



A Estratégia de Captação de Receitas Bancárias: uma análise de três instituições financeiras brasileiras

Muniquê Rech, Tiago Novaes, Taís Araldi Reichert, Paulo Fernando Pinto Barcellos

RESUMO

As fontes de receitas do setor bancário advêm do fornecimento de produtos e serviços aos consumidores e da intermediação financeira. Através de um estudo quantitativo, buscou-se verificar a evolução das receitas com intermediação financeira e receitas com produtos e serviços de três bancos de capital parcialmente público, nos anos de 2002 a 2015, comparando-as. Os valores foram obtidos através das demonstrações financeiras destas organizações, e foram corrigidos pelo Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M). A estatística descritiva foi realizada através do *software* IBM SPSS *Statistics* na versão 20.0. Verificou-se que houve um aumento real da receita originada da concessão de crédito das três instituições, as quais foram denominadas Banco A, Banco B e Banco C, de 84,51%, 175,64% e 244,85% respectivamente no período analisado. As receitas com produtos e serviços apresentaram reduções de 62,99% no Banco A e 3,49% no Banco B, e crescimento de 65,89% no Banco C. Isso demonstra que a estratégia de obtenção de receitas das instituições analisadas está focada na concessão de crédito.

Palavras-chave: Estratégia. Instituições Financeiras. Crédito. Produtos e Serviços.

1 INTRODUÇÃO

O setor bancário enfrenta amplo processo de desregulamentação e com crescente inovação financeira (PAULA, 2002). Por isso, a estratégia é fundamental para a permanência no mercado. Porter (1996) aponta para a adaptação como característica fundamental para a estratégia e a manutenção do posicionamento.

A busca por resultados financeiros positivos é comum nas organizações. De acordo com Paula (2002), as instituições financeiras têm como objetivo proporcionar retorno aos seus investidores. As principais fontes de receitas dos bancos são oriundas da intermediação financeira e da venda de produtos e serviços.

Uma das principais funções dos bancos é a intermediação financeira (YOSHIDA JR., 2014). Através dela, agentes superavitários aplicam seus recursos, sendo remunerados por uma taxa de juros; e agentes deficitários tomam recursos, em forma de empréstimos e financiamentos, com o pagamento de juros (AQUINO, 2011). A diferença entre a taxa de juros paga pelos bancos aos aplicadores e a taxa de juros paga pelos credores ao banco é chamada spread. O custo de crédito bancário se dá pelo custo de captação somado ao spread e, conforme a metodologia de cálculo do Banco Central do Brasil, em 2006 a inadimplência representou o maior componente do spread bancário no país (GOUVEIA; AFONSO, 2010).

As funções das instituições financeiras foram ampliadas com a evolução do sistema financeiro (FELIPPI, 2011). As funções de depósito e concessão de crédito, foram acrescentadas outras, tais como aquisição de seguros, consórcio, capitalização e previdência privada. Essas novas funções também remuneram os bancos, através da cobrança de taxas ou tarifas pela utilização destes produtos e serviços. Com o novo plano econômico implantado em 1994 e a alteração do cenário econômico, devido à estabilização do processo inflacionário, os bancos começaram a ampliar a oferta de crédito para manterem as suas receitas, até então sustentadas pelo processo inflacionário (PORTO, 2014; SANTOS; FAMÁ, 2006), pois até então os resultados bancários eram atingidos principalmente por floating, que são os recursos depositados em bancos sem remuneração para o depositante (HAJJ, 2015).



A estratégia competitiva das organizações deve ser adequada constantemente, acompanhando as mudanças no mercado e no ambiente econômico (SILVA, 2010). O direcionamento estratégico dos bancos quanto aos investimentos deve ser feito constantemente, devido à rapidez com que ocorrem mudanças no setor financeiro. Esse direcionamento estratégico reflete na obtenção das receitas, de acordo com o direcionamento dado pela instituição. Por isso, o objetivo deste estudo é verificar a evolução das receitas com intermediação financeira e com prestação de serviços, no período de 2002 a 2015, a fim de verificar o direcionamento dos bancos quanto à obtenção de receitas como reflexo da visão estratégica de seus gestores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESTRATÉGIA

A estratégia é necessária para que os bancos atinjam os seus objetivos. A estratégia pode ser definida como a escolha por posicionamento competitivo (PORTER, 1996). De acordo com Ansoff (1977), a origem da estratégia é militar, referindo-se à utilização de forças em grande escala contra um inimigo. Não deve ser confundida com a tática, que é a forma de utilização dos recursos disponíveis. A sua utilização nas empresas iniciou com a utilização da teoria dos jogos em 1948, de Von Neumann e Morgenstern (ANSOFF, 1977).

De acordo com Porter (1996), a essência da estratégia não está em focar nos clientes, mas sim nas atividades, que devem ser diferentes das praticadas pelos rivais. A estratégia pode ser definida então como uma posição única ocupada pela empresa, porém esse posicionamento único não garante uma vantagem sustentável ao longo do tempo, devido à imitação que a empresa pode sofrer de seus concorrentes (PORTER, 1996).

A adaptação é um fator central para a estratégia e a manutenção do posicionamento, uma vez que é mais difícil copiar o conjunto das atividades de uma empresa do que um único posicionamento estratégico ou um produto exclusivamente, onde o todo prevalece sobre as partes contribuindo com a integração das atividades empresárias (PORTER, 1996). A escolha de uma empresa de uma nova posição deve ser impulsionada pela capacidade de encontrar novos trade-offs e alavancar um novo sistema de atividades complementares, visando uma vantagem sustentável (PORTER, 1996).

2.1.2 Estratégia Competitiva

A vantagem competitiva visa as combinações individuais de produtos e mercados que objetivam dar à empresa uma posição competitiva considerada forte. Os produtos e mercados, o vetor de crescimento e a vantagem competitiva determinam a trajetória da empresa no que tange a produtos e mercados no ambiente externo (ANSOFF, 1977). A vantagem competitiva ocorre quando a empresa implementa uma estratégia de criação de valor que não esteja sendo utilizada por um rival, tornando-se sustentável devido aos concorrentes não terem capacidade de beneficiarem-se desta estratégia (BARNEY, 1991). Os recursos, para que gerem vantagem competitiva, devem apresentar quatro características: valor, raridade, dificuldade de imitação e dificuldade para encontrar um substituto (BARNEY, 1991).

Porter (1996) ressalta que as empresas devem responder rapidamente às mudanças de mercado, de maneira flexível. Segundo ele, devido à facilidade que as empresas têm em copiar o posicionamento estratégico de seus concorrentes, as vantagens competitivas alcançadas por elas são apenas temporárias. Como as empresas buscam uma vantagem competitiva duradoura, é necessário ter um posicionamento dos trade-offs, que é a escolha de um fator em detrimento



a outro (PORTER, 1996). Rumelt (2011) esclarece que as mudanças a serem feitas na empresa devem estar alinhadas com as suas competências centrais. Segundo ele, a estratégia tem sua base em trade-offs, sendo complexa devido às escolhas que devem ser feitas. A escolha de o que fazer é tão importante quanto a escolha do que não deve ser feito. As instituições devem focalizar em suas competências centrais. Quanto à estratégia de obtenção de receitas do setor bancário, pode-se considerar como trade-off as receitas de intermediação financeira com as receitas de produtos e serviços.

De acordo com Prahalad e Hamel (1998), as empresas devem focar nas competências essenciais, que advém do aprendizado coletivo, da coordenação das habilidades de produção e integração das tecnologias. Elas permitem acesso a novos mercados, além de economias de escala e escopo. Segundo os autores, as competências essenciais, juntamente com os produtos essenciais, permitem que a empresa consiga se inserir em novos negócios, contribuindo também com a inovação.

Já para Stalk (1998), o tempo é a fonte de vantagem competitiva e a estratégia é baseada em escalas. Deve-se atacar, além do processo produtivo, a logística, abrangendo a venda e distribuição da produção. Não adianta ganhar tempo na fabricação dos produtos se não se manter esse ganho de tempo também na venda e na distribuição dos produtos. Além disso, a produção baseada em tempo permite que as inovações sejam feitas de maneira mais acelerada (PATTERSON, 1993). As alterações estratégicas nos bancos devem ocorrer com rapidez, uma vez que o mercado é dinâmico e as mudanças ocorrem com frequência (XAVIER, 2010).

Rumelt (2011) afirma que o cerne da estratégia é o diagnóstico. Para o autor, a estratégia tem como elementos centrais o diagnóstico, a política de direcionamento e as ações coerentes. Após a empresa diagnosticar o problema, deve-se ter uma política de direcionamento e ações coerentes visando saná-lo. É através do correto diagnóstico que a empresa sabe o que está acontecendo, e pode traçar aonde quer chegar. Ainda de acordo com o autor, a empresa tem um sistema interligado e dependente, sendo limitado pelo elo mais fraco. Os gestores têm que conhecer a empresa, verificar o elo mais fraco e saná-lo.

Deve ser dispensada aos clientes atenção necessária para o atingimento das metas. Para a estratégia da empresa, é necessário que se aprenda sobre os clientes e seus contextos (FJELDSTAD; SASSON, 2010). A fim de manter a posição única alcançada pela empresa, é fundamental ter conhecimento das variáveis que compõem o cenário econômico, inclusive com a elaboração de cenários futuros. Por isso, utiliza-se a análise dos stakeholders, que são o público estratégico ou grupo de interesse de uma empresa, possibilitando a criação de cenários, contribuindo com as decisões estratégicas da organização, uma vez que identifica variáveis-chave que ampliam a visão do panorama de negócios (XAVIER, 2010). Com isso, a empresa almeja alcançar uma vantagem competitiva com relação aos seus concorrentes.

Para Xavier (2010), no mercado financeiro as mudanças ocorrem com rapidez e a competição é crescente, por isso é fundamental que as empresas tenham estratégias que possam ser alteradas com frequência, visando um melhor posicionamento competitivo. Ainda de acordo com o autor, a teoria dos stakeholders trata da relação entre as organizações e os agentes que interferem nos seus resultados, e baseia-se no fato de que as empresas devem priorizar estratégias que visem satisfazer os seus grupos de interesse, como órgão reguladores, clientes, funcionários, investidores.

Uma empresa pode alcançar melhor posicionamento competitivo devido a maneira como trata os seus stakeholders, percebendo que tipo de influência exercem. Com este conhecimento, a organização poderá adotar estratégias mais eficazes quanto a posicionamento e relacionamento. Este relacionamento entre a organização e os clientes é caracterizado por concessões para que haja um equilíbrio entre os interesses de cada uma das partes, contudo esse equilíbrio é ameaçado pelo tipo de relacionamento classificado como ganha-perde, pois os interesses por vezes são incompatíveis (XAVIER, 2010). O conhecimento disponível sobre os



clientes é vital para a estratégia da empresa (PORTER, 1991).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é classificada como aplicada, quanto à natureza (COLLIS; HUSSEY, 2005), e como exploratória, quanto aos objetivos (COOPER; SCHINDLER, 2003). Considerando os procedimentos técnicos, é bibliográfica (GIL, 2002), com pesquisa em artigos, dissertações e teses, que foram obtidos no portal de periódico CAPES/MEC e na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

Quanto à abordagem, é uma pesquisa quantitativa (MARCONI; LAKATOS, 2009), com análise de dados financeiros de três bancos, escolhidos de forma não probabilística, que foram tratados por “Banco A”, “Banco B” e “Banco C”. Estas instituições financeiras têm a maior parte de seu capital como público, sendo dois bancos com capital federal e um dos bancos com capital estadual.

A base de dados deste estudo foi obtida do Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE), de divulgação obrigatória para todas as instituições bancárias. Da DRE, foram extraídos os dados relativos a “Receita com Intermediação Financeira”, representando o fornecimento de empréstimos e financiamentos, a “Receita com Produtos e Serviços”, comparando essas duas fontes de receitas, que são as mais representativas para os bancos. A fim de verificar a lucratividade dos bancos, também se extraiu o valor do “Lucro Líquido”.

Devido às rubricas obtidas apresentarem valores nominais crescentes devido à inflação sofrida no decorrer do período, esses valores foram inflacionados. Então, com o inflacionamento desses valores, chegou-se aos valores reais das receitas de operações de crédito. O índice utilizado foi o Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M), calculado mensalmente pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e utilizado no mercado para correções de valores monetários. Foram obtidos os valores percentuais da inflação anual medida pelo IGP-M, que foram transformados em números índices, para desta maneira inflacionar os valores nominais. O ano de 2015 foi considerado o ano base, com número índice 1 (um), para o inflacionamento do período de 2002 a 2015.

A estatística descritiva, com valores médios de desvio padrão, foi realizada através do software IBM SPSS Statistics versão 20.0. O coeficiente de variabilidade foi obtido pela razão entre o desvio padrão e a média. Por meio dessas medidas de tendência central e variabilidade, buscou-se verificar a evolução das receitas estudadas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste estudo, buscou-se verificar a evolução das receitas com intermediação financeira, que corresponde às receitas com concessão de crédito, e as receitas com produtos e serviços de três instituições financeiras. A fonte primeira das receitas bancárias foi a de intermediação financeira (YOSHIDA JR, 2014) e, com a evolução do setor bancário, surgiram as receitas com produtos e serviços (CAMPELLO; BRUSTEIN, 2005). Com a implementação do Plano Real, o Brasil alcançou uma estabilidade inflacionária (HAJJ, 2015). Em decorrência disso, os bancos tiveram que ajustar as suas estratégias, passando suas receitas originadas do *float* (gerada pela inflação e alta taxa de juros) para o *spread* (diferença entre o valor pago pela captação do dinheiro e a taxa dos empréstimos) e também para as tarifas - receitas não financeiras - cobradas pelos produtos e serviços (CAMPELLO; BRUSTEIN, 2005).

As instituições financeiras utilizam capital de terceiros para obter lucro, por isso são consideradas instituições alavancadas (VIEIRA; ARRUDA; TAVARES, 2016). A concessão de crédito é a operação característica de bancos comerciais, que permite a captação de recursos de poupadores e a concessão desses recursos aos tomadores (OLIVEIRA, 2008). O *spread*, ou



seja, diferença entre a o custo da captação de recursos e a remuneração dos empréstimos concedidos, é a remuneração dos bancos por essa intermediação financeira (AQUINO, 2011). Além das receitas com concessão de crédito, os bancos obtêm receitas com a prestação de serviços e venda de produtos (CAMPELLO; BRUSTEIN, 2005).

Na Tabela 1, verificam-se as medidas de tendência central e de variância quanto às receitas com intermediação financeira, receitas com produtos e serviços e lucro líquido. Os valores foram inflacionados com a utilização de números índices, através do Índice Geral de Preços de Mercado (IGP-M) divulgado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Utilizou-se o ano de 2015 como ano base, de valor um, e os demais anos tiveram um número índice superior, para fins de correção monetária de acordo com a inflação apresentada no país. Para o Banco A e Banco C, o período abordado foi de 2002 a 2015, e para o Banco B, de 2006 a 2015, pela indisponibilidade das demonstrações financeiras anteriores a esse período.

Tabela 1 - Medidas de Tendência Central e Variabilidade das Receitas com Intermediação Financeira (RIF), das Receitas com Prestação de Serviços (RPS) e Lucro Líquido (LL)

MEDIDAS	BANCO A	BANCO B	BANCO C
Média RIF	6.768.226	116.723.747	65.376.259
Desvio Padrão RIF	1.666.190	38.264.687	30.709.155
Coef. de Variação RIF	0,2462	0,3278	0,4697
Média RPS	416.068	16.537.007	12.331.211
Desvio Padrão RPS	263.637	2.019.446	2.784.719
Coef. de Variação RPS	0,6336	0,1221	0,2258
Média LL	838.192	13.911.704	5.183.191
Desvio Padrão LL	290.761	2.818.209	1.832.763
Coef. de Variação LL	0,3469	0,2026	0,3536

Fonte: Elaborada pelos autores (2016);

Notas: Valores inflacionados pelo IGP-M considerando-se 2015 como ano base. Valores em milhares de Reais.

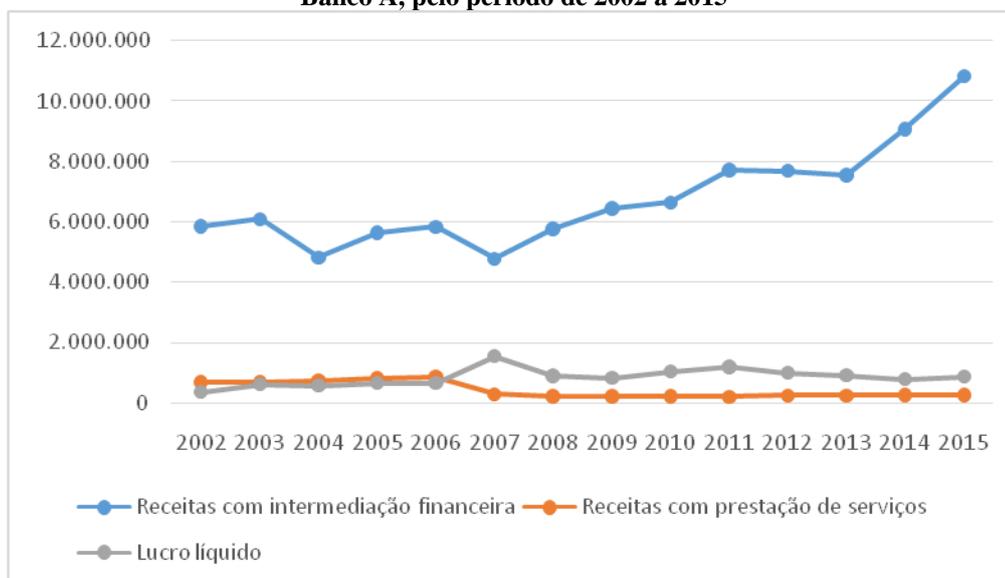
A média e desvio padrão foram calculados através do *software* SPSS Statistics na versão 20. A média mostra a tendência central dessas variáveis. Através dela, percebe-se que as receitas com intermediação financeira foram superiores nas três instituições estudadas, mostrando a tendência de obtenção de receitas focada em operações de crédito. Para medir a variabilidade, foi calculado o coeficiente de variação, que é a razão do desvio padrão pela média. Verificou-se que as receitas com intermediação financeira obtiveram uma maior variabilidade do que as receitas com produtos e serviços.

Os resultados convergem com o estudo de Paula e Marques (2006), que apontam para uma tendência de crescimento das receitas de tarifas bancárias no Brasil, nas esferas de banco federal, estrangeiro e privado nacional. Isso se dá em virtude da diversificação de negócios dos grandes bancos globais, porém a participação dessas receitas continua baixa (PAULA; MARQUES, 2006). Pode-se verificar essa situação no Quadro 1, Quadro 2 e Quadro 3, que demonstram a evolução, em valores reais, da receita com intermediação financeira, receita com produtos e serviços e lucro líquido do Banco A, Banco B e Banco C respectivamente.

O Banco A apresentou um crescimento real de 84,51% das receitas originadas da intermediação financeira, de 2002 a 2015. Nesse período, as receitas com produtos e serviços apresentaram uma redução real de 62,99%. O lucro líquido real obteve um aumento de 141,15%. Por trata-se de um banco regional, que tem como principal acionista o governo de um estado, verifica-se que o foco das receitas durante o período analisado foi o crédito, o que pode estar vinculado ao interesse público de crescimento econômico.



Quadro 1 - Receitas com intermediação financeira, receitas com prestação de serviços e lucro líquido do Banco A, pelo período de 2002 a 2015

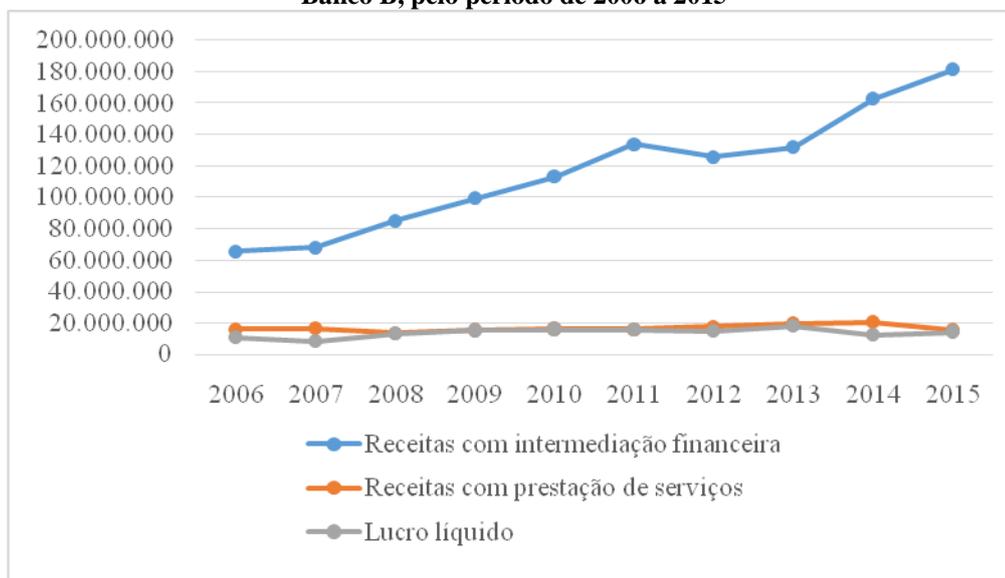


Fonte: Elaborado pelos autores (2016);

Nota: Valores em milhares de reais (corrigidos pelo IGP-M).

No quadro 2, os mesmos fatores são apresentados para o Banco B, uma instituição financeira com capital público federal. Devido a indisponibilidade das demonstrações financeiras a partir de 2002, a análise foi efetuada utilizando-se o período de 2006 a 2015.

Quadro 2 - Receitas com intermediação financeira, receitas com prestação de serviços e lucro líquido do Banco B, pelo período de 2006 a 2015



Fonte: Elaborado pelos autores (2016);

Nota: Valores em milhares de reais (corrigidos pelo IGP-M).

Verifica-se através do gráfico, que as receitas com intermediação financeira e o lucro líquido tiveram um comportamento constante no decorrer do período se comparados às receitas com intermediação financeira, a qual apresenta uma curva ascendente. As receitas com produtos e serviços apresentaram um decréscimo real de 3,49%, enquanto esse o lucro líquido apresentou

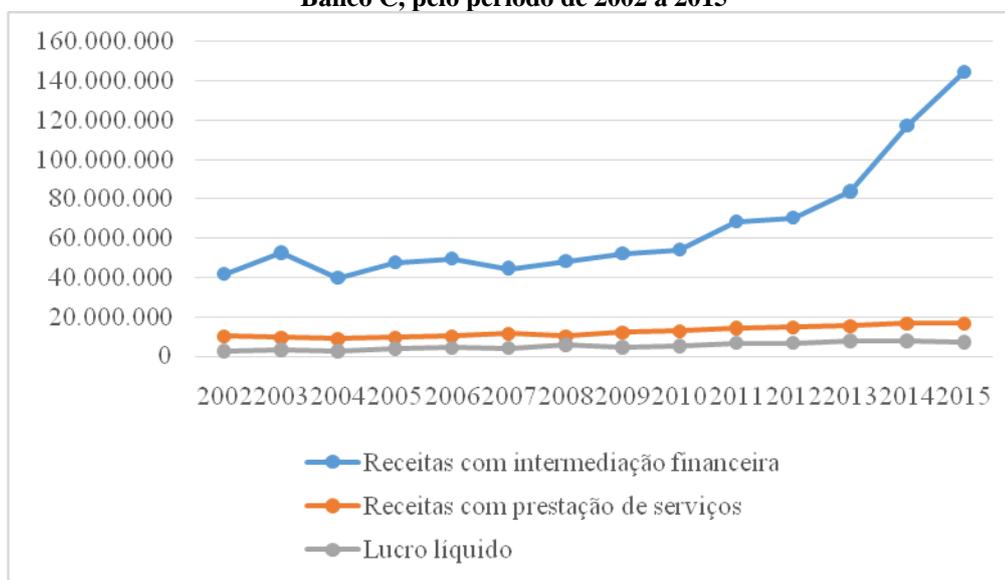


um aumento de 34,54%. Esse aumento no lucro líquido recebe influência positiva das receitas com intermediação financeira, que contaram com um crescimento real de 175,64% no período.

No quadro 3, observa-se a evolução real das receitas com intermediação financeira, receitas com prestação de serviços e lucro líquido do Banco C, pelo período de 2002 a 2015. Trata-se de um banco cujo governo federal é detentor da maior parte do capital.

Constata-se uma ascendência moderada nas curvas que representam a receita com produtos e serviços e o lucro líquido, que apresentaram crescimento de 65,89% e 81,46%, respectivamente. Já as receitas com intermediação financeira sobressaíram-se quanto ao crescimento, apresentando um aumento de 244,85% no período de 2002 a 2015. A curva apresenta um aclave que se acentua principalmente a partir de 2010, demonstrando o aumento do interesse do banco em conceder crédito a partir deste ano.

Quadro 3 - Receitas com intermediação financeira, receitas com prestação de serviços e lucro líquido do Banco C, pelo período de 2002 a 2015



Fonte: Elaborado pelos autores (2016);

Nota: Valores em milhares de reais (corrigidos pelo IGP-M).

As organizações buscam resultados e, de acordo com Farouk e Dandago (2015) o lucro é a remuneração da função empreendedora dos empresários. Verificou-se, através do Quadro 1, Quadro 2 e Quadro 3, que os lucros reais dos três bancos foram ampliados. A maior oscilação observada foi com as receitas com intermediação financeira, que obteve crescimento real nas três instituições analisadas.

Verificou-se que houve um aumento real da receita originada da concessão de crédito das três instituições, de 84,51%, 175,64% e 244,85% para o Banco A, Banco B e Banco C respectivamente no período analisado. Como optou-se por uma amostra não probabilística de três bancos com prevalência de capital público, o aumento com receita de intermediação financeira demonstra o interesse destas instituições em fomentar as atividades econômicas. O aumento do crédito incentiva o crescimento econômico (LEVINE, 1997; REICHSTUL; LIMA, 2006), que é de interesse governamental.

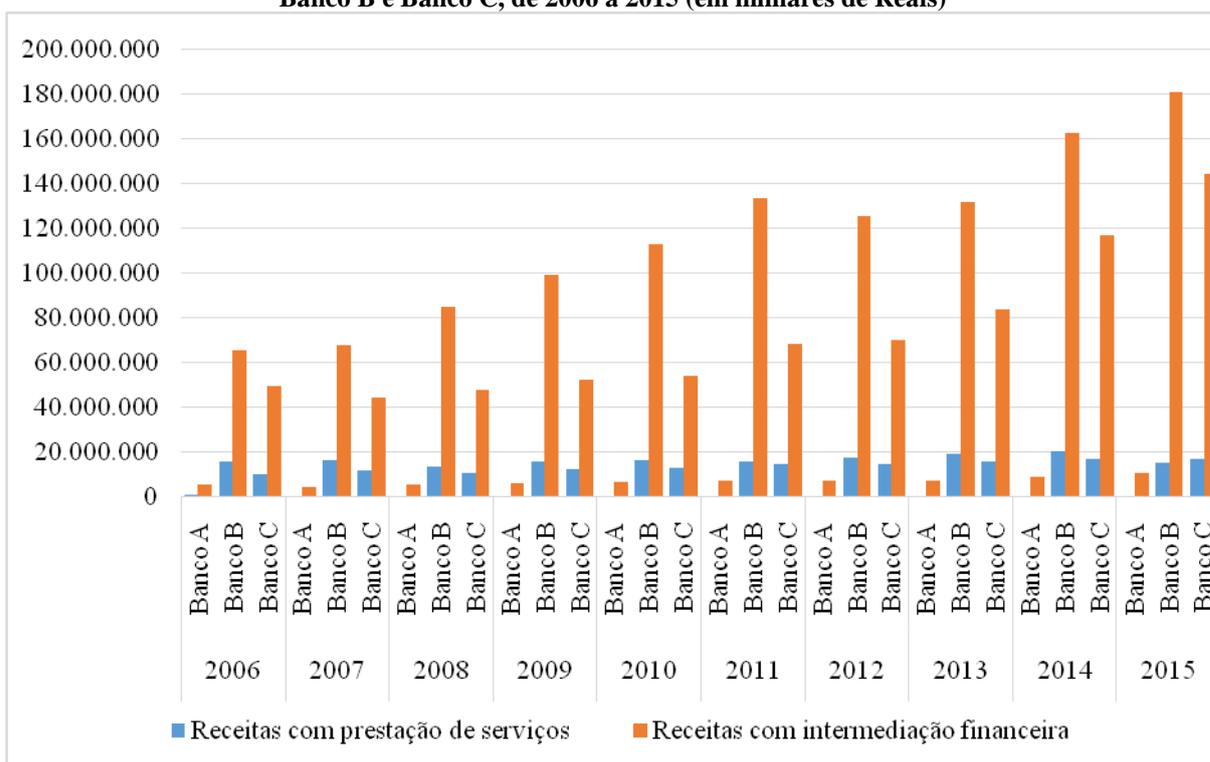
As receitas com produtos e serviços sofreram menores alterações, com decréscimo no Banco A e no Banco B de 62,99% e 3,49%, respectivamente, e crescimento de 65,89% no Banco C. O Banco C, que foi o único que apresentou crescimento real com produtos e serviços, foi o que também apresentou o maior crescimento com receitas de intermediação financeira. Portanto, em ambas as receitas analisadas, o Banco C foi o que apresentou maior crescimento.



A margem líquida de intermediação dos bancos vem sofrendo decréscimos originados pela competição do setor, o que compromete a lucratividade (PAULA, 2002). Para mantê-la, os bancos procuram reduzir os seus custos operacionais e expandindo suas atividades dentro e fora das fronteiras nacionais. Como há limites na redução dos custos, geralmente resta a alternativa de aumento da base de clientes e dos negócios, beneficiando-se de economias de escala e escopo (PAULA, 2002). Embora as receitas com intermediação financeira tenham obtido crescimento real, o lucro líquido dos bancos analisados manteve-se praticamente sem oscilações. Isso pode ocorrer devido a aumento de custos e despesas que são abatidos das receitas, devido a competição enfrentada pelo setor bancário.

O setor bancário está inserido em um ambiente competitivo no contexto, com amplo processo de desregulamentação e com crescente inovação financeira (PAULA, 2002). Devido às margens líquidas de juros estarem sujeitas a pressões competitivas crescentes, acarretando na redução dos fluxos de ganhos em relação aos custos, os bancos têm focado no aumento de suas rendas não-financeiras como fonte de receitas, como tarifas e comissões (PAULA, 2002). Porém, as receitas com intermediação financeira constituem a maior fonte de receita dos bancos brasileiros (PAULA; MARQUES, 2006), como pode ser verificado no Quadro 4 e Quadro 5.

Quadro 4 - Receitas com intermediação financeira e Receitas com prestação de serviços do Banco A, Banco B e Banco C, de 2006 a 2015 (em milhares de Reais)

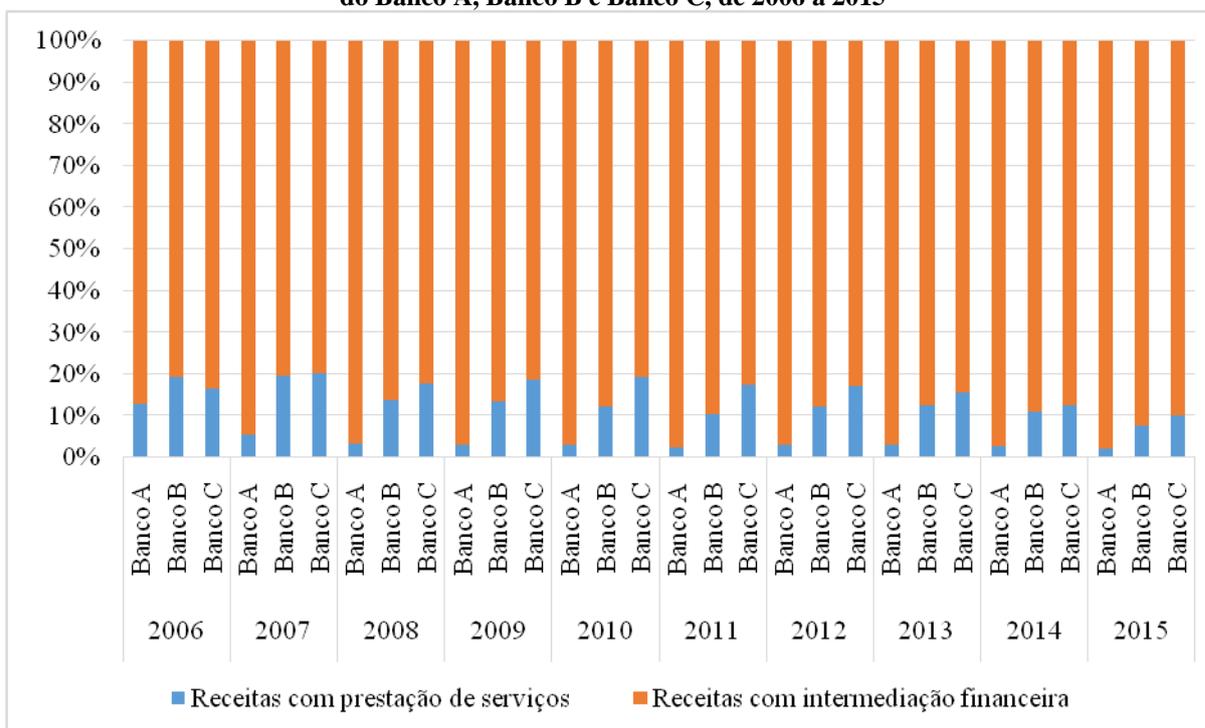


Fonte: Elaborado pelos autores (2016);

Nota: Valores em milhares de reais (corrigidos pelo IGP-M).



Quadro 5 - Percentuais das Receitas com intermediação financeira e Receitas com prestação de serviços do Banco A, Banco B e Banco C, de 2006 a 2015



Fonte: Elaborado pelos autores (2016);
Nota: Valores reais (corrigidos pelo IGP-M).

O crescimento econômico possibilita a formação de intermediários financeiros, e estes incentivam o crescimento econômico com a ampliação da alocação de capital (LEVINE, 1997; RONDON, 2011). Os intermediários financeiros possibilitam atividades rentáveis que não seriam viáveis sem a sua intervenção, devido à redução da assimetria informacional e o custo do acesso às informações (RONDON, 2011).

Os bancos contribuem com o crescimento da economia de um país. Uma das funções primordiais dessas instituições é a intermediação financeira, captando recursos de agentes superavitários e concedendo empréstimos a agentes deficitários. Essa intermediação financeira propicia a obtenção de receitas às instituições. Além disso, o crédito, devido à capacidade que possui de gerar inovações que dinamizam o ciclo econômico, é um elemento de desenvolvimento econômico, pois contribui com produção de bens e serviços pelas empresas (IVO et al., 2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi verificar a evolução das receitas bancárias. Para isso, comparou-se a evolução das receitas com intermediação financeira, que corresponde às receitas com concessão de crédito, com as receitas com produtos e serviços. O objeto de estudo foram três instituições financeiras, escolhidas de maneira não-probabilísticas, por apresentarem em comum a características de terem seu capital parcialmente pertencente ao setor público.

O Banco A apresentou um crescimento real de 84,51% das receitas originadas da intermediação financeira, de 2002 a 2015. Nesse período, as receitas com produtos e serviços apresentaram uma redução real de 62,99%, sendo que o lucro líquido real obteve um aumento de 141,15%. No Banco B, analisando o período de 2006 a 2015, as receitas com produtos e serviços apresentaram um decréscimo real de 3,49%, enquanto esse o lucro líquido apresentou



um aumento de 34,54%. Esse aumento no lucro líquido recebe influência positiva das receitas com intermediação financeira, que contaram com um crescimento real de 175,64% no período.

Já o Banco C foi o que se sobressaiu quanto à ampliação das receitas obtidas durante o período de 2002 a 2015. A receita com produtos e serviços e o lucro líquido apresentaram crescimento de 65,89% e 81,46%, respectivamente. Já as receitas com intermediação financeira obtiveram um aumento de 244,85% no período de 2002 a 2015.

Os resultados vão ao encontro do estudo de Paula e Marques (2006), que apontam para uma tendência de crescimento das receitas de tarifas bancárias no Brasil, devido à diversificação de negócios dos grandes bancos globais. No entanto, a participação dessas receitas continua baixa (PAULA; MARQUES, 2006). Embora a margem líquida de intermediação dos bancos venha sofrendo decréscimos originados pela competição do setor, o que compromete a lucratividade (PAULA, 2002), as receitas com intermediação financeira constituem a maior fonte de receita dos bancos brasileiros (PAULA; MARQUES, 2006).

Devido ao objeto de estudo ser banco de capital parcialmente público, essas instituições podem ter voltado a sua estratégia para a concessão de crédito para incentivar o crescimento econômico, de interesse governamental. Sugere-se, para estudos futuros, a comparação das receitas obtidas por instituições de capital público com aquelas de capital privado, podendo verificar se bancos públicos têm a estratégia focada em concessão creditícia. Também pode-se comparar as receitas obtidas em bancos com capital nacional e aqueles de capital estrangeiro, verificando-se a diferença entre as suas estratégias quanto à obtenção de receitas.

REFERÊNCIAS

- AQUINO, R. D. **Análise do efeito da utilização de dados de mercado versus dados financeiro-contábeis na avaliação do impacto das estratégias competitivas no desempenho dos grupos estratégicos na indústria bancária brasileira.** 2011. 72 f. Tese (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Rio de Janeiro, 2011.
- ANSOFF, H. I. **Estratégia empresarial.** São Paulo: McGraw-Hill, p. 87-101, 1977.
- BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- CAMPELLO, M. L. C.; BRUNSTEIN, I. Uma análise da competitividade dos bancos de varejo no Brasil. **Gepros**, n. 1, p. 81-99, 2005.
- CHEN, Y.; GUO, R. J.; HUANG, R. L. Two stages credit evaluation in bank loan appraisal. **Economic Modelling**, v. 26, n. 1, p. 63-70, jan. 2009.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- FAROUK, B. K. U.; DANDAGO, K. I. Impact of investment in information technology on financial performance of nigerian banks: is there a productivity paradox? **Journal of Internet Banking and Commerce**, v. 20, n. 1, p. 1-22, 2015.



FJELDSTAD, O. D.; SASSON, A. Membership Matters: On the Value of Being Embedded in Customer Networks. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. o, p.944-966, set. 2010.

FELIPPI, M. **Sistema bancário e a crise de crédito 2007-2009**: investigação das causas do congelamento do mercado de crédito. 2011. 81 f. Dissertação (Mestrado) – UFRGS, Porto Alegre, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOUVEIA, F. H. C.; AFONSO, L. E. Crédito consignado para aposentados e pensionistas do INSS: um estudo exploratório com utilização de princípios de matemática atuarial. **Brazilian Business Review**, v. 7, n. 1, Vitória, p. 66-96, jan- abr. 2010.

HAJJ, Z.S.E. **Evolução e desempenho dos bancos durante o plano real**. 2005. 130 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2015.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. Intenção estratégica. In: MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

IVO, G. A. et al. A expansão do crédito no Brasil: uma ferramenta para o desenvolvimento socioeconômico. **Gestão e Regionalidade**, v. 32, n. 95, p. 160-174, 2016.

LEVINE, R. Financial development and economic growth: views and agenda. **Journal of Economic Literature**, v.XXXV, p. 688-726, jun. 1997.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINHO, P. M. T. **Métodos de avaliação de bancos**: aplicação a uma instituição financeira portuguesa. 2012. 41 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal, 2012.

OLIVEIRA, D. D. **A homogeneidade da rentabilidade bancária em relação ao tamanho, origem de capital e operações de crédito**. 2008. 87 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2008.

PATTERSON, M. L. **Accelerating Innovation**: improving the process of product development. Nova Iorque: Van Nostrand Reinhold. 1993.

PAULA, L. F. R. Dinâmica da firma bancária: uma abordagem não convencional. **RBE**, v. 53, n. 3, p. 323-356, jul./set. 1999.

PAULA, L. F. R. Consolidação bancária: tendências recentes nos países desenvolvidos e na União Europeia. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 23, n. 2, p. 731-760, 2002.

PAULA, L.F.; MARQUES, M. B. L. Tendências recentes da consolidação bancária no Brasil. **Revista Análise Econômica** (UFRGS), ano 24, n. 45, mar. 2006.



PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**, v.12, 95–118, 1991.

_____. What is Strategy? **Harvard Business Review**, p. 74-91, Nov. Dez. 1996.

VIEIRA, C. A. M.; ARRUDA, M. P.; TAVARES, A. L. O impacto da inflação no endividamento das instituições financeiras brasileiras. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 6, n. 1, p. 28-44, 2016.

PORTO, E. A. **A evolução do crédito pessoal no Brasil e o super endividamento do consumidor aposentado e pensionista em razão do empréstimo consignado**. 2014. 160 f. Dissertação (Mestrado em Direito Econômico) - Universidade Federal da Paraíba, Programa de Pós-Graduação em Ciências Jurídicas, Paraíba, 2014.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. A competência essencial da corporação. In: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

REICHSTUL, D.; LIMA, G. T. Causalidade entre crédito bancário e nível de atividade econômica na região metropolitana de São Paulo: algumas evidências empíricas. **Estud. Econ.**, São Paulo, v. 36, n. 4, p. 779-801, out./dez. 2006.

RONDON, L. V. **Competitividade e eficiência do sistema financeiro nacional: 1995-2008**. 2011. 207 f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2011.

RUMELT, R. P. **Good strategy bad strategy: the difference and why it matters**. London: Profile Books, 2011.

SANTOS, J. O.; FAMÁ, R. Avaliação de estratégias para a redução do risco de inadimplência em carteiras de crédito bancário rotativo de pessoas físicas. **Revista Contabilidade & Finanças**, USP, São Paulo, n. 42, p. 92-103, set. 2006.

SILVA, M. E. et al. Fusões e incorporações: decisões estratégicas que elevam o poder de uma organização. **Revista Brasileira de Estratégia**, v. 3, n. 2, p. 161-169, 2010.

STALK, JR. G. Tempo: a próxima fonte de vantagem competitiva. In: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

YOSHIDA JR., V. T. **Capital bancário e crédito: um estudo empírico no mercado brasileiro de 2003 a 2012**. 2014. 94 f. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getúlio Vargas, Mestrado em Administração de Empresas, São Paulo, 2014.

XAVIER, D. L. J. **Análise dos Stakeholders: um estudo de caso de um banco de crédito consignado**. 2010. 130 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Nove de Julho, Administração, São Paulo, 2010.