



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO –
UEMASUL – CAMPUS IMPERATRIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E LETRAS – CCHSL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – BACHARELADO**

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

**O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: Um estudo sobre a
adaptação dos bancos convencionais privados à concorrência dos bancos
digitais.**

Imperatriz - MA
2025



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

**O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: Um estudo sobre a
adaptação dos bancos convencionais privados à concorrência dos bancos
digitais.**

Artigo apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Estadual da Região Tocantina do
Maranhão / Centro de Ciências Humanas, Sociais e
Letras, como requisito para a obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Orientador: Profº. Me. Francisco Robson Saraiva
Martins

C331m

Carvalho, Mayzy Ketley Almeida

O mercado bancário digital e convencional: um estudo sobre a adaptação dos bancos convencionas privados à concorrência dos bancos digitais. / Mayzy Ketley Almeida Carvalho. – Imperatriz, MA, 2025.

30 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Administração) – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Imperatriz, MA, 2026.

1.Bancos privados. 2. Bancos digitais. 3. Sistema financeiro. 4.Imperatriz - MA. I. Título.

CDU 336.713

Ficha elaborada pela Bibliotecária: **Jennifer Rabelo Pires CRB 13/987**



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

**O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: UM ESTUDO SOBRE A
ADAPTAÇÃO DOS BANCOS CONVENCIONAIS PRIVADOS À CONCORRÊNCIA
DOS BANCOS DIGITAIS**

Artigo apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão
/ Centro de Ciências Humanas, Sociais e Letras, como
requisito para a obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Francisco Robson Saraiva Martins – (Orientador)

Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

Prof(a). Dra. Hosannah Marcia Alves Bandeira – (Examinadora)

Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

Prof. Dr. Lourival Ribeiro Chaves Júnior – (Examinador)

Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL



RESUMO

Este estudo investiga como os bancos privados tradicionais no Brasil vêm tentando acompanhar o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas e a crescente presença dos bancos digitais. O avanço dessas novas instituições, aliado à intensificação da digitalização dos serviços financeiros especialmente durante a pandemia de COVID-19 impulsionou o uso de canais digitais e ampliou a adoção de ferramentas como o PIX e o Open Finance. Nesse cenário, bancos digitais como Nubank, Inter e C6 Bank ganharam destaque ao oferecer serviços mais rápidos, simples e acessíveis, conquistando milhões de clientes. Essa expansão acabou pressionando os bancos tradicionais a reverem seus modelos de atendimento e modernizarem suas operações para permanecerem competitivos. Em resposta, os bancos convencionais passaram a investir em inteligência artificial, automação, aplicativos mais completos, segurança da informação e metodologias ágeis, além de criarem plataformas digitais próprias. A pesquisa, de natureza qualitativa e caráter exploratório-descritivo, fundamenta-se em uma revisão bibliográfica e documental. Dessa forma, os resultados indicam que o sistema bancário brasileiro atual se configura como um ecossistema híbrido, no qual modelos digitais e tradicionais coexistem e se complementam. O estudo conclui que a digitalização é um processo contínuo e que a competitividade do setor dependerá da capacidade das instituições de inovar e aprimorar a experiência do cliente.

Palavras-chave: Bancos digitais. Bancos convencionais. Transformação digital. Sistema financeiro.



ABSTRACT

This study investigates how traditional private banks in Brazil have sought to keep pace with the rapid technological changes and the growing presence of digital banks. The expansion of these new institutions, combined with the intensification of financial services digitalization—especially during the COVID-19 pandemic—has increased the use of digital channels and boosted the adoption of tools such as PIX and Open Finance. In this context, digital banks such as Nubank, Inter, and C6 Bank have gained prominence by offering faster, simpler, and more accessible services, attracting millions of customers. This expansion has pressured traditional banks to reconsider their service models and modernize their operations in order to remain competitive. In response, conventional banks have invested in artificial intelligence, automation, more comprehensive mobile applications, information security, and agile methodologies, as well as developing their own digital platforms. This qualitative, exploratory-descriptive research is grounded in a bibliographic and documentary review. The findings indicate that the current Brazilian banking system operates as a hybrid ecosystem in which traditional and digital models coexist and complement each other. The study concludes that digitalization is an ongoing process and that the sector's competitiveness will depend on the institutions' ability to innovate and enhance the customer experience.

Keywords: Digital banks. Traditional banks. Digital transformation. Financial system.



SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	9
	2.1 Breve histórico do sistema bancário brasileiro	9
	2.2 O sistema bancário convencional privado e digital no Brasil.....	11
	2.3 Fundamentos da transformação digital no setor bancário	15
3	METODOLOGIA.....	17
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	18
	REFERÊNCIAS.....	21

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os avanços tecnológicos aliados à expansão das ferramentas digitais têm provocado mudanças significativas na forma como o setor bancário opera e se relaciona com seus clientes. Como destacam Botassim et al. (2024), a intensificação dessas tecnologias alterou profundamente o mercado financeiro, favorecendo o crescimento dos bancos digitais, que passaram a desafiar diretamente o domínio dos grandes bancos convencionais privados. Essas instituições bancárias digitais, oferecem serviços mais ágeis e acessíveis, o que modificou padrões tradicionais de atendimento no setor bancário.

O surgimento dos bancos digitais foi inicialmente visto como um avanço associado à modernização e à redução de custos. No entanto, seu rápido crescimento evidenciou limitações do modelo tradicional, como lentidão operacional e dependência de agências físicas. Segundo Costa (2025), esse cenário pressionou os bancos convencionais a acelerar a adoção de soluções digitais, como inteligência artificial, automação do atendimento, integrações do Open Finance e sistemas de pagamento como o PIX, o que também exigiu reestruturação processos internos para acompanhar um ambiente mais competitivo e digitalizado.

Esse movimento se intensificou a partir de 2020, com a pandemia da COVID-19, que ampliou a demanda por serviços online e consolidou aplicativos e plataformas digitais como principais canais de interação. Como ressalta Dias (2024), esse ambiente favoreceu o avanço de instituições como Nubank, Banco Inter e C6 Bank, que ampliaram sua base de usuários e elevaram a pressão para que os bancos convencionais privados adotassem estratégias mais ágeis de inovação.

Diante desse cenário, torna-se essencial compreender como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais. As transformações tecnológicas financeiras têm reconfigurado práticas e modelos de atuação, exigindo das instituições tradicionais um esforço contínuo de renovação para manter sua relevância e competitividade diante do mercado bancário digital (Botassim et al., 2024).

Do ponto de vista social, o estudo é relevante por evidenciar como o avanço da tecnologia financeira contribuiu para a inclusão bancária, permitindo que milhões

de brasileiros passassem a ter acesso a serviços financeiros de forma simples e gratuita. O aumento da competição entre bancos digitais tradicionais também impulsionou melhorias no atendimento, na transparência e na redução de tarifas, gerando benefícios diretos para a população (Falcão, 2022).

Na esfera acadêmica, observa-se um crescimento expressivo de estudos voltados à análise dos bancos digitais e à transformação digital no setor bancário. Essas pesquisas têm ampliado o entendimento sobre como a inovação tecnológica vem modificando os serviços financeiros e impulsionando mudanças estratégicas nas instituições convencionais privadas, demonstrando a importância do tema para o avanço das discussões no campo da Administração e das Finanças (Kobayashi, 2025).

A realização deste estudo justifica-se pela necessidade de compreender as transformações tecnológicas e estratégicas que redefiniram o sistema bancário brasileiro. Como observa Feitosa (2020), os bancos tradicionais intensificaram a transformação digital e modernizaram suas práticas de atendimento, o que alterou a lógica de funcionamento das instituições financeiras e passou a exigir processos mais eficientes e alinhados às demandas contemporâneas.

Assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais. De forma mais específica, este estudo busca: a) investigar de que forma os bancos convencionais privados intensificaram seus investimentos em transformação digital; b) compreender a evolução do sistema bancário brasileiro; c) analisar as transformações que impulsionaram a modernização do setor financeiro; e, por fim, d) averiguar como a digitalização tem influenciado a adaptação e a competitividade dos bancos tradicionais.

Visando responder à problemática, este estudo parte da seguinte questão de pesquisa: como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais?

Para responder a essa questão, a pesquisa foi conduzida com abordagem qualitativa e caráter exploratório, fundamentada em revisão bibliográfica e documental. A proposta metodológica consistiu em identificar, selecionar e analisar estudos publicados sobre o tema, além de dados oficiais e relatórios do setor financeiro. A partir dessa análise, buscou-se compreender as estratégias de adaptação e seus efeitos sobre a competitividade das instituições, contribuindo,



portanto, para o avanço do conhecimento acadêmico e para a aplicação prática de estratégias de inovação no sistema bancário brasileiro.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Breve histórico do sistema bancário brasileiro

O sistema bancário brasileiro passou por profundas transformações ao longo do tempo, acompanhando as mudanças políticas, econômicas e tecnológicas do país. Compreender esse percurso histórico é essencial para analisar o atual processo de digitalização e as estratégias de adaptação adotadas pelos bancos tradicionais diante da concorrência das instituições financeiras digitais.

A história do sistema bancário no Brasil começou em 1808, quando Dom João VI criou o Banco do Brasil logo após a chegada da corte portuguesa. Essa instituição foi pioneira na América Latina e, desde a sua criação, assumiu diferentes funções importantes como: emitir moeda, custodiar valores e conceder crédito (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2025). Esse papel multifuncional do Banco do Brasil contribuiu para estruturar as bases do sistema financeiro nacional, influenciando a organização e o funcionamento das instituições bancárias posteriores.

Ao longo das primeiras décadas do século XX, as transformações políticas e econômicas, impulsionadas pela industrialização e pela urbanização, exigiram um sistema bancário mais estruturado (Machado, 2015). Nesse cenário, o Estado intensificou sua atuação no setor financeiro, criando órgãos responsáveis pela supervisão e pelo controle das atividades bancárias. Esse movimento levou, em 1945, à criação da Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), órgão responsável por formular a política monetária e que mais tarde daria origem ao atual Banco Central do Brasil (Vieira, Pereira e Pereira, 2012).

A Reforma Bancária de 1964 representou um marco na modernização do sistema financeiro brasileiro. Por meio da Lei nº 4.595/1964, foram instituídos o Banco Central do Brasil (BCB), que assumiu o controle da emissão de moeda e fiscalização das instituições financeiras, e o Conselho Monetário Nacional (CMN), responsável por definir as principais diretrizes da política econômica e monetária do país. (BRASIL, 1964). Conforme Vieira, Pereira e Amaral (2012, p. 150), “em 1964, o governo permitiu que o Brasil tivesse um sistema financeiro segmentado e

supervisionado pelo Banco Central, entidade federal que regulamenta e controla o setor bancário”. Essa reestruturação consolidou um sistema mais estável e regulado, fortalecendo as bases do modelo que prevalecem até hoje.

Já na fase seguinte, com o fortalecimento institucional, autores como Botassim et al. (2024) destacam que, a criação do Banco Central e a posterior modernização do Sistema de Pagamentos Brasileiro foram fundamentais para o fortalecimento institucional do setor e para o avanço das inovações tecnológicas nas décadas seguintes. Esse processo ampliou a capacidade do Estado de supervisionar o sistema financeiro e permitiu o desenvolvimento de uma estrutura financeira mais estável, moderna e organizada.

Com a estabilização da economia promovida pelo Plano Real, em 1994, o setor bancário passou por uma grande reestruturação, impulsionada principalmente pela chegada de novas tecnologias. Essa mudança tornou os bancos mais eficientes e competitivos, abrindo espaço para a digitalização, com o surgimento dos primeiros canais eletrônicos de atendimento, como os caixas automáticos e o internet banking (FEBRABAN, 2014).

A partir dos anos 2000, a digitalização ganhou força com a popularização da internet, a ampliação do crédito e a busca dos consumidores por serviços mais acessíveis e personalizados. Esse ambiente em crescente digitalização abriu espaço para o surgimento das fintechs, que aproveitaram a demanda por serviços mais ágeis e menos burocráticos. Segundo Silva, Garcia Júnior e Araújo (2022), as fintechs surgiram como resultado da globalização, que é entendida como um processo que tornou os países cada vez mais conectados e facilitou a troca rápida de recursos financeiros, informações e tecnologias. Nesse cenário, essas instituições passaram a atuar como agentes de desburocratização e inclusão financeira. Mais do que simples competidoras, tornaram-se catalisadoras da inovação no setor, estimulando os bancos tradicionais a aprimorar processos e investir em soluções digitais.

Conforme Falcão (2022), no contexto brasileiro, esse movimento foi intensificado pela elevada desbancarização de algumas pessoas e pela insatisfação dos consumidores com a burocracia bancária. Diante da crescente concorrência, as grandes instituições reagiram com investimentos em tecnologia, fusões e aquisições de startups financeiras, além da modernização de suas plataformas digitais.

Esse movimento impulsionou o início de uma fase ainda mais intensa entre 2020 e 2023, onde o sistema bancário brasileiro ingressou em uma nova fase de

integração tecnológica e regulatória. De acordo com Dias (2024), a implementação do PIX e do Open Finance reforçou o processo de transformação digital que estava sendo construído nas décadas anteriores, ao permitir o compartilhamento seguro de dados e o desenvolvimento de serviços personalizados e transações financeiras mais ágeis.

Conforme Falcão (2022), o rápido crescimento do PIX em volume e número de transações evidencia sua ampla adoção e impacto direto na dinâmica do sistema bancário brasileiro. O PIX modernizou os pagamentos ao ampliar a inclusão financeira e a competitividade e, por ser gratuito e imediato, alterou os hábitos de consumo e estimulou os bancos a aprimorar seus sistemas digitais.

Quadro 1. Crescimento do PIX (2021–2024).

Ano	Número de transações (bilhões)	Valor transacionado (R\$)	Referência
2021	9,4 bilhões	R\$ 5,2 trilhões	Relatório de Economia Bancária (2022)
2022	24,1 bilhões	R\$ 10,9 trilhões	Relatório de Economia Bancária (2022)
2023	41,9 bilhões	R\$ 17,2 trilhões	FEBRABAN (2024)
2024	63,8 bilhões	R\$ 26,9 trilhões	FEBRABAN (2025)

Fonte: Adaptação (2025).

Diante desse cenário, percebe-se que o sistema bancário brasileiro deixou para trás um modelo centralizado e se transformou em um sistema moderno, competitivo e cada vez mais digital. Feitosa (2020) destaca que a transformação digital redefiniu a lógica de valor e o relacionamento entre bancos e clientes, enquanto Falcão (2022) enfatiza que essa mudança reflete um processo contínuo de adaptação e modernização, e não uma ruptura na estrutura do sistema financeiro nacional. Com essa evolução consolidada, torna-se possível compreender com mais clareza o funcionamento atual dos modelos bancários.

2.2 O sistema bancário convencional privado e digital no Brasil

O sistema bancário brasileiro tem passado por transformações estruturais e tecnológicas profundas nas últimas décadas, refletindo tanto a evolução econômica nacional quanto as mudanças no comportamento do consumidor. Historicamente, o

setor foi caracterizado pela predominância de instituições tradicionais com atuação física, sustentadas em amplas redes de agências. Bancos convencionais privados como Itaú Unibanco, Bradesco e Santander, tiveram um papel fundamental na intermediação financeira e na oferta de crédito ao longo dos anos. A atuação desses bancos contribuiu para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (SFN) e para o desenvolvimento econômico do país (Costa, 2025).

Segundo Feitosa (2020), instituições privadas como Itaú, Bradesco e Santander estavam entre os principais agentes financeiros do país, sustentando sua alta rentabilidade por meio de operações de crédito, cobrança de tarifas sobre serviços bancários e intermediação financeira atividades todas fortemente supervisionadas pelo Banco Central. No entanto, esse modelo mais concentrado e burocrático passou a ser pressionado com o avanço da digitalização e pelo aumento da insatisfação dos clientes diante de tarifas elevadas e de um atendimento pouco ágil.

Esse cenário é reforçado por Brito e Pereira (2022), que destacam que, até meados dos anos 2000, o sistema bancário nacional era dominado por poucas instituições financeiras com grande poder de mercado. Entretanto, a partir de 2008, o avanço das tecnologias digitais e o aumento do acesso da população a serviços bancários forçaram os bancos convencionais privados a adotarem estratégias de eficiência, inovação e modernização de seus processos.

Nesse contexto, emergiu um novo modelo de instituição financeira: o banco digital. Essas organizações, também conhecidas como fintechs bancárias, surgiram com o propósito de desburocratizar os serviços financeiros utilizando plataformas tecnológicas e acompanhando as mudanças no comportamento do consumidor (Silva; Garcia Junior; Araújo, 2022). Com custos operacionais reduzidos, processos automatizados e atendimento personalizado, proporcionando maior agilidade e acessibilidade em comparação aos bancos convencionais.

A partir de 2013, os bancos digitais como Nubank, Inter e C6 Bank ganharam destaque no país, impulsionados pela expansão da internet e da telefonia móvel. Segundo Falcão (2022), essas instituições aproveitaram um ambiente favorável, marcado por transformações comportamentais das novas gerações e por uma elevada taxa de desbancarização, oferecendo soluções simplificadas e inclusivas.

Quanto à adaptação das instituições bancárias privadas, Rodrigues (2024) salienta que as principais organizações financeiras passaram a investir fortemente em estratégias digitais, criando plataformas próprias voltadas ao público digital, como o



Next (Bradesco) e o Iti (Itaú). Além disso, ampliaram seus investimentos em inteligência artificial e integração entre canais físicos e digitais, visando fortalecer o relacionamento com os clientes e preservar sua competitividade. Essa transição evidencia que, embora desafiados, os bancos tradicionais não foram substituídos, mas sim obrigados a se reinventarem.

Do ponto de vista tecnológico, Botassim et al. (2024) observam que os bancos digitais adotam recursos como inteligência artificial e atendimento automatizado por chatbots, transformando a experiência bancária e otimizando a eficiência operacional. Essas inovações têm permitido um atendimento mais personalizado, ágil e de baixo custo, tornando os bancos digitais referências em eficiência tecnológica e experiência do usuário.

A implementação do Open Finance, a partir de 2021, intensificou ainda mais esse processo de transformação. De acordo com Dias (2024), esse modelo promove o compartilhamento seguro de dados financeiros entre instituições autorizadas pelo cliente, gerando maior transparência, competitividade e inovação. O autor ressalta que o Open Finance representa um marco na evolução do sistema bancário brasileiro, por reduzir barreiras entre bancos tradicionais e digitais, reforçando a integração entre os diferentes modelos.

Comparativamente, enquanto os bancos convencionais privados se destacam pela estabilidade financeira, infraestrutura sólida, confiança e ampla oferta de produtos, os bancos digitais apresentam vantagens competitivas relacionadas à inovação, baixo custo e inclusão financeira. Segundo Kobayashi (2025), os bancos digitais ainda enfrentam desafios em relação à rentabilidade e sustentabilidade a longo prazo, mas apresentam índices de eficiência operacional superiores aos das instituições tradicionais, o que reforça seu potencial de crescimento.

Segundo informações divulgadas pelo Banco Central em 2022, os bancos digitais apresentaram crescimento expressivo durante o período da pandemia. Entre dezembro de 2019 e dezembro de 2022, os relacionamentos ativos, que correspondem aos vínculos mantidos pelos clientes com instituições financeiras a partir do uso de produtos e serviços, de clientes pessoa física (PF) aumentaram 380%, passando de cerca de 54 milhões para 261 milhões. Entre pessoas jurídicas (PJ), o avanço foi ainda mais significativo, alcançando aproximadamente 557%, ao saltar de 1,4 milhão para 9,2 milhões de relacionamentos ativos. Esses indicadores

demonstram que tanto indivíduos quanto empresas ampliaram de forma expressiva sua utilização de produtos e serviços oferecidos pelos bancos digitais.

Quadro 2. Crescimento dos relacionamentos ativos em bancos digitais (2019–2022)

Categoria	dez/19	dez/22	Aumento em números reais	Crescimento Percentual	Referência
Pessoa Física (PF)	54 milhões	261 milhões	+207 milhões	+380%	Relatório de Economia Bancária (2022)
Pessoa Jurídica (PJ)	1,4 milhão	9,2 milhões	+7,8 milhões	+557%	

Fonte: Adaptação (2025).

Desse modo, o sistema bancário brasileiro atual configura-se como um ecossistema híbrido, no qual o convencional e o digital não competem diretamente, mas se complementam. Como sintetiza Costa (2025), a transformação não representa o fim do modelo tradicional, mas a sua reconfiguração em um ambiente altamente tecnológico e competitivo. Assim, o equilíbrio entre tradição e inovação torna-se o principal desafio das instituições financeiras, que buscam atender a um público cada vez mais conectado e exigente.

Portanto, o sistema bancário contemporâneo deve ser compreendido como resultado de um processo de integração, no qual a tecnologia impulsiona a competitividade e o cliente passa a ser o foco principal das instituições. A convivência dos dois modelos fortalece o sistema financeiro, amplia o acesso aos serviços bancários, melhora a eficiência e estimula a inovação.

Quadro 3. Quadro comparativo dos bancos convencionais privados e dos bancos digitais.

Critério	Bancos convencionais privados	Bancos digitais	Referências
Modelo de operação	Presença física com agências; atendimento presencial; estrutura tradicional.	Operação 100% digital; serviços via app; sem agências físicas.	Brito e Pereira (2022); Silva, Garcia Junior e Araújo (2022).

Custos operacionais	Custos elevados com infraestrutura e pessoal.	Custos reduzidos; tarifas menores ou inexistentes.	Brito e Pereira (2022); Kobayashi (2025).
Inovação tecnológica	Inovação gradual; investimentos para acompanhar o mercado.	Alta velocidade de inovação; uso intensivo de IA e automação.	Rodrigues (2024); Botassim et. al. (2024)
Agilidade dos serviços	Processos mais lentos; dependência de horários bancários.	Processos rápidos; atendimento 24h; respostas automatizadas.	Brito e Pereira (2022); Falcão (2022).
Burocracia	Documentação extensa; diversas etapas.	Menor burocracia; abertura de conta simplificada.	Brito e Pereira (2022); Silva, Garcia Junior e Araújo (2022).
Público-alvo	Consumidores tradicionais; clientes de maior renda.	Jovens, público digital, desbancarizados e usuários que buscam praticidade.	Brito e Pereira (2022); Falcão (2022).
Desafios	Reduzir burocracia; aumentar inovação; competir com fintechs.	Ampliar lucratividade; conquistar confiança; gerir riscos digitais.	Falcão (2022); Kobayashi (2025).
Vantagens competitivas	Credibilidade histórica; grande base de clientes; amplo portfólio.	Agilidade, inovação, baixo custo e melhor experiência do usuário.	Falcão (2022); Costa (2025)

Fonte: Adaptação (2025).

2.3 Fundamentos da transformação digital no setor bancário

A transformação digital no setor bancário caracteriza-se como um processo que ultrapassa a simples adoção de tecnologias, representando uma reestruturação estratégica e organizacional das instituições financeiras. Segundo Costa (2025), o

avanço das tecnologias digitais redefiniu modelos de relacionamento e a lógica de criação de valor, demandando a reavaliação de processos internos e canais de atendimento para atender consumidores mais informados e criteriosos.

Nessa perspectiva, os bancos passaram a compreender a digitalização como elemento central de competitividade. Brito e Pereira (2022) enfatizam que a adoção de soluções digitais possibilitou modelos de negócio mais acessíveis e ágeis, ampliando o alcance e democratizando o acesso aos serviços financeiros. Recursos como inteligência artificial e automação de atendimentos passaram a sustentar estratégias de inovação, proporcionando rapidez e mais segurança,

Além dos avanços tecnológicos, a transformação digital exige um alinhamento organizacional. Falcão (2022) aponta que a concorrência das fintechs fez com que os bancos tradicionais reavaliassem suas estruturas internas e adotassem métodos mais ágeis, tendo em vista, a adaptação institucional frente às mudanças rápidas do mercado.

Com o avanço da digitalização houve a necessidade de intensificar ainda mais as políticas de proteção de dados e assegurar o cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) (Dias, 2024). Nesse cenário cada vez mais digital, a confiança do cliente torna-se fundamental para os bancos. Por isso, a transparência e o monitoramento das informações são cruciais para reduzir vulnerabilidade e construir relações duradouras.

Desse modo, os fundamentos da transformação digital no setor bancário envolvem o avanço das tecnologias aplicadas aos serviços financeiros, a reorganização dos processos internos, as mudanças no comportamento dos consumidores e o fortalecimento da segurança e da conformidade regulatória. Martins et al. (2020) destacam que a digitalização e a expansão dos bancos digitais têm impulsionado a modernização do sistema bancário, exigindo que as instituições tradicionais ajustem suas práticas para acompanhar um ambiente mais competitivo e inovador. Assim, a compreensão desses fundamentos permite analisar como os bancos convencionais estão se adaptando diante das transformações do ambiente financeiro atual.

3 METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos deste estudo fundamentam-se em uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, buscando compreender como os bancos convencionais privados se adaptaram à concorrência dos bancos digitais no Brasil. Essa abordagem permite uma análise contextual das práticas e mudanças identificadas na literatura. Segundo Triviños (1987), a pesquisa qualitativa procura compreender a realidade de forma mais profunda, levando em conta a complexidade dos fenômenos estudados e das relações envolvidas.

O caráter exploratório foi adotado porque o fenômeno da transformação digital bancária e da ascensão dos bancos digitais representa um campo em constante evolução. Conforme Gil (2008), pesquisas exploratórias são indicadas para temas novos ou pouco investigados, permitindo ao pesquisador ampliar sua compreensão e identificar fatores relevantes para análises mais detalhadas.

Já o caráter descritivo permite detalhar as estratégias, características e práticas adotadas pelos bancos tradicionais, evidenciando como essas instituições têm se reestruturado diante das pressões competitivas impostas pelos bancos digitais. Nessa conjuntura, vale destacar que, segundo Gil (2008, p. 28), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A adoção dessa abordagem também se justifica pela necessidade de reunir e interpretar o conhecimento já produzido sobre a adaptação dos bancos convencionais privados frente aos bancos digitais, permitindo identificar estratégias e transformações apontadas pela literatura recente.

Para compor esta pesquisa, foram selecionadas publicações recentes, em destaque as que foram produzidas entre 2020 e 2025, entre elas artigos científicos, livros, documentos institucionais e produções acadêmicas relacionadas à adaptação dos bancos convencionais privados e os avanços dos bancos digitais. O levantamento do material teórico foi realizado em ambientes digitais de pesquisa, como Google Acadêmico, SciELO, biblioteca virtual da Pearson e sites de órgãos governamentais como o Banco Central do Brasil (BCB) e a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN). Considerando que o foco da pesquisa é o sistema bancário brasileiro, a delimitação geográfica concentrou-se em estudos realizados no contexto nacional.



Dentro dessas plataformas e sites institucionais, foram utilizados descritores relacionados ao tema da pesquisa, entre eles: sistema financeiro nacional, transformação digital bancária, crescimento dos bancos digitais e, bancos convencionais e bancos digitais. A partir dos títulos, resumos e palavras-chave, foram selecionados os materiais que apresentavam maior alinhamento com o problema de pesquisa e com os objetivos propostos. Durante esse processo, publicações que não abordavam diretamente o tema foram excluídas.

Após essa etapa, as informações consideradas relevantes foram organizadas de forma clara e sequencial, incluindo os objetivos dos estudos analisados, as metodologias utilizadas e os principais resultados. Esse processo de organização possibilitou identificar aspectos em comum, diferenças e padrões recorrentes entre as publicações, permitindo uma compreensão mais completa do fenômeno estudado.

A análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), consiste em organizar e interpretar informações presentes nos textos, buscando identificar temas recorrentes. Esse método foi utilizado para classificar e agrupar as publicações em categorias temáticas relacionadas aos objetivos da pesquisa.

Em seguida, esses trechos foram agrupados por temas semelhantes, originando as categorias de análise. Nesse contexto, categorias de análise são temas centrais que ajudam a organizar e interpretar as informações coletadas. Neste estudo, elas foram definidas de modo indutivo, ou seja, a partir dos temas, como transformação digital no setor bancário e estratégias adotadas pelos bancos convencionais privados diante da atuação dos bancos digitais, que se repetiram nas publicações analisadas, o que permitiu estruturar a discussão de forma mais clara.

Dessa forma, a metodologia adotada garante consistência ao estudo, pois reúne de maneira organizada as etapas de busca, seleção e análise das publicações utilizadas. Esse procedimento possibilita fundamentar a discussão apresentada e entender, com maior precisão, como os bancos convencionais privados brasileiros vêm se adaptando à concorrência dos bancos digitais.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais em um cenário transformado pela aceleração tecnológica, pelas mudanças no comportamento dos

consumidores e pela reconfiguração estratégica do setor financeiro. A partir do levantamento bibliográfico, foi possível identificar que a digitalização deixou de ser uma alternativa e passou a ser essencial no mercado bancário nacional.

Os resultados identificados mostram que o avanço dos bancos digitais impulsionou uma ruptura no modelo tradicional de prestação de serviços, ao oferecer soluções ágeis, processos desburocratizados e experiências com mais praticidade. Esse movimento deixou evidente que muitos consumidores já buscavam serviços totalmente digitais e, ao mesmo tempo, revelou fragilidades presentes nos bancos convencionais privados. Diante dessa realidade, as instituições financeiras tradicionais passaram a reforçar seus investimentos em inteligência artificial, segurança da informação, automação e novos modelos de atendimento, o que impulsionou a criação de plataformas mais ágeis e alinhadas às expectativas do público.

No entanto, percebeu-se que, para os bancos tradicionais, investir somente em tecnologia não é o bastante para manter a competitividade. Ao acompanhar o avanço dos bancos digitais, os bancos convencionais privados precisaram também transformar sua forma de trabalhar, o que levou essas instituições a reverem funções internas, como os processos operacionais, a estrutura de atendimento e as práticas de segurança e conformidade. Além disso, fica evidente que a concorrência entre bancos digitais e convencionais não se baseia somente no uso da tecnologia, mas envolve também estratégias de mercado, fortalecimento das marcas e melhorias na experiência dos clientes.

Nesse sentido, a modernização tecnológica atua não apenas como uma ferramenta de eficiência operacional, mas também, como um instrumento de diferenciação competitiva. Ao acompanhar as expectativas de consumidores cada vez mais conectados, exigentes e habituados à instantaneidade, os bancos convencionais ampliam sua capacidade de disputar espaço em um ecossistema financeiro que combina tradição, inovação e agilidade digital.

Com isso, o sistema bancário brasileiro atual caracteriza-se como um arranjo híbrido, no qual modelos tradicionais e digitais não se anulam, mas sim se complementam. Assim, enquanto os bancos digitais se destacam por oferecerem agilidade e facilidade, os bancos convencionais privados se destacam pela confiança e pelo amplo portfólio. A existência desses dois modelos fortalece o setor financeiro,



facilita o acesso bancário e estimula melhorias constantes na eficiência e na qualidade oferecida pelas instituições.

Desse modo, é possível observar que a digitalização no sistema financeiro é um processo em evolução constante. Onde o avanço das tecnologias, como inteligência artificial, chatbots e open finance, poderá tornar a competitividade entre as instituições ainda mais intensa, o que fará os bancos repensarem em novas estratégias de atuação.

Como sugestão para pesquisas futuras, sugere-se analisar a influência desses avanços nas novas formas de consumo nos próximos anos. Além disso, estudos que comparem a percepção de clientes de diferentes faixas etárias podem contribuir para a compreensão de expectativas e preferências no uso de serviços bancários. Assim, este estudo ajuda a compreender melhor as mudanças que têm marcado o sistema bancário brasileiro e reforça a relevância de acompanharmos de perto a evolução contínua desse setor.



REFERÊNCIAS

ABNT. **NBR 14724:2024 – Informação e documentação: trabalhos acadêmicos – Apresentação**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária 2022**. Disponível em:

<https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb2022p.pdf>.

Acesso em: 8 nov. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Almedina Brasil, 2011.

BOTASSIM, Guilherme de Almeida et al. **Transformações tecnológicas e os impactos das mudanças no mercado financeiro: o caso dos bancos digitais**.

Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 10, n. 12, 2024.

BRASIL. **Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964: Dispõe sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias**. Diário Oficial da União, Brasília, 31 dez. 1964.

BRITO, Cíntia Mayer; PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques. **Fintechs: novo modelo de negócio e impacto no setor bancário nacional desde 2008**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2022.

COSTA, Lucas Vinicius Santos. **Transformação do Sistema Bancário Nacional: o surgimento dos bancos digitais e suas implicações**. 2025. Monografia – Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2025.

DIAS, Filipe do Nascimento. **Open Finance no setor bancário brasileiro entre 2021 e 2023: oportunidades e desafios**. 2024. Monografia – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024.

FALCÃO, João Daniel Fernandes. **Os desafios dos bancos frente ao surgimento das fintechs no Brasil: um estudo de caso do Inter e Nubank**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2022.

FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos. **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2014**. São Paulo, 2014. Disponível em:



<https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Bancaria%202014.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2025.

FEBRABAN. Pix é o meio de pagamento mais usado no Brasil em 2023; TED lidera em valores transacionados. 2024. Disponível em:

<https://portal.febraban.org.br/noticia/4071/pt-br/>. Acesso em: 7 nov. 2025.

FEBRABAN. Pix é o meio de pagamento mais usado no Brasil em 2024; TED liderou em valores transacionados. 2025. Disponível em:

<https://portal.febraban.org.br/noticia/4290/pt-br/>. Acesso em: 7 nov. 2025.

FEITOSA, Conceição de Maria Graça Barros. **Transformação digital: o impacto das fintechs na performance financeira do mercado bancário brasileiro.** 2020. Dissertação – Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

[Histórico do Banco Central do Brasil]. **Histórico do Banco Central do Brasil.**

Banco Central do Brasil, s.d. Disponível em:

https://www.bcb.gov.br/pre/historia/historiabc/historia_bc.asp?frame=1. Acesso em: 15 out. 2025.

KOBAYASHI, Thamyres Miyuki. **Análise do desempenho econômico-financeiro das fintechs: um comparativo com os bancos tradicionais privados de 2021 a 2024.** 2025. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025.

MACHADO, Luiz Henrique Mourão. **Sistema financeiro nacional.** 1. ed. São Paulo: Pearson, 2015.

MARTINS, Leila de Souza et al. **O impacto dos bancos digitais no sistema bancário brasileiro.** Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2022.

RODRIGUES, Jonatas Cordoba. **As estratégias utilizadas pelos bancos tradicionais para se manterem líderes no mercado.** 2024. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal de Alfenas, Varginha-MG, 2024.



Universidade Estadual
da Região Tocantina
do Maranhão

SILVA, Vitória Batista Santos; GARCIA JUNIOR, Wagner Roberto Ramos; ARAÚJO, Clayton Vinicius Pegoraro de. **Fintechs: (r)evolução bancária na era da economia digital**. Revista da PGBC, v. 16, n. 1, 2022.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEIRA, José Augusto Gomes; PEREIRA, Heider Felipe Silva; PEREIRA, Wilton Ney do Amaral. **Histórico do Sistema Financeiro Nacional**. Revista Científica FAEX – E-Locução, v. 1, ed. 2, 2012.

Resultado da análise

Arquivo: TCC - Mayzy Ketley Almeida Carvalho.pdf

Estatísticas

Suspeitas na Internet: 5,32%

Percentual do texto com expressões localizadas na internet ▲.

Suspeitas confirmadas: 4,92%

Percentual do texto onde foi possível verificar a existência de trechos iguais nos endereços encontrados ▲.

Texto analisado: 87,35%

Percentual do texto efetivamente analisado (imagens, frases curtas, caracteres especiais, texto quebrado não são analisados).

Sucesso da análise: 100%

Percentual das pesquisas com sucesso, indica a qualidade da análise, quanto maior, melhor.

Endereços mais relevantes encontrados:

Endereço (URL)	Ocorrências	Semelhança
https://www.uemasul.edu.br/wp-content/uploads/2022/11/PPC_ADM_UEMASUL_2020-1.pdf	47	4,42 %
https://revistapgbc.bcb.gov.br/revista/issue/download/36/172	27	3,76 %
https://repositorio.uemasul.edu.br/server/api/core/bitstreams/128fcf5b-bcb8-49c0-9b52-71b1ad59de65/content	12	1,8 %
https://www.scribd.com/document/766552656/Os-desafios-dos-bancos-frente-ao-surgimento-das-fintechs-no-Brasil-um-estudo-de-caso-do-Inter-e-Nubank	11	0,64 %
https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/17625	7	0,97 %
https://direitodiario.com.br/wp-content/uploads/2020/10/V3-N4-A1.pdf	6	2,08 %

Texto analisado

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO UEMASUL CAMPUS IMPERATRIZ CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E LETRAS CCHSL CURSO DE ADMINISTRAÇÃO BACHARELADO

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: Um estudo sobre a adaptação dos bancos convencionais privados à concorrência dos bancos digitais.

Imperatriz - MA 2025

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: Um estudo sobre a

adaptação dos bancos convencionais privados à concorrência dos bancos digitais.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas, Sociais e Letras, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração. Orientador: Profª. Me. Francisco Robson Saraiva Martins

Imperatriz - MA 2025

MAYZY KETLEY ALMEIDA CARVALHO

O MERCADO BANCÁRIO DIGITAL E CONVENCIONAL: Um estudo sobre a adaptação dos bancos convencionais privados à concorrência dos bancos digitais.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas, Sociais e Letras, como requisito para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof(a). Me. Francisco Robson Saraiva Martins (Orientador) Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão UEMASUL

Prof(a). Dra. Hosannah Marcia Alves Bandeira (Examinadora) Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão UEMASUL

Prof(a). Me. Marcos Aurélio Cavalcante Ayres (Examinador) Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão UEMASUL

RESUMO

Este estudo investiga como os bancos privados tradicionais no Brasil vêm tentando acompanhar o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas e a crescente presença dos bancos digitais. O avanço dessas novas instituições, aliado à intensificação da digitalização dos serviços financeiros especialmente durante a pandemia de COVID-19 impulsionou o uso de canais digitais e ampliou a adoção de ferramentas como o PIX e o Open Finance. Nesse cenário, bancos digitais como Nubank, Inter e C6 Bank ganharam destaque ao oferecer serviços mais rápidos, simples e acessíveis, conquistando milhões de clientes. Essa expansão acabou pressionando os bancos tradicionais a reverem seus modelos de atendimento e modernizarem suas operações para permanecerem competitivos. Em resposta, os bancos convencionais passaram a investir em inteligência artificial, automação, aplicativos mais completos, segurança da informação e metodologias ágeis, além de criarem plataformas digitais próprias. A pesquisa, de natureza qualitativa e caráter exploratório-descritivo, fundamenta-se em uma revisão bibliográfica e documental. Dessa forma, os resultados indicam que o sistema bancário brasileiro atual se configura como um ecossistema híbrido, no qual modelos digitais e tradicionais coexistem e se complementam. O estudo conclui que a digitalização é um processo contínuo e que a competitividade do setor dependerá da capacidade das instituições de inovar e aprimorar a experiência do cliente. **Palavras-chave:** Bancos digitais, Bancos convencionais, Transformação digital, Sistema financeiro.

ABSTRACT

This study investigates how traditional private banks in Brazil have sought to keep pace with the rapid technological changes and the growing presence of digital banks. The expansion of these new institutions, combined with the intensification of financial services digitalization especially during the COVID-19 pandemic has increased the use of digital channels and boosted the adoption of tools such as PIX and Open Finance. In this context, digital banks such as Nubank, Inter, and C6 Bank have gained prominence by offering faster, simpler, and more accessible services, attracting millions of customers. This expansion has pressured traditional banks to reconsider their service models and modernize their operations in order to remain competitive. In response, conventional banks have invested in artificial intelligence, automation, more comprehensive mobile applications, information security, and agile methodologies, as well as developing their own digital platforms. This qualitative, exploratory-descriptive research is grounded in a bibliographic and documentary review. The findings indicate that the current Brazilian banking system operates as a hybrid ecosystem in which traditional and digital models coexist and complement each other. The study concludes that digitalization is an ongoing process and that the sector's competitiveness will depend on the institutions' ability to innovate and enhance the customer experience. **Keywords:** Digital banks, Traditional banks, Digital transformation, Financial system.

SUMÁRIO

1 2

INTRODUÇÃO 7 REVISÃO DE LITERATURA 9

2.1 Breve histórico do sistema bancário brasileiro 9

2.2 O sistema bancário convencional privado e digital no Brasil 11

2.3 Fundamentos da transformação digital no setor bancário 15

3 4

METODOLOGIA 17 CONSIDERAÇÕES FINAIS 18

REFERÊNCIAS 21

1 INTRODUÇÃO Nas últimas décadas, os avanços tecnológicos aliados à expansão das ferramentas digitais têm provocado mudanças significativas na forma como o setor bancário opera e se relaciona com seus clientes. Como destacam Botassim et al. (2024), a intensificação dessas tecnologias alterou profundamente o mercado financeiro, favorecendo o crescimento dos bancos digitais, que passaram a desafiar diretamente o domínio dos grandes bancos convencionais privados. Essas instituições bancárias digitais, oferecem serviços mais ágeis e acessíveis, o que modificou padrões tradicionais de atendimento no setor bancário. O surgimento dos bancos digitais foi inicialmente visto como um avanço associado à modernização e à redução de custos. No entanto, seu rápido crescimento evidenciou limitações do modelo tradicional, como lentidão operacional e dependência de agências físicas. Segundo Costa (2025), esse cenário pressionou os bancos convencionais a acelerar a adoção de soluções digitais, como inteligência artificial, automação do atendimento, integrações do Open Finance e sistemas de pagamento como o PIX, o que também exigiu reestruturação processos internos para acompanhar um ambiente mais competitivo e digitalizado. Esse movimento se intensificou a partir de 2020, com a pandemia da COVID-19, que ampliou a demanda por serviços online e consolidou aplicativos e plataformas digitais como principais canais de interação. Como ressalta Dias (2024), esse ambiente favoreceu o avanço de instituições como Nubank, Banco Inter e C6 Bank, que ampliaram sua base de usuários e elevaram a pressão para que os bancos convencionais privados adotassem estratégias mais ágeis de inovação. Diante desse cenário, torna-se essencial compreender como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais. As transformações tecnológicas financeiras têm reconfigurado práticas e modelos de atuação, exigindo das instituições tradicionais um esforço contínuo de renovação para manter sua relevância e competitividade diante do mercado bancário digital (Botassim et al., 2024). Do ponto de vista social, o estudo é relevante por evidenciar como o avanço da tecnologia financeira contribuiu para a inclusão bancária, permitindo que milhões

7

de brasileiros passassem a ter acesso a serviços financeiros de forma simples e gratuita. O aumento da competição entre bancos digitais tradicionais também impulsionou melhorias no atendimento, na transparência e na redução de tarifas, gerando benefícios diretos para a população (Falcão, 2022). Na esfera acadêmica, observa-se um crescimento expressivo de estudos voltados à análise dos bancos digitais e à transformação digital no setor bancário. Essas pesquisas têm ampliado o entendimento sobre como a inovação tecnológica vem modificando os serviços financeiros e impulsionando mudanças estratégicas nas instituições convencionais privadas, demonstrando a importância do tema para o avanço das discussões no campo da Administração e das Finanças (Kobayashi, 2025). A realização deste estudo justifica-se pela necessidade de compreender as transformações tecnológicas e estratégicas que redefiniram o sistema bancário brasileiro. Como observa Feitosa (2020), os bancos tradicionais intensificaram a transformação digital e modernizaram suas práticas de atendimento, o que alterou a lógica de funcionamento das instituições financeiras e passou a exigir processos mais eficientes e alinhados às demandas contemporâneas. Assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais. De forma mais específica, este estudo busca: a) investigar de que forma os bancos convencionais privados intensificaram seus investimentos em transformação digital; b) compreender a evolução do sistema bancário brasileiro; c) analisar as transformações que impulsionaram a modernização do setor financeiro; e, por fim, d) averiguar como a digitalização tem

influenciado a adaptação e a competitividade dos bancos tradicionais. Visando responder à problemática, este estudo parte da seguinte questão de pesquisa: como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais? Para responder a essa questão, a pesquisa foi conduzida com abordagem qualitativa e caráter exploratório, fundamentada em revisão bibliográfica e documental. A proposta metodológica consistiu em identificar, selecionar e analisar estudos publicados sobre o tema, além de dados oficiais e relatórios do setor financeiro. A partir dessa análise, buscou-se compreender as estratégias de adaptação e seus efeitos sobre a competitividade das instituições, contribuindo

8

portanto, para o avanço do conhecimento acadêmico e para a aplicação prática de estratégias de inovação no sistema bancário brasileiro. **2 REVISÃO DE LITERATURA 2.1 Breve histórico do sistema bancário brasileiro** O sistema bancário brasileiro passou por profundas transformações ao longo do tempo, acompanhando as mudanças políticas, econômicas e tecnológicas do país. Compreender esse percurso histórico é essencial para analisar o atual processo de digitalização e as estratégias de adaptação adotadas pelos bancos tradicionais diante da concorrência das instituições financeiras digitais. A história do sistema bancário no Brasil começou em 1808, quando Dom João VI criou o Banco do Brasil logo após a chegada da corte portuguesa. Essa instituição foi pioneira na América Latina e, desde a sua criação, assumiu diferentes funções importantes como: emitir moeda, custodiar valores e conceder crédito (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2025). Esse papel multifuncional do Banco do Brasil contribuiu para estruturar as bases do sistema financeiro nacional, influenciando a organização e o funcionamento das instituições bancárias posteriores. Ao longo das primeiras décadas do século XX, as transformações políticas e econômicas, impulsionadas pela industrialização e pela urbanização, exigiram um sistema bancário mais estruturado (Machado, 2015). Nesse cenário, o Estado intensificou sua atuação no setor financeiro, criando órgãos responsáveis pela supervisão e pelo controle das atividades bancárias. Esse movimento levou, em 1945, à criação da Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), órgão responsável por formular a política monetária e que mais tarde daria origem ao atual Banco Central do Brasil (Vieira, Pereira e Pereira, 2012). A Reforma Bancária de 1964 representou um marco na modernização do sistema financeiro brasileiro. Por meio da Lei nº 4.595/1964, foram instituídos o Banco Central do Brasil (BCB), que assumiu o controle da emissão de moeda e fiscalização das instituições financeiras, e o Conselho Monetário Nacional (CMN), responsável por definir as principais diretrizes da política econômica e monetária do país. (BRASIL, 1964). Conforme Vieira, Pereira e Amaral (2012, p. 150), em 1964, o governo permitiu que o Brasil tivesse um sistema financeiro segmentado e

9

supervisionado pelo Banco Central, entidade federal que regulamenta e controla o setor bancário. Essa reestruturação consolidou um sistema mais estável e regulado, fortalecendo as bases do modelo que prevalecem até hoje. Já na fase seguinte, com o fortalecimento institucional, autores como Botassim et al. (2024) destacam que, a criação do Banco Central e a posterior modernização do Sistema de Pagamentos Brasileiro foram fundamentais para o fortalecimento institucional do setor e para o avanço das inovações tecnológicas nas décadas seguintes. Esse processo ampliou a capacidade do Estado de supervisionar o sistema financeiro e permitiu o desenvolvimento de uma estrutura financeira mais estável, moderna e organizada. Com a estabilização da economia promovida pelo Plano Real, em 1994, o setor bancário passou por uma grande reestruturação, impulsionada principalmente pela chegada de novas tecnologias. Essa mudança tornou os bancos mais eficientes e competitivos, abrindo espaço para a digitalização, com o surgimento dos primeiros canais eletrônicos de atendimento, como os caixas automáticos e o internet banking (FEBRABAN, 2014). A partir dos anos 2000, a digitalização ganhou força com a popularização da internet, a ampliação do crédito e a busca dos consumidores por serviços mais acessíveis e personalizados. Esse ambiente em crescente digitalização abriu espaço para o surgimento das fintechs, que aproveitaram a demanda por serviços mais ágeis e menos burocráticos. Segundo Silva, Garcia Júnior e Araújo (2022), as fintechs surgiram como resultado da globalização, que é entendida como um processo que tornou os países cada vez mais conectados e facilitou a troca rápida de recursos financeiros, informações e tecnologias. Nesse cenário, essas instituições passaram a atuar como agentes de desburocratização e inclusão financeira. Mais do que simples competidoras, tornaram-se catalisadoras da inovação no setor, estimulando os bancos tradicionais a aprimorar processos e investir em soluções digitais. Conforme Falcão (2022), no contexto brasileiro, esse movimento foi intensificado pela elevada desbancarização de algumas pessoas e pela insatisfação dos consumidores com a burocracia bancária. Diante da crescente concorrência, as grandes instituições reagiram com investimentos em tecnologia, fusões e aquisições de startups financeiras, além da modernização de suas plataformas digitais. Esse movimento impulsionou o início de uma fase ainda mais intensa entre 2020 e 2023, onde o sistema bancário brasileiro ingressou em uma nova fase de

10

integração tecnológica e regulatória. De acordo com Dias (2024), a implementação do PIX e do Open Finance reforçou o processo de transformação digital que estava sendo construído nas décadas anteriores, ao permitir o compartilhamento seguro de dados e o desenvolvimento de serviços personalizados e transações financeiras mais ágeis. Conforme Falcão (2022), o rápido crescimento do PIX em volume e número de transações evidencia sua ampla adoção e impacto direto na dinâmica do sistema bancário brasileiro. O PIX modernizou os pagamentos ao ampliar a inclusão financeira e a competitividade e, por ser gratuito e imediato, alterou os hábitos de consumo e estimulou os bancos a aprimorar seus sistemas digitais.

Quadro 1. Crescimento do PIX (2021-2024).

Número de Ano 2021 2022 2023 2024 transações (bilhões) 9,4 bilhões 24,1 bilhões 41,9 bilhões 63,8 bilhões

Valor transacionado (R\$) R\$ 5,2 trilhões R\$ 10,9 trilhões R\$ 17,2 trilhões R\$ 26,9 trilhões

Fonte: Adaptação (2025).

Referência Relatório de Economia Bancária (2022) Relatório de Economia Bancária (2022) FEBRABAN (2024) FEBRABAN (2025)

Diante desse cenário, percebe-se que o sistema bancário brasileiro deixou para trás um modelo centralizado e se transformou em um sistema moderno, competitivo e cada vez mais digital. Feitosa (2020) destaca que a transformação digital redefiniu a lógica de valor e o relacionamento entre bancos e clientes, enquanto Falcão (2022) enfatiza que essa mudança reflete um processo contínuo de adaptação e modernização, e não uma ruptura na estrutura do sistema financeiro nacional. Com essa evolução consolidada, torna-se possível compreender com mais clareza o funcionamento atual dos modelos bancários. **2.2 O sistema bancário convencional privado e digital no Brasil** O sistema bancário brasileiro tem passado por transformações estruturais e tecnológicas profundas nas últimas décadas, refletindo tanto a evolução econômica nacional quanto as mudanças no comportamento do consumidor. Historicamente, o

11

setor foi caracterizado pela predominância de instituições tradicionais com atuação física, sustentadas em amplas redes de agências. Bancos convencionais privados como Itaú Unibanco, Bradesco e Santander, tiveram um papel fundamental na intermediação financeira e na oferta de crédito ao longo dos anos. A atuação desses bancos contribuiu para o fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (SFN) e para o desenvolvimento econômico do país (Costa, 2025). Segundo Feitosa (2020), instituições privadas como Itaú, Bradesco e Santander estavam entre os principais agentes financeiros do país, sustentando sua alta rentabilidade por meio de operações de crédito, cobrança de tarifas sobre serviços bancários e intermediação financeira atividades todas fortemente supervisionadas pelo Banco Central. No entanto, esse modelo mais concentrado e burocrático passou a ser pressionado com o avanço da digitalização e pelo aumento da insatisfação dos clientes diante de tarifas elevadas e de um atendimento pouco ágil. Esse cenário é reforçado por Brito e Pereira (2022), que destacam que, até meados dos anos 2000, o sistema bancário nacional era dominado por poucas instituições financeiras com grande poder de mercado. Entretanto, a partir de 2008, o avanço das tecnologias digitais e o aumento do acesso da população a serviços bancários forçaram os bancos convencionais privados a adotarem estratégias de eficiência, inovação e modernização de seus processos. Nesse contexto, emergiu um novo modelo de instituição financeira: o banco digital. Essas organizações, também conhecidas como fintechs bancárias, surgiram com o propósito de desburocratizar os serviços financeiros utilizando plataformas tecnológicas e acompanhando as mudanças no comportamento do consumidor (Silva; Garcia Junior; Araújo, 2022). Com custos operacionais reduzidos, processos automatizados e atendimento personalizado, proporcionando maior agilidade e acessibilidade em comparação aos bancos convencionais. A partir de 2013, os bancos digitais como Nubank, Inter e C6 Bank ganharam destaque no país, impulsionados pela expansão da internet e da telefonia móvel. Segundo Falcão (2022), essas instituições aproveitaram um ambiente favorável, marcado por transformações comportamentais das novas gerações e por uma elevada taxa de desbancarização, oferecendo soluções simplificadas e inclusivas. Quanto à adaptação das instituições bancárias privadas, Rodrigues (2024) salienta que as principais organizações financeiras passaram a investir fortemente em estratégias digitais, criando plataformas próprias voltadas ao público digital, como o

12

Next (Bradesco) e o Iti (Itaú). Além disso, ampliaram seus investimentos em inteligência artificial e integração entre canais físicos e digitais, visando fortalecer o relacionamento com os clientes e preservar sua competitividade. Essa transição evidencia que, embora desafiados, os bancos tradicionais não foram substituídos, mas sim obrigados a se reinventarem. Do ponto de vista tecnológico, Botassim et al. (2024) observam que os bancos digitais adotam recursos como inteligência artificial e atendimento automatizado por chatbots, transformando a experiência bancária e otimizando a eficiência operacional. Essas inovações têm permitido um atendimento mais personalizado, ágil e de baixo custo, tornando os bancos digitais referências em eficiência tecnológica e experiência do usuário. A implementação do Open Finance, a partir de 2021, intensificou ainda mais esse processo de transformação. De acordo com Dias (2024), esse modelo promove o compartilhamento seguro de dados financeiros entre instituições autorizadas pelo cliente, gerando maior transparência, competitividade e inovação. O autor ressalta que o Open Finance representa um marco na evolução do sistema bancário brasileiro, por reduzir barreiras entre bancos tradicionais e digitais, reforçando a integração entre os diferentes modelos. Comparativamente, enquanto os bancos convencionais privados se destacam pela estabilidade financeira, infraestrutura sólida, confiança e ampla oferta de produtos, os bancos digitais apresentam vantagens competitivas relacionadas à inovação, baixo custo e inclusão financeira. Segundo Kobayashi (2025), os bancos digitais ainda enfrentam desafios em relação à rentabilidade e sustentabilidade a longo prazo, mas apresentam índices de eficiência operacional superiores aos das instituições tradicionais, o que reforça seu potencial de crescimento. Segundo informações divulgadas pelo Banco Central em 2022, os bancos digitais apresentaram crescimento expressivo durante o período da pandemia. Entre dezembro de 2019 e dezembro de 2022, os relacionamentos ativos, que correspondem aos vínculos mantidos pelos clientes com instituições financeiras a partir do uso de produtos e serviços, de clientes pessoa física (PF) aumentaram 380%, passando de cerca de 54 milhões para 261 milhões. Entre pessoas jurídicas (PJ), o avanço foi ainda mais significativo, alcançando aproximadamente 557%, ao saltar de 1,4 milhão para 9,2 milhões de relacionamentos ativos. Esses indicadores

13

demonstram que tanto indivíduos quanto empresas ampliaram de forma expressiva sua utilização de produtos e serviços oferecidos pelos bancos digitais.

Quadro 2. Crescimento dos relacionamentos ativos em bancos digitais (2019-2022)

Categoria Pessoa Física (PF) Pessoa Jurídica (PJ)

dez/19 54 milhões 1,4 milhão

dez/22 261 milhões 9,2 milhões

Aumento em números reais +207 milhões +7,8 milhões

Crescimento Percentual +380% +557%

Referência Relatório de Economia Bancária (2022)

Fonte: Adaptação (2025).

Desse modo, o sistema bancário brasileiro atual configura-se como um ecossistema híbrido, no qual o convencional e o digital não competem diretamente, mas se complementam. Como sintetiza Costa (2025), a transformação não representa o fim do modelo tradicional, mas a sua reconfiguração em um ambiente altamente tecnológico e competitivo. Assim, o equilíbrio entre tradição e inovação torna-se o principal desafio das instituições financeiras, que buscam atender a um público cada vez mais conectado e exigente. Portanto, o sistema bancário contemporâneo deve ser compreendido como resultado de um processo de integração, no qual a tecnologia impulsiona a competitividade e o cliente passa a ser o foco principal das instituições. A convivência dos dois modelos fortalece o sistema financeiro, amplia o acesso aos serviços bancários, melhora a eficiência e estimula a inovação.

Quadro 3. Quadro comparativo dos bancos convencionais privados e dos bancos digitais.

Critério

Bancos convencionais privados Presença física com

Bancos digitais

Referências

Operação 100% digital; serviços via app; sem agências físicas.

Brito e Pereira (2022); **Silva, Garcia Junior e Araújo (2022)**.

Modelo de operação

agências; atendimento presencial; estrutura tradicional.

14

Custos operacionais

Custos elevados com infraestrutura e pessoal.

Custos reduzidos; tarifas menores ou inexistentes.

Brito e Pereira (2022); Kobayashi (2025).

Inovação gradual; **Inovação tecnológica investimentos para acompanhar o mercado**, Processos mais lentos; **Agilidade dos serviços dependência de horários bancários**.

Alta velocidade de inovação; **uso intensivo de IA e automação**. Processos rápidos; atendimento 24h; respostas automatizadas. Menor burocracia; abertura de conta simplificada. **Jovens, público digital, desbancarizados e usuários que buscam praticidade**. Ampliar lucratividade; conquistar confiança; gerir riscos digitais. **Agilidade, inovação, baixo custo e melhor experiência do usuário**.

Rodrigues (2024); Botassim et. al. (2024) Brito e Pereira (2022); Falcão (2022). Brito e Pereira (2022); **Silva, Garcia Junior e Araújo (2022)**.

Documentação extensa; Burocracia diversas etapas.

Consumidores Público-alvo tradicionais; clientes de maior renda.

Brito e Pereira (2022); Falcão (2022).

Reduzir burocracia; Desafios aumentar inovação; competir com fintechs. Credibilidade histórica; **Vantagens competitivas grande base de clientes**; amplo portfólio.

Falcão (2022); Kobayashi (2025).

Falcão (2022); Costa (2025)

Fonte: Adaptação (2025).

2.3 Fundamentos da transformação digital no setor bancário A transformação digital no setor bancário caracteriza-se como um processo que ultrapassa a simples adoção de tecnologias, representando uma reestruturação estratégica e organizacional das instituições financeiras. Segundo Costa (2025), o

15

avanço das tecnologias digitais redefiniu modelos de relacionamento e a lógica de criação de valor, demandando a reavaliação de processos internos e canais de atendimento para atender consumidores mais informados e criteriosos. Nessa perspectiva, os bancos passaram a compreender a digitalização como elemento central de competitividade. Brito e Pereira (2022) enfatizam que a adoção de soluções digitais possibilitou modelos de negócio mais acessíveis e ágeis, ampliando o alcance e democratizando o acesso aos serviços financeiros. Recursos como inteligência artificial e automação de atendimentos passaram a sustentar estratégias de inovação, proporcionando rapidez e mais segurança. Além dos avanços tecnológicos, a transformação digital exige um alinhamento organizacional. Falcão (2022) aponta que a concorrência das fintechs fez com que os bancos tradicionais reavaliassem suas estruturas internas e adotassem métodos mais ágeis, tendo em vista, a adaptação institucional frente às mudanças rápidas do mercado. Com o avanço da digitalização houve a necessidade de intensificar ainda mais as políticas de proteção de dados e assegurar o cumprimento da **Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)** (Dias, 2024). Nesse cenário cada vez mais digital, a confiança do cliente torna-se fundamental para os bancos. Por isso, a transparência e o monitoramento das informações são cruciais para reduzir vulnerabilidade e construir relações duradouras. Desse modo, os fundamentos da transformação digital no setor bancário envolvem o avanço das tecnologias aplicadas aos serviços financeiros, a reorganização dos processos internos, as mudanças no comportamento dos consumidores e o fortalecimento da segurança e da conformidade regulatória. Martins et al. (2020) destacam que a digitalização e a expansão dos bancos digitais têm impulsionado a modernização do sistema bancário, exigindo que as instituições tradicionais ajustem suas práticas para acompanhar um ambiente mais competitivo e inovador. Assim, a compreensão desses fundamentos permite analisar como os bancos convencionais estão se adaptando diante das transformações do ambiente financeiro atual.

16

3 METODOLOGIA Os procedimentos metodológicos deste estudo fundamentam-se em uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, buscando compreender como os bancos convencionais privados se adaptaram à concorrência dos bancos digitais no Brasil. Essa abordagem permite uma análise contextual das práticas e mudanças identificadas na literatura. Segundo Triviños (1987), a pesquisa qualitativa procura compreender a realidade de forma mais profunda, levando em conta a complexidade dos fenômenos estudados e das relações envolvidas. O caráter exploratório foi adotado porque o fenômeno da transformação digital bancária e da ascensão dos bancos digitais representa um campo em constante evolução. Conforme Gil (2008), pesquisas exploratórias são indicadas para temas novos ou pouco investigados, permitindo ao pesquisador ampliar sua compreensão e identificar fatores relevantes para análises mais detalhadas. Já o caráter descritivo permite detalhar as estratégias, características e práticas adotadas pelos bancos tradicionais, evidenciando como essas instituições têm se reestruturado diante das pressões competitivas impostas pelos bancos digitais. Nessa conjuntura, vale destacar que, segundo Gil (2008, p. 28), **as pesquisas descritivas**

têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. A adoção dessa abordagem também se justifica pela necessidade de reunir e interpretar o conhecimento já produzido sobre a adaptação dos bancos convencionais privados frente aos bancos digitais, permitindo identificar estratégias e transformações apontadas pela literatura recente. Para compor esta pesquisa, foram selecionadas publicações recentes, em destaque as que foram produzidas entre 2020 e 2025, entre elas artigos científicos, livros, documentos institucionais e produções acadêmicas relacionadas à adaptação dos bancos convencionais privados e os avanços dos bancos digitais. O levantamento do material teórico foi realizado em ambientes digitais de pesquisa, como Google Acadêmico, SciELO, biblioteca virtual da Pearson e sites de órgãos governamentais como o Banco Central do Brasil (BCB) e a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN). Considerando que o foco da pesquisa é o sistema bancário brasileiro, a delimitação geográfica concentrou-se em estudos realizados no contexto nacional.

17

Dentro dessas plataformas e sites institucionais, foram utilizados descritores relacionados ao tema da pesquisa, entre eles: sistema financeiro nacional, transformação digital bancária, crescimento dos bancos digitais e, bancos convencionais e bancos digitais. A partir dos títulos, resumos e palavras-chave, foram selecionados os materiais que apresentavam maior alinhamento com o problema de pesquisa e com os objetivos propostos. Durante esse processo, publicações que não abordavam diretamente o tema foram excluídas. Após essa etapa, as informações consideradas relevantes foram organizadas de forma clara e sequencial, incluindo os objetivos dos estudos analisados, as metodologias utilizadas e os principais resultados. Esse processo de organização possibilitou identificar aspectos em comum, diferenças e padrões recorrentes entre as publicações, permitindo uma compreensão mais completa do fenômeno estudado. A análise de conteúdo, conforme Bardin (2011), consiste em organizar e interpretar informações presentes nos textos, buscando identificar temas recorrentes. Esse método foi utilizado para classificar e agrupar as publicações em categorias temáticas relacionadas aos objetivos da pesquisa. Em seguida, esses trechos foram agrupados por temas semelhantes, originando as categorias de análise. Nesse contexto, categorias de análise são temas centrais que ajudam a organizar e interpretar as informações coletadas. Neste estudo, elas foram definidas de modo indutivo, ou seja, a partir dos temas, como transformação digital no setor bancário e estratégias adotadas pelos bancos convencionais privados diante da atuação dos bancos digitais, que se repetiram nas publicações analisadas, o que permitiu estruturar a discussão de forma mais clara. Dessa forma, a metodologia adotada garante consistência ao estudo, pois reúne de maneira organizada as etapas de busca, seleção e análise das publicações utilizadas. Esse procedimento possibilita fundamentar a discussão apresentada e entender, com maior precisão, como os bancos convencionais privados brasileiros vêm se adaptando à concorrência dos bancos digitais.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou como os bancos convencionais privados brasileiros se adaptaram à concorrência dos bancos digitais em um cenário transformado pela aceleração tecnológica, pelas mudanças no comportamento dos

18

consumidores e pela reconfiguração estratégica do setor financeiro. A partir do levantamento bibliográfico, foi possível identificar que a digitalização deixou de ser uma alternativa e passou a ser essencial no mercado bancário nacional. Os resultados identificados mostram que o avanço dos bancos digitais impulsionou uma ruptura no modelo tradicional de prestação de serviços, ao oferecer soluções ágeis, processos desburocratizados e experiências com mais praticidade. Esse movimento deixou evidente que muitos consumidores já buscavam serviços totalmente digitais e, ao mesmo tempo, revelou fragilidades presentes nos bancos convencionais privados. Diante dessa realidade, as instituições financeiras tradicionais passaram a reforçar seus investimentos em inteligência artificial, segurança da informação, automação e novos modelos de atendimento, o que impulsionou a criação de plataformas mais ágeis e alinhadas às expectativas do público. No entanto, percebeu-se que, para os bancos tradicionais, investir somente em tecnologia não é o bastante para manter a competitividade. Ao acompanhar o avanço dos bancos digitais, os bancos convencionais privados precisaram também transformar sua forma de trabalhar, o que levou essas instituições a reverem funções internas, como os processos operacionais, a estrutura de atendimento e as práticas de segurança e conformidade. Além disso, fica evidente que a concorrência entre bancos digitais e convencionais não se baseia somente no uso da tecnologia, mas envolve também estratégias de mercado, fortalecimento das marcas e melhorias na experiência dos clientes. Nesse sentido, a modernização tecnológica atua não apenas como uma ferramenta de eficiência operacional, mas também, como um instrumento de diferenciação competitiva. Ao acompanhar as expectativas de consumidores cada vez mais conectados, exigentes e habituados à instantaneidade, os bancos convencionais ampliam sua capacidade de disputar espaço em um ecossistema financeiro que combina tradição, inovação e agilidade digital. Com isso, o sistema bancário brasileiro atual caracteriza-se como um arranjo híbrido, no qual modelos tradicionais e digitais não se anulam, mas sim se complementam. Assim, enquanto os bancos digitais se destacam por oferecerem agilidade e facilidade, os bancos convencionais privados se destacam pela confiança e pelo amplo portfólio. A existência desses dois modelos fortalece o setor financeiro.

19

facilita o acesso bancário e estimula melhorias constantes na eficiência e na qualidade oferecida pelas instituições. Desse modo, é possível observar que a digitalização no sistema financeiro é um processo em evolução constante. Onde o avanço das tecnologias, como inteligência artificial, chatbots e open finance, poderá tornar a competitividade entre as instituições ainda mais intensa, o que fará os bancos repensarem em novas estratégias de atuação. Como sugestão para pesquisas futuras, sugere-se analisar a influência desses avanços nas novas formas de consumo nos próximos anos. Além disso, estudos que comparem a percepção de clientes de diferentes faixas etárias podem contribuir para a compreensão de expectativas e preferências no uso de serviços bancários. Assim, este estudo ajuda a compreender melhor as mudanças que têm marcado o sistema bancário brasileiro e reforça a relevância de acompanharmos de perto a evolução contínua desse setor.

20

REFERÊNCIAS ABNT. NBR 14724:2024 Informação e documentação: trabalhos acadêmicos Apresentação. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2024. BANCO CENTRAL DO BRASIL. Relatório de Economia Bancária 2022. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomia/bancaria/reb2022p.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2025. BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. São Paulo: Almedina Brasil, 2011. BOTASSIM, Guilherme de Almeida et al. Transformações tecnológicas e os impactos das mudanças no mercado financeiro: o caso dos bancos digitais. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 10, n. 12, 2024. BRASIL. Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964: Dispõe sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias. Diário Oficial da União, Brasília, 31 dez. 1964. BRITO, Cintia Mayer; PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques. Fintechs: novo modelo de negócio e impacto no setor bancário nacional desde 2008. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2022. COSTA, Lucas Vinicius Santos. Transformação do Sistema Bancário Nacional: o surgimento dos bancos digitais e suas implicações. 2025. Monografia Universidade Federal de Ouro Preto, Mariana, 2025. DIAS, Filipe do Nascimento. Open Finance no setor bancário brasileiro entre 2021 e 2023: oportunidades e desafios. 2024. Monografia Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2024. FALCÃO, João Daniel

[Fernandes, Os desafios dos bancos frente ao surgimento das fintechs no Brasil: um estudo de caso do Inter e Nubank, 2022, Trabalho de Conclusão de Curso Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2022, FEBRABAN - Federação Brasileira de Bancos, Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2014, São Paulo, 2014, Disponível em:](#)

21

<https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Bancaria%202014.pdf>, Acesso em: 5 nov. 2025, FEBRABAN, [Pix é o meio de pagamento mais usado no Brasil em 2023; TED lidera em valores transacionados, 2024, Disponível em: https://portal.febraban.org.br/noticia/4071/pt-br/](#), Acesso em: 7 nov. 2025, FEBRABAN, [Pix é o meio de pagamento mais usado no Brasil em 2024; TED liderou em valores transacionados, 2025, Disponível em: https://portal.febraban.org.br/noticia/4290/pt-br/](#), Acesso em: 7 nov. 2025, FEITOSA, Conceição de Maria Graça Barros, [Transformação digital: o impacto das fintechs na performance financeira do mercado bancário brasileiro, 2020, Dissertação Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2020](#), GIL, Antonio Carlos, [Métodos e técnicas de pesquisa social, 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, \[Histórico do Banco Central do Brasil\], Histórico do Banco Central do Brasil, Banco Central do Brasil, s.d. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/historia/historiabc/historia_bc.asp?frame=1](#), Acesso em: 15 out. 2025, KOBAYASHI, Thamyres Miyuki, [Análise do desempenho econômico-financeiro das fintechs: um comparativo com os bancos tradicionais privados de 2021 a 2024, 2025, Trabalho de Conclusão de Curso Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025](#), MACHADO, Luiz Henrique Mourão, [Sistema financeiro nacional, 1. ed. São Paulo: Pearson, 2015](#), MARTINS, Leila de Souza et al, [O impacto dos bancos digitais no sistema bancário brasileiro, Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2022](#), RODRIGUES, Jonatas Cordoba, [As estratégias utilizadas pelos bancos tradicionais para se manterem líderes no mercado, 2024, Trabalho de Conclusão de Curso Universidade Federal de Alfenas, Varginha-MG, 2024](#).

22

SILVA, Vitória Batista Santos; GARCIA JUNIOR, Wagner Roberto Ramos; ARAÚJO, Clayton Vinicius Pegoraro de, [Fintechs: \(r\)evolução bancária na era da economia digital, Revista da PGBC, v. 16, n. 1, 2022](#), TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva, [Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação, São Paulo: Atlas, 1987](#), VIEIRA, José Augusto Gomes; PEREIRA, Heider Felipe Silva; PEREIRA, Wilton Ney do Amaral, [Histórico do Sistema Financeiro Nacional, Revista Científica FAEX E-Localção, v. 1, ed. 2, 2012](#).

23

Aviso:

⚠ Não é recomendado utilizar percentuais para medição de plágio, os valores exibidos são apenas dados estatísticos. Essa análise considera citações como trechos suspeitos, apenas uma revisão manual pode afirmar plágio. Clique [aqui](#) para saber mais.

Estatísticas:

Expressões analisadas: 1464
Buscas Realizadas na Internet: 1738
Buscas Realizadas na Computador: 0
Downloads de páginas: 162
Downloads de páginas malsucedidos: 271
Comparações diretas com páginas da internet: 177
Total de endereços localizados: 208
Quantidade média de palavras por busca: 9,05

Legenda:

▲ Endereço validado, confirmada a existência do texto no endereço marcado.
Expressão não analisada
Expressão sem suspeita de plágio
Expressão ignorada
Ocorrência não considerada (não confiável)
[Algumas ocorrências na internet](#)
[Muitas ocorrências na internet](#)
[Contém ocorrência confirmada](#)
[Ocorrências na base local](#)

Configurações da análise:

Limite mínimo e máximo de palavras por frase pesquisada: 8 a 13
Nível da Análise (quantas vezes o documento foi analisado): 3

Analisado por [Plagius - Detector de Plágio 2.9.8](#)
terça-feira, 9 de dezembro de 2025 12:28