

Bancos lucram mais com digitalização, porém clientes e trabalhadores pagam a conta

A imagem histórica das agências bancárias — marcada por filas persistentes, guichês de vidro e o som rítmico de autenticadoras de papel — está sendo rapidamente substituída por uma realidade silenciosa movida por algoritmos e interfaces digitais. O setor financeiro brasileiro consolidou, em 2025, uma transição profunda em sua estrutura operacional, impulsionada por um investimento massivo de R\$ 47,8 bilhões em tecnologia apenas neste exercício.

A anatomia do serviço bancário começa a apresentar uma mudança importante: os canais digitais (mobile e internet banking) já concentram parte relevante das operações bancárias, relegando o atendimento presencial a uma fração residual e altamente especializada do cotidiano bancário. E mesmo esse chamado resíduo não pode ser desconsiderado: apenas no ano de 2025, foram realizadas 7,2 bilhões de transações em agências bancárias físicas.

O encolhimento da rede física não é apenas uma busca por eficiência, mas uma reconfiguração geográfica e estratégica – na prática, o número cada vez menor de agências físicas em operação reflete a migração dos clientes para ecossistemas de autoatendimento, gerando o que analistas chamam de “desertificação bancária” em certas regiões.

A análise demográfica revela nuances críticas: 19,7 milhões de brasileiros residem em municípios sem agências tradicionais, esses cidadãos podem recorrer a serviços alternativos, como os Postos de Atendimento Bancário (PABs – que possuem uma estrutura muito mais enxuta em relação às agências tradicionais) e cooperativas de crédito. Assim, o contingente sem qualquer ponto físico de atendimento cai para 5,6 milhões de pessoas em 926 municípios.

Contudo, a dependência do Estado permanece inalterada nas periferias econômicas: nas regiões Norte e Nordeste, os bancos públicos são responsáveis por 100% da oferta de crédito imobiliário, evidenciando que a retração privada não é acompanhada por uma digitalização inclusiva nessas praças.

A digitalização não alterou apenas o consumo, mas a própria natureza da ocupação bancária. O fechamento das agências físicas provocou uma queda drástica nas funções operacionais e administrativas, refletindo o enxugamento da mão-de-obra e a redução dos custos com a justificativa de modernização do atendimento e a preferência dos clientes pelos serviços digitais.

Conforme a análise da Peers Consulting, o futuro do atendimento físico não reside na transação comum — que já pertence ao código —, mas na especialização. As agências remanescentes estão se transformando em pólos de consultoria estratégica e negócios de alta renda, em detrimento da necessidade de clientes que não estão enquadrados em tal faixa de atendimento e de idosos.

Para o profissional, a sobrevivência depende de uma requalificação profissional agressiva. O banco dos dias atuais não é mais um lugar de guichês; é um ecossistema de dados onde a consultoria humana especializada, apoiada em uma estrutura de capital eficiente e governança rígida, é o último e mais valioso diferencial competitivo – o que faz do diálogo social um ponto estratégico, para garantir transições justas e condições de trabalho dignas para os profissionais.