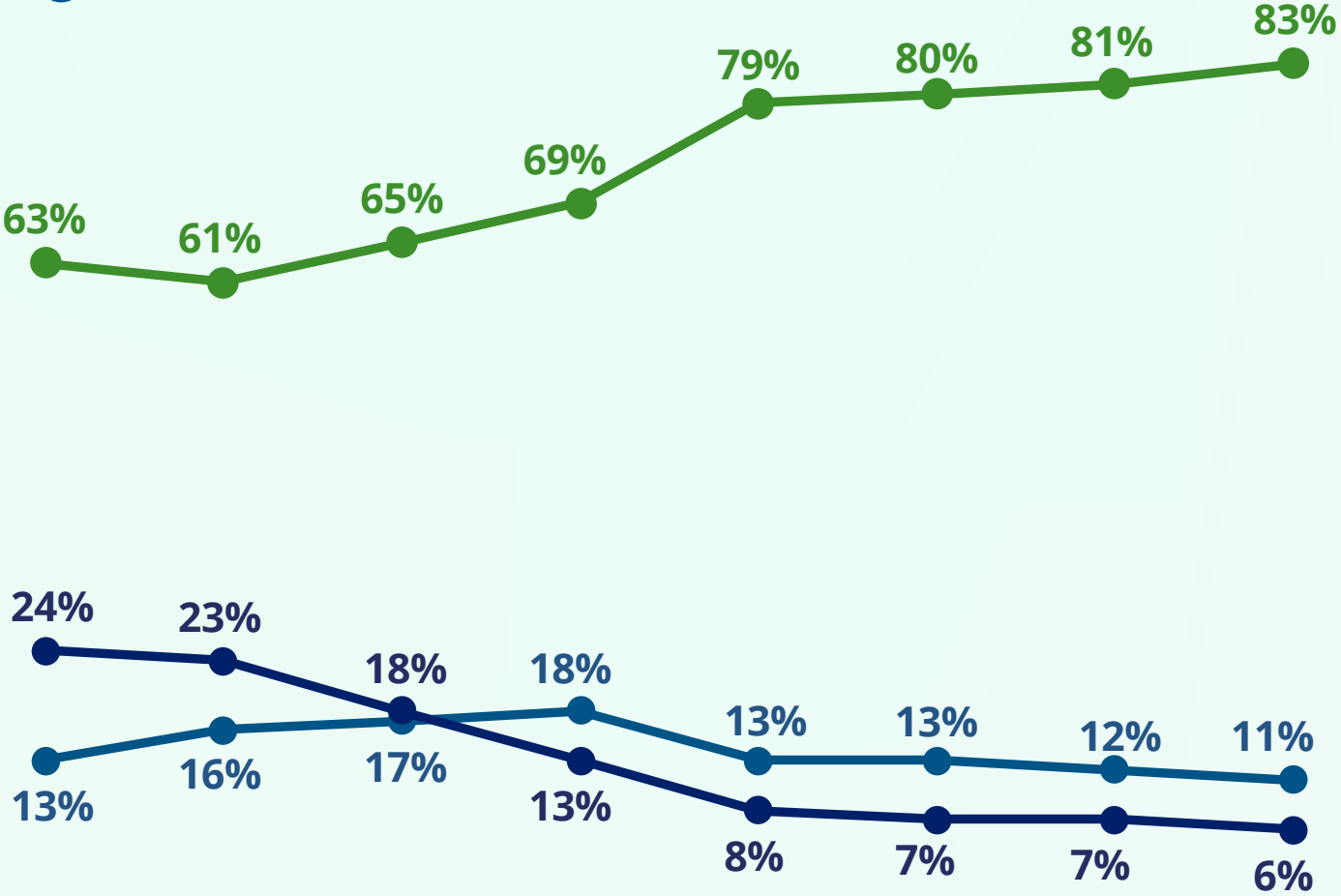
78%

das transações são realizadas no **canal mobile**



Composição das transações, por tipo de canal¹ (em %)

- Canais digitais³
- Canais físicos⁴
- POS



2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
8,1 bilhões	86,3 bilhões	104,3 bilhões	125,6 bilhões	160,7 bilhões	192,3 bilhões	216,8 bilhões	240,8 bilhões

¹Amostra: 21 bancos - não equalizado; ¹Transações com e sem movimentação financeira;
²Central de atendimento, Correspondentes e App de mensagem instantânea.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Transações avançam de forma consistente no mobile banking, reforçando a relevância dos canais digitais na jornada dos clientes

Por mais uma edição da pesquisa, o canal mobile se consolida como o principal ponto de relacionamento com os clientes, atingindo, em média, mais de 70 transações mensais por conta – o equivalente a mais de duas interações por dia – com crescimento próximo de 10% em relação ao ano anterior.

Em termos de volume, o mobile banking mantém trajetória de expansão, saindo de 69,6 bilhões de transações em 2021 para 187,5 bilhões em 2025, com crescimento tanto nas operações com movimentação financeira quanto nas sem movimentação, evidenciando o avanço em múltiplas jornadas.

Em contrapartida, o internet banking apresenta redução gradual no volume de transações, especialmente nas operações financeiras, indicando uma migração estrutural para o mobile, que passa a concentrar cada vez mais as interações dos clientes.



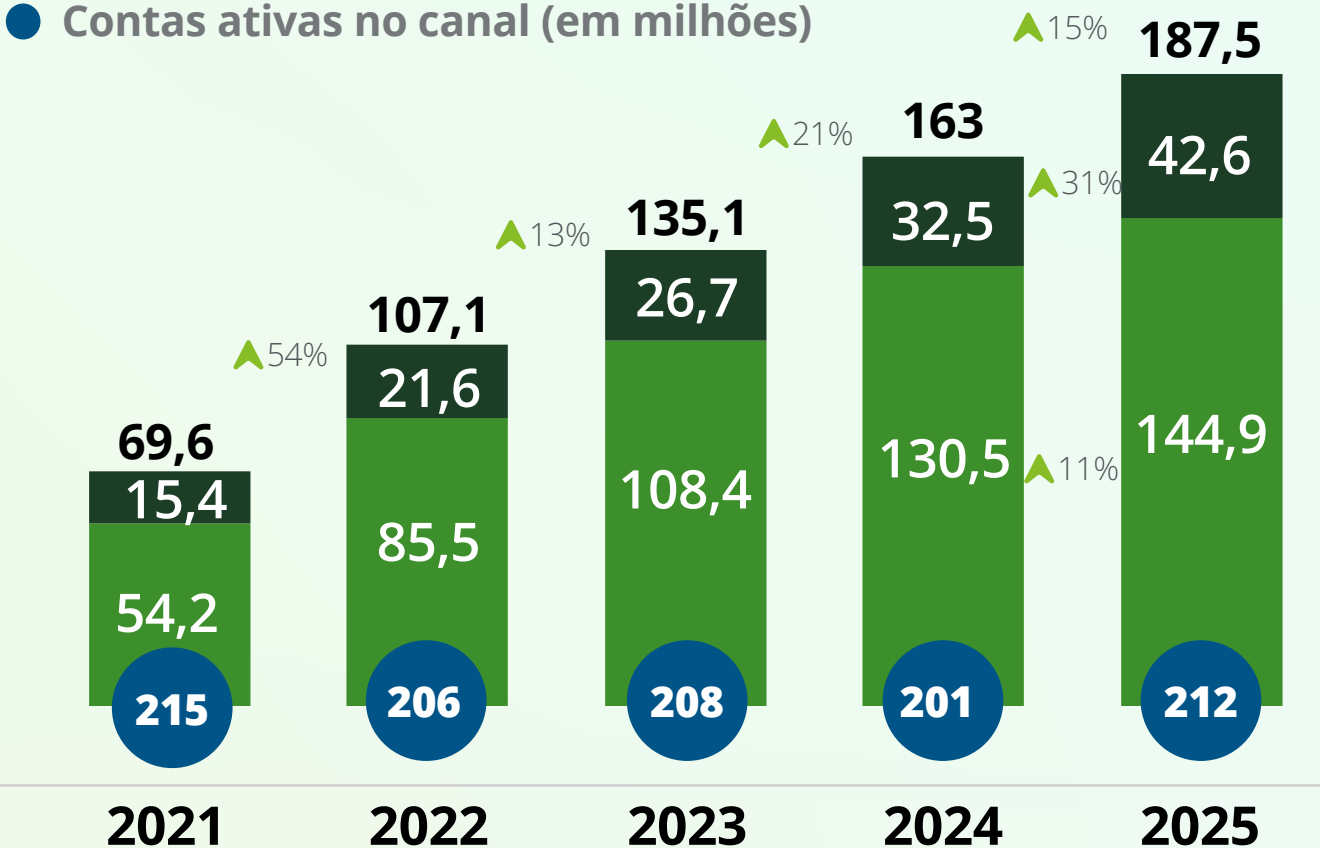
As transações financeiras **crescem mais** do que o volume do próprio canal **(31%)**.



transações mensais, em média, são realizadas por conta no **canal mobile**. No ano passado, eram **65** transações mensais¹, representando um aumento de quase **10%**

Transações no mobile banking² (em bilhões)

- Com movimentação financeira
- Sem movimentação financeira
- Contas ativas no canal (em milhões)



Transações no internet banking² (em bilhões)

- Com movimentação financeira
- Sem movimentação financeira
- Contas ativas no canal (em milhões)



¹Amostra equalizada: 13 bancos; ²Amostra: 13 bancos.

Consolidadas em pessoa física, transações no canal mobile se tornam cada vez mais relevantes para pessoa jurídica

Na análise por perfil, o protagonismo do mobile banking é ainda mais evidente entre pessoas físicas, que concentram 92% das transações no canal, mantendo estabilidade em um patamar elevado. O crescimento do volume, especialmente em operações com movimentação financeira, indica um aprofundamento do uso transacional.

Entre pessoas jurídicas, o mobile também avança de forma consistente, embora o internet banking ainda mantenha maior relevância relativa, concentrando 75% das transações desse público. Observa-se, no entanto, uma mudança gradual nesse comportamento: enquanto o internet banking cresce moderadamente entre pessoas físicas, apresenta retração entre pessoas jurídicas, sobretudo nas transações sem movimentação financeira, reforçando a migração progressiva para o mobile também nesse segmento.

 As transações via mobile de **PF** superam em **12 vezes** as realizadas por **PJ**

No mobile banking...

 **92%** das transações são realizadas por **pessoas físicas**

No internet banking...

 **75%** das transações são realizadas por **pessoas jurídicas**

Volume de transações de PF e PJ nos canais digitais¹ (em bilhões)

 Pessoa Física	Mobile banking			Internet banking		
	2024	Δ	2025	2024	Δ	2025
Com movimentação financeira	30,05	▲ 32%	39,7	0,68	▲ 8%	0,73
Sem movimentação financeira	120,06	▲ 11%	133,3	1,8	▲ 19%	2,2
Total de transações	150,1	▲ 15%	173	2,5	▲ 16%	2,9

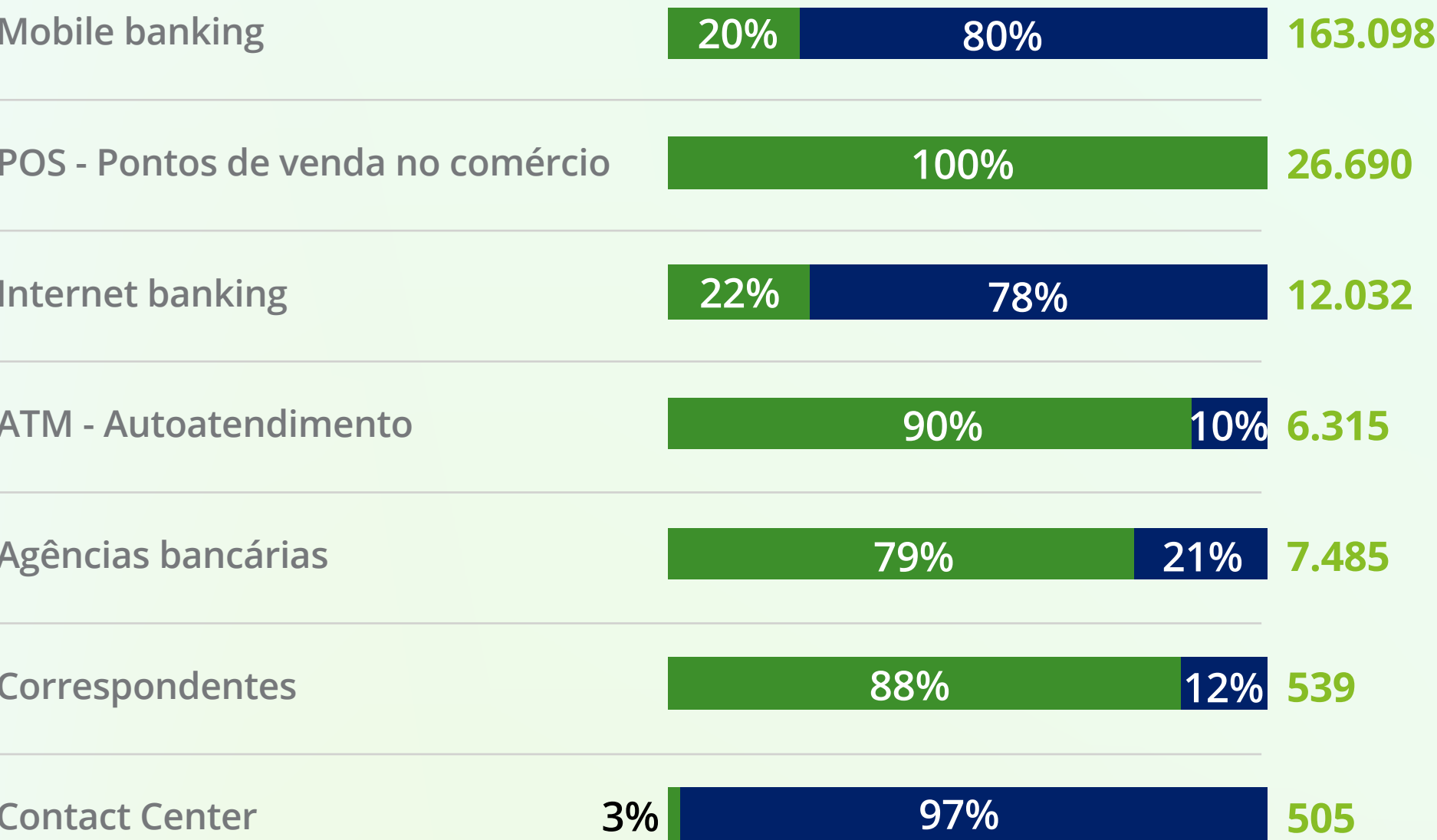
 Pessoa Jurídica	Mobile banking			Internet banking		
	2024	Δ	2025	2024	Δ	2025
Com movimentação financeira	2,5	▲ 17%	2,9	2	▲ 11%	2,2
Sem movimentação financeira	10,4	▲ 11%	11,6	7,5	▼ -16%	6,3
Total de transações	12,9	▲ 12%	14,5	9,5	▼ -10%	8,5

¹Amostra equalizada: 16 bancos para PF e 15 bancos para PJ.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Composição das transações bancárias por tipo de canal

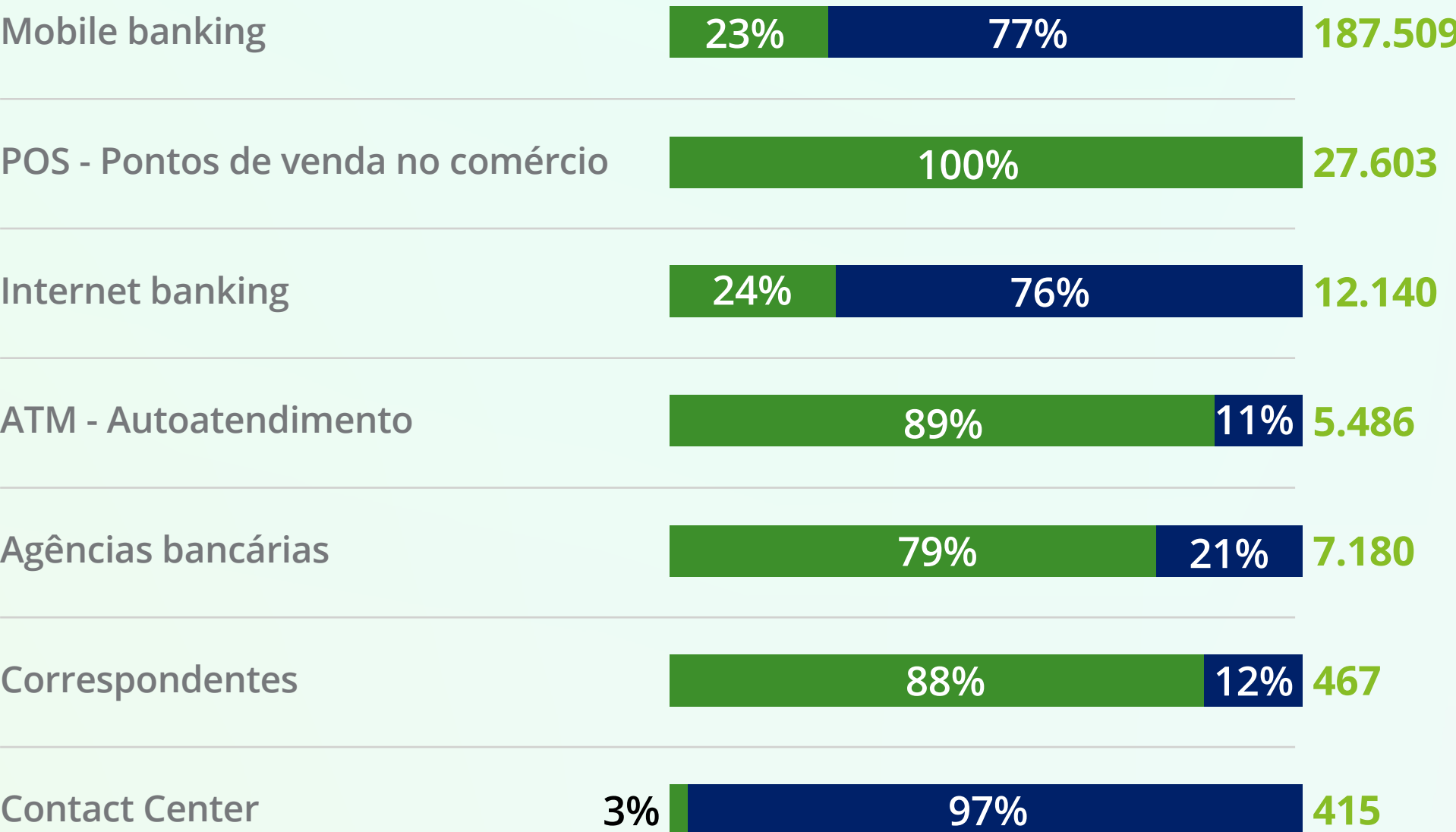
Transações bancárias com e sem movimentação em 2024¹

- Com movimentação financeira
- Sem movimentação financeira
- Número de transações (em milhões)



Transações bancárias com e sem movimentação em 2025¹

- Com movimentação financeira
- Sem movimentação financeira
- Número de transações (em milhões)



¹Amostra equalizada: 16 bancos para PF e 15 bancos para PJ.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Principais transações de pagamentos, incluindo saques e depósitos, por canal

O mobile banking lidera em volume e concentra a maior parte das interações, impulsionado pela praticidade e conveniência. Como resultado, o internet banking perde protagonismo, embora mantenha relevância em determinados casos, como o Pix, que segue em expansão em ambos os canais digitais.

Observa-se também uma transformação nos meios de pagamento: transferências e TEDs passam a representar uma parcela relativamente menor das transações, enquanto o Pix continua ampliando sua participação. Os depósitos, por sua vez, seguem com menor relevância relativa. Em paralelo, os canais físicos mantêm uma participação mais complementar na jornada dos clientes, acompanhando a crescente concentração das transações nos ambientes digitais.

Pagamentos, saques e depósitos¹ (em milhões de transações)

	Mobile Banking		
	2024	Δ	2025
Pagamento de contas	3.772	132%	8.757
Transferência/TED	614	-3%	597
Depósitos ²	32	-36%	21
Pix (com movimentação)	24.642	19%	29.419

	Agências e PABs		
	2024	Δ	2025
Pagamento de contas	124	-18%	102
Transferência/TED	22	-4%	21
Depósitos ²	131	-11%	116
Saques	99	-8%	92

	Internet Banking		
	2024	Δ	2025
Pagamento de contas	1.202	-4%	1.151
Transferência/TED	429	-15%	365
Depósitos ²	0,5	-60%	0,2
Pix (com movimentação)	426	53%	653

	ATMs		
	2024	Δ	2025
Pagamento de contas	90	-22%	70
Transferência/TED	36	-22%	28
Depósitos ²	483	-17%	402
Saques	1.180	-36%	754

¹Amostra equalizada: 15 bancos; ²Total de transações realizadas por clientes Pessoa física ou jurídica que configurem um depósito bancário. Engloba também o depósito de cheque realizado digitalmente via mobile/internet banking.

Principais transações de consulta, contratações e renegociação por canal

A digitalização das interações bancárias – contratações, consultas e negociações – segue avançando, com destaque novamente para o mobile banking, que amplia seu papel para além das transações comuns de operação bancária e se intensifica como principal plataforma de relacionamento e gestão financeira no dia a dia dos clientes.

O internet banking, por sua vez, mantém relevância em jornadas de maior complexidade, com destaque para operações que exigem análise detalhada, como investimentos – e os crescimentos em consultas e contratações reforçam seu papel complementar dentro do ecossistema digital.

Já os canais físicos e de autoatendimento apresentam redução ou estabilidade, especialmente em transações rotineiras, permanecendo mais relevantes em situações específicas, como renegociações e atendimentos consultivos.

Contratações, consultas e renegociações¹ (em milhões de transações)

	Mobile Banking		
	2024	Δ	2025
Saldos e extratos	79.201	5%	83.127
Consultas de cartão de crédito	4.800	7%	5.129
Contratação de crédito	49	20%	59
Consulta de investimentos	653	19%	774
Contratação de investimentos	166	4%	173
Renegociação de dívidas	7,4	7%	7,9

	Internet Banking		
	2024	Δ	2025
Saldos e extratos	5.439	4%	5.649
Consultas de cartão de crédito	60	-16%	51
Contratação de crédito	12	-25%	9
Consulta de investimentos	120	72%	206
Contratação de investimentos	309	19%	367
Renegociação de dívidas	3,8	10%	4,1

	Agências e PABs		
	2024	Δ	2025
Saldos e extratos	1.308	-1%	1.295
Consultas de cartão de crédito	2,9	25%	3,7
Contratação de crédito	48	-3%	47
Consulta de investimentos	0,11	554%	0,73
Contratação de investimentos	44	-7%	41
Renegociação de dívidas	4,1	-21%	3,2

	ATMs		
	2024	Δ	2025
Saldos e extratos	492	-17%	480
Consultas de cartão de crédito	1,7	-9%	1,5
Contratação de crédito	4,1	-30%	2,9
Consulta de investimentos	0,67	12%	0,59
Contratação de investimentos	31	-7%	29
Renegociação de dívidas	0,02	-41%	0,01

¹Amostra equalizada: 15 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Ensaios e expectativas para 2026

As tendências observadas ao longo da pesquisa indicam uma nova configuração dos canais bancários em 2026. O mobile banking amplia sua liderança como principal plataforma de relacionamento e contratação de produtos, enquanto o internet banking apresenta sinais de maturidade e especialização em jornadas específicas. Em paralelo, os canais físicos seguem sua transformação para um papel cada vez mais consultivo e focado na geração de negócios.

Os dados referentes ao início deste ano (jan-abr/26) reforçam essa trajetória. O mobile banking registra crescimento expressivo em jornadas de maior valor agregado, com destaque para contratação de crédito (+77%) e renegociação (+35%). Ao mesmo tempo, o internet banking apresenta desempenho mais seletivo, enquanto os canais físicos registram retração nas operações transacionais, confirmando a migração contínua do relacionamento bancário para os canais digitais.

Principais transações de produtos e pagamentos¹

- **Crescimento disseminado, com quedas pontuais**
- **Queda predominante, com crescimentos seletivos**

	Mobile banking	Internet banking	Canais físicos
Contratação de crédito	77%	-16%	39%
Investimentos	1%	49%	6,5%
Renegociação	35%	-0,6%	-34%
Pix	16%	3%	-
Pagamento CTAs + TED + TEF	-7%	-11,5%	-16%



Uma parte relevante das transações apresenta **forte crescimento** no canal mobile banking

O principal vetor da digitalização dos produtos financeiros em 2026:



77% de crescimento

nas contratações de crédito no mobile banking

¹Amostra equalizada: 11 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Digitalização e conectividade do POS simplificam a experiência e ampliam a conveniência nas transações de pagamento

Os volumes transacionados nos pontos de venda mantêm trajetória de crescimento, com alta de 3%, impulsionados principalmente pelo avanço do cartão de crédito e, sobretudo, do Pix, que registra crescimento expressivo e amplia sua relevância no ambiente presencial. Em contrapartida, o cartão de débito apresenta retração, refletindo a mudança no mix de meios de pagamento.

Há também uma transformação na forma de utilização dos cartões, com redução das transações por inserção e avanço dos pagamentos por aproximação – que passam a representar a principal modalidade tanto no débito quanto no crédito.

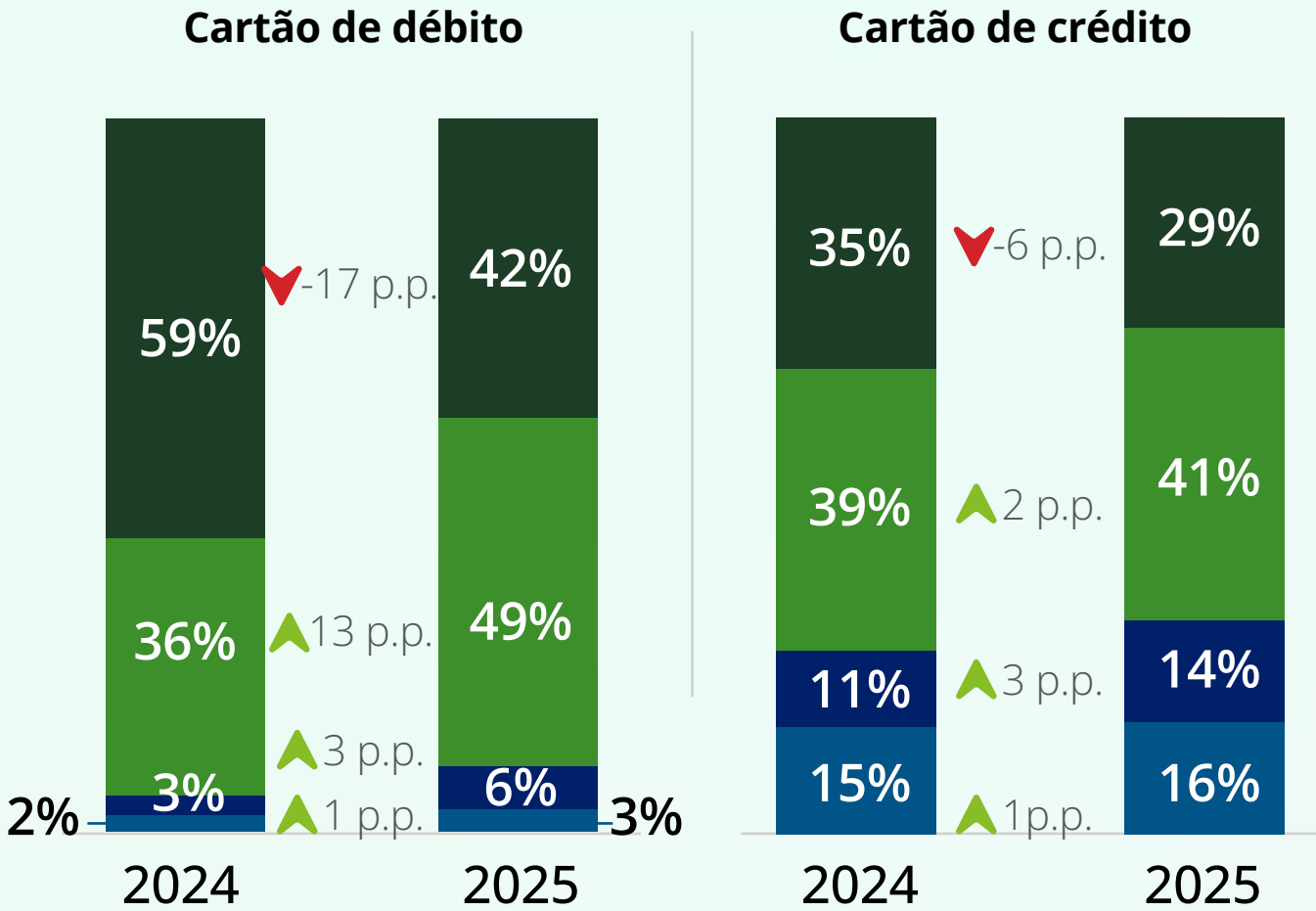
Adicionalmente, as digital wallets continuam ganhando espaço, reforçando a digitalização dos pagamentos e a evolução da experiência no ponto de venda, cada vez mais orientada à conveniência, agilidade e integração de soluções.

Volume de transações realizadas nos pontos de venda do comércio¹ (em milhões)

	2024	Δ	2025
Total	26,689	▲3%	27,602
Cartão de débito	15,472	▼-4%	14,871
Cartão de crédito	9,901	▲8%	10,701
Pix	1,316	▲54%	2,030

Tipos de transações efetuadas nos pontos de venda do comércio² (composição em %)

- Transação por inserção
- Transação por aproximação
- Digital wallets
- E-commerce³



¹Amostra equalizada: 11 bancos; ²Resultados calculados com base na amostra equalizada de 8 bancos que forneceram detalhes das transações para cartões de débito e crédito; ³E-commerce, digitação manual, CoF etc.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

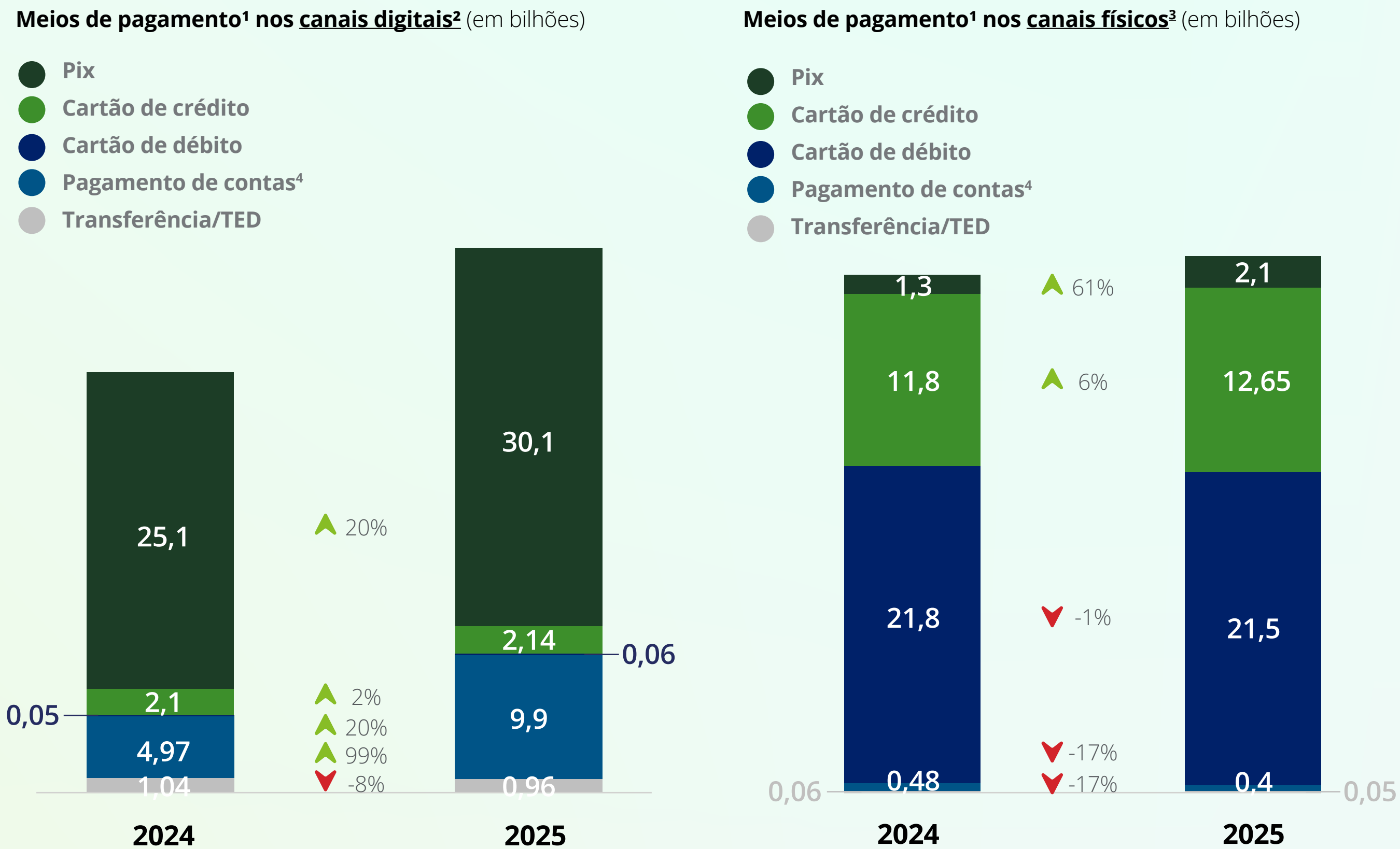
Comparativo dos meios de pagamento físicos e digitais

Enquanto os meios de pagamento realizados em canais digitais registraram crescimento no último ano, com destaque para o avanço do Pix, os canais físicos mantiveram relativa estabilidade, com expansão concentrada em poucas modalidades.

Nos canais digitais, o Pix permaneceu como o principal meio de pagamento em volume de transações, acompanhado por crescimento em cartões de crédito, transferências/TED e, principalmente, em pagamentos de contas. Já nos canais físicos, apesar do aumento das transações via Pix e cartão de crédito, modalidades mais tradicionais, como cartão de débito, pagamentos de contas e transferências/TED, apresentaram retração.

Esse movimento reforça a preferência dos usuários por soluções de pagamento mais ágeis e convenientes, ao mesmo tempo em que evidencia a reconfiguração gradual do uso dos meios de pagamento entre os diferentes canais de atendimento.

¹Amostra: 18 bancos; ²Canais digitais: Mobile banking, Internet banking e App de mensagem instantânea; ³Canais físicos: Agências, ATM, POS, Correspondentes bancários e Central de atendimento; ⁴Total de transações com movimentação financeira realizadas por clientes Pessoa física ou Pessoa jurídica que configurem pagamento de contas, por exemplo, débito automático e pagamento de fatura de cartão de crédito (exceto Pix).



O aumento de heavy users é um reflexo da aderência dos clientes ao Pix, impulsionando a oferta de soluções cada vez mais personalizadas

O avanço do Pix reforça seu papel como base de usuários do sistema financeiro, com 28% já classificados como heavy users – evidenciando maior recorrência e intensidade de uso. Entre 2024 e 2025, observa-se a ampliação desse público, refletindo tanto a expansão do uso cotidiano quanto a consolidação do Pix como instrumento transacional. Esse movimento é mais acentuado entre pessoas físicas, mas também consistente entre pessoas jurídicas, indicando o amadurecimento do ecossistema.

Dessa forma, o Pix deixa de ser apenas um meio de pagamento e passa a assumir um papel cada vez mais estrutural nas relações financeiras, ampliando oportunidades de monetização, fidelização e desenvolvimento de novos serviços a partir do aumento do engajamento.

 **28%**
dos usuários de Pix são considerados heavy users¹

¹Usuários cadastrados com uso acima de 30 Pix no mês para PF e 50 Pix no mês para PJ;
²Amostra equalizada: 14 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Quantidade média de usuários heavy users² por mês (em milhões)

	2024	Δ	2025
 Total (PF+PJ)	43,4	70%	73,7
 PF	41	71%	70
 PJ	2,4	54%	3,7

Recebimento: número médio de heavy users² por mês (em milhões)

	2024	Δ	2025
 Total (PF+PJ)	12,8	132%	29,7
 PF	11,4	140%	27,4
 PJ	1,4	64%	2,3

Pagamento: número médio de heavy users² por mês (em milhões)

	2024	Δ	2025
 Total (PF+PJ)	35,5	83%	64,8
 PF	34,15	83%	62,4
 PJ	1,35	79%	2,4

Novas modalidades expandem o ecossistema do Pix

Nas modalidades de Pix, observam-se diferenças relevantes no perfil de uso. Enquanto entre pessoas físicas predomina o Pix tradicional, responsável por 80% das transações, no segmento de pessoas jurídicas destacam-se soluções mais estruturadas, com o Pix cobrança, liderando com 63% das operações. Esse padrão demonstra níveis distintos de adoção entre usos mais transacionais e aplicações voltadas à gestão financeira e ao recebimento de recursos.

Embora ainda represente uma parcela reduzida das transações, o Pix crédito desponta como uma das principais oportunidades de evolução do ecossistema. Em conjunto com as novas funcionalidades em desenvolvimento, tende a ampliar o papel do Pix, que evolui de um meio de pagamento para uma plataforma cada vez mais completa e integrada de serviços financeiros.



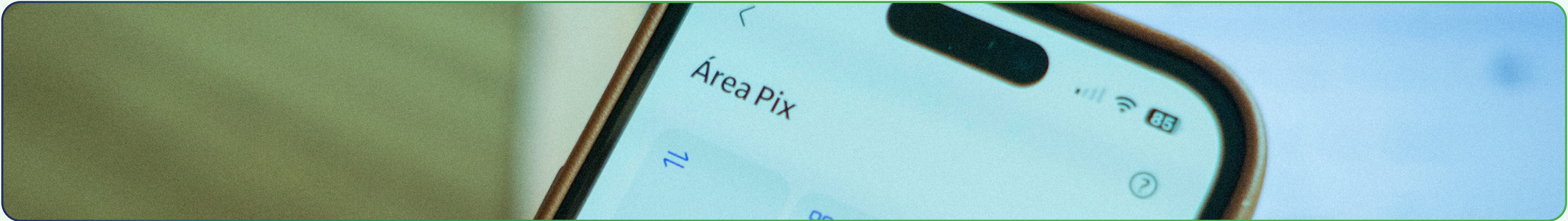
das transações em Pix para pessoa física ocorreram por meio do Pix tradicional¹

Entre os **20%** das demais transações³ em Pix para pessoas físicas, destacam-se **Pix cobrança (19%)**, **Pix agendado (0,3%)** e **Pix crédito (0,2%)**.



das transações em Pix para pessoa jurídica ocorreram por meio de Pix cobrança¹

Entre os **37%** das demais transações³ em Pix para pessoas físicas, destacam-se **Pix tradicional (34,3%)**, **Pix agendado (2,3%)**, **Pix crédito** e **Pix saque (somando 0,4%)**.



¹Amostra: 15 bancos; ²Entre os 0,5% restantes, estão somadas as modalidades de Pix parcelado, Pix saque, Pix troco, Pix garantido, entre outros; ³Amostra: 13 bancos.

Contas: Canais digitais ganham relevância na base ativa e lideram a abertura de contas

O setor bancário já opera com forte predominância digital, mas ainda em trajetória de expansão. O crescimento das contas ativas em mobile banking, especialmente entre pessoas físicas, indica o fortalecimento de um modelo digital-first, no qual o canal móvel assume papel central na jornada do cliente.

Ao mesmo tempo, o desempenho no segmento pessoa jurídica, tanto em mobile quanto em internet banking, demonstra expansão gradual do uso digital também em operações mais complexas.



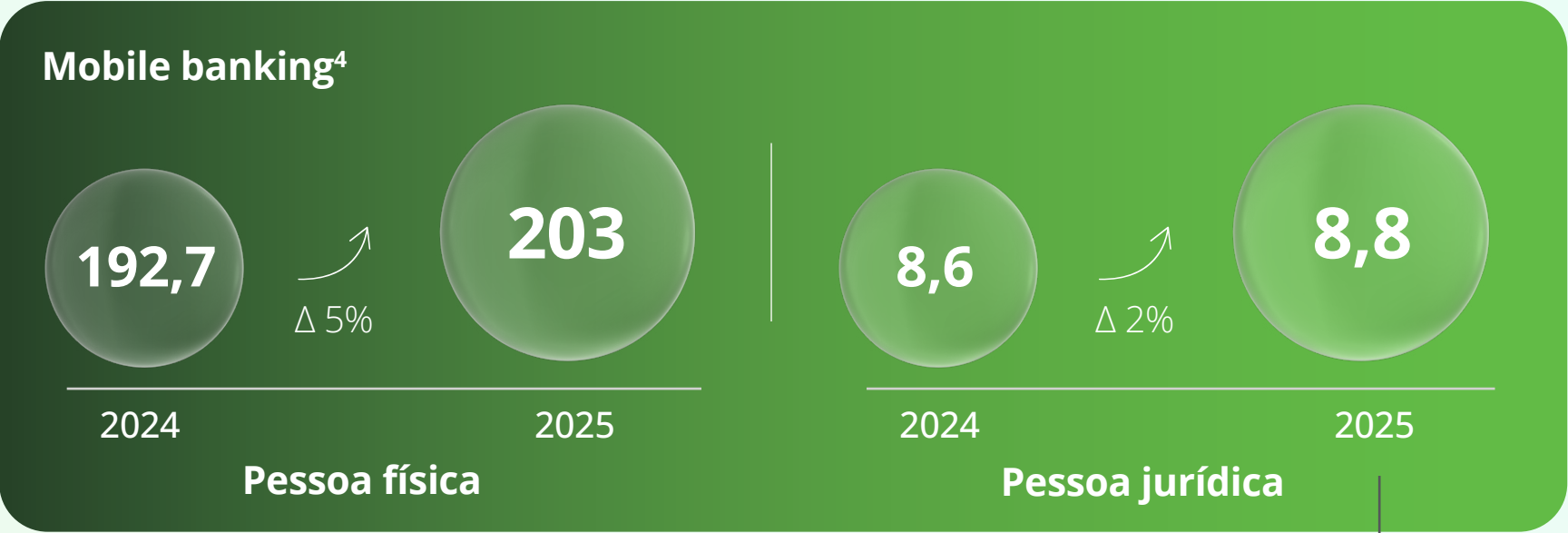
do total de contas estão ativas nos canais digitais¹



de contas ativas²; no ano passado, esse total era de **565M**

¹Amostra equalizada: 15 bancos; ²Contas ativas considera contas correntes, contas de poupança e contas poupanças social digital para PF e PJ; ⁴Amostra equalizada: 13 bancos; ⁵Amostra equalizada: 14 bancos; ⁶Amostra equalizada: 12 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Total de contas ativas³ por canal (em milhões)



14% são MEIs

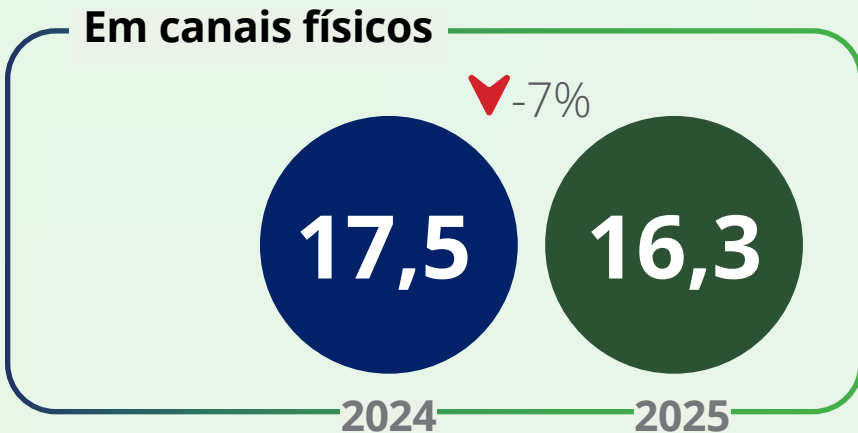
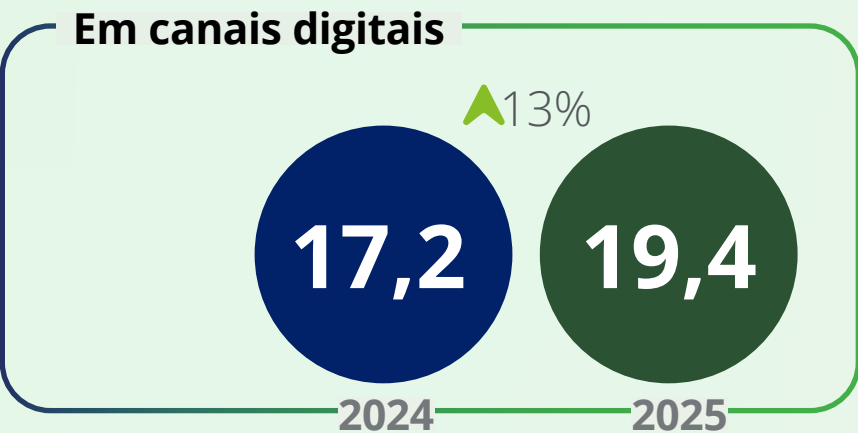


4% são MEIs



das aberturas de contas correntes são realizadas via canais digitais

Abertura de contas⁶ (em milhões)



Preferência por canais digitais impulsiona o crescimento de heavy users em mobile e internet banking

O crescimento contínuo da base de heavy users, observado a cada edição da pesquisa, evidencia uma intensificação progressiva do relacionamento dos clientes com os canais móveis. Mais do que ampliar sua base de usuários, o mobile banking passa a concentrar interações cada vez mais frequentes, refletindo uma maior incorporação do canal à rotina financeira dos clientes. Esse cenário sugere uma evolução da jornada digital, marcada não apenas pela adoção dos canais móveis, mas pelo aprofundamento de seu uso para diferentes necessidades e momentos de interação com os bancos.

Paralelamente, o internet banking apresenta retração na base de clientes ativos, ainda que com leve aumento no nível de engajamento entre os usuários remanescentes. Esse padrão reforça a migração gradual das interações para o ambiente móvel, enquanto o canal tradicional assume um papel mais complementar na experiência bancária digital.

O relacionamento bancário entre heavy users é diário. Para PJ, ocorre praticamente **duas vezes por dia**

¹Amostra equalizada: 9 bancos; ²Cliente que realizou mais de 80% de suas transações financeiras e não financeiras neste canal nos últimos três meses; ³Amostra equalizada: 10 bancos; ⁴Amostra equalizada: 10 bancos; ⁵Amostra equalizada: 7 bancos.

 **76%** dos clientes do mobile banking realizam mais de **80%** de suas transações neste canal

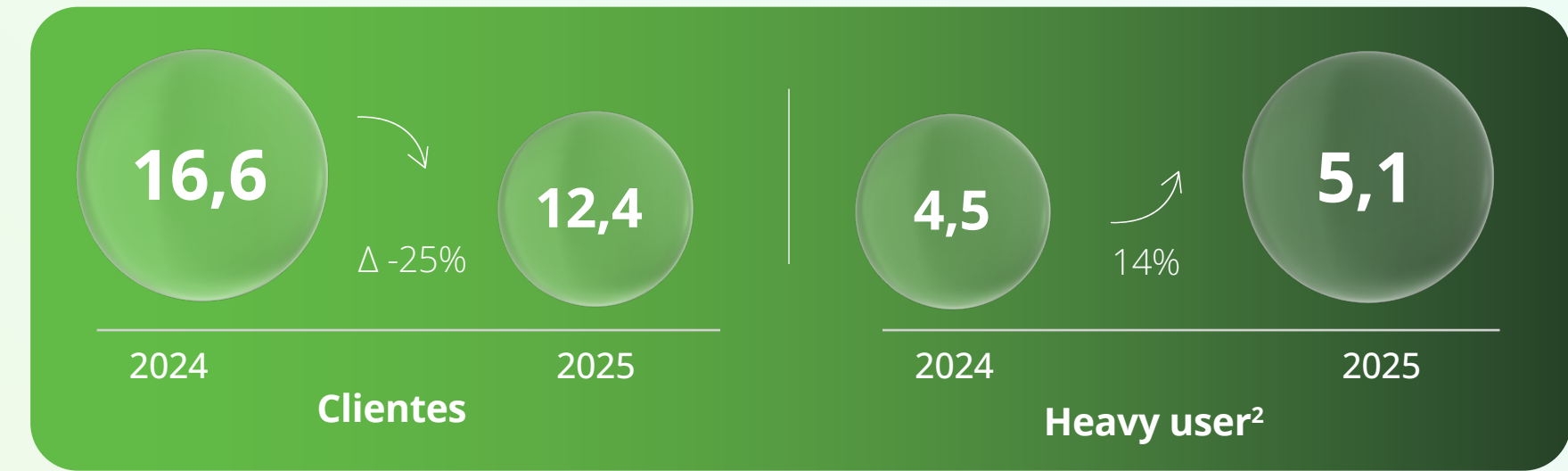
Total de clientes no mobile banking¹ (em milhões)



Média mensal de logins – clientes heavy users² pessoa física⁴

	2024	Δ	2025
Mobile banking	30	10%	33
Internet banking	18	0%	18

Total de clientes no internet banking³ (em milhões)



Média mensal de logins – clientes heavy users² pessoa jurídica⁵

	2024	Δ	2025
Mobile banking	50	15%	57
Internet banking	47	5%	49

Oportunidades de aprofundar o engajamento com os clientes

A presença significativa de produtos-chave no portfólio bancário cria oportunidades relevantes para ampliação do relacionamento e evolução da jornada financeira ao longo do tempo.

A concentração em produtos como investimentos e crédito reforça a existência de importantes alavancas de engajamento, capazes de impulsionar o aprofundamento do relacionamento e ampliar a relevância das interações com os clientes.

Ao mesmo tempo, a menor penetração de produtos complementares, como seguros, evidencia oportunidades para ampliar a integração das ofertas e fortalecer estratégias mais aderentes às necessidades individuais dos clientes.

Percentual de clientes com produtos¹ contratados

Pessoas físicas²



¹Considerando os seguintes produtos: crédito, investimentos, cartão de crédito e outros;
²Amostra equalizada: 15 bancos.

Canais digitais impulsionam a expansão do bancassurance

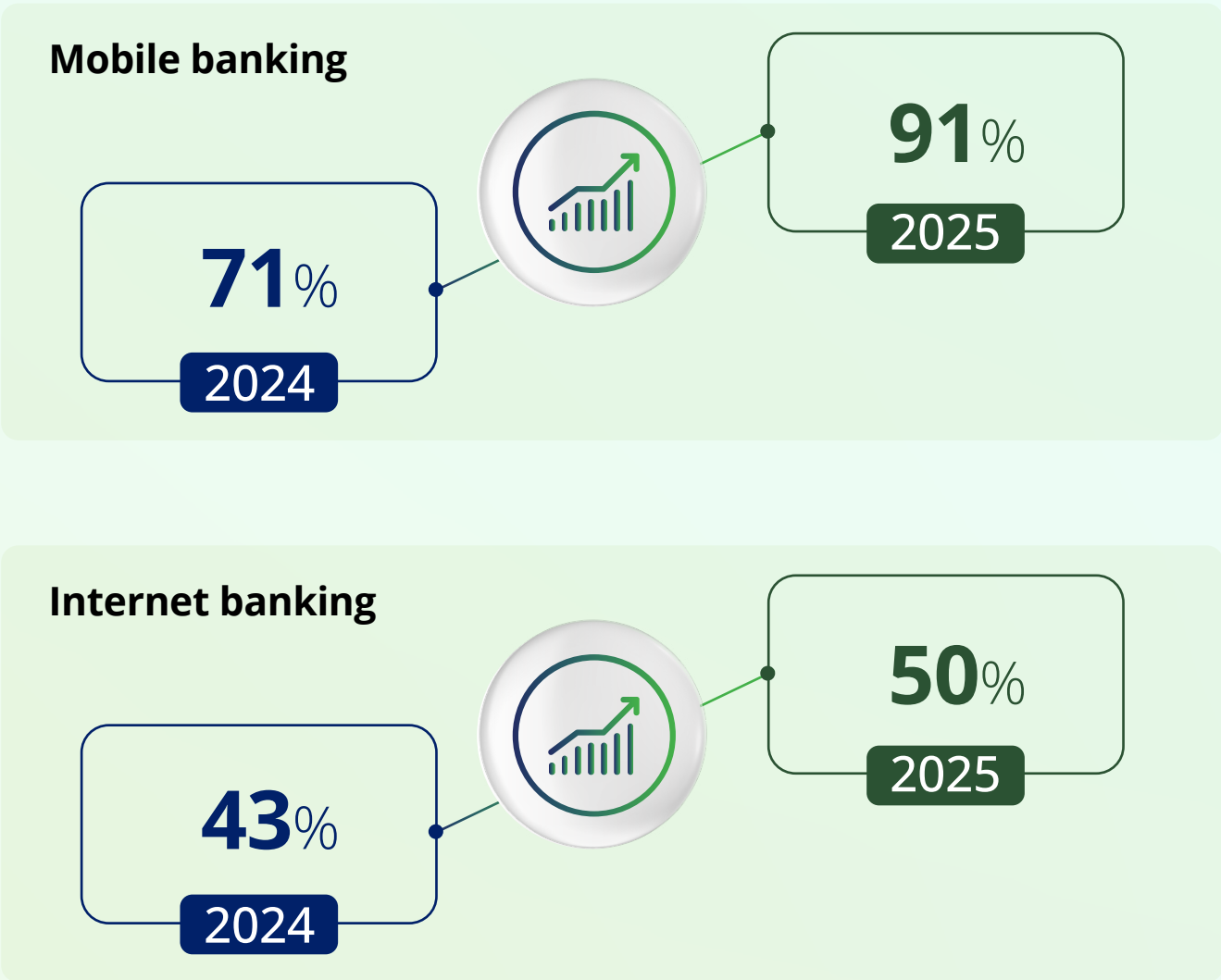
A digitalização vem ampliando a relevância dos seguros dentro da jornada bancária. Nesta edição da pesquisa, os resultados mostram que 91% dos bancos passam a oferecer pelo menos uma funcionalidade de cotação ou simulação de seguros em canais digitais, avanço significativo em relação aos 71% observados no ano anterior. Esse movimento é liderado pelo mobile banking, que se consolida como principal canal de interação e consulta de produtos pelos clientes.

O crescimento da oferta digital amplia a visibilidade dos produtos de seguros e reduz barreiras de acesso à contratação. Ao mesmo tempo, a diversificação das categorias disponíveis demonstra um amadurecimento da estratégia de bancassurance, que passa a incorporar seguros e serviços de proteção de forma cada vez mais integrada ao dia a dia dos clientes.

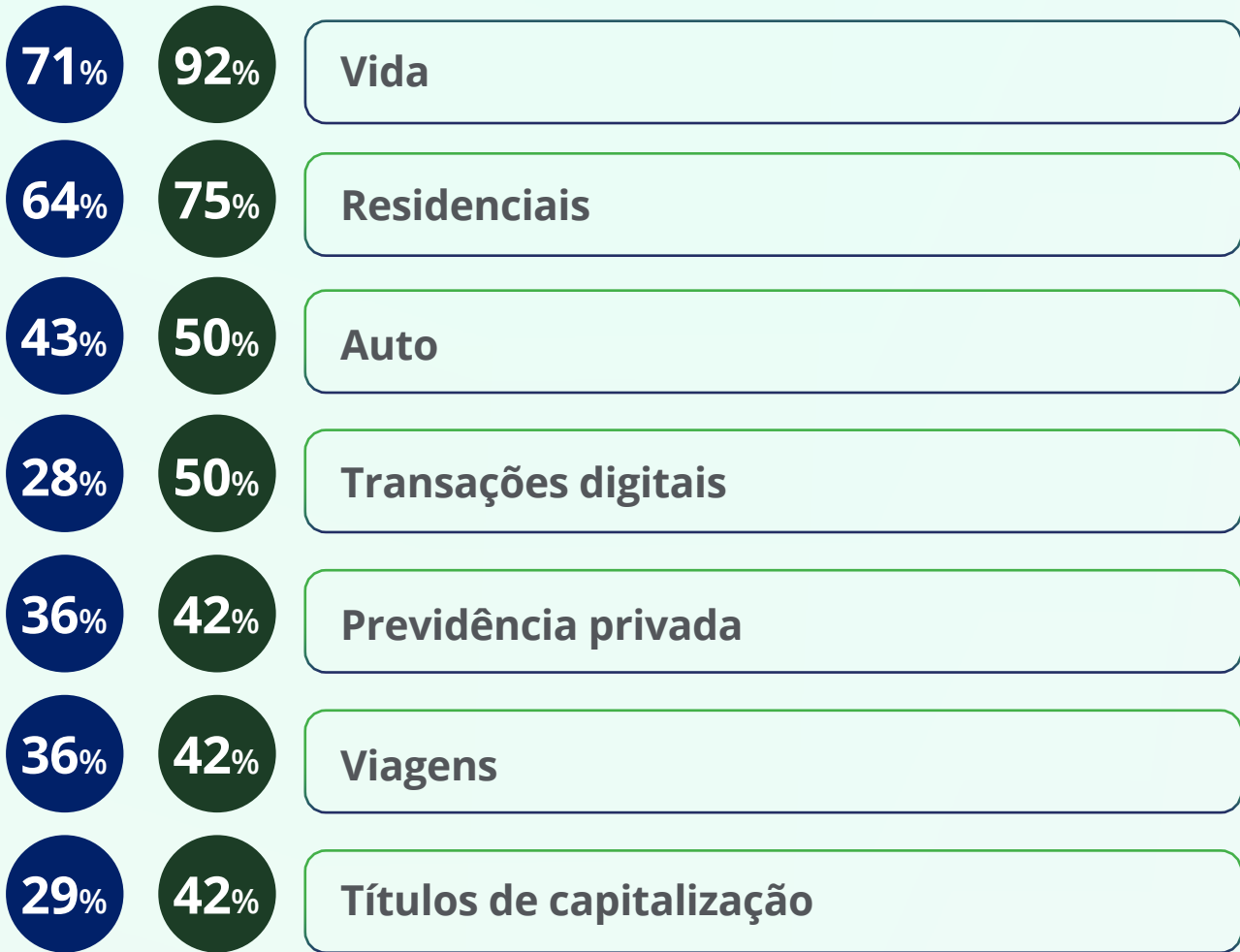


dos bancos oferecem pelo menos uma cotação de seguro em canais digitais¹; no ano anterior, esse percentual era de **71%**²

Evolução dos canais digitais na cotação de seguros²



Bancos que oferecem cotação/simulação de seguros em canais digitais (% dos bancos, questão única) ● 2024 ● 2025



¹Canais digitais: Internet banking ou Mobile banking; ²Amostra equalizada: 13 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Bancassurance amplia sua relevância na jornada financeira do cliente

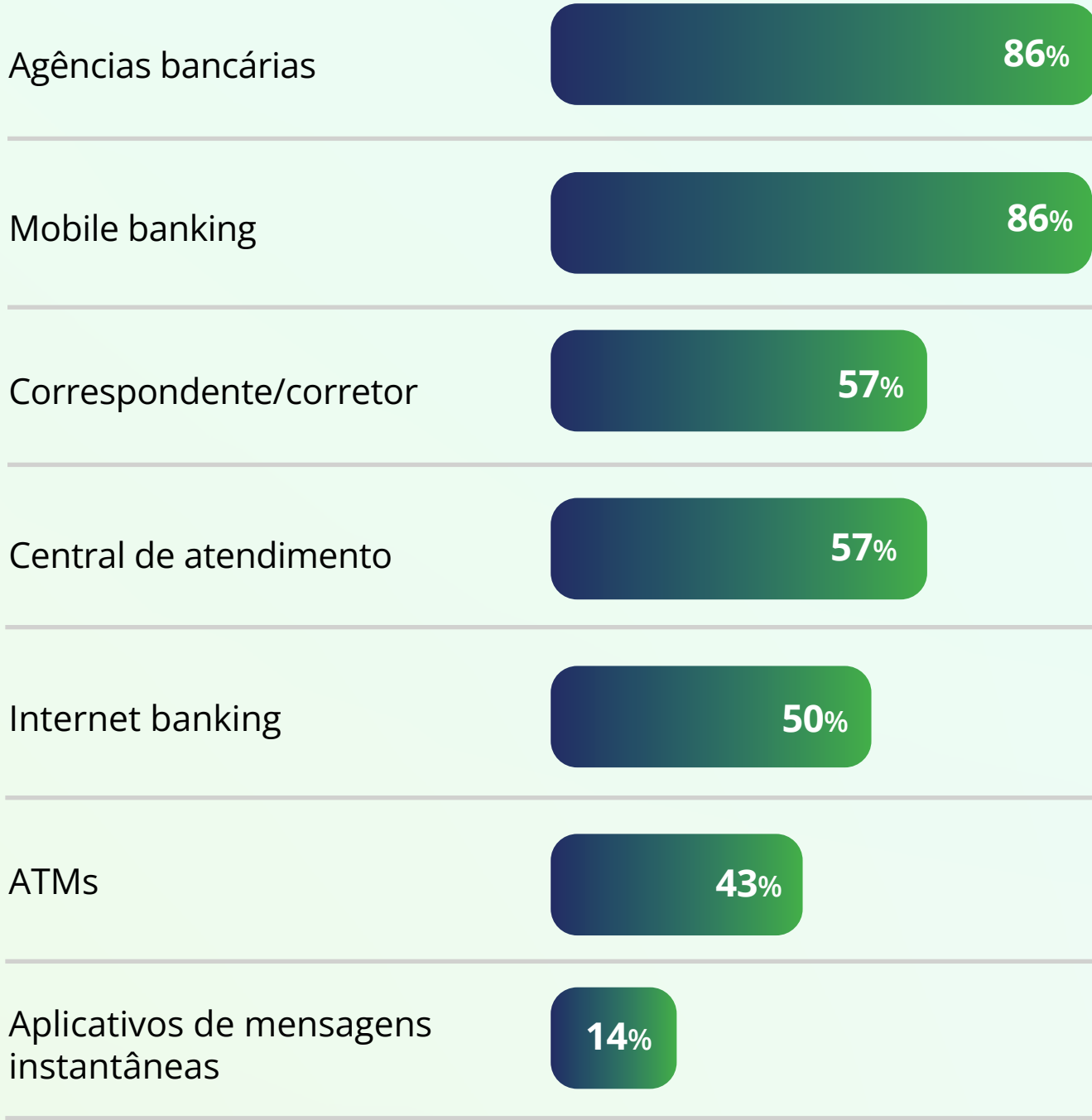
A atuação dos bancos no setor de seguros, por meio do modelo de bancassurance, vem ganhando relevância à medida que tecnologia, dados e canais digitais ampliam as possibilidades de integração das soluções de proteção à jornada financeira dos clientes. Esse movimento acompanha uma tendência observada ao longo da pesquisa: a busca por experiências mais personalizadas, contextualizadas e integradas aos diferentes momentos de interação.

A oferta de seguros continua apoiada em uma estratégia omnicanal, combinando relacionamento presencial e conveniência digital. Agências bancárias e mobile banking lideram a distribuição, ambos presentes em 86% das instituições, ampliando o alcance das ofertas e fortalecendo sua inserção na rotina dos clientes. Nesse contexto, o volume de cotações e simulações superou 51,6 milhões no último ano, crescimento de 102% em relação ao período anterior. Mais do que indicar aumento do interesse por seguros, esse avanço sugere uma maior integração desses produtos às jornadas digitais dos clientes e amplia as oportunidades de personalização, conversão e geração de valor.

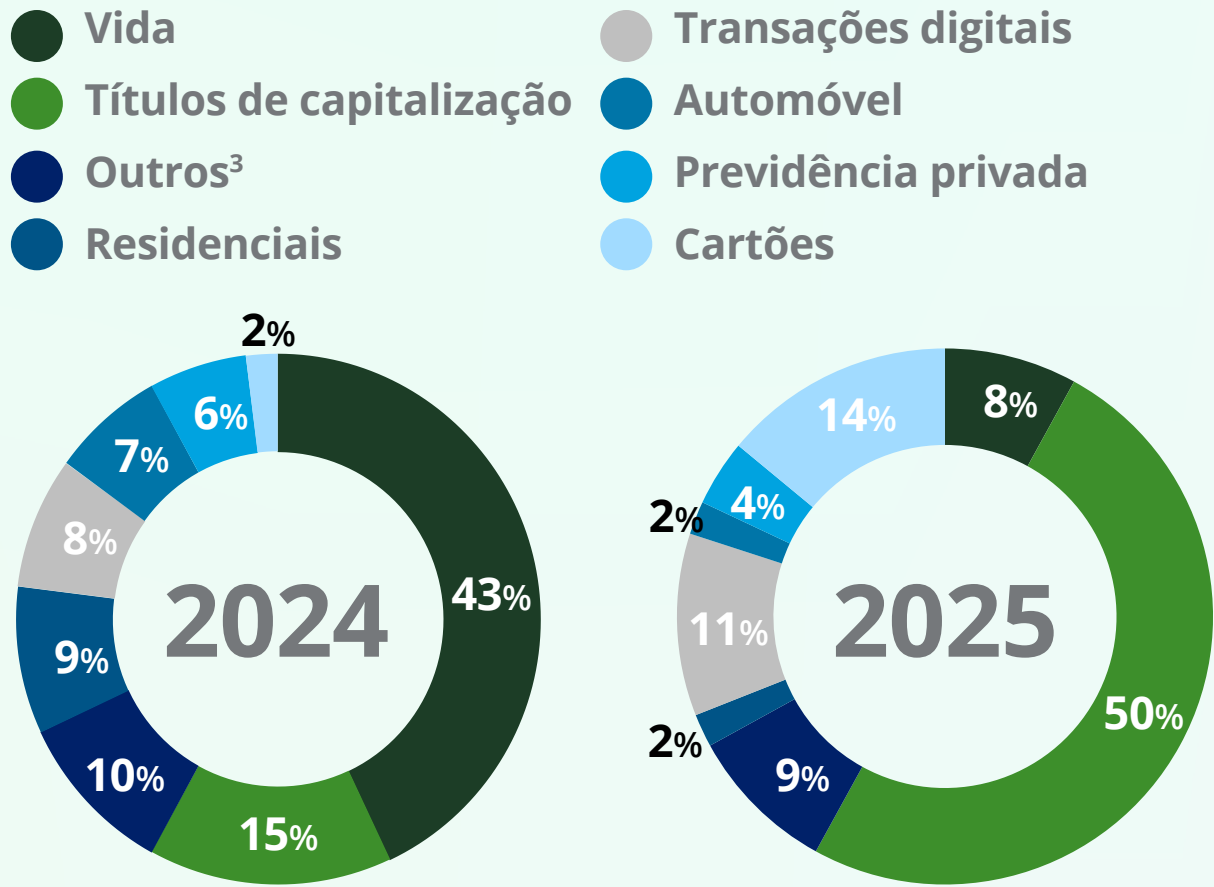
Além disso, mudanças no perfil das consultas, como o avanço de categorias mais relacionadas ao cotidiano financeiro dos clientes, reforçam a evolução do bancassurance para modelos cada vez mais orientados por dados, conveniência e relevância ao longo da jornada financeira.

Nota: Dos 22 bancos participantes deste volume da pesquisa, seis não oferecem produtos de seguro e, portanto, foram retirados da amostra nesta seção; ¹Amostra: 16 bancos; ²Amostra equalizada: 13 bancos; ³A categoria “Outros seguros” corresponde a seguros rurais, transportes – incluindo modalidades aeronáuticas, marítimas, frota e moto –, além de seguros habitacionais, acidentes pessoais, seguro renda, prestamista, seguros de máquinas, seguros patrimoniais diversos, seguros de crédito e grandes riscos.

Canais pelos quais os bancos ofertam algum tipo de produto de seguro¹ (% dos bancos, questão múltipla)



Volume de cotações/simulações²



Contratações e renovações reforçam a evolução do bancassurance

O crescimento das cotações e simulações abordado anteriormente encontra reflexo na consolidação dos seguros dentro do ecossistema bancário. No ano passado, 76% do volume comercializado correspondeu a novas contratações, enquanto as renovações atingiram 24%, reforçando a relevância desses produtos ao longo da jornada financeira dos clientes.

Embora as novas contratações continuem representando a maior parte do volume comercializado, o avanço das renovações sugere uma utilização cada vez mais recorrente dos produtos de proteção. Esse movimento reforça o papel do bancassurance não apenas como canal de distribuição, mas também como ferramenta de relacionamento contínuo entre clientes e instituições financeiras.

O ranking de buscas demonstra, ainda, a permanência de produtos ligados à proteção financeira e patrimonial entre os mais relevantes para os consumidores. Seguros de vida e automóvel lideram o interesse dos clientes, enquanto outras categorias ampliam a diversificação da demanda e evidenciam oportunidades de expansão da oferta ao longo da jornada bancária.

À medida que cresce o interesse pelos produtos de seguros e se ampliam as oportunidades de contratação, ganha relevância a capacidade dos bancos de disponibilizar essas soluções por meio de diferentes canais, combinando conveniência digital e atendimento especializado.

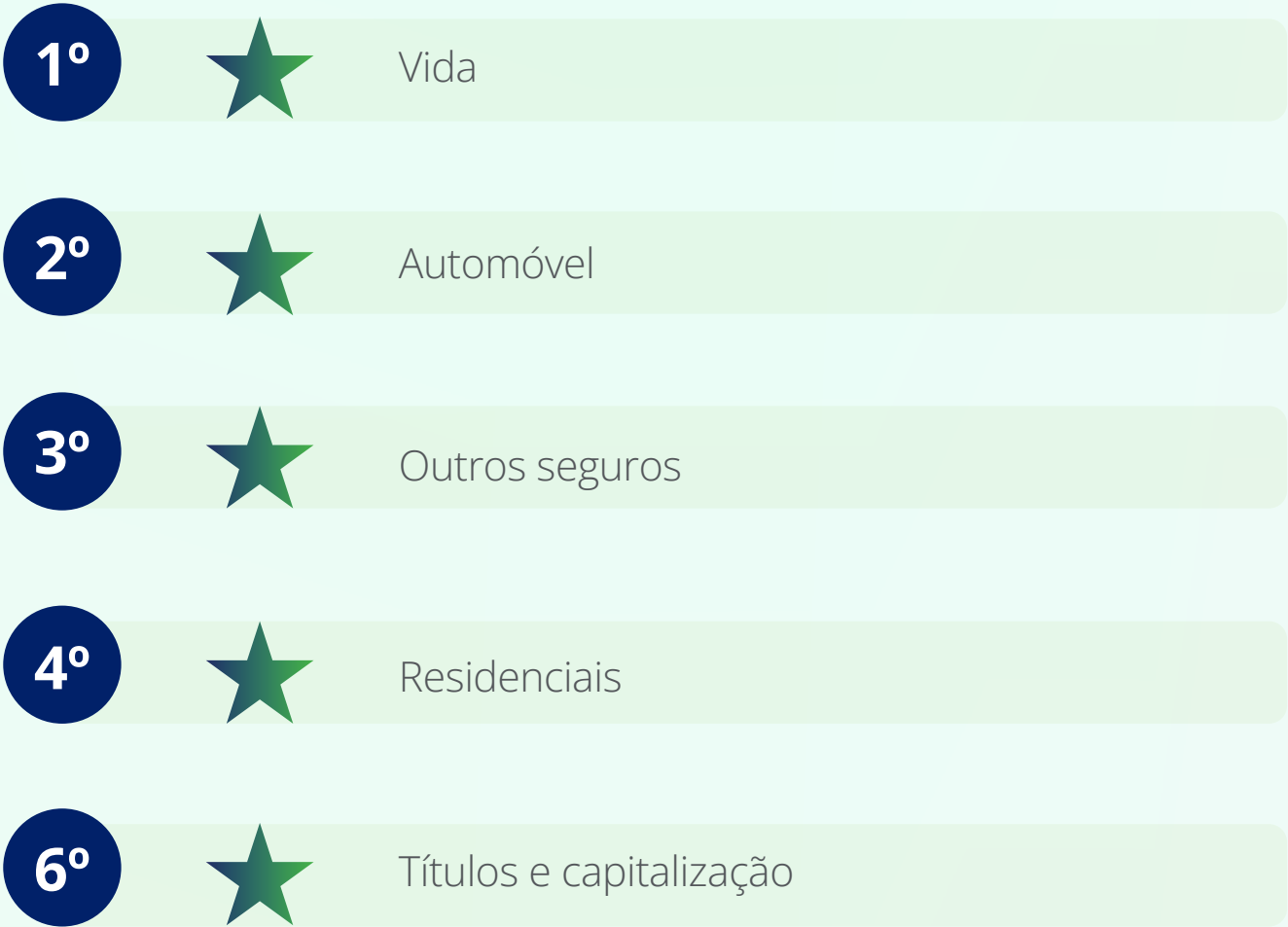


do total de seguros corresponde às novas contratações e **24%** às renovações¹

Total de seguros comercializados no bancassurance¹
(em milhões)

	2024	Δ	2025
Seguros renovados	20,1	20%	24,1
Novas contratações	78,2	-3%	75,9

Ranking dos seguros com maior busca ativa pelo consumidor²



¹Amostra equalizada: 12 bancos; ²Amostra equalizada: 12 bancos.
© 2026. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

Contratação de seguros combina conveniência digital e suporte consultivo

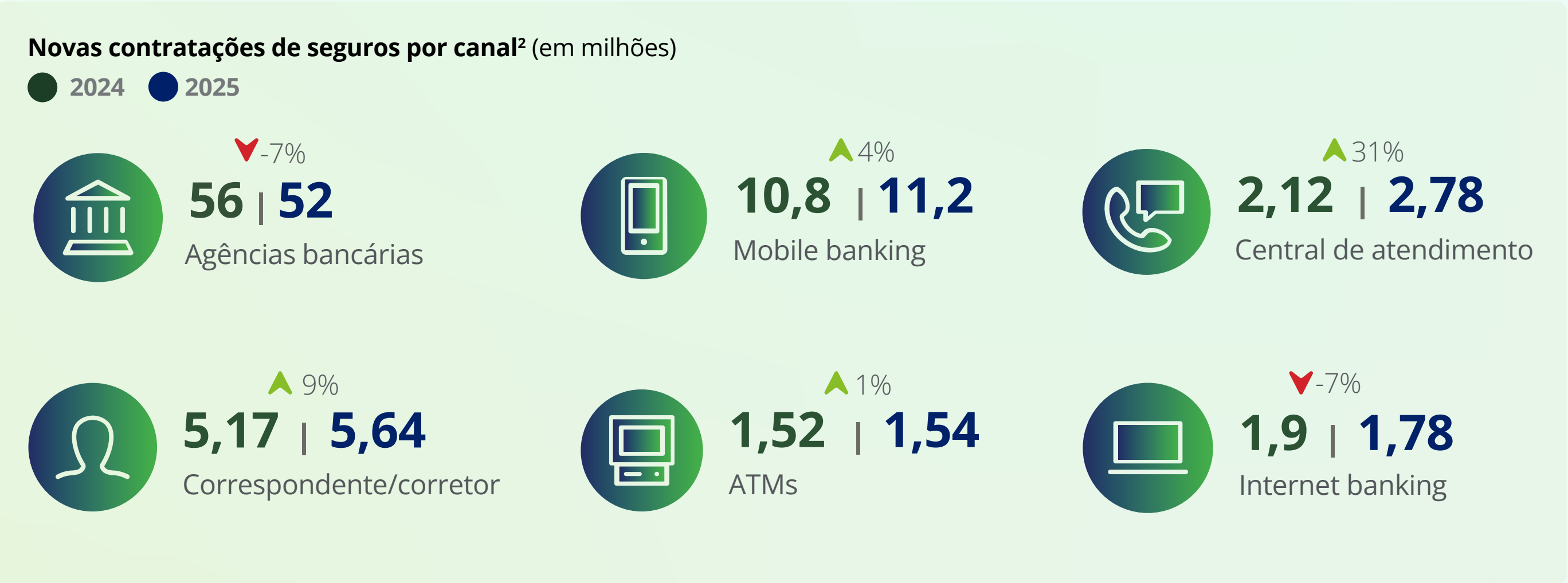
Apesar do avanço da digitalização, a contratação de seguros mantém uma dinâmica multicanal. As agências bancárias continuam concentrando o maior volume de contratações, com 52 milhões de novos produtos comercializados, enquanto canais digitais e de apoio especializado ampliam gradualmente sua participação.

O crescimento observado em canais como mobile banking (+4%), centrais de atendimento (+31%) e correspondentes/corretores (+9%) reforça que a jornada de contratação não é pautada apenas pela conveniência digital, mas também pela necessidade de orientação em produtos que envolvem diferentes níveis de complexidade e proteção financeira.

Esse cenário evidencia a evolução do bancassurance para modelos mais integrados, nos quais tecnologia, canais digitais e atendimento especializado atuam de forma complementar ao longo da jornada do cliente. Com o avanço das instituições no uso de dados, personalização e integração de serviços, cresce sua capacidade de inserir soluções de proteção de maneira mais contextualizada e relevante. Dessa forma, os seguros passam a ocupar um papel cada vez mais estratégico no relacionamento com os clientes, reforçando o potencial do bancassurance como vetor de geração de valor, engajamento e diferenciação competitiva.



de novos produtos de seguro foram contratados no último ano¹



¹Amostra equalizada: 16 bancos; ²Amostra: Agências bancárias (12), Mobile banking (11), Central de atendimento (8), Internet banking (6), Correspondente/corretor (8), ATMs (6).

05

Principais insights



Principais insights

Tecnologia se consolida como vetor de crescimento e competitividade do setor bancário

O orçamento de tecnologia da indústria bancária deve alcançar R\$ 50,4 bilhões em 2026, acumulando crescimento de 58% em cinco anos. Esse avanço consolida a TI como área central da estratégia dos bancos, que sustenta eficiência, inovação, segurança e resiliência. Cibersegurança, cloud, IA e GenAI figuram entre as principais prioridades da agenda tecnológica. Neste contexto, IA e GenAI destacam-se pelas relevantes oportunidades de captura de valor. Aplicações em backoffice, desenvolvimento de software e prevenção a fraudes já apresentam avanços relevantes com essa nova tecnologia, enquanto iniciativas voltadas ao atendimento e à experiência do cliente ainda estão em estágio inicial.

Bancos ampliam investimentos em talentos e IA para sustentar a evolução tecnológica

Os R\$ 29,4 milhões previstos para disseminação de conhecimentos em IA e GenAI, representando um crescimento de 31% em relação ao orçamento anterior, aliados à ampliação das equipes especializadas em dados, governança, infraestrutura e cibersegurança, refletem uma estratégia voltada ao desenvolvimento das competências necessárias para sustentar o atual ritmo de evolução do setor bancário.

Experiência e segurança lideram a estratégia de diferenciação dos bancos

Experiência do cliente e segurança são apontadas por 80% das instituições como os principais vetores de diferenciação competitiva, evidenciando que o fortalecimento do relacionamento com os clientes está cada vez mais associado à capacidade de oferecer experiências convenientes, personalizadas e seguras ao longo de toda a jornada.

Consolidado entre pessoas físicas, mobile banking ganha tração entre empresas

Entre as 240,8 bilhões de transações realizadas em 2025, 83% ocorreram em canais digitais e 78% via mobile banking, evidenciando a consolidação do celular como principal ambiente de relacionamento entre clientes e instituições financeiras. No mobile banking, 92% das transações são realizadas por pessoas físicas e, agora, o movimento também se expande para o corporativo: 63% das transações de pessoas jurídicas já são realizadas via celular, demonstrando a força do canal mobile também neste segmento.

Principais insights

Cresce a intensidade do relacionamento digital com os bancos

A digitalização das jornadas financeiras se reflete no comportamento dos clientes: 110,2 milhões de pessoas já realizam mais de 80% de suas transações em canais digitais. O resultado indica que o crescimento desses canais passa a ser impulsionado não apenas pela ampliação da base de usuários, mas também pelo aumento da frequência e da intensidade de uso. Paralelamente, o internet banking registra redução na base de clientes ativos, ainda que com leve aumento no engajamento dos usuários remanescentes, reforçando a migração gradual das interações para o ambiente móvel.

Open Finance entra em uma nova etapa, focada em experiência

Em trajetória consistente de expansão no Brasil, o Open Finance registra crescimento da base de clientes participantes e avanço dos consentimentos ativos. O principal valor gerado pelo ecossistema está associado ao uso dos dados para geração de experiências mais contextualizadas, integradas e aderentes às necessidades dos clientes. Os agregadores financeiros, que atingiram 2,15 milhões de usuários no último ano, ilustram esse movimento ao converter informações compartilhadas em uma visão integrada e contextualizada da vida financeira, tornando os benefícios do Open Finance mais tangíveis para os usuários.

Aumento de heavy users reflete aderência dos clientes ao Pix e fortalece novas oportunidades de negócio

Com 28% dos usuários já classificados como heavy users, o Pix amplia sua presença na rotina financeira dos clientes e consolida sua utilização recorrente. A expansão contínua entre os meios de pagamento e a incorporação de novas funcionalidades ampliam seu potencial para concentrar jornadas financeiras e criar oportunidades de relacionamento, monetização e diferenciação.

Bancassurance amplia sua integração à jornada financeira digital

O bancassurance, cada vez mais, se torna parte integrante da jornada financeira dos clientes. O aumento das cotações e o uso mais estratégico de dados e personalização indicam uma crescente incorporação dos seguros às experiências digitais, reforçando seu papel como importante instrumento para ampliar o engajamento e aprofundar o relacionamento com os clientes.

Expediente

Liderança do projeto

Rodrigo Mulinari

Diretor responsável pela Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária

Sérgio Biagini

Sócio-líder de Banking and Capital Markets da Deloitte

Ivo Mósca

Diretor executivo de Inovação, Produtos e Segurança da Febraban

Eduarda Davidovic

Diretora de Inovação e Tecnologia Bancária da Febraban

Giovanni Cordeiro

Diretor de Research da Deloitte

Condução da pesquisa e produção do relatório

Paula Forti

Gerente de Research da Deloitte

Francine Souza

Especialista da Indústria de Serviços Financeiros da Deloitte

Maria Caroline Bandoria

Analista de Comunicação de Research da Deloitte

Camilla Schiavinato Lopes

Analista de Research da Deloitte

Vitor Garcia

Analista de Research da Deloitte

Bibiana Muscalu

Analista de Research da Deloitte

Revisão do relatório

Comitê de Inovação e Tecnologia da FEBRABAN

Identidade visual e diagramação do projeto

Edilene Roza

Analista de Comunicação e Design de Research da Deloitte

Contato

pesquisa@deloitte.com

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 mutuamente em relação 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 para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 470 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em www.deloitte.com.