



FEBRABAN

Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2015

REALIZAÇÃO

Deloitte.

FEBRABAN

A FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos é a principal entidade representativa do setor bancário brasileiro. Foi fundada em 1967, na cidade de São Paulo, com o compromisso de fortalecer o sistema financeiro e suas relações com a sociedade e contribuir para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do País.

O objetivo da Federação é representar seus associados em todas as esferas – poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e entidades representativas da sociedade – para o aperfeiçoamento do sistema normativo, a continuada melhoria da produção e a redução dos níveis de risco. Também busca concentrar esforços que favoreçam o crescente acesso da população em relação a produtos e serviços financeiros.

Deloitte

A Deloitte oferece serviços nas áreas de Auditoria, Consultoria Empresarial, Consultoria em Gestão de Riscos, Consultoria Tributária, Financial Advisory e Outsourcing para clientes dos mais diversos setores.

Com uma rede global de firmas-membro em mais de 150 países, a Deloitte reúne habilidades excepcionais e um profundo conhecimento local para ajudar seus clientes, qualquer que seja o seu segmento ou região de atuação. No Brasil, onde atua desde 1911, é uma das líderes de mercado, com seus 5.500 profissionais e com suas operações em todo o território nacional, a partir de 12 escritórios.

FEBRABAN

Pesquisa FEBRABAN de
Tecnologia Bancária 2015

REALIZAÇÃO

Deloitte.

Introdução

Em sua 24ª edição, a Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária segue lançando luzes sobre as transformações no setor – e em como elas têm se consolidado no Brasil

Os impactos provocados pelo avanço da tecnologia nos mercados, traduzidos em novos comportamentos e dinâmicas socioeconômicas, são um fenômeno essencial para compreendermos o que acontece hoje no mundo dos negócios. Um ponto crucial nessa seara é a velocidade com a qual certos movimentos passam de tendências a práticas consolidadas, revolucionando setores. Quando se trata da indústria bancária brasileira, o País conta com um ecossistema robusto, maduro e de ampla envergadura, que se posiciona sempre conectado às novas tendências nos mais diversos campos.

“Os 17 bancos que responderam aos questionários do estudo representam 93% dos ativos da indústria no País.

Para enriquecer a abordagem, foram consultados profissionais dos bancos, aos quais desde já agradecemos pelo apoio recebido, e, também, foi inserido o conhecimento acumulado da Deloitte.”

Esta é a base de uma indústria em que novas revoluções, quando tomam corpo, são sustentadas vigorosamente por amplas análises e investimentos intensivos. A indústria bancária brasileira não está, aliás, na vanguarda mundial da tecnologia por acaso. A competência reconhecida da gestão, a maturidade do mercado e das regulamentações, o uso das melhores práticas internacionais – com a presença dos bancos brasileiros, inclusive, como *benchmarking* para o mundo todo – e a postura empreendedora das lideranças os colocam na dianteira das inovações do setor.

Em sua 24ª edição, a Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária segue lançando luzes sobre as transformações no setor – e em como elas têm se consolidado no Brasil. Os resultados retratam a evolução do volume de transações pelos canais de atendimento e como cada um deles tem se reconfigurado – com destaque para os canais digitais que, em 2015, representaram mais de 50% do total de transações, somando as participações do Internet e do Mobile Banking. Trazem, ainda, como a tecnologia afeta a ampliação e a capilaridade do acesso a serviços bancários e quais os volumes destinados a investimentos e despesas para a aquisição, manutenção e desenvolvimento da tecnologia da informação dentro dos bancos.

Nesta edição, a pesquisa foi realizada, pela primeira vez, pela Deloitte – o início de uma parceria que marca alguns pontos de renovação, com o objetivo de fortalecer ainda mais o estudo, de modo a continuar alimentando novas ideias e estratégias dentro do mercado, como ocorreu nas mais de duas décadas anteriores. Os 17 bancos que responderam aos questionários do estudo representam 93% dos ativos da indústria no País. Para enriquecer a abordagem, foram consultados profissionais dos bancos, aos quais desde já agradece-

mos pelo apoio recebido, e, também, foi inserido o conhecimento acumulado da Deloitte, por meio de sua área dedicada à indústria financeira e dos estudos feitos pela consultoria sobre o tema, no Brasil e no mundo.

Os resultados estão em detalhes nas páginas a seguir. Entre os destaques, está o crescimento de mais de 100 vezes no número de transações feitas por Mobile Banking desde 2011, para 11,2 bilhões em 2015 – número 138% maior do que o de 2014. É um forte indicativo de que os esforços em promover a digitalização e a mobilidade como frentes importantes da estratégia de diversificação de canais tem alcançado grandes resultados – mais uma vez, posicionando os bancos como promotores de grandes transformações, altamente conectados com as novas demandas da sociedade diante do avanço da inclusão digital e do acesso a novos dispositivos.

O relatório mostra também que, apesar do avanço dos canais digitais, as frentes físicas e tradicionais de relacionamento, como agências e correspondentes, mantêm-se relevantes no atendimento ao consumidor. O levantamento revela ainda que os investimentos das instituições bancárias em tecnologia em 2015 no Brasil foram de R\$ 19 bilhões. Esses e outros dados deixam claro como as instituições bancárias brasileiras têm, ano após ano, dado continuidade aos esforços em manter sua posição de vanguarda. Um percurso que se fortaleceu com a rápida automatização de processos a partir do avanço da informatização nas redes bancárias, a impressionante integração de informações que hoje universalizam os serviços em todo o território nacional e a enorme diversidade de produtos oferecidos a dezenas de milhões de consumidores.

É a continuidade desse propósito de desenvolvimento que assegura o nível excepcional de desempenho no setor financeiro do País – um modelo de excelência que, para os próximos anos, deverá manter o posicionamento estratégico de antever transformações para fazer delas grandes oportunidades. Após a consolidação das estratégias executadas até aqui, muito haverá por vir. Pelo histórico dos últimos anos, o setor bancário brasileiro estará a postos para navegar nas próximas oportunidades que se anunciam.

Gustavo Fosse

Diretor Setorial de Tecnologia e Automação Bancária da FEBRABAN

Paschoal Pipolo Baptista

Sócio da Deloitte, especialista na indústria de serviços financeiros



Índice

Sumário executivo	8
Canais digitais em expansão real, muito além da tendência	10
Canais físicos e tradicionais: a manutenção da relevância	25
Um setor na vanguarda dos investimentos em tecnologia	23
Bancarização: o acesso aos serviços essenciais	40
Bancos e consumidores no mundo digital: a consolidação – e o que mais há por vir	43

Sumário executivo

1 Transformação digital se consolida

As instituições bancárias estão na dianteira de uma grande transformação em curso, que abrange hábitos de consumo e maior acesso a tecnologias digitais e de mobilidade. O uso crescente dos canais digitais (internet e Mobile Banking), que já se mostrava uma tendência em anos anteriores, está em consolidação, com as transações nesse meio ultrapassando mais de 50% do total.

Como destaque, a pesquisa traz a forte expansão do Mobile Banking: o aumento de transações por esse canal foi de 138% entre 2014 e 2015, alcançando 11,2 bilhões. Em comparação com 2011, o volume é mais de 100 vezes maior. Uma série de fatores sustenta o avanço: o aumento do acesso da população à internet, o uso crescente dos smartphones, a inserção da mobilidade nos hábitos e a maior sofisticação da disponibilidade de serviços via aplicativos para dispositivos digitais.

2 Meios físicos se mantêm relevantes

No universo das agências, postos de atendimento bancário (PABs), postos de atendimento eletrônico (PAEs) e correspondentes, houve queda em 2015, influenciada por fatores como conjuntura econômica, decisões estratégicas relacionadas à diversificação de canais e preferência dos consumidores.

Mesmo assim, os meios físicos se mostram ainda relevantes, principalmente em relação às preferências dos brasileiros em usá-los para efetuar transações mais complexas e com movimentação financeira. Apesar da queda, a distribuição dos canais pelas regiões do País manteve-se estável.

3

Brasil ainda é o BRIC que mais investe em TI

Entre as dez maiores economias do mundo, o País está na sétima posição em gastos absolutos com TI no setor bancário, na comparação com a proporção do Produto Interno Bruto (PIB). Está, também, em primeiro lugar entre os BRICs (grupo de países emergentes formado por Brasil, Rússia, Índia e China) na mesma comparação. Para manter a vanguarda do setor, R\$ 19 bilhões foram investidos pelas instituições financeiras em tecnologia em 2015 no Brasil.

Houve inversão nas proporções de distribuição, movimento que já começava a se anunciar há três anos, com os softwares trocando de posição com os hardwares e recebendo a maior fatia de recursos. Do total de investimentos e despesas com tecnologia em 2015, 44% foram destinados a softwares, 35% a hardwares e 20% a telecomunicações.

4

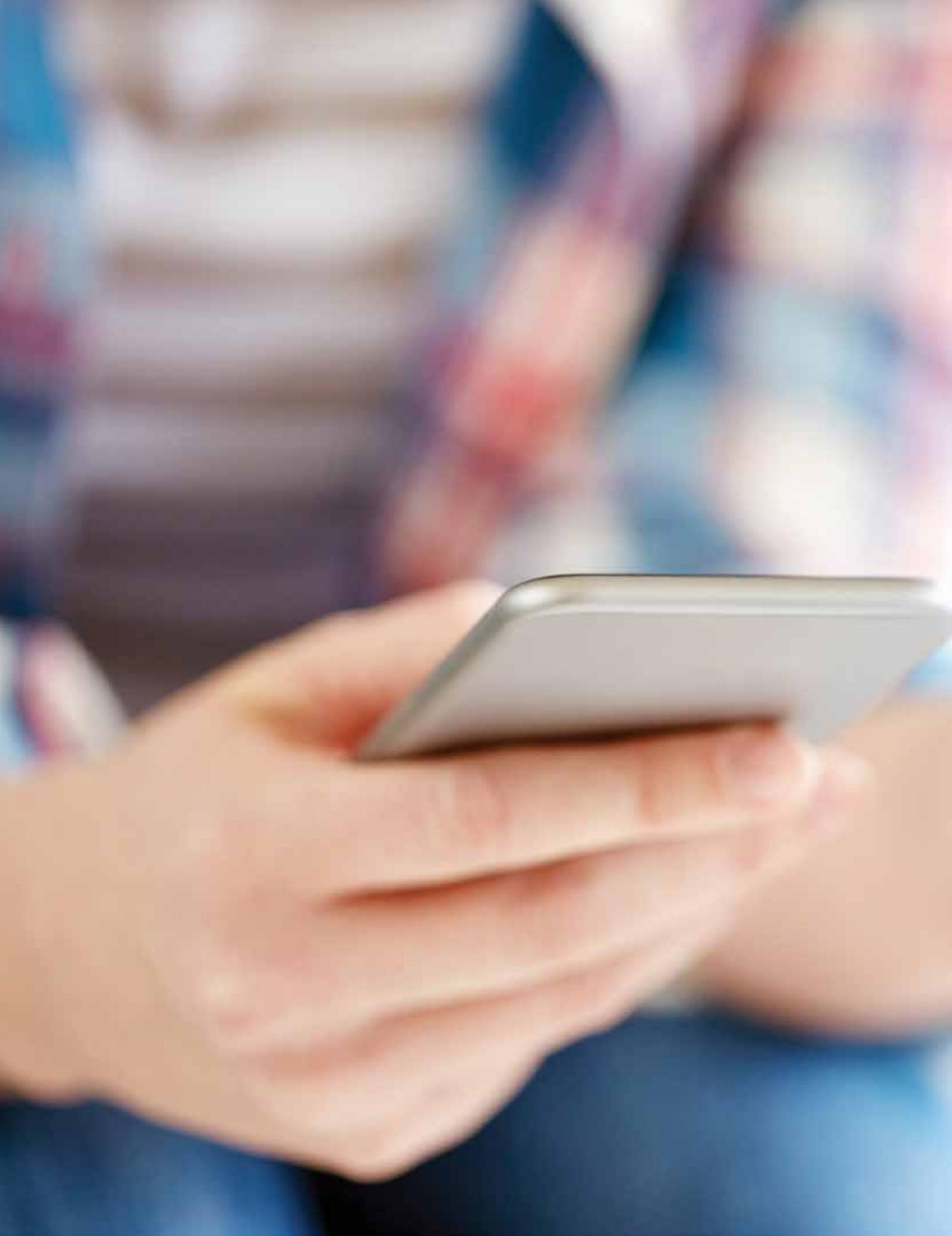
Bancarização continua crescendo

O relacionamento da população brasileira com as instituições bancárias segue avançando, conforme tendência indicada por dados do Banco Central do Brasil (BCB) e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE). Em 2015, a taxa de bancarização dos brasileiros chegou a 89,6% – ante 87% no ano anterior.

É um reflexo da sofisticação das estratégias de ampliação de canais de atendimento dos bancos, com ganhos de capilaridade, seja por meios físicos, seja por meios digitais, e, também, da maior conformidade com as regulações do BCB.

Amostra e metodologia

Participaram da pesquisa 17 bancos brasileiros ou com atuação no Brasil, que representam 93% dos ativos da indústria bancária no País. A realização do estudo ocorreu por meio da aplicação de um formulário online junto a essas instituições financeiras, além de entrevistas com especialistas, consolidação de dados públicos e de pesquisas da Deloitte.





**Canais digitais em expansão
real, muito além da tendência**

A maneira como o brasileiro conduz suas atividades bancárias mudou, conforme a tecnologia se tornou mais acessível e a sensação de confiança com os ambientes virtuais cresceu.

A evolução do relacionamento entre bancos e consumidores no Brasil nas últimas três décadas traz um retrato claro de como a tecnologia ajudou a transformar o setor. As estratégias das instituições bancárias para ampliar e melhorar os canais incorporaram, de forma crescente, o uso de novas tecnologias de automação e de comunicação, em um esforço contínuo para manter o atendimento em linha com as expectativas cada vez maiores dos consumidores em relação a agilidade, qualidade e segurança. Novos canais foram desenvolvidos, como Internet e Mobile Banking – e os mais tradicionais, como o atendimento em agências, caixas eletrônicos (Automatic Teller Machines – ATMs, na sigla em inglês) e Contact Center, aprimorados em agilidade e multiplicidade de funções, resultando em um ecossistema integrado, que tem se ajustado cada vez mais às preferências do usuário.

A evolução dos canais digitais, especialmente na última década, não se deu em mão única. Como consequência – e, mais recentemente, como causa –, a maneira como o brasileiro cuida de suas finanças e interage com as instituições de sua escolha também se transformou, ao passo em que a tecnologia se tornou mais acessível e a sensação de confiança com os ambientes virtuais vem aumentando, alimentando maiores demandas e novas expectativas.

Ao redesenhar estratégias para canais de relacionamento ao longo dos últimos anos, os bancos buscaram fortalecer um aspecto decisivo para o sucesso no setor: abrir novas frentes de atendimento, com o objetivo de tornar o consumidor mais próximo, independente e, sobretudo, satisfeito. Grosso modo, esse movimento, fortemente calcado em investimentos maciços em tecnologia, levou o relacionamento entre banco e consumidor a um salto que só fez ganhar velocidade nos últimos anos.

Até meados da década de 90, os consumidores recorriam, basicamente, a agências, caixas ATMs e telefone para realizar operações bancárias. Transações mais simples, como pagamentos de contas, depósitos e transferências, eram efetuadas diretamente com operadores de caixa, dentro das agências. Essa realidade é cada vez mais distante e, de lá para cá, os consumidores tornaram-se mais familiarizados com a execução de transações sem o auxílio de um profissional por perto, presente e visível, principalmente ao se acostumarem mais com o uso dos ATMs, um indutor pioneiro da mudança.

Esse processo abriu caminhos para a revolução que veio a seguir – e o cenário atual. O uso de canais digitais, principalmente o Internet Banking, passou a ganhar adeptos conforme assumiu novas funcionalidades e se tornou mais fácil de usar em termos de experiência do usuário e rapidez de acesso, tomando a dianteira das preferências em um ritmo constante de crescimento, ano a ano. Hoje, sabe-se que não era um fenômeno difícil de esperar. O brasileiro é um dos povos mais conectados do planeta, tanto no uso de redes sociais quanto na disposição de levar para a sua rotina as inovações tecnológicas. Para se ter uma ideia dessa alta capacidade de adesão, o estudo Global Mobile Consumer Survey, da Deloitte, mostra que 57% dos brasileiros verificam mensagens de redes sociais ou de outros

canais em seus smartphones nos primeiros cinco minutos depois de acordar. O mesmo ocorre cinco minutos antes de dormir, com 53%. A necessidade de estar conectado o tempo todo é muito presente.

Todo esse cenário levou a diversificação de canais a atingir uma nova fase, de grande impacto. Agora, com o maior acesso aos dispositivos móveis, e quando a palavra de ordem é a mobilidade, chegou a vez do Mobile Banking ocupar uma posição de relevância entre os canais de relacionamento oferecidos.

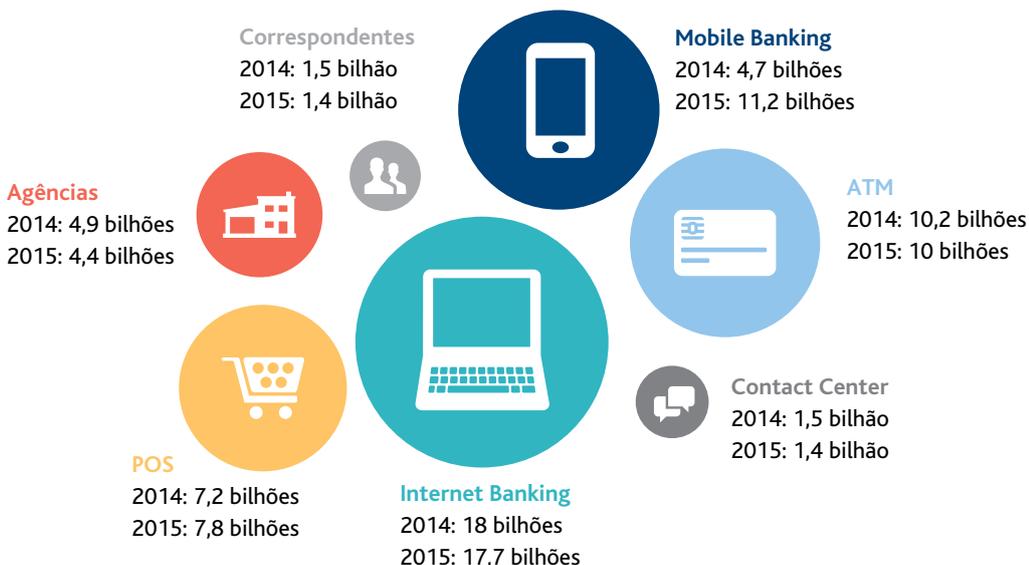
Mobile Banking, o mais novo dos canais, já em destaque

Em 2015, o Mobile Banking registrou 11,2 bilhões de transações bancárias. Trata-se de um crescimento bastante significativo, de 138% em relação ao ano anterior, quando 4,7 bilhões de operações foram feitas por esse canal. Com isso, o Mobile Banking assumiu a posição de segundo canal preferido pelos brasileiros para transações bancárias. Trata-se de um marco importante, que retrata não apenas o avanço de um novo canal, mas o início de uma nova natureza de relacionamento entre os consumidores e suas instituições bancárias.

Na liderança, ainda está o Internet Banking, com 17,7 bilhões de transações realizadas em 2015, um volume bem à frente do segundo colocado – e ligeiramente menor do que os 18 bilhões registrados no ano anterior. Os demais canais se colocam enfileirados logo depois – na ordem de preferência, de terceiro a sétimo lugar: ATM, pontos de venda no comércio (POS), agências, correspondentes e Contact Center. Todos eles, com exceção dos POS, registraram quedas no montante total de transações em 2015, comparado com os resultados do ano anterior.

138%
são o quanto
cresceu o volume de
transações por Mobile
Banking em 2015,
para 11,2 bilhões de
transações bancárias
ante os 4,7 bilhões do
ano anterior

VOLUME DE TRANSAÇÕES EFETUADAS POR CANAL DE ATENDIMENTO



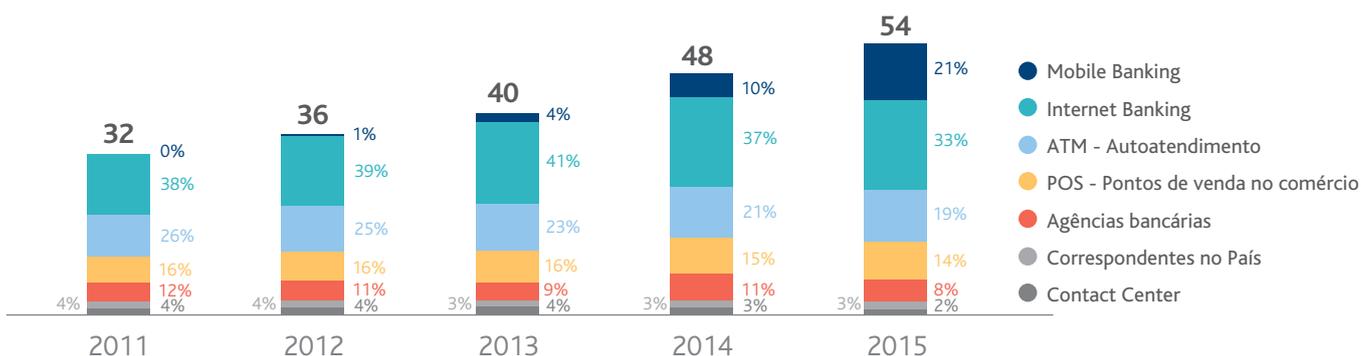
Canais digitais: em ritmo de consolidação

Após anos de diversificação e estabelecimento de novos canais de relacionamento e de adesões ao universo virtual sendo registradas como tendências, o que se vê, agora, é um momento de consolidação – com os números seguindo em alta para os canais digitais, principalmente o Mobile Banking. Na participação no total das transações e atendimentos, a fatia do Mobile Banking subiu de 10% em 2014 para 21% no ano passado. É um salto expressivo. Refere-se a um crescimento de mais de 100 vezes no total registrado por esse canal em 2011, de cerca de 100 milhões de operações.

Para se ter uma ideia do peso da variação, o Internet Banking desempenhou uma trajetória em curva no mesmo período – de 38% de participação em 2011, atingiu um pico de 41% dois anos depois para, em 2015, repousar em 33%. Inseridos de forma bastante tímida – dentro do que a tecnologia na época permitia – na vida dos consumidores a partir de meados dos anos 90, o Internet Banking registrou uma curva de evolução e maturação mais lenta, ao longo de vários anos, conforme se tornava mais viável e a internet mais acessível e presente nos hábitos do público. É o contrário do que ocorre com o Mobile Banking, já inserido no cotidiano do usuário em um novo momento, o que fomentou sua disparada entre os canais oferecidos.

Toda essa movimentação ocorreu dentro de um cenário muito propício para o desenvolvimento do potencial de novos canais. O universo total de transações manteve uma curva ascendente no período, atingindo um volume de 54 bilhões em 2015 – 70% a mais do que há quatro anos.

EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS CANAIS AO LONGO DOS ANOS (em bilhões de transações)



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

Cada vez mais consumidores buscam a virtualização

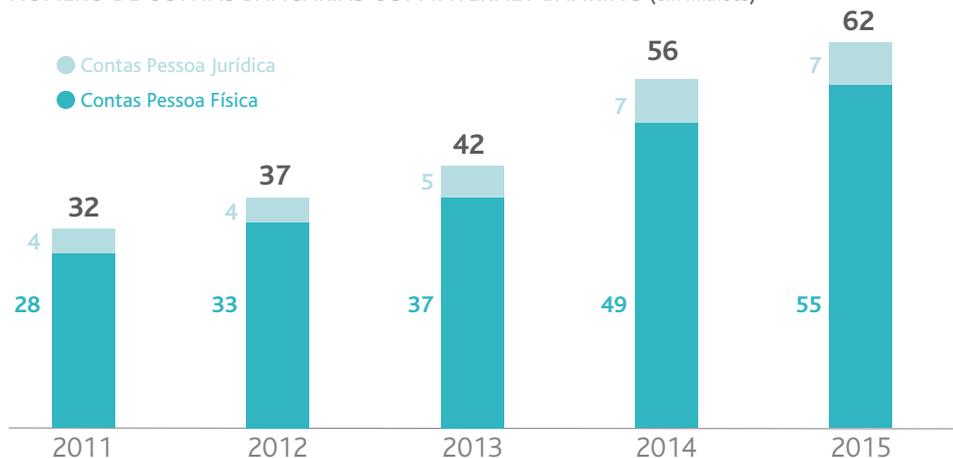
Há muitos fatores para explicar porque o volume total de transações por canais digitais aumenta. Para começar com os mais básicos, ele cresce conforme os consumidores têm mais funcionalidades e opções à sua disposição e, de igual importância, ao passo em que cada vez mais usuários aderem aos ambientes virtuais de Internet Banking e de Mobile Banking na hora de lidar com suas finanças. Em termos de crescimento de base, as duas modalidades de canais digitais têm números expressivos para apresentar.

No caso do Internet Banking, o crescimento total de contas bancárias com acesso ao canal quase dobrou entre 2011 e 2015 – atingindo um total de 62 milhões. Na divisão entre pessoas físicas e jurídicas, o primeiro grupo cresceu 94% no período, atingindo 55 milhões de contas, enquanto o segundo avançou 75%, para 7 milhões. No mesmo período, o número total de contas correntes no Brasil cresceu 13%, para 155 milhões em 2015.

Há pouco, porém, que se possa comparar ao ritmo de expansão do Mobile Banking. O número de contas habilitadas para uso desse canal cresceu mais de 16 vezes entre 2011 e 2015, de 2 milhões para 33 milhões de contas. Essa é uma caminhada dada a passos largos, ano a ano – o volume de 2015 é 32% maior do que o registrado no ano anterior. Trata-se de um importante marco na mudança de comportamento do usuário.

Se analisados apenas os dados referentes aos cinco maiores bancos participantes da pesquisa, abre-se um cenário ainda mais esclarecedor desse movimento. Nesse recorte, é possível verificar que 40,7% do total de contas correntes em 2015 contavam com Internet Banking – um volume de 57,6 milhões de contas correntes. Essa proporção, em 2011, era de 19,5%. No caso do Mobile Banking, mais um exemplo de disparada: em 2015, 22% das contas bancárias dos cinco principais bancos do País estavam habilitadas para o canal, em um total de 31,1 milhões de contas, ante uma proporção de apenas de 1,1% em 2011.

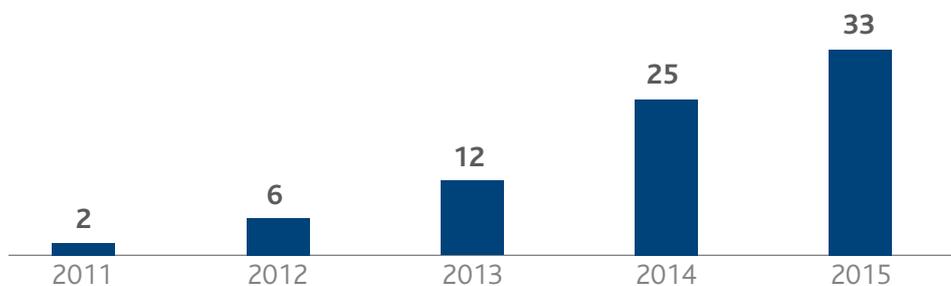
NÚMERO DE CONTAS BANCÁRIAS COM INTERNET BANKING (em milhões)



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

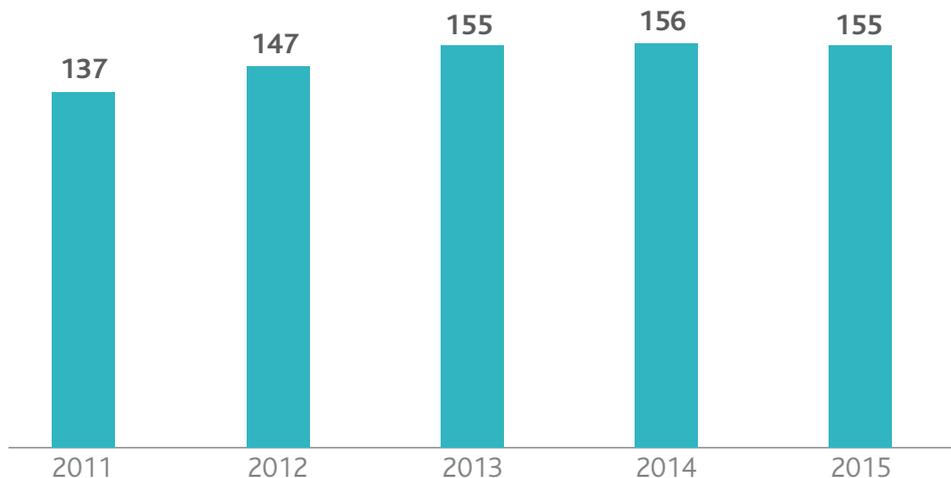
O número de contas habilitadas para uso do Mobile Banking cresceu mais de 16 vezes entre 2011 e 2015.

NÚMERO DE CONTAS BANCÁRIAS COM MOBILE BANKING (em milhões)



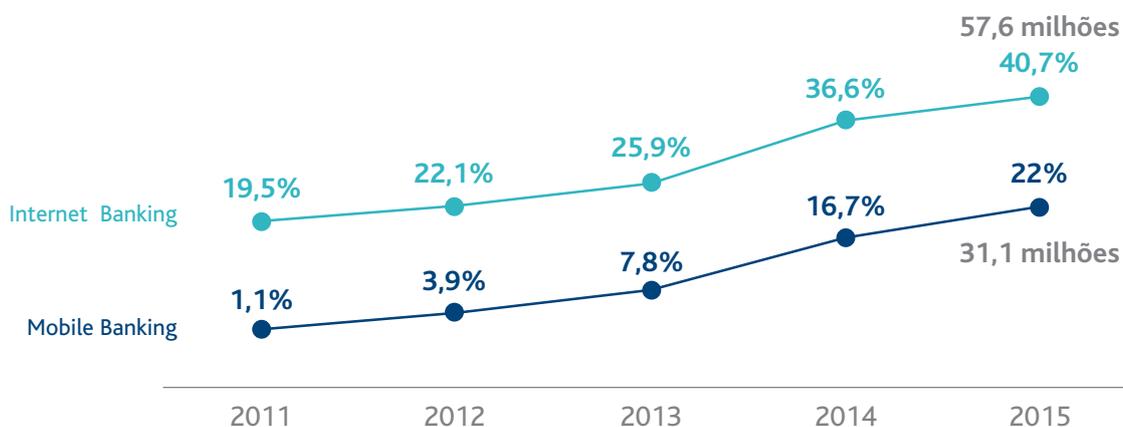
PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

TOTAL DE CONTAS CORRENTES (em milhões)



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

CONTAS CORRENTES HABILITADAS PARA OS CANAIS DIGITAIS ENTRE OS CINCO MAIORES BANCOS



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

O ponto de virada dos canais digitais e remotos

Em 2015, as transações bancárias feitas por Internet Banking e Mobile Banking, somadas, ultrapassaram mais da metade do total, atingindo 54%. É um marco de grande importância. No ano anterior, essa fatia correspondia a 47% – a maior parcela, de longe, em uma análise que incluisse os demais canais separadamente, mas ainda ligeiramente menor do que uma comparação direta com a soma de todas as demais frentes de atendimento. O ponto de virada, no entanto, chegou – e o que se pode esperar é um ambiente de maiores transformações provocado pela escalada desse aumento nos próximos anos.

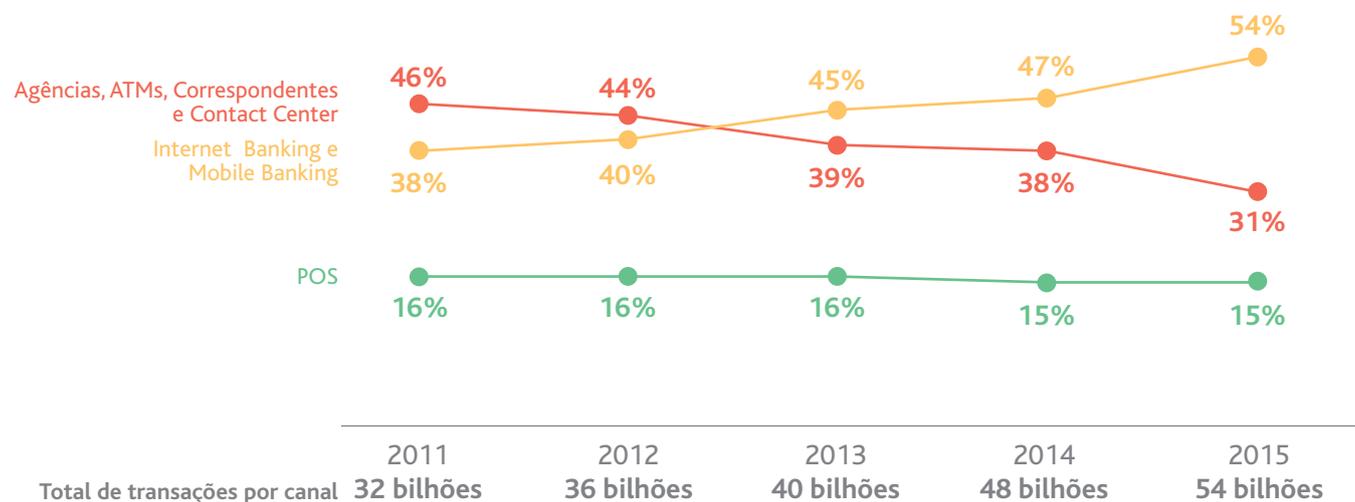
A situação ganha novos contornos por outros ângulos. Ao ampliar a definição de canais digitais para incluir, também, o POS (afinal, embora os pontos de venda no comércio não sejam mecanismos sob o controle do consumidor final, tratam-se de canais que efetuam transações de natureza digital), a fatia sobe para 69%. Assim, o grupo supera dois terços do total de transações, o que consolida essa categoria, claramente, como a mais empregada. A outra fatia corresponderia a um grupo formado por agências, ATMs, correspondentes e Contact Center.

É possível, ainda, encarar a situação sob novas lentes, adotando outro ponto de vista conceitual. Se, por exemplo, o grupo que compreende os canais digitais for, agora, redefinido para canais remotos – o que significa colocar ao lado de Internet e Mobile Banking os ATMs e os Contact Centers –, há um salto significativo. Considerando apenas os quatro maiores bancos entre todos os presentes na amostra, a fatia de contas correntes ativas (de pessoas físicas e jurídicas) em que se verificou mais de 80% das transações realizadas por meio desses canais cresceu de 26%, em 2013, para 73%, em 2015.

Trata-se de um aumento de 172% em apenas dois anos, o que deixa claro o movimento do consumidor brasileiro de depender cada vez menos de estruturas físicas ou contato pessoal para realizar suas transações diárias. Entre as transações mais realizadas pelos canais remotos, ocupa a liderança a consulta de saldos, com 4,7 bilhões de transações em 2015 – um salto de 213% em dois anos. Em seguida, ainda em 2015, vêm o pagamento de contas, com 1,1 bilhão de transações, e as transferências bancárias, incluindo as modalidades de DOC e TED, com 0,4 bilhão de transações.

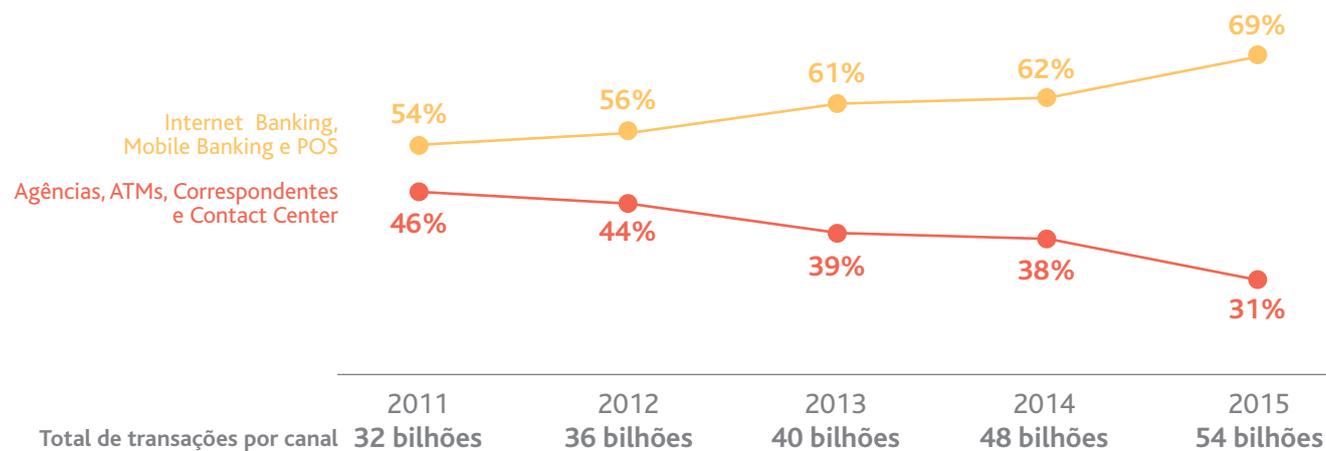
Em 2015, as transações feitas por Internet Banking e Mobile Banking, somadas, ultrapassaram mais da metade do total, atingindo 54%.

EVOLUÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

EVOLUÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS, INCLUINDO POS



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

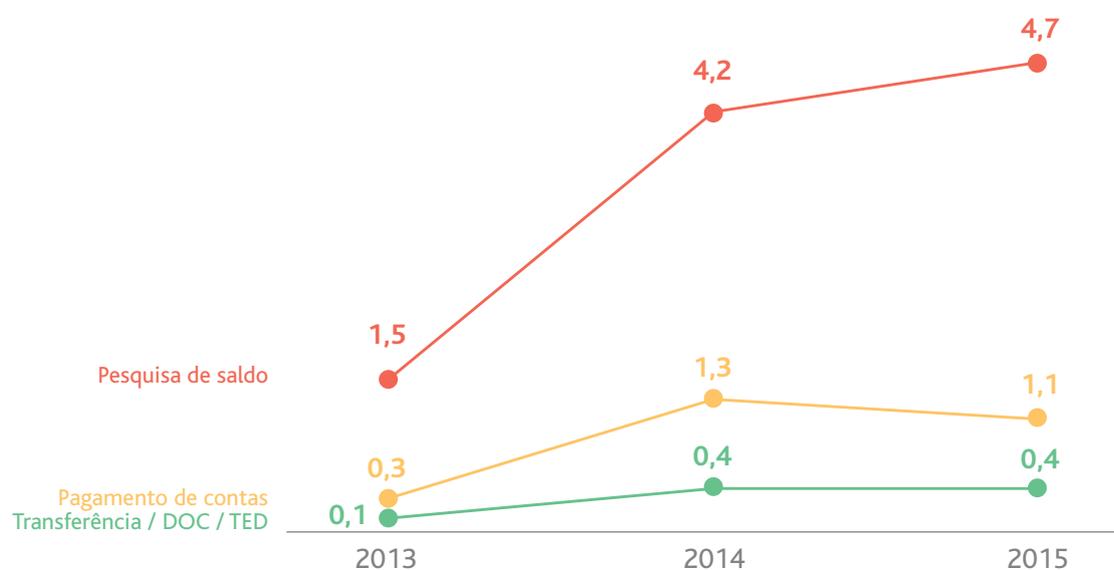
CONTAS CORRENTES COM MAIS DE 80% DAS TRANSAÇÕES FEITAS POR CANAIS REMOTOS PARA OS QUATRO MAIORES BANCOS CONSULTADOS*

	2013	2014	2015
Número de contas correntes ativas (pessoa física + pessoa jurídica)	119 milhões	116,3 milhões	116,8 milhões
Número de contas correntes com mais de 80% das transações em canais remotos	31,3 milhões	77,6 milhões	85,1 milhões
Número de contas correntes que utilizam canais remotos / número de contas ativas	26%	67%	73%

* Canais remotos: Internet e Mobile Banking, ATMs e Contact Center

PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

TRANSAÇÕES FEITAS POR CANAIS REMOTOS PARA OS QUATRO MAIORES BANCOS CONSULTADOS* (em bilhões)



* Entre as contas correntes com mais de 80% das transações feitas por canais remotos (Internet e Mobile Banking, ATMs e Contact Center)

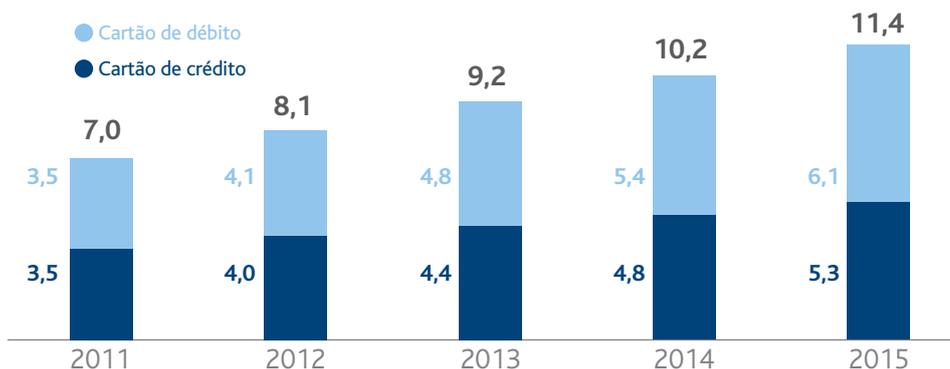
PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

Um adendo importante: transações em POS

Um olhar isolado sobre o POS – o terceiro elemento que compõe o conceito ampliado de canais digitais, junto a Internet e Mobile Banking –, esclarece algumas tendências apontadas anteriormente. O primeiro ponto, nesse quesito, é o total de transações feitas por cartões de débito e de crédito em 2015 – de 11,4 bilhões, segundo números da Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (ABECS). Esse volume é 63% maior do que o verificado em 2011, com as vendas feitas por cartão de débito representando praticamente o mesmo volume das feitas por cartão de crédito: 53%. O aumento ajuda a compreender a tendência da menor preferência do brasileiro pelo dinheiro de papel.

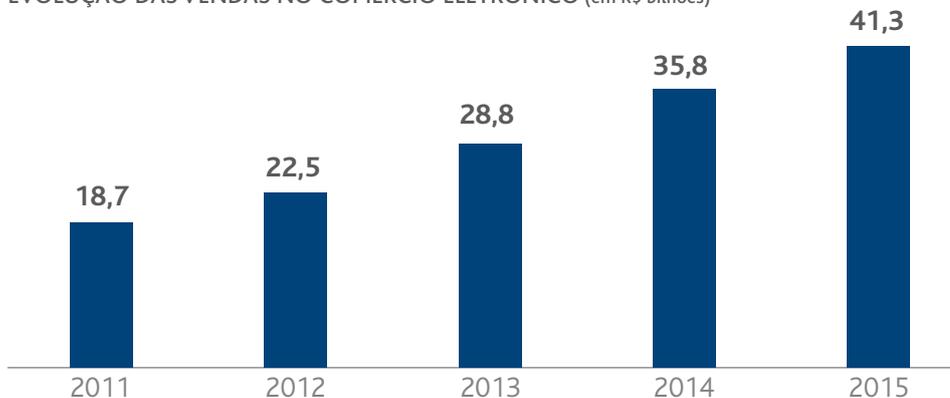
Em relação ao comércio eletrônico, as vendas também mostraram um crescimento expressivo, atingindo mais do que o dobro no um intervalo de cinco anos: foram de 41,3 bilhões de reais em 2015 – um aumento de 120%, de acordo com dados da E-bit. O número coloca o POS como um canal em evidência no avanço digital, já que as transações feitas em vendas no comércio eletrônico também passam por essa frente de relacionamento.

TOTAL DE TRANSAÇÕES EM CARTÕES DE CRÉDITO E DE DÉBITO (em bilhões de operações)



FONTE: ABECS

EVOLUÇÃO DAS VENDAS NO COMÉRCIO ELETRÔNICO (em R\$ bilhões)



FONTE: E-BIT

O avanço das transações sem movimentações financeiras

Um indicativo de que as estratégias para canais de relacionamento definidas e implementadas pelos bancos têm ido ao encontro das expectativas dos consumidores é o aumento do volume de operações sem movimentação financeira realizadas pelos canais digitais. Esse é um reflexo muito claro de que a inclusão digital no País tem andado lado a lado com a virtualização dos serviços bancários. Essa categoria escalou 16 pontos percentuais em quatro anos, de 60% para 76% de participação no total em 2015. Por outro lado, o número de operações com transações financeiras feitas por esses dois canais mantém um crescimento em ritmo menor, subindo quatro pontos percentuais no período, de 16% para 20% – prevalecendo, aqui, o atendimento em agências, POS, ATMs, correspondentes e Contact Centers.

Há fatores bem claros para explicar a diferença. Os canais de Internet e Mobile Banking são mais favoráveis para a realização de transações sem movimentação financeira, em termos de conveniência do canal e liberdade de acesso – o consumidor escolhe que lugar, hora e dispositivo prefere para fazer suas operações. O aprimoramento dos sites e dos aplicativos efetuados pelos bancos nos últimos anos, inserindo novas funcionalidades, design mais adequado à usabilidade e maior integração entre os canais (o uso de token, por exemplo, via aplicativo móvel por meio de smartphones), tornou o acesso aos canais digitais ainda mais atrativo e interligado.

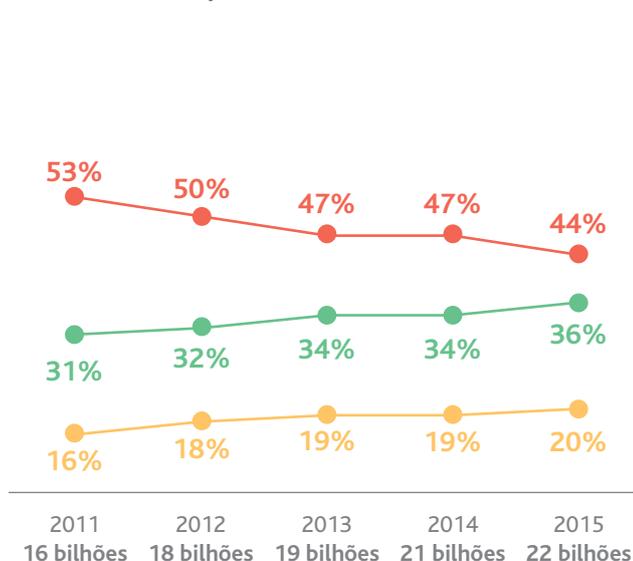
Há, ainda, o fator custo, já que a maioria dessas operações não é cobrada. Disponíveis na palma da mão, a poucos toques na tela de um smartphones, as transações sem movimentação financeira tornam-se mais acessíveis, o que acaba estimulando o usuário a efetuá-las mais vezes do que estava acostumado. Um efeito benéfico é que, pela agilidade e ausência de cobrança, os consumidores tendem a assumir uma postura mais ativa ao aderir a esses canais, realizando mais transações do que antes, tornando-se mais presentes no relacionamento com seus bancos. É o tipo de comportamento que traz uma oportunidade dupla: a de conhecer ainda mais os hábitos dos consumidores e, ao mesmo tempo, executar estratégias mais objetivas para torná-los ainda mais próximos e leais à marca da instituição.

A título de comparação, essa situação também muda quando se reúne o POS ao mesmo grupo do Internet e do Mobile Banking. Ampliando a abrangência do grupo de canais digitais, pode-se notar com maior consistência o aumento do número de transações feitas nesse arranjo – nesse caso, há um aumento, também, na participação em transações com movimentação financeira de 47%, em 2011, para 56%, em 2015.

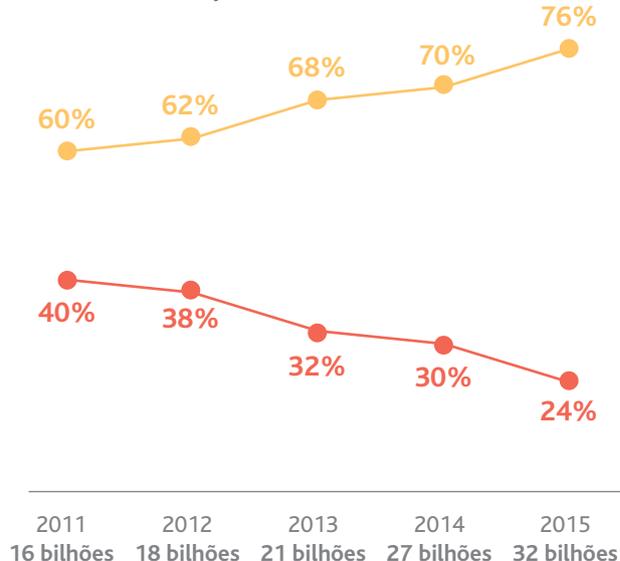
O aumento do volume de transações sem movimentação financeira nos canais digitais é um reflexo claro da inclusão digital e da virtualização dos serviços bancários.

EVOLUÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS EM TRANSAÇÕES COM E SEM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA

COM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA



SEM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA

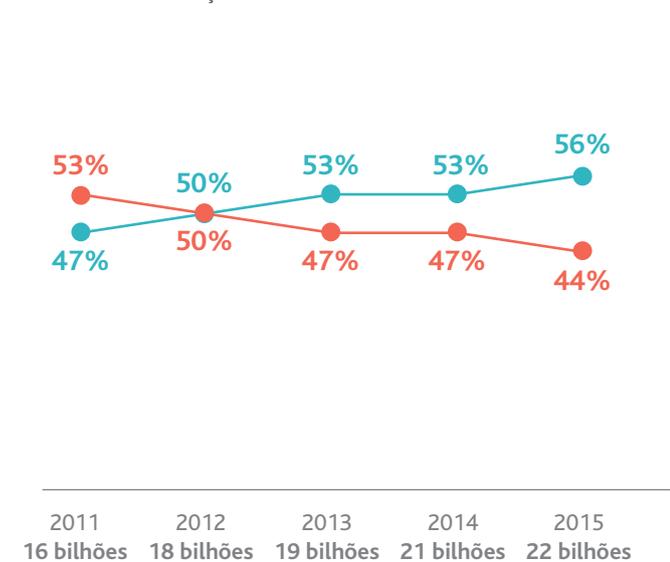


- Agências, ATMs, Correspondentes e Contact Center
- POS
- Internet Banking, e Mobile Banking
- Total de transações por canal

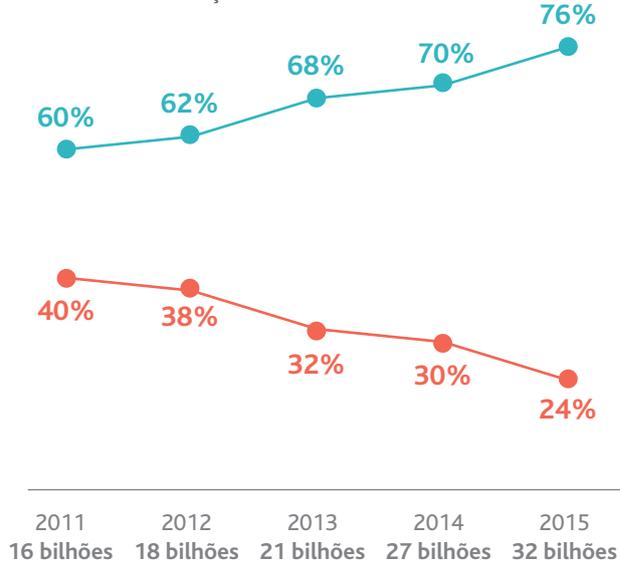
PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

EVOLUÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS, INCLUINDO POS, EM TRANSAÇÕES COM E SEM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA

COM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA



SEM MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA



- Agências, ATMs, Correspondentes e Contact Center
- Internet Banking, Mobile Banking e POS
- Total de transações por canal

PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

As preferências para os canais digitais

Ao comparar a divisão das transações com e sem movimentação financeira entre os canais digitais, nota-se que o perfil pouco mudou em 2015 em relação ao ano anterior. Algo importante a pontuar é que, se para o Internet Banking a diferença entre esses dois tipos de operações já é relativamente significativa – com 21% do volume referente a transações com movimentação financeira –, para o Mobile Banking, chama ainda mais a atenção: 5% do volume registrado envolve movimentação financeira. Esse percentual, no entanto, exige uma observação mais detalhada. Apesar da proporcionalidade não ter aumentado muito (ou muito significativamente) entre 2011 e 2015, o atual crescimento expressivo no volume de transações faz com que essa parcela seja bem mais significativa agora – de 5 milhões de transações em 2015, ante 2 milhões de transações registradas no ano anterior.

Não há muito mistério em relação aos motivos que ainda mantêm o consumidor distante de realizar transações com movimentação financeira em seus smartphones. Entre eles, estão questões culturais, relacionadas aos hábitos de uso e também geracionais; e a percepção de insegurança, tanto cibernética, relacionada ao roubo de informações por hackers ou softwares maliciosos, quanto de segurança pública, relativa ao roubo do próprio aparelho.

Outro motivo de destaque na configuração desse cenário tem menos a ver com impedimentos e mais com a própria natureza da evolução desses números. Trata-se do aumento acentuado e natural de transações sem movimentação financeira por Mobile Banking – gerado pela comodidade do canal – que acaba tirando os holofotes de qualquer aumento observado nas transações com movimentação financeira. Em seus dispositivos móveis, os consumidores tendem a checar saldos e extratos com mais frequência. Uma estimativa com base nos resultados da pesquisa e em números do Banco Central do Brasil mostra que, ao usar o Internet Banking, a atividade mais realizada pelos consumidores é a consulta de saldos e extratos – com 41% de participação na composição por tipo de transação. No Mobile Banking, essa fatia é de 72%. Ou seja, são canais em que os fatores citados contribuem naturalmente para o aumento do número absoluto das transações sem movimentação financeira.

O que isso denota é uma tendência de reversão dos primeiros fatores que pesam contra o uso do Mobile Banking em transações com movimentação financeira. O mesmo ocorre com o Internet Banking, que, mesmo registrando uma participação menor das operações com movimentação financeira em seu volume total, tem apresentado um leve ritmo de aumento ao longo dos anos.

100 vezes
são o quanto cresceu,
ao menos, o volume
de transações feitas
por Mobile Banking
em 2015 ante
os 100 milhões
registrados em 2011

À medida que o consumidor sentir-se menos afetado por questões de segurança, cibernética ou pública, a resistência dos usuários deve arrefecer aos poucos, principalmente ao passo em que novas funcionalidades tornarem-se mais cotidianas para os consumidores, como o pagamento de contas via Mobile Banking com leitura ótica do código de barras por meio da câmera do smartphone, por exemplo. É um exemplo prático de como é possível transformar a experiência bancária do usuário e incitá-lo a enxergar como algumas tarefas podem ser plenamente realizadas por dispositivos móveis.

EVOLUÇÃO DO INTERNET E DO MOBILE BANKING POR TIPO DE TRANSAÇÃO (em bilhões de transações)

INTERNET BANKING



MOBILE BANKING



● Com movimentação financeira ● Sem movimentação financeira

PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

COMPOSIÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS POR TIPO DE TRANSAÇÃO

Tipos de transações	Internet, Home e Office Banking	Mobile Banking (smartphones e tablets)
Consultas de extrato ou saldo	41%	72%
Boleto de cobrança e convênios	11%	3%
Ordens de transferência de crédito	7%	2%
Empréstimos e financiamentos	1%	0%
Outras transações financeiras	5%	0%
Outras transações não financeiras	35%	23%

FONTE: ESTIMATIVA COM BASE NA PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015 E EM DADOS BANCO CENTRAL DO BRASIL



**Canais físicos e tradicionais:
a manutenção da relevância**

Apesar da expansão digital, pontos físicos e outros canais mais tradicionais ainda desempenham um papel importante no atendimento aos consumidores.

Apesar do franco crescimento dos canais digitais, pontos físicos e outros canais de atendimento mais tradicionais, como agências, ATMs, Contact Centers, correspondentes e postos de atendimento, continuam a desempenhar um papel importante. Os números apontados pela pesquisa tornam a perda de participação desse grupo no volume total de transações inegável. É preciso, porém, contextualizar a situação dentro de um grande cenário, em que os canais de atendimento oferecidos pelos bancos a seus consumidores, vistos como um sistema complexo e integrado, movem-se na direção de ajustar-se à realidade do mercado e às mudanças comportamentais. De certa forma, ao observar como as transações são distribuídas, atualmente, dentro desse sistema, o que se tem é um retrato de como os bancos têm redirecionado e remanejado a estratégia de acordo com novas tendências de comportamento.

Dentro de um cenário em que cada vez mais contas correntes, de pessoas físicas e jurídicas, são habilitadas a navegar pela virtualização de serviços – especialmente os relacionados a transações sem movimentação financeira –, os canais mais tradicionais acabam exercendo com mais clareza suas vocações. O caso mais emblemático, certamente, é o das agências. É nesses ambientes que os consumidores satisfazem as suas necessidades de contar com a segurança oferecida pela presença de um profissional na hora de solicitar ou executar transações mais complexas de crédito ou de investimentos, por exemplo. A figura do gerente e dos operadores de caixa se mantém relevante quando as questões dos consumidores envolvem decisões financeiras menos triviais e de longo prazo.

Dúvidas mais distantes do entendimento comum em relação à movimentação de uma conta, por exemplo, vez ou outra dependem de um interlocutor confiável, presente, para que o consumidor se sinta mais satisfeito. A mesma lógica pode ser transportada em situações que envolvam transações diferentes, mas relacionadas a alguma necessidade ligada à localização espacial do consumidor, além do tempo e dos recursos disponíveis, quando torna-se mais prático recorrer a correspondentes, ATMs, Contact Centers e pontos de atendimento.

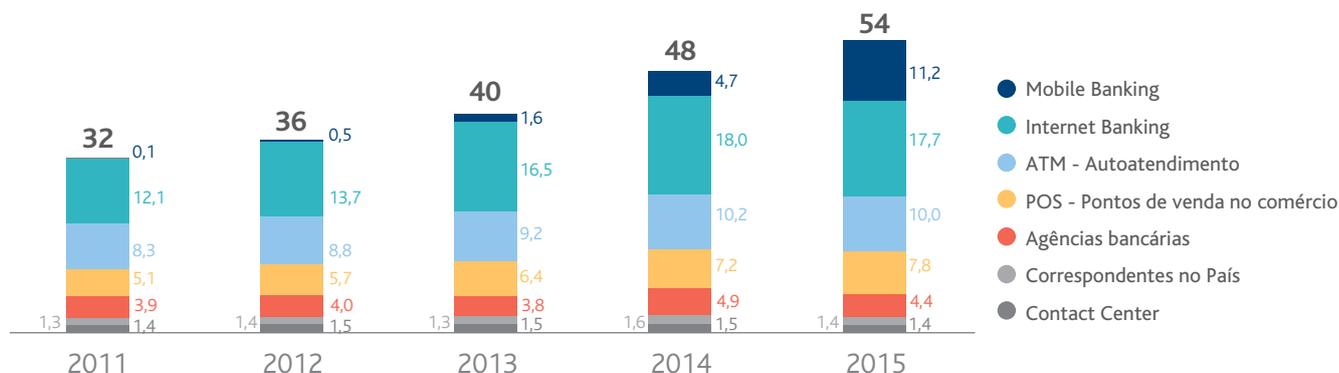
Uma nova configuração: maior adequação à realidade atual

O total de transações realizadas em agências, POS, ATMs e correspondentes foi de 23,6 bilhões em 2015, o que representa 44% do total. Trata-se de uma fatia robusta, de grande relevância dentro do sistema de canais de atendimento por inteiro. Há, no entanto, um ritmo de ajuste ou de consolidação – e ele fica mais claro ao comparar-se a movimentação entre 2011 e 2015. Quando não houve estabilidade, houve queda. As maiores reduções, em pontos percentuais, se referem a ATMs, de 26% para 19%, e agências bancárias, de 12% para 8%. Provavelmente o que ocorre é a migração forte das transações sem movimentação financeira para os canais digitais.

No final da fila de preferência pelo usuário, o Contact Center, provavelmente, coloca-se como um canal com possibilidade considerável de ser absorvido pelos canais digitais, de-

vido ao avanço da virtualização dos serviços, à conveniência do Internet e do Mobile Banking na experiência do usuário e, também, às pressões regulatórias sobre sua operação. A participação desse canal desceu um degrau porcentual desde 2011, de 4% para 3% – variação aparentemente pequena observada dessa maneira, mas que ganha vulto maior ao se considerar um universo de grande expansão do volume total de transações.

EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DOS CANAIS AO LONGO DOS ANOS (em bilhões de transações)



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

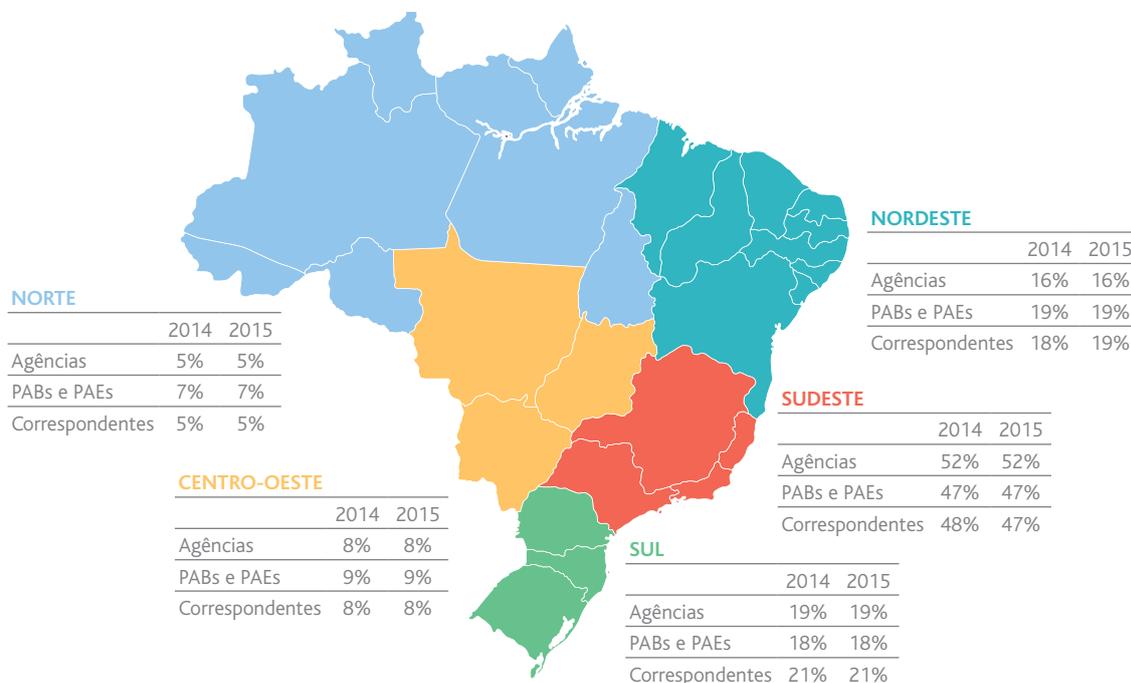
Canais tradicionais: queda, sim, mas com estabilidade

Em 2015, o universo de agências físicas, correspondentes, PABs e PAEs apresentou uma queda, após registrar um ritmo de ascensão igualmente tímido, porém contínuo, desde 2011 – com exceção dos correspondentes, que já haviam apresentado uma pequena redução em 2014. No caso das agências, o número de estabelecimentos em 2015 foi de 22,9 mil, contra 23,1 mil no ano anterior. O total de PABs e PAEs foi de 45,5 mil, em 2015, ante 51 mil, em 2014. Já os correspondentes passaram de 346,5 mil, em 2014, para 293,8 mil em 2015. Os dados são do Banco Central do Brasil.

O encolhimento atingiu todos esses canais, mas não trouxe impactos à abrangência geográfica – a distribuição manteve-se estável em cada região do País. Este é um fator importante de considerar, principalmente quando se leva em conta as disparidades regionais quanto à geração de renda e penetração da internet – historicamente, menores fora das regiões Sul e Sudeste. Agências, PABs, PAEs e correspondentes continuarão a ter grande importância em regiões em que a inclusão digital ainda for restrita.

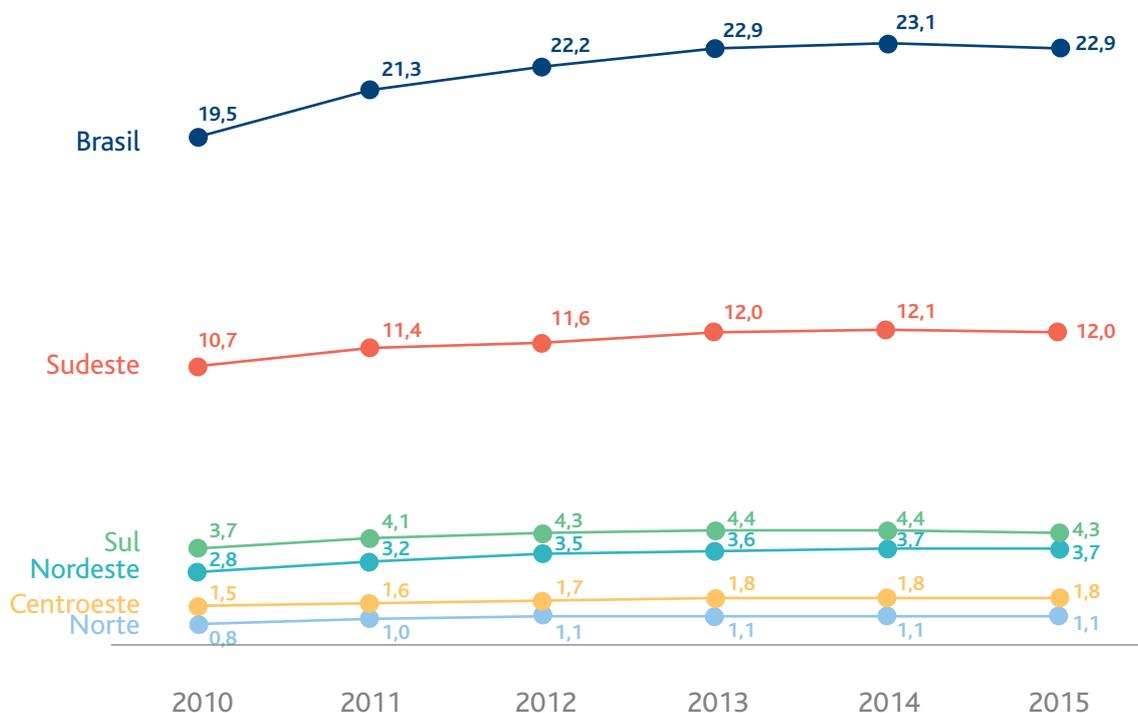
Vários fatores podem ser elencados para justificar esse cenário de queda. Os quatro mais relevantes são a conjuntura econômica vivida pelo País, que culminou no fechamento de uma série de estabelecimentos; a política de eficiência operacional de alguns bancos, que optaram em realizar uma revisão para solucionar sobreposições de pontos de atendimento existentes; os movimentos de consolidação no mercado por meio de fusões e aquisições; e a própria diversificação dos canais de atendimento.

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DE AGÊNCIAS, CORRESPONDENTES E PABs E PAEs (em participação da região no total)



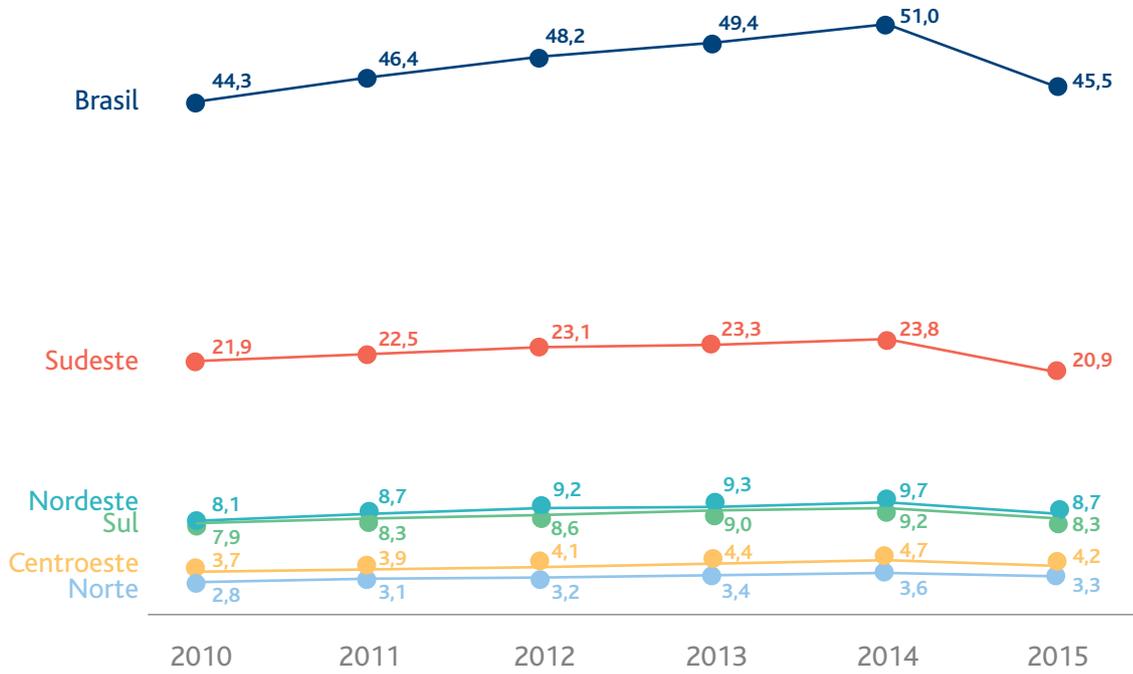
FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL

AGÊNCIAS: EVOLUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO REGIONAL (em milhares)



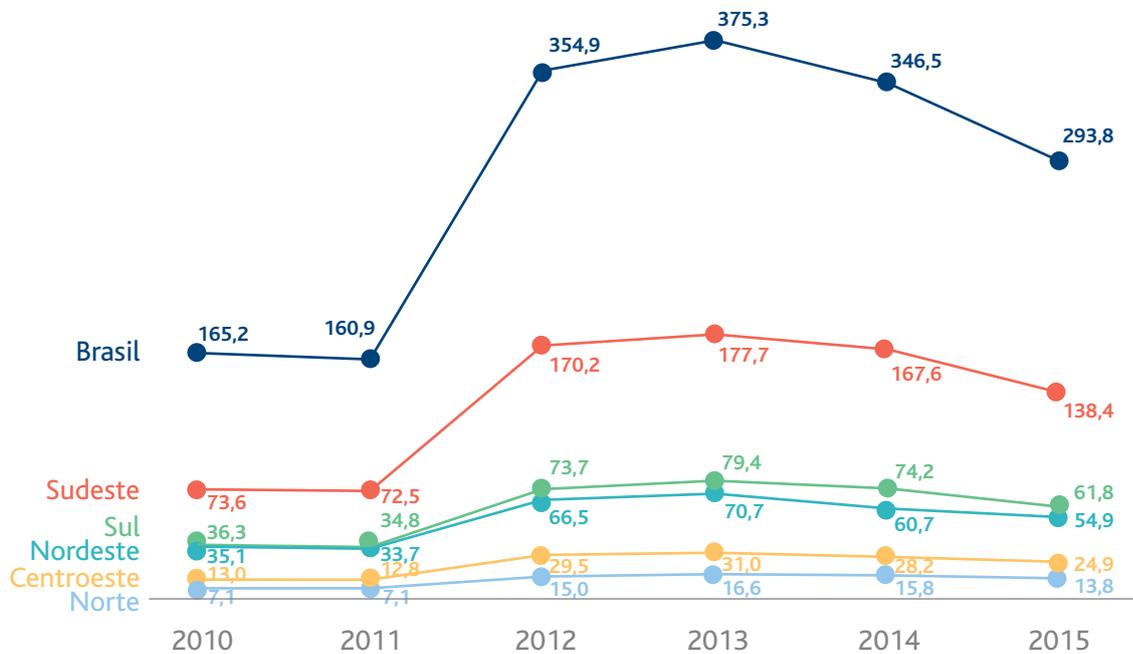
FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL

PABS E PAES: EVOLUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO REGIONAL (em milhares)



FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL

CORRESPONDENTES: EVOLUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO REGIONAL (em milhares)



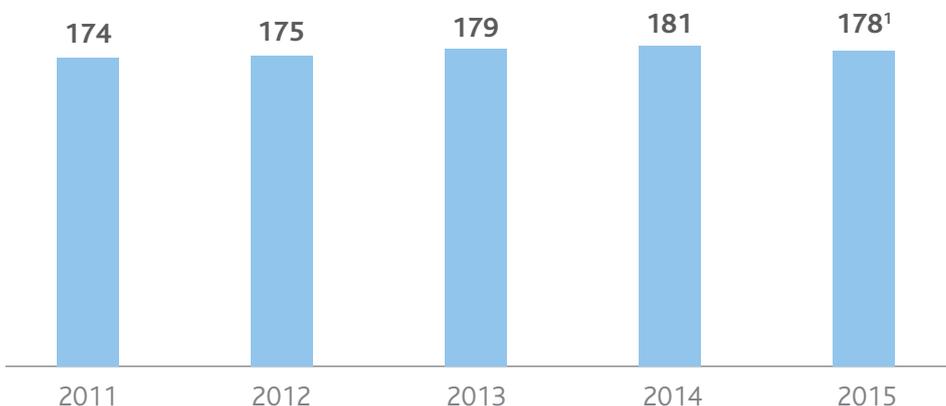
FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL

ATMs: presença estável, com leve redução

Os ATMs foram grandes responsáveis pelas mudanças no comportamento dos consumidores nas últimas décadas – ajudando a construir uma cultura de mais praticidade e automação na realização de tarefas bancárias. São um canal de grande relevância para os usuários, independentemente da natureza das transações – se envolvem ou não movimentação financeira.

O número total de ATMs no Brasil aumentou de 174 mil para 181 mil entre 2011 e 2014, segundo dados do Banco Central do Brasil. De acordo com estimativa com base nos resultados da Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária, esse número chegou a 178 mil em 2015, uma ligeira queda, próxima aos níveis de 2013. Sobre a distribuição regional, também houve estabilidade, a exemplo do que ocorreu com os demais canais físicos ou tradicionais, com leves reduções na participação verificadas apenas no Sudeste e no Centro-Oeste.

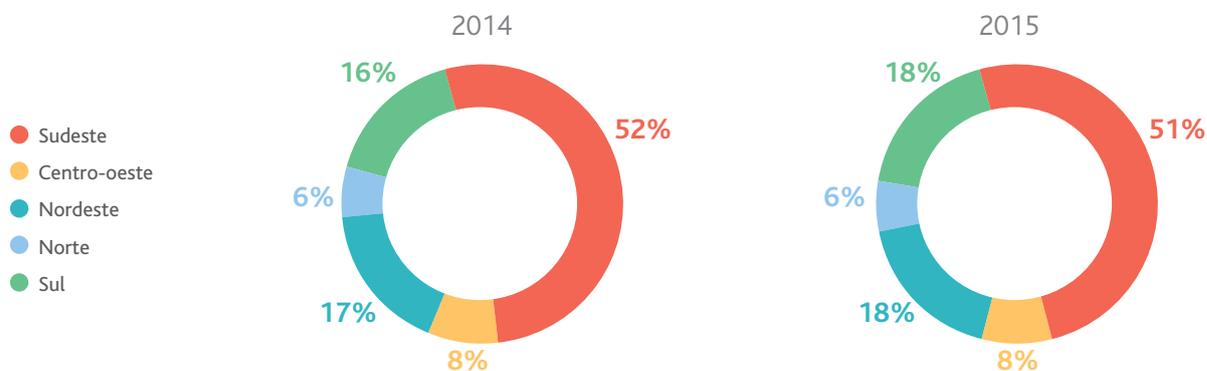
TOTAL DE ATMS NO BRASIL (em milhares)



NOTA (1): ESTIMATIVA COM BASE NA PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

FONTE: BANCO CENTRAL DO BRASIL.

DISTRIBUIÇÃO DE ATMS POR REGIÃO



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

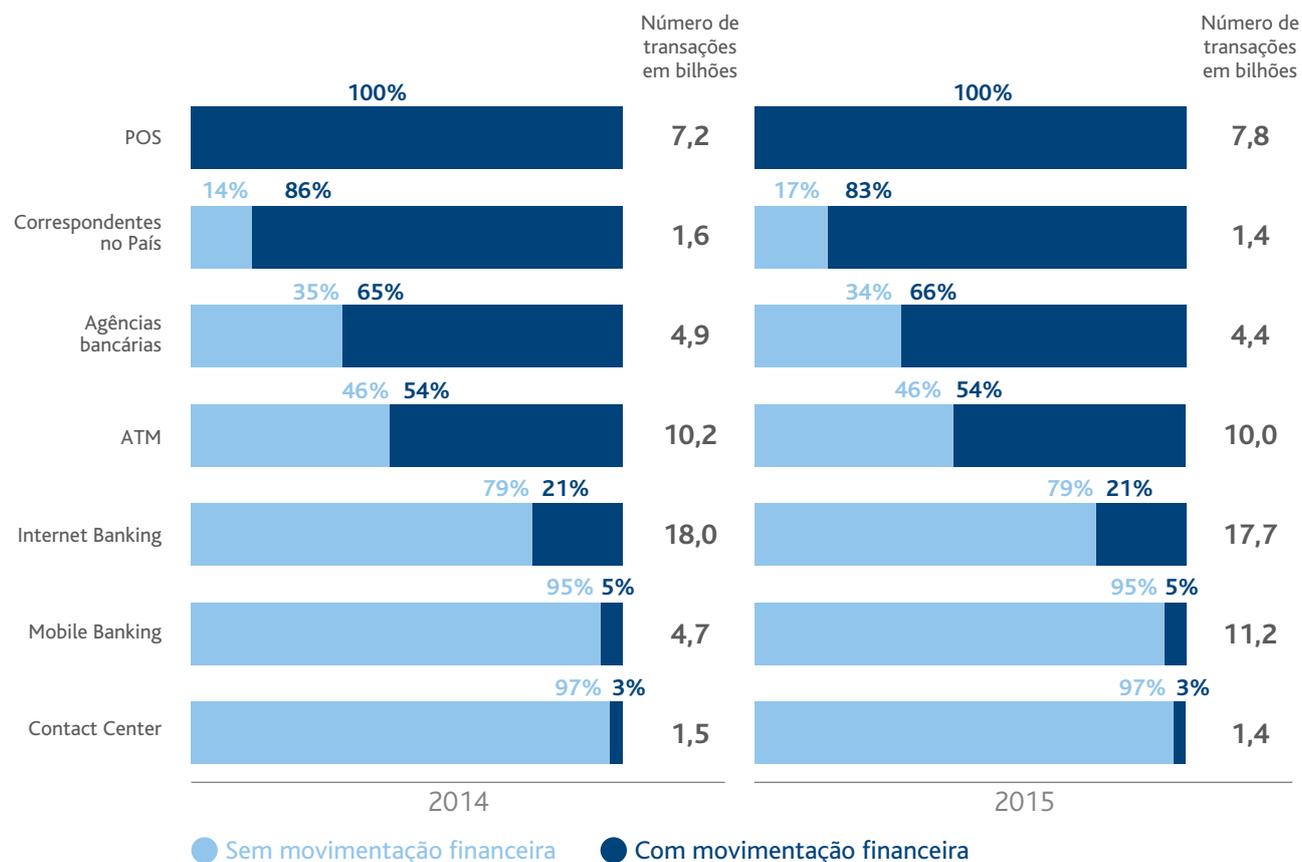
Destaque nas transações com movimentação financeira

Correspondentes e agências – além do POS, por sua própria natureza – são responsáveis pelas maiores participações individuais em transações com movimentação financeira entre todos os canais, respectivamente, com 83% e 66% em 2015, ante 86% e 65% no ano anterior. Esses resultados mostram com clareza como, em geral, os consumidores ainda ligam fatores como segurança e confiabilidade à presença de um profissional em sua frente.

Em seguida vêm os ATMs, que têm uma natureza praticamente bem dividida em sua vocação: em 2015, registraram 46% de transações sem movimentação financeira e 54% de transações com movimentação financeira, um posicionamento bem balanceado e idêntico ao registrado na pesquisa do ano anterior. Como parte de uma estratégia integrada, essas diferenças retratam como o consumidor prefere se comportar em cada um dos canais, de acordo com o nível de conforto em realizar determinada transação. Os saques de dinheiro são um fator importante que mantém o destaque desses canais físicos com movimentação financeira. Por sua natureza, esses meios continuarão em destaque conforme o uso das transações do papel moeda.

23,6 bilhões são o total de transações realizadas em POS, correspondentes, agências e ATMs em 2015, o que representa 44% do total

COMPOSIÇÃO DE CADA CANAL POR TIPO DE TRANSAÇÃO







Um setor na vanguarda dos investimentos em tecnologia

A indústria bancária brasileira detém uma posição de vanguarda na adoção de novas tecnologias. Não é à toa. Nos negócios, a cobrança por eficiência é geral, em cada um dos setores, e exercida pelos mais diversos participantes do mercado. Os bancos, no entanto, sofrem pressão ainda maior, seja por sua relação intrínseca com o bom funcionamento de cadeias inteiras em diversos outros setores – do lado das empresas e, também, de seus consumidores – seja pela posição de seus próprios consumidores, que têm nos bancos os fornecedores de um serviço essencial para seu cotidiano e seus planos de longo prazo.

Inovação, praticidade, solidez, agilidade e garantia de continuidade não são apenas algumas das características que todo consumidor espera – mas os componentes buscados pelos esforços de todos os bancos quando traçam suas estratégias de investimentos em tecnologia.

Esforços para manter o setor na vanguarda

Para manter o setor nessa posição, os bancos brasileiros alocaram um montante de R\$ 19 bilhões em 2015 em tecnologia, entre investimentos e despesas. Mesmo com um cenário econômico desafiador, os volumes de recursos direcionados a tecnologia da informação (TI) seguem maciços, embora menores do que no ano anterior, quando totalizaram R\$ 21 bilhões. A redução se deve a alguns fatores além do momento atual da economia, como a própria redução dos preços de alguns produtos no mercado de tecnologia e a eficiência e maturidade que os bancos têm ganho ao longo dos anos – o que, como lógica dos negócios, leva à uma necessidade menor de novos investimentos.

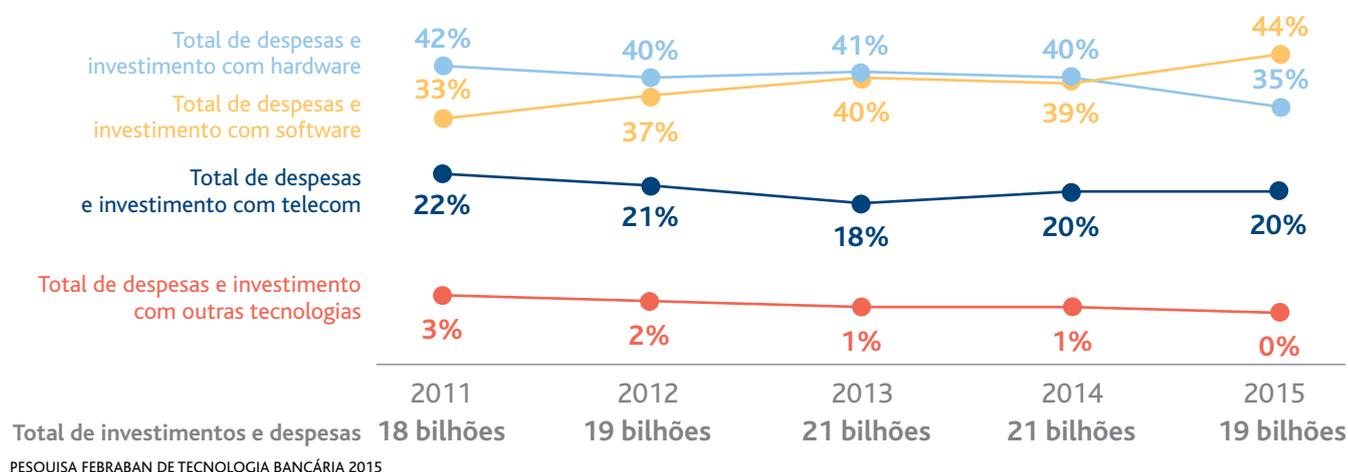
Do total de investimentos e despesas com tecnologia em 2015, 44% foram destinados a softwares, 35% a hardwares e 20% a telecomunicações. A distribuição atual marca uma inversão nas proporções que já começava a se anunciar há três anos, ficando mais clara em 2014, quando os hardwares consumiram 40% do total de investimentos e despesas e os softwares, 39%. Uma leitura desse avanço da participação dos softwares mostra, por exemplo, que houve aumento da demanda dos bancos em oferecer funcionalidades aos consumidores por meio de Internet e de Mobile Banking (considerando que os investimentos e despesas em softwares com *mainframes* estão incluídos no volume destinado a hardwares). Também é um indicativo de que os esforços têm sido direcionados a extrair o máximo das infraestruturas já construídas até agora – em vez de adicionar mais capacidade, os bancos procuram tirar mais proveito do que já foi instalado.

Ao dividir os valores entre investimentos e despesas, fica clara a maior fatia dos softwares nos montantes destinados aos dois quesitos. Em termos de participação, os softwares subiram de 42% para 54% no total de investimentos e de 38% para 41% entre as despesas registradas no entre 2014 e 2015 – com aumento real no montante no caso dos dispêndios. Observando os dados separadamente, vê-se com mais clareza a inversão de posições

nos investimentos, em específico. Em 2014, por exemplo, a maior parte dos investimentos, 49%, foram destinados a hardwares (ante os 42% dos softwares). Já em 2015, os hardwares responderam por 40% da participação (ante 54% dos softwares).

Nota-se também que, no total, houve queda no volume de investimentos em 2015, de R\$ 8 bilhões para R\$ 5 bilhões, e um acréscimo de R\$ 1 bilhão nas despesas no mesmo período, que alcançaram R\$ 14 bilhões. Trata-se de um volume de investimentos menor, mas ainda robusto dado o cenário atual, ao passo em que as despesas se mantêm em um patamar semelhante, ligeiramente maior. Há, aí, um efeito cíclico da natureza de aportes em tecnologia: após investimentos vultosos, é natural que as despesas sigam elevadas enquanto o volume alocado na aquisição e no desenvolvimento de tecnologia diminui, como forma de equalizar a balança. Além disso, as compras de tecnologias como prestação de serviços, o que configura despesas, em vez da aquisição de licenças, que configuram gastos, acabam influenciando na diferença entre a alocação dos recursos.

EVOLUÇÃO DOS INVESTIMENTOS E DESPESAS EM TECNOLOGIA



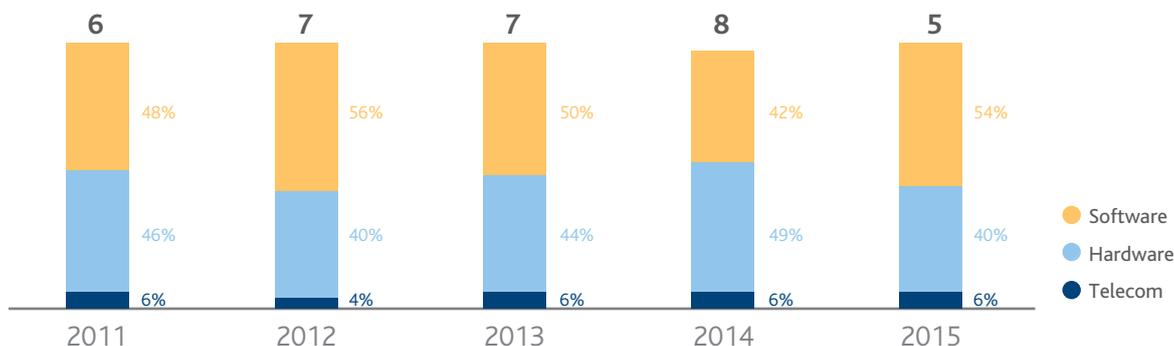
19 bilhões

são o quanto os bancos alocaram em tecnologia no Brasil em 2015, entre investimentos e despesas

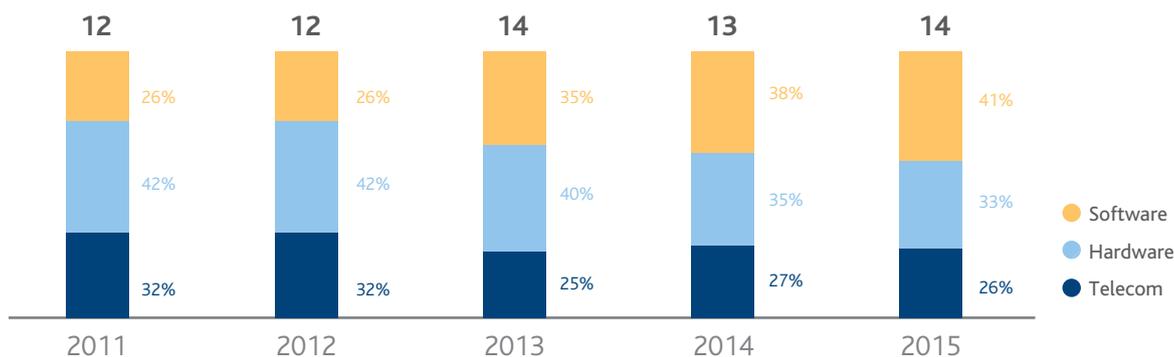
Após altos investimentos, é natural que despesas sigam elevadas enquanto o volume alocado na aquisição e no desenvolvimento de tecnologia diminui, como forma de equalizar a balança.

INVESTIMENTOS E DESPESAS EM TRAJETÓRIAS SEPARADAS*

TOTAL DE INVESTIMENTOS (em R\$ bilhões)



TOTAL DE DESPESAS (em R\$ bilhões)



*Os investimentos e despesas de software com *mainframe* estão incluídos em hardware

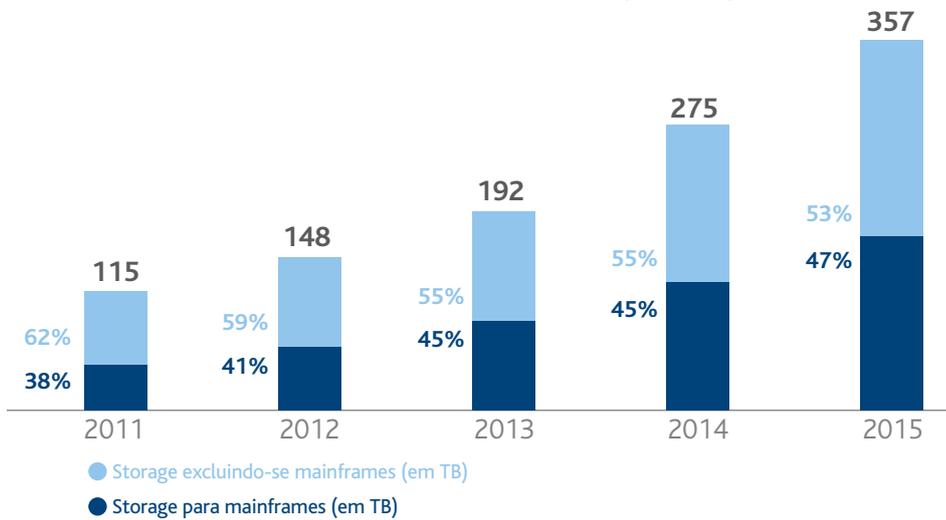
PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

Um panorama da capacidade tecnológica

O setor bancário é reconhecido no mundo todo como um grande processador de dados: são volumes imensos, que demandam grande atenção nos investimentos e despesas em tecnologia, como parte fundamental da estratégia de crescimento. Os resultados da pesquisa mostram que, considerando os dados referentes aos cinco maiores bancos, foram ampliados consideravelmente os storages – ou seja, o volume dos hardwares necessários para armazenamento de informações. A capacidade, em terabytes, subiu de 275 mil em 2014 para 357 mil em 2015 – um indicador também de que, mesmo com volumes menores de investimento, a queda no preço dessas tecnologias no mercado permitiu que os avanços em capacidade de armazenamento continuassem sendo feitos.

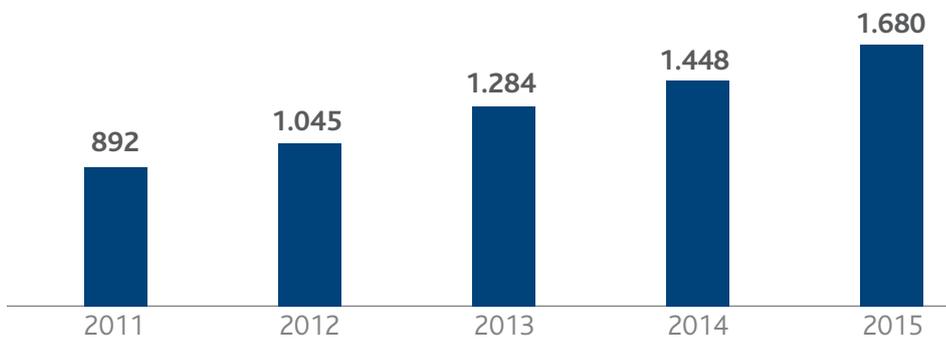
Os resultados da pesquisa também mostram que a capacidade de transmissão de informações, medida por MIPS (sigla em inglês para milhões de informações por segundo), subiu de 1,44 bilhão em 2014 para 1,68 bilhão em 2015. Enquanto isso, os ativos de desktops, smartphones e tablets dessa parcela da amostra passaram de 622 mil, em 2011, para 560 mil, em 2015 – com a participação dos dispositivos móveis no volume total subindo de 5% para 9% no período.

VOLUME DE STORAGE PARA OS CINCO MAIORES BANCOS (em milhares)



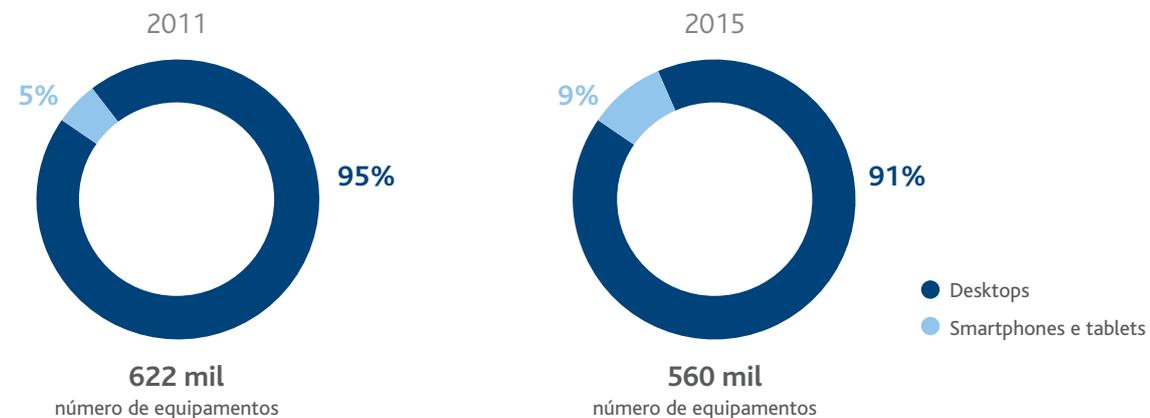
PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

MIPS (MILHÕES DE INFORMAÇÕES POR SEGUNDO) NOS CINCO MAIORES BANCOS (em milhares)



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

ATIVOS IMOBILIZADOS EM TECNOLOGIA PARA OS CINCO MAIORES BANCOS



PESQUISA FEBRABAN DE TECNOLOGIA BANCÁRIA 2015

13%
são a parcela do setor bancário no volume total investido em tecnologia no Brasil, ocupando a segunda maior posição, atrás apenas do governo

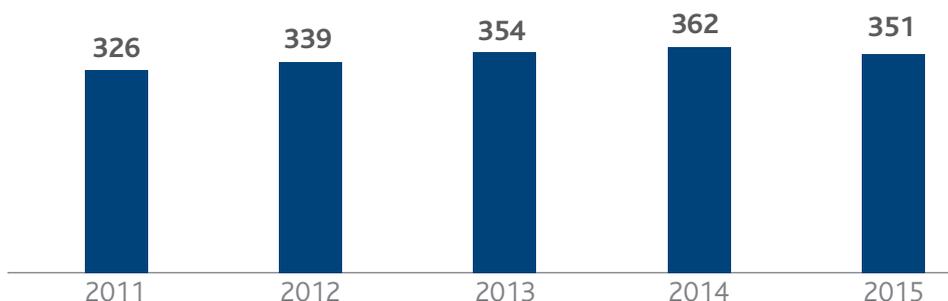
Investimentos no Brasil e no mundo: mesma tendência

Se comparados com a média mundial, os números referentes aos investimentos feitos pelos bancos brasileiros em tecnologia encontram-se no mesmo ritmo. Tanto no Brasil quanto nos demais países, em média, o setor bancário é o segundo maior responsável por investir em tecnologia – detendo, ambos, 13% de participação no montante total. Ocupando segundo lugar, os bancos ficam atrás apenas de governos e setor público no Brasil e no mundo, com fatias de, respectivamente, 14% e 16%. Logo em seguida vêm os setores de telecomunicações, de água, eletricidade e gás e comércio.

O percurso desempenhado nos últimos anos também está alinhado à realidade global. No mundo todo, houve uma escalada no volume destinado a esta área entre os anos de 2011 e 2014. A expansão foi de 11% no total, atingindo US\$ 362 bilhões em 2014. Um ano depois, veio uma redução – e, em 2015, chegou-se a US\$ 351 bilhões. Esses dados colocam a queda no montante de investimentos feitos pelos bancos brasileiros em linha com o que tem acontecido com o setor bancário no mundo todo.

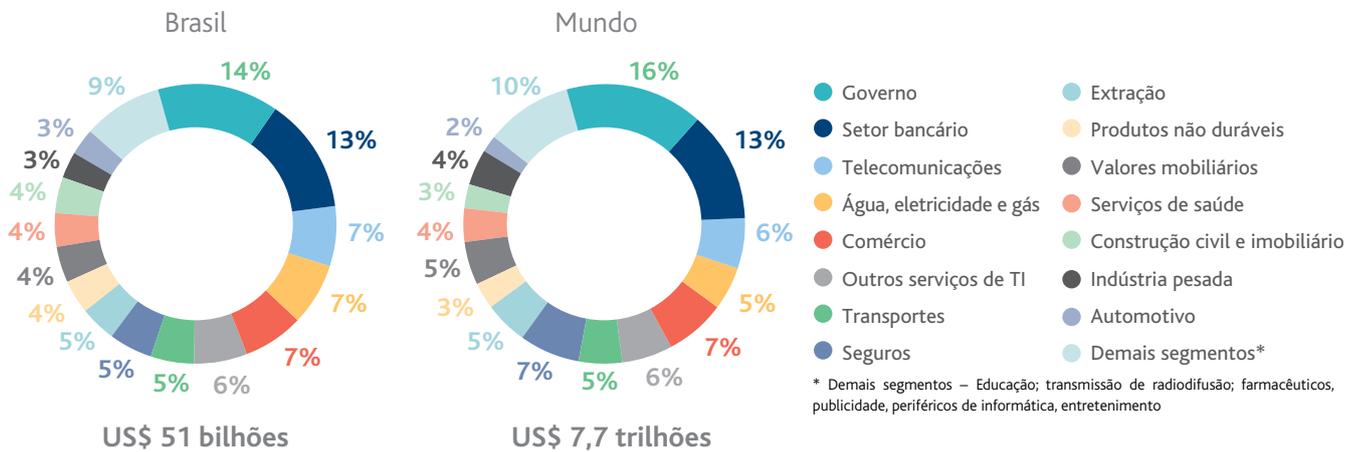
Mesmo assim, o Brasil mantém sua posição de vanguarda no quesito. Se comparados os dispêndios totais com tecnologia no mundo todo, o Brasil ocuparia a 9ª posição em 2015, empatado com a Índia, com um montante de 7 bilhões de dólares, segundo dados da Gartner. Mas, quando comparados os gastos em tecnologia da informação no setor bancário como proporção do PIB, o País situa-se na 7ª posição, considerando as dez maiores economias do mundo. É um resultado maior do que o encontrado em todos os demais países que compõe o bloco dos BRICs – à frente de Índia e China, que se encontram, respectivamente, na 8ª e na 9ª posição. Melhores colocadas que o Brasil figuram economias bastante desenvolvidas: Alemanha, França, Japão, Canadá e Estados Unidos, contando com o Reino Unido na liderança do ranking.

TOTAL DE DISPÊNDIOS EM TECNOLOGIA BANCÁRIA NO MUNDO (em US\$ bilhões)



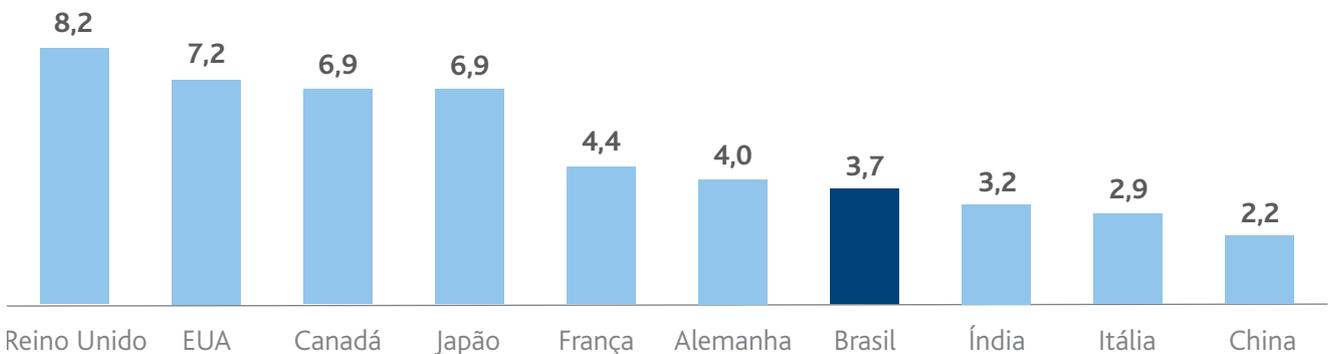
FONTE: GARTNER, 2015

COMPOSIÇÃO DOS DISPÊNDIOS COM TECNOLOGIA POR SETORES EM 2015 (em % do total)



FONTE: GARTNER, 2015

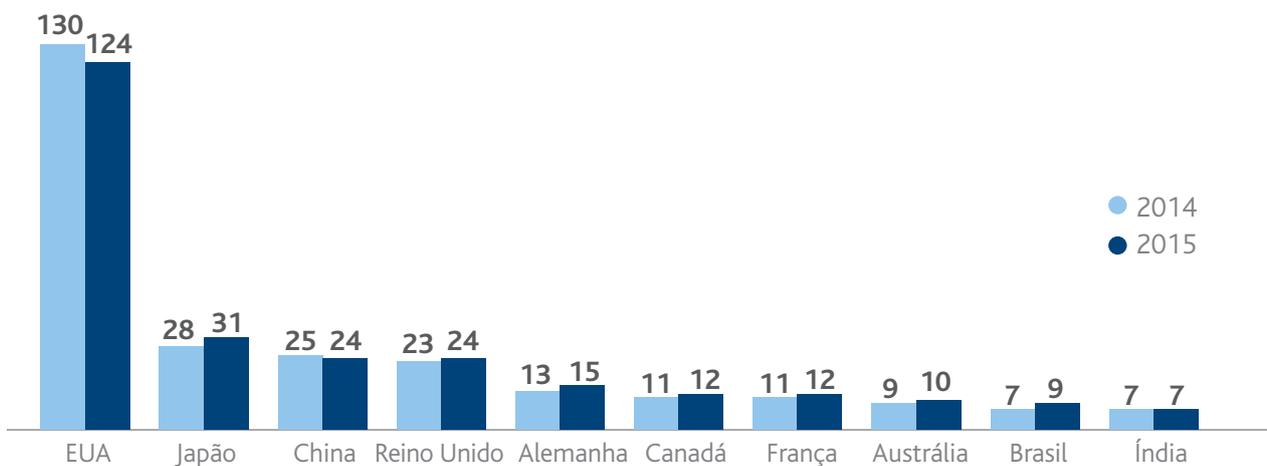
GASTOS EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM PROPORÇÃO DA ECONOMIA (Gastos/PIB X 1000¹)



Nota (1): Para uma melhor comparação da posição dos países analisados, procedeu-se a multiplicação das frações por 1.000; da forma como apresentado, portanto, sugerimos o uso dos dados estritamente em termos ordinais, constituindo-se a análise em um ranking

FONTE: GARTNER, 2015

OS 10 MAIORES EM DISPÊNDIOS TOTAIS (em US\$ bilhões)



FONTE: GARTNER, 2015





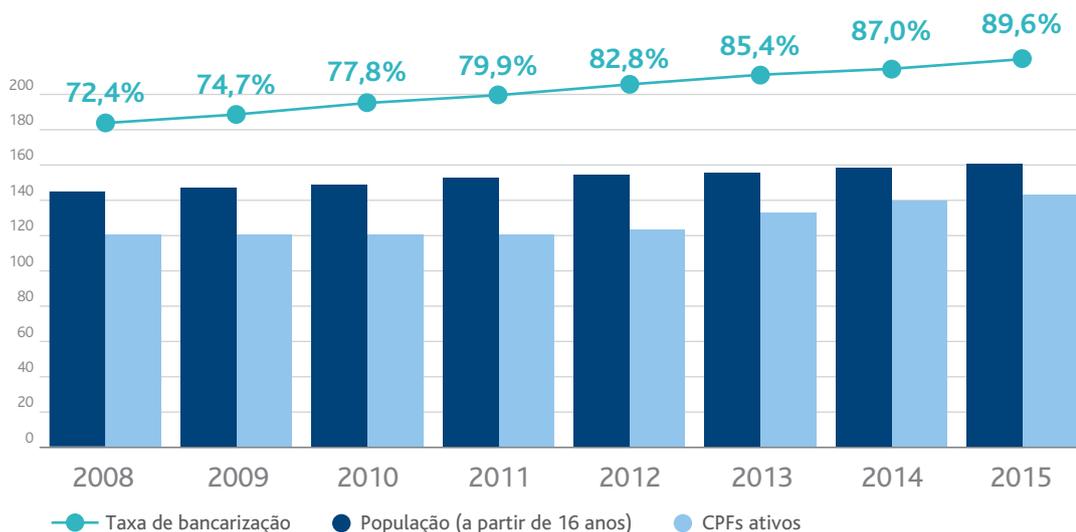
**Bancarização: o acesso
aos serviços essenciais**

O crescimento da taxa de bancarização de um país é um indicador claro da maior sofisticação da indústria bancária na ampliação da abrangência de seus canais de atendimento, alcançando maior capilaridade, seja por meios físicos, seja acompanhando a expansão da inclusão digital. É sinal, ainda, de um mercado maduro, em que a competição resulta não só na elevação do alcance dos produtos e serviços, mas da qualidade deles e do maior atendimento às regulações da autoridade monetária.

Em 2015, a taxa de bancarização no Brasil chegou a 89,6%, considerando o relacionamento da população com os bancos a partir do acesso a serviços essenciais, definidos conforme a resolução 3.518/2007 do Banco Central do Brasil e cuja dimensão é dada pelo Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro Nacional (CCS). Esses serviços englobam, para contas correntes, cartão inicial com função débito, saque e extrato mensal ao menos. Nesse contexto, a taxa de bancarização vem crescendo de forma relativamente estável nos últimos anos.

Os números foram calculados adotando o conceito e a metodologia da autoridade monetária no País, o Banco Central do Brasil. Assim, é possível ter uma visão mais objetiva do cenário real, já que os dados utilizados são censitários, englobando todo o universo da população.

BANCARIZAÇÃO NO BRASIL AVANÇA



FONTES: CPF'S ATIVOS DO BANCO CENTRAL DO BRASIL (CPF'S ÚNICOS DE PESSOAS COM MAIS DE 15 ANOS); POPULAÇÃO BRASILEIRA A PARTIR DE 16 ANOS DA PESQUISA PNAD DO IBGE E DA PESQUISA PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO DO IBGE; O CCS NÃO REGISTRA DADOS DE MOVIMENTAÇÃO OU SALDOS BANCÁRIOS



Bancos e consumidores no mundo digital: a consolidação – e o que mais há por vir

Boa parte dos principais indutores das mudanças continuará a ser o que já conhecemos hoje: redes sociais, mobilidade, conectividade quase absoluta, senso de compartilhamento, internet das coisas e inovações tecnológicas

A balança entre riscos e oportunidades é um clássico da estratégia. Em qualquer mercado, novos entrantes, novas tecnologias e novos comportamentos alteram as dinâmicas de modo a ameaçar os negócios das empresas que, até aquele momento, lideram o setor. Ao identificar essas frentes, há quem veja mesmo só as ameaças – e há quem identifique oportunidades de inovar, acompanhar os novos rumos que se anunciam ou mesmo se antecipar a eles, tomando a dianteira da transformação. Historicamente, o setor bancário anteviu uma série dos pontos aos quais precisaria estar atento: o avanço da tecnologia e, mais recentemente, a cultura digital emancipando usuários e fomentando novos negócios são alguns. Fruto dessa postura, alguns fatores converteram-se em oportunidades antes mesmo de serem percebidos como riscos muito sérios – os comportamentos digital e móvel, por exemplo.

Por ter compreendido que o acesso à internet e aos dispositivos eletrônicos e a mudança no perfil dos usuários, mais demandantes por praticidade e mobilidade, levariam à constituição de um novo cenário, os bancos investiram maciçamente em tecnologia – culminando, hoje, como o avanço sem precedentes do Mobile Banking no Brasil. Muito já foi feito, e muito ainda há por fazer. O avanço das tecnologias e as novas disrupções no mercado, provocadas pela revolução em diversos modelos de negócios, devem induzir a indústria bancária a outros desafios ao longo dos próximos anos, provocando impactos em toda a cadeia.

Quando se trata de antecipar esse futuro, já existem ideias muito claras do que está por vir – com base no que já está consolidado. Boa parte dos principais indutores das mudanças continuará a ser o que já conhecemos hoje: redes sociais, mobilidade, conectividade quase absoluta, senso de compartilhamento, internet das coisas e ainda mais inovações tecnológicas. E os caminhos que muitas previsões apontam são para o estabelecimento de bancos 100% virtuais, produtos e serviços customizados com o uso intensivo de tecnologias de *analytics*, o fim do dinheiro em papel – e, mais à frente, até do “de plástico”. A virtualização caminha para assumir uma posição no centro do modelo de negócios.

Em termos de disrupção, o protagonismo virá dos empreendedores à frente das *fintechs*, como vêm sendo chamadas as empresas emergentes do setor financeiro. Dentro da dinâmica de mercado atual, elas podem ser vistas como entrantes, concorrentes – mas também alvos de aquisição ou mesmo de parceiras em um mercado em que os conceitos de concorrência também se reedificam. E, em termos de evolução na lógica dos

negócios, o que se espera é que novas tecnologias, como o *blockchain*, carteiras virtuais, e novas práticas, como o *lending marketplace*, que reconfigura a lógica dos financiamentos, tragam mais transparência e eficiência tanto ao consumidor quanto à empresa. Um admirável (e estimulante, para os que veem oportunidades) mundo novo se anuncia para o setor bancário.

A consolidação em um cenário ainda fértil

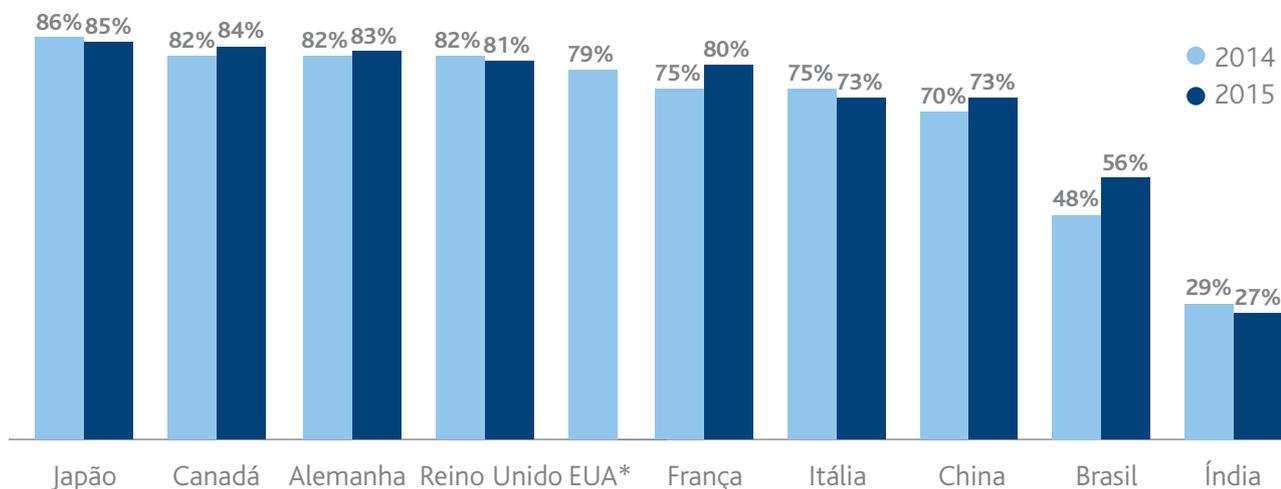
O ritmo de aumento de contas correntes habilitadas para o uso de Internet e de Mobile Banking deixou claro que o cliente está, cada vez mais, interessado em interagir com os bancos por meio de canais digitais. No cenário brasileiro, esse fator também está atrelado ao avanço da inclusão digital. Em 2015, a taxa de acesso à internet sobre a população no Brasil chegou a 56%, ante 48% em 2014. Está abaixo de boa parte dos países desenvolvidos e, em uma comparação mais próxima, dentro dos países dos BRICs, trata-se de um índice bem inferior ao da China, onde essa taxa chegou a 85% em 2015. Entre as dez maiores economias do mundo, o Brasil só ganha da Índia, que registrou 29% em 2015 – participação dois pontos percentuais menor do que no ano anterior.

A posição do Brasil nesse ranking deixa claro que ainda há muito espaço para crescer – boa parte da população ainda está à espera de condições para fazer parte do mundo digital. Ao considerar que, dentro da população já incluída digitalmente, o uso de dispositivos móveis não para de crescer, o que se pode esperar é um grande potencial de crescimento para o Mobile Banking conforme esses dois cenários de expandirem juntos, o primeiro alimentando o segundo. O Brasil, afinal, já conta com um nível de penetração de smartphones na população mais alto do que o da média mundial. De acordo com dados do IBGE de 2014 para a população com idade acima de 10 anos, 40% dos brasileiros possuem smartphones. Na média mundial, essa fatia é de 37%, considerando os dados do levantamento The Mobile Economic Report 2015. A estimativa de mercado é que ambas as taxas progridam até 65% em 2020.

Divididos regionalmente no Brasil, os dados mostram de forma mais incisiva o quanto ainda há potencial de expansão. As regiões com maior penetração de smartphones na população são o Centro-Oeste, com 47%, e o Sudeste, com 45%. A seguir, vêm o Sul (39%), o Norte (38%) e o Nordeste (31%). Considerando a alta taxa já atingida de bancarização no País (a partir do acesso a serviços básicos), de 89,6% segundo dados do Banco Central do Brasil, o que se vê é uma grande oportunidade latente – o que justifica a posição dos bancos como um dos principais investidores brasileiros em tecnologia. Há muitas oportunidades de crescimento à espera para não ficar bem posicionado.

Historicamente, o setor bancário anteviu uma série dos pontos aos quais precisaria estar atento: o avanço da tecnologia e, mais recentemente, a cultura digital emancipando usuários e fomentando novos negócios.

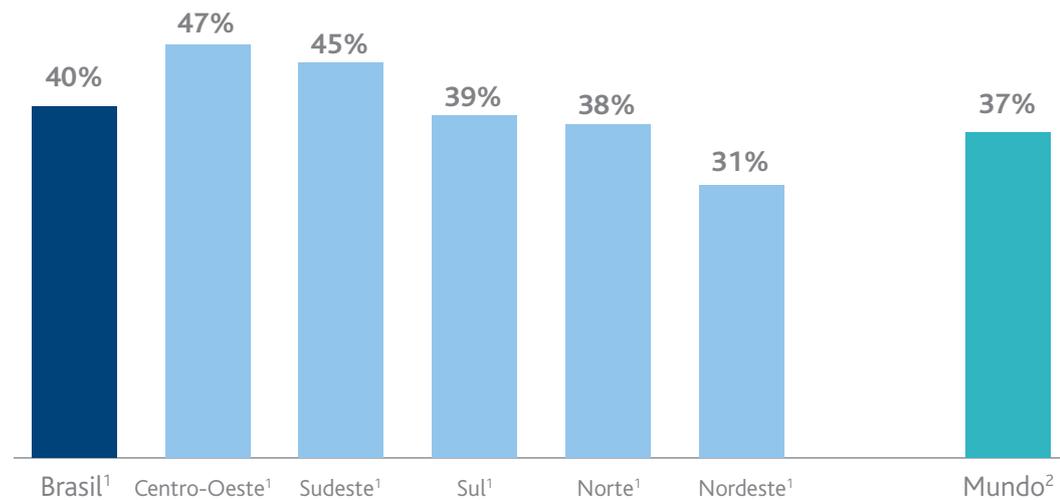
INCLUSÃO DIGITAL NO BRASIL E NO MUNDO (taxa de acesso à internet sobre a população)



FONTES: PESQUISA "CONNECTED CONSUMER SURVEY", DA ANALYSIS MASON, REALIZADA EM MAIS DE 150 PAÍSES

* EUA NÃO PARTICIPARAM DA EDIÇÃO DE 2015 DA PESQUISA

PENETRAÇÃO DO SMARTPHONE NO BRASIL E NO MUNDO



FONTES: (1) IBGE. POPULAÇÃO ACIMA DE 10 ANOS. (2) THE MOBILE ECONOMY REPORT 2015 (OS DADOS DESSE RELATÓRIO SÃO ESTIMADOS E PASSAM POR REVISÃO HISTÓRICA A CADA ANO)

O consumidor digital e seus novos hábitos

A tecnologia tem o poder de transformar hábitos – em uma mudança contínua e permanente. Não é um processo instantâneo: seu poder não é tão aparente no momento em que consumidores começam a adotá-la. É preciso que a repetição, como um costume, se instaure na rotina para que um novo comportamento surja. A grande questão, que se nota atualmente, é o poder das tecnologias de conexão e mobilidade de consolidar esse comportamento mais rapidamente, não em mão única, mas em um processo afetado por múltiplas direções. Primeiro porque, quando uma solução aparece, ela frequentemente vem resolver problemas comuns a boa parte das pessoas: processos morosos e situações pouco ágeis e confortáveis. Às vezes, a sociedade só se dá conta de que precisava de um novo modelo ao testá-lo: e, aí, não há caminho de volta. Pelo contrário, o que ocorre são pressões por mais e mais melhorias.

Os canais digitais, em especial o Mobile Banking, já agem de modo a transformar os hábitos – e a fixação de um novo comportamento deverá ficar mais clara a partir de agora. A pesquisa “Global Mobile Consumer Survey”, elaborada pela Deloitte em mais de 20 países, incluindo o Brasil, trouxe luzes sobre que tipo de comportamentos, mais especificamente, já têm se anunciado na rotina do brasileiro. De um universo de 2 mil pessoas entrevistadas somente no Brasil, 89% afirmaram possuir smartphones. Também dentro desse universo, 86% afirmaram possuir contas bancárias, contra 2% que responderam negativamente (o restante optou por não responder à pergunta).

Ao serem questionados sobre seus hábitos bancários nos dispositivos, 41% disseram que consultam o saldo de suas contas ao menos uma vez por semana e 17% o fazem diariamente. O resultado está em linha com a atual vocação do Mobile Banking como um canal preferido para transações sem movimentação financeira.

Uma parcela considerável dos entrevistados, de 22%, no entanto, afirmou que paga ao menos uma conta por Mobile Banking por semana. Da mesma forma, 19% afirmaram realizar ao menos uma transferência de dinheiro por semana. São resultados maiores do que os ligados ao uso do comércio eletrônico por smartphone: 18% afirmaram fazer ao menos uma compra online por semana por meio do dispositivo. Os números deixam claro, mais uma vez, que não se trata de continuar falando em tendências para canais digitais – mas, sim, da consolidação de um cenário onde ainda há muito espaço para crescer.

Analytics e os próximos impactos na indústria financeira

Muitas tendências tecnológicas previstas nos últimos anos não só foram confirmadas como úteis para os negócios, mas se desdobraram em espécies de micro-tendências, revoluções menores dentro de uma grande mudança. O uso do *analytics* é uma delas. De início, foi aclamado como a maneira mais certa de compreender e antever o comportamento dos consumidores. Na indústria bancária, representa uma mudança ainda em mar-

Uma tendência em consolidação

O meio digital como o grande responsável pelo aumento das transações

41%

consultam o saldo bancário ao menos uma vez por semana – 17% consultam ao menos uma vez por dia

19%

realizam ao menos uma transferência de dinheiro por semana – 9% realizam ao menos uma transferência por dia

22%

pagam ao menos uma conta pelo Mobile Banking por semana – 7% pagam ao menos uma conta pelo Mobile Banking por dia

18%

realizam ao menos uma compra online pelo smartphone por semana – 7% realizam ao menos uma compra online pelo smartphone por dia

FONTE: GLOBAL MOBILE CONSUMER SURVEY (DELOITTE, 2015)

cha. Sob essa lente, o *analytics* voltou as atenções dos bancos a um melhor uso das informações disponíveis – de modo a permitir o avanço em questões importantes, como a personalização de serviços e o desenho de estratégias para os canais digitais, por exemplo.

Como frente tecnológica, no entanto, o *analytics* tem trazido novos tipos de usos. Em sua terceira edição, o relatório “Analytics Trends 2016 – The Next Evolution”, elaborado pela Deloitte, identificou seis grandes tendências já em curso, relacionadas à coesão entre *analytics*, ciência, dados e ponderação dentro da tomada de decisões. Das seis tendências identificadas, três devem afetar a indústria financeira diretamente: a expansão ampla do uso de *analytics* em todas as frentes de negócios; o uso de *analytics* nas práticas de segurança da informação; e o uso intensivo da ciência na construção de novas práticas de *analytics*.

O *analytics* voltou as atenções dos bancos a um melhor uso das informações – permitindo o avanço em questões como a personalização de serviços e o desenho de estratégias para os canais digitais.

Analytics: expansão por meio dos departamentos – Já está na pauta de diversas empresas avançar no uso de *analytics*, deixando de lado seu emprego para fomentar a tomada de decisões em áreas específicas do negócio e adotando uma visão integrada, voltada a alimentar as grandes decisões estratégicas, de curto ou de longo prazo, para construir o que tem sido chamado de *insight-driven organization* – ou, livremente traduzido, a empresa orientada por novas ideias e perspectivas.

A possibilidade de alavancar o uso de *analytics* nesse nível tem feito muitos líderes pesarem a decisão de construir novos centros de processamento de dados ou, então, infraestruturas mais robustas de análise de *big data*. É o tipo de decisão que pode ajudar aos bancos, por exemplo, a desenhar rapidamente novos produtos e serviços de forma customizada, e compreender todo tipo de impacto que implementá-los ou não pode trazer aos negócios.

Segurança da informação na ofensiva – Proteger os dados dos clientes e evitar fraudes são preocupações no topo da estratégia dos bancos, historicamente. Em setores mais sofisticados nesse quesito, como o bancário, as práticas de segurança da informação, agora, vão além da proteção responsiva, adentrando ao campo das abordagens preditivas. De acordo com o estudo “Analytics Trends 2016”, da Deloitte, as práticas podem incluir o escaneamento automatizado de conversas e interações esparsas na internet, promovidas por grupos ou indivíduos, que possam indicar qualquer tendência inicial ou leve intenção de fraude. A abordagem dessa estratégia abrangeria o mundo todo, já que a globalização e a revolução digital eliminaram as barreiras, também, no campo da segurança.

Outra aplicação de *analytics* nessa área seria a análise profunda do histórico de ataques e fraudes da própria empresa e do setor, para a criação de modelos preditivos, altamente avançados. O estudo ainda aponta sondagem sistemática e contínua das próprias defesas do banco, para que possíveis falhas sejam encontradas antes de hackers ou programas

maliciosos. Implementar essas ferramentas deve significar mais do que investimentos em tecnologia – mas, principalmente, em pessoas, capacitando os profissionais especializados em segurança da informação em novas aplicações de *analytics*.

De portas abertas para a ciência – Se a análise de grandes volumes de dados em busca de conclusões, metodologias e novos direcionamentos já não é novidade no mundo dos negócios, no universo acadêmico e das ciências, é praticamente rotina. Por isso, já se nota um grande esforço por parte das empresas para gerar sinergias entre esses dois campos, no emprego de ferramentas analíticas, de técnicas e de procedimentos.

Um exemplo citado pelo estudo “Analytics Trends 2016” traz uma empresa do setor financeiro às voltas com a dificuldade de analisar os milhões de contatos recebidos por consumidores por ano em busca de informações de fato relevantes – contando com, apenas, poucas centenas de profissionais encarregados da tarefa. Afinal, em geral, com o atendimento por meio de chat, formulários online ou mesmo e-mails trocados entre os profissionais de uma agência e seus clientes, só o volume de comunicações feitas via texto pode tomar enormes proporções.

Para sanar a questão, a instituição citada incrementou suas técnicas de *analytics* de texto, alcançado um novo nível de sofisticação. Para isso, foram empregadas ferramentas da bioinformática, comumente usadas por cientistas para codificar cadeias de DNA. Não se trata de exagero. O DNA é representado por uma série de letras de ocorrência não randômica – nada muito distante de palavras e frases que formam um texto. Como resultado, a empresa passou a contar com um mecanismo capaz de classificar, encaminhar e priorizar as mensagens automaticamente.

CARACTERÍSTICAS DAS NOVAS TENDÊNCIAS DE ANALYTICS

	Expansão do uso de <i>analytics</i> em todas as frentes de negócios	Uso de <i>analytics</i> em segurança da informação preditiva	Apoio da ciência na construção de novas práticas de <i>analytics</i>
Impacto na sociedade	Médio	Alto	Alto
Impacto nos negócios	Alto	Alto	Alto
Intensificação da adoção	Em três anos	Em três anos	Em cinco anos
Setores mais afetados	Serviços financeiros, varejo e telecom	Serviços financeiros, governo e varejo	Serviços financeiros, saúde, consumo, varejo, telecom, turismo
Áreas de liderança	TI, marketing e produção	TI e segurança da informação	Atendimento ao consumidor, finanças, marketing e cadeia de fornecimento

FONTE: ESTUDO “ANALYTICS TRENDS 2016 – THE NEXT EVOLUTION” (DELOITTE)

Cenários para os próximos dez anos

Como será a indústria bancária na próxima década? Quais novas tendências tecnológicas deverão ser trabalhadas, a partir de agora, para se consolidarem nos próximos anos – como ocorre com os canais digitais? Com o que é preciso estar atento desde já? Há muitos estímulos à mudança, e eles vêm de diversas direções.

Como exemplo, o estudo "Banking Reimagined – How Disruptive Forces Will Radically Transform the Industry in the Decade Ahead", da Deloitte, mostra um mapeamento de quais tendências – sejam oportunidades, sejam riscos (lados de uma mesma moeda, como alertado no início deste capítulo) – estão a caminho dos bancos. A partir de um exercício que envolveu a consulta de inúmeras fontes e especialistas, da própria Deloitte e também do mercado, os autores buscaram enxergar, agora mesmo, como será a indústria bancária no futuro, traçando os caminhos já previsíveis e os ainda difíceis de conceber. Ao cruzar as projeções, identificaram cinco cenários específicos.

Todos fazem parte de um contexto já anunciado. De acordo com as conclusões da pesquisa, o que há pela frente é um ambiente competitivo bastante diferente. Como resultado da chegada das *fintechs* e o reestabelecimento de estratégias de algumas empresas tradicionais, emergirá uma indústria fragmentada, com sobreposições entre as tradicionais fronteiras de mercado – isso, ao passo em que mais empresas não-bancárias passarem a oferecer serviços financeiros. O relatório ainda aponta maiores ganhos de eficiência a todos, como resultado de avanços ainda maiores em automação, além de um ritmo acelerado de melhorias na experiência digital do consumidor. Para navegar bem nesse cenário, indica o estudo, as instituições tradicionais deverão aumentar a experiência de colaboração com toda a sua rede no setor: fornecedores, parceiros, talentos externos e reguladores. As cinco projeções indicadas pelo estudo como pontos de atenção apresentaram-se a seguir.

Para navegar bem nos próximos dez anos, as instituições bancárias tradicionais deverão aumentar a experiência de colaboração com toda a sua rede no setor: fornecedores, parceiros, talentos externos e reguladores.

1. Um novo paradigma organizacional: agilidade, colaboração e exposição

As pressões relacionadas a custos e à simplificação de estruturas e processos serão ainda maiores. Para superá-las, um fenômeno comum será contar com mais serviços terceirizados para questões de infraestrutura não relacionadas ao negócio principal e, também, no campo de talentos. Os bancos deverão se tornar intensamente conectados por meio de uma complexa rede de fornecedores e de prestadores de serviços terceirizados. Essa rede, apesar de oferecer vários benefícios, deve ser também um ponto importante de novos riscos operacionais.

2. Futuro das marcas: competência digital e foco claro na experiência do usuário

Marca é um ponto crítico em diversas indústrias, e altamente estratégico no setor bancário. Manter seu valor de forma sustentável em uma economia cada vez mais digital se tornará um ponto nevrálgico. Há questões aparentemente triviais, mas de grande peso, com as quais lidar. Por exemplo: em um ritmo de transformação do universo de pagamentos, em que até mesmo os cartões tendem a desaparecer, os bancos podem perder um meio importante de expor suas marcas no cotidiano dos consumidores e do mercado. Um número cada vez menor de agências pontuando as bandeiras nas ruas da cidade pode ter o mesmo efeito.

Entre os componentes que devem ajudar na tarefa de reverter essa situação estão justamente as parcerias a ser estabelecidas com outros participantes do futuro ecossistema bancário – e em como elas são apresentadas ao mercado. Diferenciação na carteira de produtos e serviços e grande preocupação com a experiência do usuário serão fatores-chave na construção de marcas valiosas.

Diferenciação na carteira de produtos e serviços e grande preocupação com a experiência do usuário serão fatores-chave na construção de marcas valiosas.

3. Revolução nos pagamentos: em *blockchain*, diretos e perfeitamente integrados

Por volta de 2020, os pagamentos privados e feitos mediante autorização por meio de sistemas com base em *blockchain* alcançarão um volume significativo de transações, aponta o estudo da Deloitte. As moedas digitais tendem a evoluir e a ser mais aceitas, inclusive em setores tradicionais, ao passo em que seu uso crescer e sua natureza tornar-se mais interoperável com o dinheiro comum.

Mais importante do que a função monetária, no entanto, está a revolução que o *blockchain* traz à natureza das transações, como um grande gerador de transparência. Essa tecnologia permite que toda a trajetória do ativo transacionado seja registrada e protegida digitalmente. Funcionaria, grosso modo, da seguinte maneira. Duas partes – sejam pessoas, sejam instituições – fazem uma transação em dados: que podem representar dinheiro, contratos, títulos, registros médicos, registros pessoais ou qualquer outro “ativo” que possa ser descrito em um formulário digital. Até que esse ativo seja repassado adiante por quem o recebeu na transação anterior, independentemente da finalidade (se vendido, usado como moeda ou liquidado), todo o processo é codificado, verificado, aprovado – ou não – e registrado, de acordo com um conjunto de regras pré-estabelecidas. Tudo isso formando uma espécie de corrente de blocos de dados incorruptíveis, dentro de um ambiente digital. É o caso de mais transparência – mas é, também, o caso de fomentar mais autonomia entre as partes.

Conforme os pagamentos diretos feitos por meio de *blockchain* se tornarem mais habituais, a necessidade de intermediários – o papel dos bancos nesse processo – pode ser reduzida. Enquanto isso, em um ambiente de digitalização em ascensão, as margens das taxas de transação podem tender a ser menores – o que, no entanto, de acordo com o estudo, não deve ameaçar a liderança dos bancos tradicionais no setor. O resultado estará mais voltado a transformar a experiência do consumidor, que se tornará mais automática e transparente, conforme a tecnologia de pagamentos digitais e a internet das coisas avançar ainda mais.

Mais importante do que a função monetária, está a revolução que o *blockchain* traz à natureza das transações, como um grande gerador de transparência.

4. Negociações sem atritos: o protagonismo da tecnologia e a busca da relevância

Os ciclos de venda de títulos devem se tornar mais e mais dependentes da automatização, com o *blockchain* desempenhando um papel importante nesse movimento. Os ciclos de compensação e liquidação se tornarão mais rápidos e automáticos, levando mais eficiência ao mercado de capitais – mas eliminando muito do espaço destinado à diferenciação em produtos e serviços. Muito, mas não todo. O aconselhamento estratégico e as perspectivas e análises feitas por profissionais especializados ganharão ainda mais importância no atendimento aos consumidores, na elaboração de modelos e no apoio à tomada de decisões de investimento.

5. *Marketplace lending*: a evolução dos empréstimos por empresas não bancárias

O *marketplace lending* deve se consolidar, prevê o estudo da Deloitte, impulsionado pela natureza do ambiente tradicional de crédito e taxas de juro. Segundo uma definição da Marketplace Lending Association, entidade criada por empresas que despontaram nos Estados Unidos e no Reino Unido oferecendo essa prática financeira, o objetivo do *marketplace lending* é conectar consumidores e pequenas empresas que precisam de crédito a pessoas físicas e jurídicas interessadas em investir recursos concedendo os empréstimos – cabendo às empresas intermediadoras cuidar dos processos relacionados a garantias e à definição de taxas, entre outros.

De acordo com o estudo, conforme essa nova modalidade de financiamento ganhar corpo, três possíveis cenários devem se desdobrar. No primeiro, poucas dessas empresas nascentes, as que de fato obtiverem escala, sobreviverão, adquirindo concorrentes menores e estabelecendo *joint ventures* com grandes bancos ou parcerias com bancos de pequeno porte. O segundo cenário prevê que bancos de grande estatura passem a adquirir empresas de *marketplace lending*, assim como outros negócios de tecnologia e de dados relacionados a esse tipo de serviço, para fortalecer ou reformular muitos aspectos de suas próprias operações. Por fim, algumas empresas de *marketplace lending* devem optar por atender a bancos pelo modelo *white-label* – ou seja, como fornecedores, desenvolvendo as soluções de mercado que serão apresentadas pelos bancos sob suas marcas. Mais uma vez, uma transformação que se anuncia inicialmente como risco – mas, com visão estratégica, representa uma grande oportunidade para o setor bancário.

O aconselhamento estratégico e as perspectivas e análises feitas por especialistas ganharão ainda mais importância no atendimento aos consumidores, na elaboração de modelos e no apoio à tomada de decisões de investimento.



Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2015

Liderança do projeto de pesquisa: Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN)

Profissionais da FEBRABAN diretamente envolvidos na iniciativa:

Gustavo Fosse (Diretor Setorial de Tecnologia e Automação Bancária),
Sergio Leo (Diretor de Políticas de Imagem e Comunicação),
Cleide Sanchez Rodriguez (Gerente de Comunicação) e
Nilton Gratão (Diretoria de Negócios e Operações).

Realização desta edição da pesquisa, incluindo este relatório: Deloitte

Profissionais da Deloitte diretamente envolvidos na iniciativa:

Clodomir Felix (Sócio-líder da Deloitte para a indústria financeira),
Paschoal Pipolo Baptista (Sócio da Deloitte, especialista na indústria financeira),
Renato Souza (Diretor de Brand & Communication),
Giovanni Cordeiro (Gerente de Research), Bruna Luz (Analista de Research) e
Evelyn Carvalho (Supervisora de Publicações).

Fornecedores

Mare Magnum (layout)
Ultraprint (impressão)

FEBRABAN
