

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

GISELE WALCZAK GALILEA

**ESTRUTURA COMPETITIVA E POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DOS
BANCOS BRASILEIROS**

SÃO PAULO
2013

GISELE WALCZAK GALILEA

**ESTRUTURA COMPETITIVA E POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DOS
BANCOS BRASILEIROS**

Dissertação de Mestrado apresentada à
Escola de Administração de Empresas de
São Paulo da Fundação Getulio Vargas,
como requisito para a obtenção de título de
Mestre em Administração de Empresas.

Campo de Conhecimento:
Mercados Financeiros e Finanças
Corporativas

Orientador: Prof. Dr. William Eid Jr.

SÃO PAULO
2013

Galilea, Gisele Walczak.

Estrutura Competitiva e Posicionamento Estratégico dos Bancos
Brasileiros / Gisele Walczak Galilea. - 2013.

70 f.

Orientador: William Eid Júnior.

Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas de São
Paulo.

1. Bancos - Brasil. 2. Concorrência. 3. Planejamento estratégico. 4.
Administração bancária - Brasil. 5. Indicadores estatísticos. I. Eid Júnior,
William. II. Dissertação (mestrado) - Escola de Administração de Empresas
de São Paulo. III. Título.

CDU 336.71(81)

GISELE WALCZAK GALILEA

**ESTRUTURA COMPETITIVA E POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DOS
BANCOS BRASILEIROS**

Dissertação de Mestrado apresentada à
Escola de Administração de Empresas de
São Paulo da Fundação Getúlio Vargas,
como requisito para a obtenção de título de
Mestre em Administração de Empresas.

Campo de Conhecimento:
Mercados Financeiros e Finanças
Corporativas

Data da aprovação:

__ / __ / ____

Banca examinadora:

Prof. Dr. William Eid Junior (Orientador)
EAESP-FGV

Prof. Dr. Rafael Felipe Schiozer
EAESP-FGV

Prof. Dr. José Roberto Securato
FEA-USP

AGRADECIMENTOS

À minha família, que me acompanhou lado a lado nesta jornada.

Ao Prof. Dr. William Eid Junior, pelo grande apoio e orientação na elaboração deste trabalho.

Ao Prof. Dr. José Roberto Securato e ao Prof. Dr. Rafael Felipe Schiozer, pelas sugestões oferecidas.

Aos amigos de mestrado, com os quais convivi durante o curso e que também contribuíram na minha formação acadêmica.

RESUMO

Este trabalho examina, por intermédio de tratamento estatístico, a dinâmica da estrutura competitiva e o posicionamento estratégico de uma indústria específica: o mercado bancário brasileiro. Considerando que as firmas dessa indústria, ao longo do período analisado, estiveram sujeitas a contínuos distúrbios ambientais, além de esta ser uma indústria caracterizada por mudanças em sua composição, investigamos questões fundamentais sobre a formação dos grupos estratégicos, sua evolução e tipos de mudanças por eles sofridas. Constatamos, ao longo dos 18 anos contemplados neste estudo, a existência de períodos de instabilidade estratégica nessa indústria, sendo observadas diferentes estruturas de grupos estratégicos tanto em termos de número quanto em termos de membros. Nosso estudo, portanto, fornece evidências empíricas de que, em uma amostra de grandes e pequenas firmas que tenham sido submetidas a mudanças nas condições ambientais ao longo do tempo, dificilmente encontraremos períodos de plena estabilidade estratégica. Essa constatação significa que, em algum momento do tempo, há uma mudança no posicionamento estratégico das firmas que permite uma compreensão quanto à evolução nos padrões competitivos de uma indústria ao longo do tempo.

Palavras-chave: grupos estratégicos; posicionamento estratégico; *Mclust*.

ABSTRACT

By means of statistical analysis, this work looks into the dynamics of the competitive structure and strategic positioning of a specific industry: the Brazilian banking market. Taking into account that over the period of this analysis, the firms in this industry have been subject to continuous environmental disruptions, in addition to the fact that this industry has been characterized by changes in its composition, we looked into the basic questions with regard to the make up of the strategic groups, their evolution and the kinds of changes to which they have suffered. Over the eighteen years covered by this study, we have seen periods of strategic instability in this industry, differing structures of strategic groups have been observed, not only with regard to their number, but also their membership. Our study therefore, provides empirical evidence that, from a sampling of the large and small firms that have been subject to changes in the environmental conditions in the long run, we have found few periods of full strategic stability. These findings denote that, at some moment, there is a change in the strategic rank of these firms and provides insight with regard to the competitive patterns of an industry over the period.

Keywords: strategic groups; strategic positioning; *Mclust*.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1: Evolução das variáveis Imposto Inflacionário (II), Transferências Inflacionárias (TI) e Transferências Totais (TIT) como porcentagem do PIB.	13
Gráfico 2: Evolução da população de bancos brasileiros / Operações de Fusões e Aquisições posteriores ao Plano Real.....	16
Quadro 1: Análise qualitativa dos distúrbios ambientais na indústria bancária brasileira.....	15
Quadro 2: Variáveis de estudo do trabalho	32
Quadro 3: Grupos estratégicos mais estáveis e frequência dos desaparecimentos .	51
Quadro 4: Ações do governo para conter a crise do subprime	54
Esquema 1: Um diagrama de fluxo da formulação de grupos estratégicos.	35
Esquema 2: Relações entre mudanças na estratégia da firma, estratégia do grupo, membros do grupo e número de grupos.	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estatísticas descritivas das variáveis de estudo.....	32
Tabela 2: Análise de multicolinearidade das variáveis de estudo do trabalho	45
Tabela 3: Testes de igualdade da matriz de variância-covariância e vetor de média das variáveis	47
Tabela 4: Evolução do número de grupos estratégicos ao longo do tempo.....	49
Tabela 5: Taxa de mobilidade entre grupos estratégicos.....	56

LISTA DE DEFINIÇÕES, EQUAÇÕES E ESPECIFICAÇÕES

Equação 1: 1ª Função densidade de probabilidade de modelos de mistura	39
Equação 2: 2ª Função densidade de probabilidade de modelos de mistura	39
Equação 3: Função de verossimilhança.....	39
Equação 4: Representação do cluster no Mclust	40
Equação 5: Função de verossimilhança no Mclust	41
Equação 6 : BIC - Critério Bayesiano de Informação	41

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	10
1.1.	Formulação da Situação-Problema	10
1.2.	Objetivos.....	11
1.3.	Justificativas e Contribuições.....	12
1.4.	Descrição dos Capítulos.....	17
2.	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	18
3.	METODOLOGIA	30
3.1.	Grupos estratégicos e estabilidade estratégica	35
3.2.	Dinâmica dos grupos estratégicos e mobilidade entre grupos estratégicos ..	41
4.	RESULTADOS.....	44
4.1.	Tratamento dos indicadores da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos brasileiros.....	44
4.2.	Identificação dos períodos de estabilidade estratégica	45
4.3.	Identificação e interpretação dos grupos estratégicos ao longo do tempo ...	49
4.4.	Mobilidade entre grupos estratégicos em períodos consecutivos	55
4.5.	O redirecionamento no posicionamento estratégico dos bancos brasileiros	56
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
	APÊNDICE A.....	65

1. INTRODUÇÃO

1.1. Formulação da Situação-Problema

Comportamento e desempenho das firmas e indústrias são temas que, há algum tempo, têm despertado grande interesse científico. Uma compreensão lógica em relação ao modo de operação das firmas e indústrias era inicialmente o principal objetivo da literatura em Organização Industrial (OI).

A teoria, então baseada no paradigma “*structure-conduct-performance*”, propôs que, para um determinado setor, haveria uma estratégia ideal a ser seguida e, portanto, diferenças na rentabilidade das empresas seriam resultado de uma economia de escala (Mason, 1949 e Bain, 1959). Entretanto, as observações de Hunt (1972) indicaram a presença de grupos de empresas com estratégias diferentes em um mesmo setor. Nascia, assim, uma nova linha de investigação.

A abordagem de grupos estratégicos forneceu uma nova caracterização da realidade. Os modelos clássicos da teoria microeconômica, cujo pressuposto é a homogeneidade das firmas em um mercado, foram considerados inadequados para explicar o comportamento e o desempenho das empresas e dos mercados.

Sobre essa abordagem de grupos estratégicos é que lançamos foco neste trabalho. Questões como a dinâmica da estrutura competitiva e o posicionamento estratégico das firmas e das indústrias são de grande interesse acadêmico. Não obstante, a análise do comportamento dos grupos estratégicos ao longo do tempo mostra-se como um veículo apropriado para examinar a história e evolução de um mercado.

Os estudos empíricos de Cool (1985), Cool & Schendel (1987), Fiegenbaum (1987), Mascarenhas (1989) e Fiegenbaum & Thomas (1990) investigaram, através de uma perspectiva dinâmica, questões fundamentais sobre a formação dos grupos estratégicos, sua evolução e tipos de mudanças por eles sofridas. Tais trabalhos deram início a uma série de estudos similares durante os anos 1990.

Cabe, no entanto, ressaltar algumas limitações ora apontadas por Zúñiga *et al* (2004) em relação a tais estudos. Por um lado, grande parte deles considera, em sua análise, um período caracterizado por estabilidade nas condições ambientais. Por outro lado, eles utilizam amostras estáveis de empresas, sendo estas compostas pelas maiores empresas da indústria.

Em linha com o estudo de Zúñiga *et al* (2004), examinaremos, por intermédio de tratamento estatístico, a dinâmica da estrutura competitiva e o posicionamento estratégico de uma indústria específica: o mercado bancário brasileiro. As firmas dessa indústria, ao longo do período analisado, estiveram sujeitas a contínuos distúrbios ambientais, além de esta ser uma indústria caracterizada por mudanças em sua composição (falências, fusões, aquisições e privatizações).

Com base em tal cenário, a proposta do presente trabalho consiste em examinar a estabilidade dos padrões estratégicos na indústria bancária brasileira mediante as mudanças ambientais às quais essa indústria esteve sujeita, questão que ainda é pouco explorada na literatura acadêmica brasileira.

1.2. Objetivos

Reconhecendo a existência de grupos estratégicos no mercado bancário brasileiro e lançando dúvida quanto à estabilidade estratégica desses grupos, este trabalho tem como objetivo principal examinar, por intermédio de tratamento estatístico, a relação entre as perturbações nas condições ambientais e as alterações que ocorrem na estrutura competitiva dos bancos brasileiros ao longo do tempo. De forma mais específica, almeja-se:

- Identificar as influências exercidas por novas condições ambientais sobre os padrões estratégicos dos grupos;
- Considerando que os grupos estratégicos consistem em agrupamentos de empresas individuais, examinar o efeito exercido por novas condições

ambientais no posicionamento estratégico dos bancos brasileiros individualmente.

1.3. Justificativas e Contribuições

O mercado bancário brasileiro consiste em um ambiente apropriado para este estudo. Os contínuos distúrbios ambientais aos quais estavam sujeitas tais firmas provocaram grandes transformações na composição da indústria. Como resultado dessas mudanças ambientais, muitos bancos desapareceram (falências, fusões, aquisições e privatizações), enquanto outros passaram a atuar no sistema bancário brasileiro (abertura do setor ao capital estrangeiro).

A indústria bancária brasileira vivenciou episódios marcantes. Em 1988, a nova regulação do Sistema Financeiro Nacional, através da criação da figura dos bancos múltiplos, permitiu às instituições fornecer diferentes serviços financeiros. Neste período, também as altas taxas de inflação eram favoráveis ao setor.

A abertura do setor bancário ao capital estrangeiro em meados de 1990, iniciativa justificada pelo governo como essencial para aumento da oferta de crédito, bem como para a saúde do sistema, promoveu um aumento no número das instituições em operação. Contudo, fortes ajustes aos bancos então instalados no país foram impostos no momento em que o governo brasileiro, através do Plano Real, lançou uma reforma monetária cujo resultado foi a estabilização dos preços.

A alta inflação possibilitou aos bancos, até meados de junho de 1994, a obtenção da chamada transferência inflacionária decorrente da perda sistemática do poder aquisitivo da moeda. Das transferências inflacionárias, também denominadas *floating*, derivam os ganhos decorrentes de uma taxa nominal de juros de captação nula (igual a zero) e uma taxa de aplicação no mínimo próxima à inflação. Em um cenário de inflação crescente, o *float* do dinheiro dos clientes em depósitos a vista era investido em aplicações com alta taxa de retorno para os bancos.

O Plano Real acabou com os elevados ganhos advindos das aplicações em ativos de curto prazo dos recursos não remunerados (operações de *floating*). Sustentando essa afirmação, conforme mostra o gráfico 1, no período caracterizado pelos governos militares, o valor da transferência inflacionária para os bancos comerciais como porcentagem do PIB foi de 2,02% mediante uma inflação (IGP-DI) de 60,05 %. Já nos cinco anos do governo Sarney, algo em torno de 81,7 bilhões de dólares (em valores constantes de 1987) foram compulsoriamente “pagos” pela população ao sistema bancário em virtude da obrigação institucional de utilizar-se uma moeda (cruzeiro ou cruzado) que perdia valor diante de uma inflação média de 470% ao ano. Este total representa a perda da sociedade decorrente da existência de inflação, dos meios de pagamento não estarem protegidos contra esta inflação e da população ser obrigada a transacionar com estes meios de pagamento (Cysne, 1994).

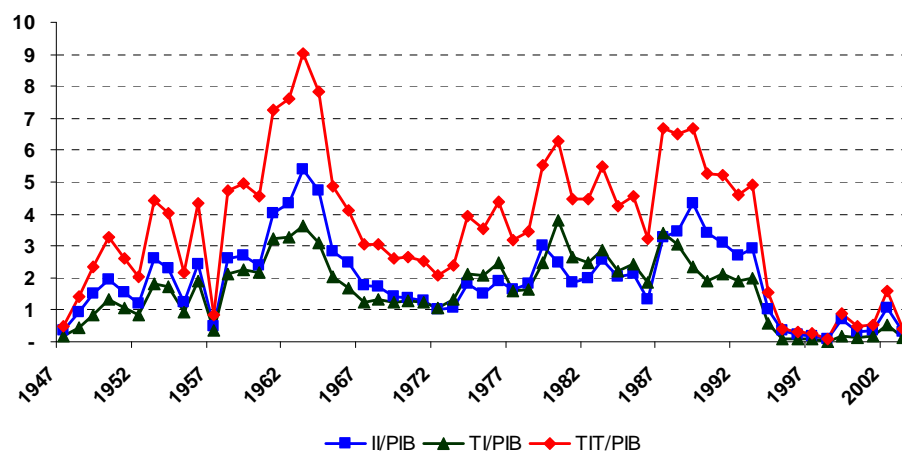


Gráfico 1: Evolução das variáveis Imposto Inflacionário (II), Transferências Inflacionárias (TI) e Transferências Totais (TIT) como porcentagem do PIB.

Fonte: Projeto Áries – Fundação Getúlio Vargas.

A transição para um ambiente de baixa inflação, pós Plano Real, conduziu o setor bancário a adotar novas estratégias operacionais, sendo os ganhos provenientes da inflação substituídos por outras fontes de receitas. Presenciamos um aumento das operações de crédito que expôs os bancos a um crescente risco de inadimplência.

No contexto de expansão creditícia, caberia ao governo também a preocupação com a contenção das pressões inflacionárias ligadas ao aumento da demanda. Para tanto, a solução estava na implementação de medidas restritivas, dentre elas, a

manutenção de taxas de juros reais muito elevadas e o aumento nos percentuais dos depósitos compulsórios. Tratava-se de uma contração da liquidez e encarecimento do crédito, entretanto, tais medidas acabaram por não conter a demanda e oferta de crédito e o volume de empréstimos aumentou significativamente.

Como resultado do aumento dos empréstimos, temos o crescimento do endividamento e a inadimplência. Segundo constatações do Banco Central, no primeiro semestre de 1994, o volume de crédito total era de aproximadamente R\$161.878 milhões, contrapondo-se a um volume de crédito em atraso de R\$12.411 milhões (7,67%). Já no período que compreende julho a novembro de 1995, tais volumes “saltaram” para aproximadamente R\$230.792 milhões e R\$28.356 milhões (12,29%), respectivamente.

O Banco Central passou a intervir em bancos públicos e privados com problemas de insolvência através de recapitalização, liquidação e programas de reestruturação, dentre os quais estão o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (PROER), o Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (PROES) e o Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais (PROEF).

Uma série de acontecimentos, sendo os principais deles apresentados cronologicamente no quadro 1, provocam mudanças importantes na composição da indústria bancária brasileira ao longo do tempo, como mostra o gráfico 2. Muitos bancos não se adaptaram facilmente às novas condições ambientais a eles impostas. Consequentemente, presenciamos falências, fusões, aquisições e privatizações.

Data	Perturbações Ambientais
1994	Implantação do Plano Real e processo de estabilização de preços: as rendas advindas da inflação caíram e os bancos passaram a auferir receitas através do aumento do crédito e cobrança de tarifas sobre os serviços bancários. Adesão do Brasil aos acordos da Basileia e exigência de capital mínimo a ser retido pelos bancos em relação ao risco de suas operações ativas.
1995	Políticas monetária e creditícia restritivas e crescimento do nível de inadimplência: aumento nos níveis de depósitos compulsórios, introdução de outros controles sobre a criação de crédito e elevação das taxas de juros básicas para reduzir a liquidez do sistema. A crise de dois grandes bancos, Econômico e Nacional, tornou-se o estopim de uma crise sistêmica resultando em um processo de desregulamentação financeira, abertura ao capital estrangeiro vinculada à aquisição de bancos problemáticos e instituição do Proer com o propósito de assegurar a liquidez e a solvência do sistema.
1996	Privatização dos bancos estaduais: através do Proes o governo estadual financiou a reestruturação dos bancos estaduais, sendo que das 35 instituições estaduais existentes no período 10 foram extintas, 6 privatizadas, 7 federalizadas para posterior privatização e 5 reestruturadas.
1997 à 1999	Crises externas resultado do contágio das crises asiática e russa: bancos realizaram um ajuste em sua estrutura patrimonial aumentando a participação na composição dos ativos de aplicações em títulos públicos indexados ao câmbio e a taxa de overnight, esta alteração proporcionou um hedge cambial contra a desvalorização cambial que ocorreu em 1999.
2001	Adequação dos bancos públicos: através da instituição do Proef as instituições financeiras públicas federais foram capitalizadas bem como foram submetidas à mesma disciplina (regulamentação) a que estavam submetidos os bancos privados e portanto tornariam-se mais "transparentes".
2002 e 2003	Turbulências no mercado financeiro na América Latina e aversão global ao risco: retração na expansão dos bancos estrangeiros no Brasil, alguns bancos estrangeiros (como o Sudameris do Brasil e o BBV Banco) que não conseguiram criar escala suficiente para competir no varejo venderam seus ativos no país.
2004 e 2005	Perspectiva de estabilização dos preços internos e das taxa de câmbio: houve um novo ciclo expansivo do crédito direcionado principalmente ao financiamento das famílias, os grandes bancos varejistas investiram na compra/criação de sociedades de crédito, financiamento e investimentos e realizaram parcerias com redes de lojas varejistas. Os conglomerados de pequeno e médio porte passaram a celebrar convênios com entidades públicas federais, estaduais e municipais e empresas privadas com o intuito de conceder empréstimo consignado em folha de pagamento.
2008 e 2009	Crise do subprime: crise externa restringiu o acesso dos bancos e das empresas brasileiras às linhas de crédito externo, bem como afetou o mercado de capitais e de câmbio do país, o Governo e o Banco Central buscaram minimizar os impactos desta crise no setor financeiro brasileiro através de uma série de medidas dentre as quais a redução do compulsório, contudo os bancos perderam valor em virtude da crise de confiança que abateu os mercados financeiros mundiais.
2011	Crise na zona do euro: as subsidiárias brasileiras de bancos europeus passaram a apresentar necessidades de capitalização mediante a exclusão do mercado de captação de recursos internacional.

Quadro 1: Análise qualitativa dos distúrbios ambientais na indústria bancária brasileira

Fonte: Zúñiga *et al* (2004) adaptado para o contexto brasileiro pelo autor.

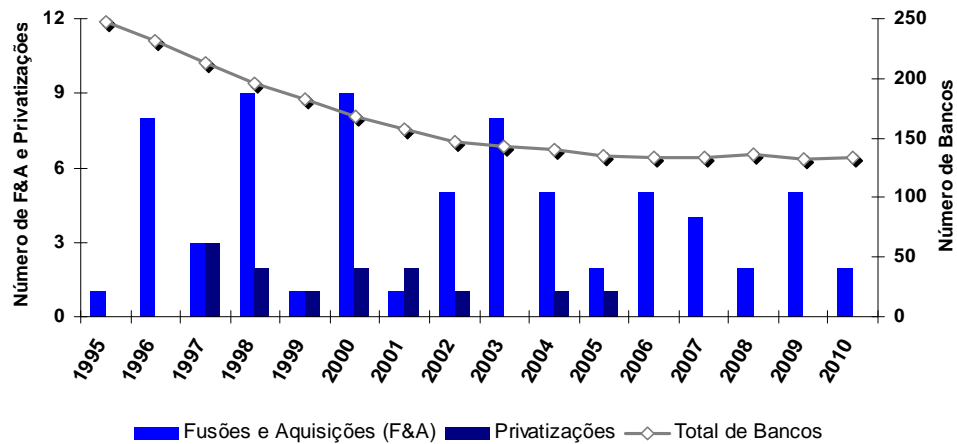


Gráfico 2: Evolução da população de bancos brasileiros / Operações de Fusões e Aquisições posteriores ao Plano Real.
 Fonte: Banco Central do Brasil - BACEN

Essas constatações nos remetem a uma pergunta de pesquisa comum também à literatura internacional (Zúñiga *et al*, 2004): as perturbações ambientais exercem influência sobre a conduta estratégica tanto dos grupos estratégicos ora existentes em uma indústria quanto das empresas individualmente?

Uma resposta a tal questão constitui uma contribuição relevante para a compreensão do comportamento e do desempenho das empresas e dos mercados, principalmente diante da escassez de produção acadêmica nacional comparada à literatura internacional. Não obstante, embora nosso estudo esteja claramente em linha com a pesquisa de Zúñiga *et al* (2004), seu diferencial está associado às variáveis que caracterizam a ação estratégica ora utilizadas.

Uma das lacunas do estudo de Zúñiga *et al* (2004) está na investigação do posicionamento estratégico dos bancos espanhóis através de variáveis que caracterizariam esse posicionamento apenas ao nível do negócio (tipo de consumidores e tipo de produtos). Nosso estudo preenche essa lacuna ampliando a investigação também ao nível funcional (decisões quanto ao comprometimento dos recursos) através do uso de dados da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos. Segundo Amel & Rhoades (1988), estão refletidas nessas estruturas decisões quanto ao comprometimento dos recursos (políticas de captação e

aplicação de recursos) e no âmbito do negócio (tipo de consumidores, tipo de produtos e riscos).

1.4. Descrição dos Capítulos

Este trabalho está organizado em cinco capítulos. Neste primeiro capítulo, introduzimos o tema e sintetizamos nossos objetivos. O capítulo 2 apresenta uma revisão da literatura sobre as pesquisas que contribuíram para a compreensão do campo de estudo e demais aspectos ligados ao nosso estudo. No capítulo 3, realizamos o detalhamento das variáveis de estudo e metodologia empregada na análise dos dados. No capítulo 4, são apresentados e discutidos os resultados e evidências obtidas. Por fim, no capítulo 5, concluímos este trabalho.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A abordagem de grupos estratégicos resulta da tentativa de preencher uma lacuna existente na teoria da organização industrial, no que diz respeito ao paradigma “*structure-conduct-performance*”. Os autores que até então estudavam esse paradigma, consideravam que fatores de natureza estrutural da indústria eram suficientes para explicar o nível de desempenho das firmas. Entretanto, novos estudos evidenciam que o desempenho é mais bem explicado quando se consideram as estratégias seguidas por elas.

O termo “grupo estratégico” foi originalmente cunhado por Hunt (1972) em sua tese de doutoramento. O autor identificou diferenças estratégicas entre as firmas da indústria americana de produtos da linha branca no período entre 1960 e 1970 e isolou-as em quatro grupos (produtores nacionais de linha completa com marca própria, produtores nacionais de parte da linha com marca própria, produtores de marcas privadas e retalhistas nacionais) a partir de três dimensões estratégicas: (1) extensão da integração vertical, (2) nível de diversificação e (3) diferenças quanto à diferenciação do produto.

Segundo o autor, essas três dimensões estratégicas tratavam-se de assimetrias presentes na indústria de linha branca que permitiriam não só o agrupamento das firmas dessa indústria, como também a identificação de barreiras de entrada distintas para cada grupo. A forma então adotada de agrupamento buscava minimizar as assimetrias dentro dos grupos e estabelecer barreiras de entrada em níveis diferentes para cada grupo, uma vez que as dificuldades a serem enfrentadas pelos potenciais entrantes estariam diretamente atreladas a cada grupo a que estes desejassem pertencer.

Esses grupos foram denominados grupos estratégicos e definidos por Hunt (1972) como grupos de firmas em uma mesma indústria que são altamente simétricas quanto à sua estrutura de custo, ao seu grau de integração vertical, ao seu grau de diferenciação de produto, à sua organização formal, aos seus sistemas de controle,

às suas recompensas e punições administrativas e, por fim, às suas visões pessoais e preferências em relação aos vários possíveis resultados.

O conceito de grupos estratégicos passou a ser desenvolvido a partir de dois pontos de vista. O primeiro emana da escola da organização industrial (Hunt, 1972; Newman, 1973; Porter, 1973; Caves & Porter, 1977; Newman, 1978 e Oster, 1982), e o segundo, da escola da gestão estratégica (Hatten, 1974; Patton, 1976 e Cool, 1985).

Sob a perspectiva da escola da organização industrial, medidas, tais como o tamanho da firma (Porter, 1973 e 1979), o número de agentes de uma indústria (Porter 1976, Oster, 1982) e o grau de integração vertical (Newman, 1973), foram tomadas como *proxies* para a estratégia e, então, relacionadas com o desempenho para, assim, explicar as diferenças ora existentes.

Porter (1973), em sua tese de doutoramento, analisou a indústria de bens de consumo nos anos 60 e *a priori* identificou dois grupos estratégicos: líderes (empresas maiores que apresentassem no mínimo 30% de market share) e seguidores. Posteriormente, considerando esses dois grupos estratégicos, Porter (1979) apresentou uma teoria cujo propósito era explicar, sob a perspectiva de grupos estratégicos e barreiras à mobilidade, as diferenças tanto quanto à estratégia competitiva, quanto em relação ao desempenho entre as firmas de uma indústria.

Partindo do pressuposto de existência na indústria de bens de consumo dos “líderes” e dos “seguidores”, Porter (1979) utilizou então dezesseis variáveis para as quais realizou um estudo correlacional entre a rentabilidade média dos “líderes” e cada uma das outras variáveis, a rentabilidade média dos “seguidores” e cada uma das outras variáveis e a rentabilidade média da indústria e cada uma das outras variáveis. O autor encontrou evidências claras em relação às diferenças nas características estruturais que então explicariam o desempenho para firmas diferentemente posicionadas em uma indústria.

Distintamente de Hunt (1972), que analisou as diferenças estratégicas entre firmas de uma mesma indústria, Newman (1973) realizou trabalhos no setor químico,

considerando o período que compreende o final dos anos 60 e início dos anos 70, e afirmou que os grupos estratégicos poderiam ser definidos tanto em relação à indústria na qual as firmas estariam inseridas como considerando as atividades desenvolvidas por tais firmas fora dessa indústria.

Para Newman (1973), os grupos estratégicos seriam identificados segundo os diferentes graus de integração vertical. Assim, firmas que partilham de uma mesma atividade principal estão em um mesmo grupo estratégico e firmas que, apesar de estarem inseridas em uma indústria, partilham de uma atividade principal com uma indústria diferente, formam um grupo diferente.

A escola da gestão estratégica, por sua vez, aborda os grupos estratégicos de uma perspectiva distinta. Partindo da ideia de que esses grupos consistem em uma ferramenta analítica útil para agregar firmas com estratégias similares, permitindo, então, comparações, essa linha de pesquisa concentra-se nas firmas individualmente e em seus padrões competitivos, utilizando inúmeras variáveis ligadas à estratégia para a identificação de grupos estratégicos em uma indústria em particular (Hatten, 1974; Patton, 1976 e Cool, 1985).

Diante de observações que indicavam que diferenças de desempenho na indústria de cerveja americana não seriam resultantes apenas do tamanho da firma ou do número de agentes de uma indústria (concentração), Hatten (1974) partiu de estudos de caso dessa indústria, que evidenciavam a ação estratégica quanto ao comprometimento de recursos (*resource commitment*), basicamente, entre duas áreas funcionais - a produção e o marketing - e desenvolveu um modelo composto por oito variáveis, relacionando o desempenho com três variáveis ligadas à produção, três variáveis ligadas ao marketing e duas variáveis ligadas à estrutura da firma.

Hatten (1974), através de métodos de estatística multivariada (análise de *clusters*) contemplando o período entre 1952 e 1971, identificou sete grupos estratégicos e depois realizou uma análise de regressão considerando a performance da indústria e de cada grupo estratégico. A comparação das estimativas do modelo da indústria

com as estimativas feitas através dos grupos estratégicos apresentaram diferenças significativas.

Mediante as limitações dos testes empíricos e dos modelos empregados em estudos anteriores para testar a validade do construto estratégia, Patton (1976) estende a abordagem de Hatten (1974), utilizando um modelo de equações simultâneas para explorar as relações entre variáveis de desempenho diferentes, a conduta estratégica e variáveis ambientais também na indústria de cerveja.

Em meados de 1980, inicia-se uma nova fase de pesquisas, agora focada em temas tais como a exploração do conceito de barreiras à mobilidade (McGee & Thomas, 1986 e Mascarenhas & Aaker, 1989) e a estabilidade dos grupos estratégicos (Oster, 1982; Cool, 1985; Cool & Schendel, 1987; Cool & Schendel, 1988; Fiegenbaum, 1987; Mascarenhas, 1989 e Fiegenbaum & Thomas, 1990).

Quanto ao conceito de barreiras à mobilidade, McGee e Thomas (1986) afirmam que uma firma pertencente a um grupo toma decisões estratégicas que não podem ser facilmente reproduzidas por firmas que não fazem parte daquele grupo sem que haja custos substanciais, tempo decorrido substancial ou incerteza sobre o resultado das decisões. Assim, as barreiras à mobilidade são barreiras de entrada resultantes da existência de grupos estratégicos que apresentam fatores inibidores do movimento de uma firma de uma posição estratégica em um grupo para outra posição em outro grupo.

Para Mascarenhas & Aaker (1989) o conceito de barreiras à mobilidade é essencial para a compreensão de grupos estratégicos. Esses grupos são como um agrupamento de firmas dentro de uma indústria, separados uns dos outros por barreiras de mobilidade, barreiras de entrada e barreiras de saída.

Estudando as implicações dos grupos estratégicos no desempenho da indústria de petróleo no período entre 1973 e 1982, os autores propõem como fontes de barreiras à mobilidade os ativos e a capacidade da empresa. Estas foram dimensões-chave para a identificação através da análise de *clusters* de três grupos

estratégicos na indústria; não obstante, um alto grau de estabilidade do grupo foi observado, indicando a existência de barreiras de mobilidade.

A linha de investigação sobre a estabilidade dos grupos estratégicos, por sua vez, busca analisar dinamicamente a estabilidade estratégica nos períodos ora considerados em cada estudo, comprovando a existência ou não de mobilidade entre os grupos ao longo do tempo. Acompanhando essa linha, o estudo de Oster (1982) merece atenção por tratar-se do primeiro trabalho a examinar empiricamente o movimento de uma firma de uma posição estratégica em um grupo para outra posição em outro grupo.

Seguindo a metodologia de Porter (1976), a autora tomou como *proxy* para a estratégia o número de agentes de uma indústria, identificando os grupos estratégicos entre 19 indústrias de bens de consumo no período de 1971 a 1977. Suas principais conclusões foram que os grupos estratégicos eram estruturas estáveis, ou seja, apresentavam baixo grau de mobilidade. Entretanto, o método adotado para identificação dos grupos estratégicos é alvo de críticas.

Os trabalhos de Cool (1985), Cool & Schendel (1987) e Cool & Schendel (1988) compartilham uma metodologia comum. Ambos conduzem uma extensiva análise da indústria farmacêutica americana no período de 1963 a 1982, identificando as variáveis que caracterizam as decisões estratégicas. Esses autores identificam os períodos de estabilidade estratégica e realizam o agrupamento das empresas em grupos estratégicos, averiguando a existência de diferenças nos níveis de desempenho entre empresas de um mesmo grupo estratégico e a estabilidade dos grupos estratégicos.

No estudo empírico realizado por Cool & Schendel (1988), a ação estratégica envolvia decisões quanto ao comprometimento dos recursos, bem como decisões no âmbito do negócio, dentre as quais estavam: (1) o mercado alvo para a empresa; (2) os tipos de produtos e/ou serviços a serem oferecidos nesse mercado; (3) o alcance geográfico da estratégia produto-mercado.

Partindo dessa visão, os autores identificaram quinze variáveis que caracterizavam a ação estratégica na indústria farmacêutica americana e, utilizando a análise de *clusters*, identificaram grupos estratégicos, sendo, em seguida, a homogeneidade dos grupos testada através da análise de variância (ANOVA). Os resultados estatísticos permitiram rejeitar a hipótese de que empresas pertencentes ao mesmo grupo estratégico têm níveis de desempenho idênticos, lançando dúvida sobre a ideia de desempenho homogêneo entre os membros de um grupo estratégico presente em trabalhos anteriores. Cabe também salientar que, durante o período de 20 anos analisado, foram identificadas alterações na composição da estrutura dos grupos estratégicos.

Posteriormente aos trabalhos citados, Fiegenbaum & Thomas (1990) propõem uma metodologia para a identificação de grupos estratégicos: (1) escolher o período de investigação; (2) escolher o sub-espaço estratégico (nível da empresa, nível do negócio ou nível funcional); (3) identificar as decisões estratégicas, tendo como referência Cool e Schendel (1987e 1988); (4) identificar os períodos de estabilidade estratégica e, por fim, (5) agrupar as empresas em grupos estratégicos.

Essa metodologia foi aplicada por eles em empresas do setor de seguros considerando o período de 1970 a 1984. Segundo os autores, a atividade seguradora podia ser analisada no âmbito do produto, diversificação do produto e dimensão, assim como a ação estratégica também envolvia decisões quanto ao comprometimento dos recursos entre duas áreas funcionais: (1) a operacional e (2) a financeira.

Diante dessas constatações, Fiegenbaum & Thomas (1990) identificaram sete variáveis, dentre as quais temos: (1) diferença entre linhas de produtos para particulares e linhas de produtos para empresas ou negócios; (2) proporção de seguros que não sejam seguros de vida no conjunto dos seguros; (3) diversificação; (4) relação entre as despesas e o prêmio de seguro; (5) proporção da atividade seguradora que é ressegura; (6) alavancagem financeira e (7) proporção de títulos no investimento total (estratégia de investimento).

Foram identificados pelos autores nove períodos de estabilidade estratégica, examinando as alterações no vetor de médias e na matriz de variância-covariância das referidas variáveis estratégicas. Eles também identificam, através da análise de *clusters*, três grandes grupos estratégicos (genericamente identificados como grupo de estratégia diversificada, grupo com estratégia de focalização no ramo vida e grupo com estratégia de focalização nas linhas pessoais), testando a adequação dos resultados.

Por fim, a hipótese de diferenças de desempenho (medidas em termos das dimensões econômica, risco e risco ajustado) entre grupos estratégicos também foi testada. Os resultados empíricos obtidos demonstraram que existem diferenças de desempenho entre grupos estratégicos e, ainda, que a estrutura dos grupos estratégicos modificava-se ao longo do tempo tanto em termos de número quanto em termos de membros.

Embora a dinâmica dos grupos estratégicos tenha sido documentada repetidamente em estudos longitudinais do comportamento dos grupos, existem diferenças metodológicas importantes observadas em tais estudos empíricos.

Há trabalhos nos quais a forma de delimitar o período temporal em que a estrutura dos grupos não sofre alterações significativas é subjetiva. Esses períodos são determinados *a priori* através do conhecimento a respeito do setor que se analisa (Amel & Rhoades, 1988 e 1992; Ketchen, Thomas & Snow, 1993). Há, também, estudos nos quais técnicas estatísticas (dentre elas, o teste T^2 de Hotelling e o teste M de Box) são empregadas para delimitar os períodos de estabilidade estratégica de forma objetiva (Cool & Schendel, 1987 e 1988; Fiegenbaum & Thomas, 1990 e 1993; Fiegenbaum *et al*, 1990; Flavián & Polo, 1998; Más, 1999; García *et al*, 2001, Flavián *et al*, 2002; Zúñiga *et al*, 2004).

O estudo de Amel & Rhoades (1988), apesar de delimitar os períodos de estabilidade estratégica de forma subjetiva, merece atenção por trazer como inovação o uso dos dados do balanço contábil como variáveis que caracterizam a ação estratégica da firma.

Para os autores, estão refletidas na estrutura patrimonial decisões quanto ao comprometimento dos recursos (políticas de captação e aplicação de recursos) e no âmbito do negócio (tipo de consumidores, tipo de produtos e riscos). Assim, o uso de quinze contas contábeis (como percentis do ativo total) que representariam essa estrutura permite eliminar possíveis arbitrariedades na escolha das variáveis que caracterizam a ação estratégica.

Através de uma análise do tipo *cross-section* desses dados contábeis para três datas base (1978, 1981 e 1984) na indústria bancária americana, Amel & Rhoades (1988) identificam, através da análise de *clusters*, seis grupos estratégicos, e tecem algumas considerações em relação às diferenças entre tais grupos através da comparação entre as médias obtidas para cada uma das quinze contas contábeis (variáveis) em cada grupo com a média da indústria.

Os autores concluem que, em geral, os bancos apresentavam orientação semelhante independentemente do tamanho das cidades nas quais estavam localizados, bem como das diferentes leis vigentes. As atividades bancárias estão centradas, principalmente, em depósitos a prazo, empréstimos comerciais e industriais, empréstimos com garantia e títulos do governo americano, sendo os empréstimos pessoais irrelevantes - o que contrariava a visão até então dominante quanto à escolha da estratégia principal (orientada para o consumidor/varejo) de um banco. Os seis grupos estratégicos ora identificados foram tidos como estáveis no decorrer do tempo, uma vez que 70% dos bancos mantiveram-se em um mesmo grupo até o final do período analisado.

Em linha com os trabalhos que delimitam de forma objetiva o período temporal em que a estrutura dos grupos não sofre alterações significativas, despontam pesquisas que voltam suas atenções também para as circunstâncias que afetam a classificação das firmas (Mascarenhas, 1989; Bogner, 1991 e Zúñiga *et al*, 2004).

O trabalho de Mascarenhas (1989) já fornecia indícios quanto a uma associação entre a mobilidade nos grupos estratégicos e as mudanças ambientais. O autor analisou a dinâmica dos grupos estratégicos na indústria de petróleo, dividindo o

intervalo de tempo do estudo em períodos de estabilidade econômica na indústria (1966 a 1973), de crescimento (1973 a 1981) e de declínio (1981 a 1984).

Foram identificados três grupos estratégicos utilizando as seguintes variáveis: (1) diversidade de linha de produtos; (2) capacidade tecnológica; (3) dispersão global; (4) integração vertical e (5) orientação de marketing. Para cada um dos períodos, a composição dos grupos estratégicos foi analisada averiguando-se as alterações estratégicas.

Nos períodos de estabilidade e de crescimento, não houve alterações significativas em termos das estratégias seguidas pelas empresas. Verificou-se apenas uma baixa mobilidade de empresas entre grupos. Contudo, no período de declínio, houve maior mobilidade, bem como a criação de um novo grupo estratégico formado apenas por uma empresa.

Bogner (1991), olhando para a indústria farmacêutica americana no período compreendido entre 1969 e 1988 e utilizando uma metodologia semelhante às de pesquisas anteriores (Cool, 1985 e Fiegenbaum, 1987), estudou a dinâmica dos grupos estratégicos e examinou várias hipóteses do porquê das firmas alterarem seu posicionamento estratégico e em que circunstâncias isso ocorria.

Dentre o conjunto de perguntas exploradas pelo autor, algumas delas versavam sobre a possibilidade de mudanças das firmas de grupos estratégicos em tempos de turbulência, que é algo previsto nos estudos de barreiras à mobilidade, uma vez que tais barreiras seriam suscetíveis de redução diante desse cenário.

Ao contrário do esperado, os resultados empíricos apontaram para mudanças em diversos momentos e não somente em períodos de desordem. Portanto, é possível inferir que as firmas tendem a se mover de um grupo estratégico para outro em resposta a toda e qualquer nova condição ambiental.

O trabalho de Zúñiga *et al* (2004) corrobora os resultados de Bogner (1991). Um dos pressupostos desse estudo é o de que, em algum ponto no tempo, quase toda a indústria deve apresentar firmas que se deslocam de um grupo estratégico para

outro quando o número total de empresas que compõem a indústria é considerado. Esse pressuposto parte de uma das limitações levantada pelos autores em relação a estudos anteriores que utilizam pequenas amostras estáveis de empresas, sendo estas compostas pelas maiores empresas da indústria.

Zúñiga *et al* (2004) analisam a dinâmica dos grupos estratégicos examinando as relações entre grandes perturbações ambientais e as mudanças que ocorreram ao longo do tempo na estrutura competitiva da indústria bancária espanhola. Embora este estudo esteja em linha com outras pesquisas já realizadas, seu diferencial está associado aos contínuos distúrbios ambientais aos quais estavam sujeitos os bancos espanhóis ao longo do período em estudo (de 1983 a 1997) e ao fato de levar em conta toda a população composta por grandes e pequenas entidades de uma indústria caracterizada por mudanças na sua composição.

Os autores reconhecem que a existência de períodos de estabilidade estratégica apontada em pesquisas anteriores estaria atrelada à amostra ora selecionada pelos pesquisadores (as maiores empresas de uma indústria) e demonstram empiricamente que, considerando uma população de empresas que tenham sido submetidas a transtornos ambientais ao longo do tempo e formada por uma parcela elevada de pequenas entidades, não há estabilidade estratégica, uma vez que, em diversos momentos do tempo, essas empresas se movem de um grupo estratégico para outro.

Contrariando outros estudos, dentre os quais o estudo de Cool & Schendel (1987), os quinze anos que constituem a janela temporal do estudo em questão foram considerados instáveis. Os bancos espanhóis alteraram anualmente seu posicionamento estratégico em torno de variáveis de decisão estratégica. Não obstante, uma das limitações desse estudo trata de seu foco na ação estratégica envolvendo apenas decisões no âmbito do negócio. Pesquisas dentro do mesmo setor são necessárias, considerando também outro sub-espaco estratégico, como o nível funcional (decisões quanto ao comprometimento dos recursos).

Quanto ao Brasil, apenas a existência de grupos estratégicos, considerando especificamente estudos em relação a indústria bancária, foi explorada por Savoia &

Weiss (1995) e Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008). Até o presente momento, não há trabalhos que versem sobre a estabilidade dos grupos estratégicos na indústria bancária e as influências exercidas por novas condições ambientais sobre os padrões estratégicos dos grupos.

Savoia & Weiss (1995), em linha com o estudo de Simonson & Watson (1983), examinaram as correlações entre dados contábeis (contas de ativos e passivos) dos bancos brasileiros no ano de 1994 e estabeleceram critérios de classificação dos bancos comerciais em grupos estratégicos.

Partindo de doze contas contábeis (variáveis), os autores realizaram uma análise fatorial com o intuito de estudar a inter-relação entre as contas, e, em um segundo momento, submeteram as variáveis resultantes à análise de *clusters*, identificando quatro grupos estratégicos: (1) bancos de crédito; (2) bancos de operações não-tradicionais; (3) bancos de tesouraria e (4) bancos de interbancário.

Os bancos de crédito são bancos cujas estratégias estão centradas nas operações de crédito, empréstimos e repasses, assim como a captação de recursos é representada pela variável outros depósitos. Quanto aos bancos de operações não tradicionais, eles são bancos cujas variáveis que representam suas decisões estratégicas são outros créditos e outras obrigações. Já os bancos de tesouraria são bancos cujas estratégias estão centradas nas aplicações interfinanceiras, títulos e valores mobiliários e repasses, sendo também sua captação de recursos representada pela variável outros depósitos. Por fim, os bancos de interbancário são bancos que apresentam elevado uso de capital próprio e grande concentração de recursos em imobilizado, além de elevadas aplicações interfinanceiras de alta liquidez sendo, desta forma, considerados pelos autores como “doadores de recursos”.

Já Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008), partindo do pressuposto de que a estratégia de atuação dos bancos brasileiros refletida em sua estrutura patrimonial e de resultados mudou drasticamente dez anos após a classificação em grupos estratégicos de Savoia & Weiss (1995), desenvolvem uma análise empírica de segmentação do mercado bancário para a data-base de dezembro de 2004,

comparando as políticas de aplicação, captação e formação de resultados nos bancos brasileiros.

Os autores apresentam uma proposta de segmentação do mercado bancário brasileiro, resultante da análise de *clusters*, em cinco grupos estratégicos: (1) bancos de varejo; (2) bancos de tesouraria; (3) bancos de crédito; (4) bancos de intermediação bancária e (5) bancos de transição ou repasses. Essa solução de segmentação foi confirmada através da análise discriminante, assim como o perfil estratégico genérico de cada um desses grupos foi traçado utilizando como recurso o escalonamento multidimensional, técnica que, segundo os autores, é pouco explorada no país.

Ressaltamos que essa segmentação do mercado financeiro bancário brasileiro proposta por Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008) será melhor detalhada na seção de metodologia.

3. METODOLOGIA

Os estudos empíricos sobre a dinâmica dos grupos estratégicos apontam que, quando há uma súbita mudança nas condições ambientais, um período de instabilidade estratégica em uma indústria é observado. Entretanto, algumas diferenças podem ser encontradas nesses trabalhos quanto às implicações de tais perturbações ambientais na estrutura competitiva e posicionamento estratégico das firmas. Neste contexto, nossa questão de pesquisa é: há alterações significativas na estratégia competitiva dos grupos estratégicos, considerando-se uma população sujeita a contínuas mudanças nas condições ambientais?

Assim, as hipóteses centrais deste trabalho são:

H_{1A}: A existência de perturbações nas condições ambientais de uma indústria (tais como aquelas dispostas no quadro 1 da justificativa do presente trabalho) exerce efeito sobre a estrutura da indústria em termos de mudanças nos padrões competitivos dos grupos (estratégia dos grupos).

H_{1B}: Essas mesmas perturbações nas condições ambientais também exercem efeito sobre a estabilidade dos grupos estratégicos (variação no número de grupos).

Além disso, segundo Zúñiga *et al* (2004), vários estudos empíricos têm examinado a presença de instabilidade nos padrões estratégicos de uma indústria através de amostras compostas pelas maiores empresas dessa indústria. Todavia, grandes empresas apresentariam menor propensão a alterar suas estratégias do que pequenas empresas. Desta forma, uma hipótese adicional a ser testada neste trabalho consiste em:

H₂: Há maior instabilidade nos padrões estratégicos de uma indústria representada por uma amostra de empresas composta também por pequenas firmas.

Em vista das hipóteses ora formuladas para o presente trabalho, esse item está subdividido em dois tópicos distintos nos quais detalhamos o método empregado para testarmos cada hipótese. Contudo, antes disto, definiremos as variáveis de estudo do trabalho.

A identificação e especificação das variáveis que melhor refletem o posicionamento estratégico de uma firma dependem da indústria selecionada (Cool & Schendel, 1987). Para a população selecionada neste estudo, a ação estratégica foi associada a decisões no âmbito do negócio (tipo de consumidores, tipo de produtos e riscos) e a decisões quanto ao comprometimento dos recursos (políticas de captação e aplicação de recursos). Já a seleção das variáveis que caracterizam essa ação estratégica fundamenta-se na revisão da literatura sobre grupos estratégicos na indústria bancária brasileira, especificamente no estudo de Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008).

Assim, com o intuito de examinarmos a relação entre as perturbações nas condições ambientais e as alterações que ocorrem na estrutura competitiva dos bancos brasileiros ao longo do tempo, utilizamos variáveis semelhantes às do estudo de Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008). No quadro 2, descrevemos essas variáveis, bem como, na tabela 1, apresentamos suas estatísticas descritivas.

Não obstante, ressaltamos que tais variáveis derivam da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos, sendo extraídas das rubricas do Plano Contábil das Instituições Financeiras (denominado pelo Banco Central do Brasil de COSIF).

Segundo Amel & Rhoades (1988), estão refletidas, tanto na estrutura patrimonial quanto na estrutura de resultados, as decisões quanto ao comprometimento dos recursos (políticas de captação e aplicação de recursos) e no âmbito do negócio (tipo de consumidores, tipo de produtos e riscos). Assim, o uso de tais variáveis por representarem tais estruturas, permite eliminar possíveis arbitrariedades na escolha das variáveis que caracterizam a ação estratégica.

VARIÁVEL	DESCRIÇÃO
DI.A	Percentil de Aplicações Interfinanceiras e Disponibilidades sobre o Ativo Total.
TVM.A	Percentil de Títulos e Valores Mobiliários (TVM) e Instrumentos Financeiros Derivativos sobre o Ativo Total.
CRED.A	Percentil do Total de Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil sobre o Ativo Total.
DEP.P	Percentil do Total de Depósitos sobre o Passivo Total.
EMPR.P	Percentil de Obrigações por Empréstimos e Repasses e Recursos de Aceites e Emissão de Títulos sobre o Passivo Total.
DI.R	Percentil de Receitas de Aplicações Interfinanceiras e Disponibilidades sobre as Receitas Totais.
TVM.R	Percentil de Receitas de Operações com Títulos e Valores Mobiliários (TVM) e Instrumentos Financeiros Derivativos sobre as Receitas Totais.
SERV.R	Percentil de Receitas Prestação de Serviços sobre as Receitas Totais.
CRED.R	Percentil de Receitas de Operações de Crédito e Arrendamento Mercantil sobre as Receitas Totais.

Quadro 2: Variáveis de estudo do trabalho

Fonte: elaboração própria.

Tabela 1: Estatísticas descritivas das variáveis de estudo.

	DI.A	TVM.A	CRED.A	DEP.P	EMPR.P	DI.R	TVM.R	SERV.R	CRED.R
Média	0,2143	0,2181	0,4196	0,3172	0,1498	0,1319	0,2529	0,0471	0,3062
Mediana	0,1454	0,1379	0,4160	0,2961	0,0657	0,0586	0,1414	0,0143	0,2364
Máximo	0,9998	1,0000	1,0000	3,4161	5,0813	1,0000	1,0000	0,9406	1,0000
Mínimo	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Desvio Padrão	0,2199	0,2343	0,2578	0,2610	0,2281	0,1913	0,2751	0,0991	0,2854
Assimetria	1,4964	1,3078	0,1487	1,3341	5,1140	2,4606	1,0845	4,9935	0,5946
Curtose	1,8777	1,0751	-0,9325	10,0651	74,1763	6,1930	0,0500	31,3812	-0,9387
Nº Observações	3.733	3.733	3.733	3.733	3.733	3.733	3.733	3.733	3.733

Fonte: elaboração própria.

Cabe ressaltarmos que, Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008), valendo-se das nove variáveis provenientes da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos ora apresentadas (que são calculadas como percentis do ativo total ou da receita total), propõem uma segmentação, para a data-base de dezembro de 2004, dessa indústria em cinco grupos:

a) Bancos de Tesouraria

As variáveis que caracterizam a ação estratégica desses bancos seriam: (1) títulos e valores mobiliários; (2) receitas com títulos e valores mobiliários; (3) depósitos e (4) obrigações por empréstimos e repasses.

Esses bancos apresentam receitas expressivas provenientes da aplicação de recursos em títulos e valores mobiliários (variáveis 1 e 2), assim como operam essencialmente com capital próprio, sendo que os depósitos e as obrigações por empréstimos seriam pouco expressivos (variáveis 3 e 4).

b) Bancos de Crédito

As variáveis que caracterizam a ação estratégica desses bancos seriam: (1) operações de crédito e arrendamento mercantil; (2) receitas de crédito e (3) depósitos.

Um banco de crédito tradicional dedica-se à intermediação de recursos entre agentes poupadores de recursos (agentes superavitários) e agentes tomadores de recursos (agentes deficitários) e, portanto, o mesmo apresenta receitas expressivas provenientes das operações de crédito (variáveis 1 e 2), bem como opera essencialmente com capital de terceiros (a variável 3 é expressiva).

c) Bancos de Intermediação Bancária

As variáveis que caracterizam a ação estratégica desses bancos seriam: (1) aplicações interfinanceiras; (2) receitas com aplicações interfinanceiras e (3) receitas de serviços.

Esses bancos apresentam elevadas receitas e aplicações de recursos em depósitos interfinanceiros – DI (variáveis 1 e 2), o que sugere que sejam especializados na intermediação de recursos. Alguns deles apresentam também expressiva receita de serviços (variável 3), proveniente de uma demanda por serviços de colocação de títulos. Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008) acreditam que a mera atividade de intermediação de recursos no mercado interbancário não é uma atividade lucrativa em longo prazo, assim, seria provável que esses bancos fossem bancos de crédito ou tesouraria, cuja atividade principal estivesse em fase de revisão.

d) Bancos de Transição e Repasses

As variáveis que caracterizam a ação estratégica desses bancos seriam: (1) operações de crédito e arrendamento mercantil; (2) receitas de crédito; (3) depósitos e (4) obrigações por empréstimos e repasses.

Esses são bancos cuja principal característica é a expressiva aplicação de recursos em operações de crédito (variável 1). Contudo, a principal fonte de recursos desses bancos não seriam os depósitos (variável 3), mas, sim, as obrigações por empréstimos e repasses (variável 4), ou seja, captação de recursos junto a outras instituições financeiras ou órgãos governamentais, tanto nacionais quanto estrangeiros.

e) Bancos de Varejo

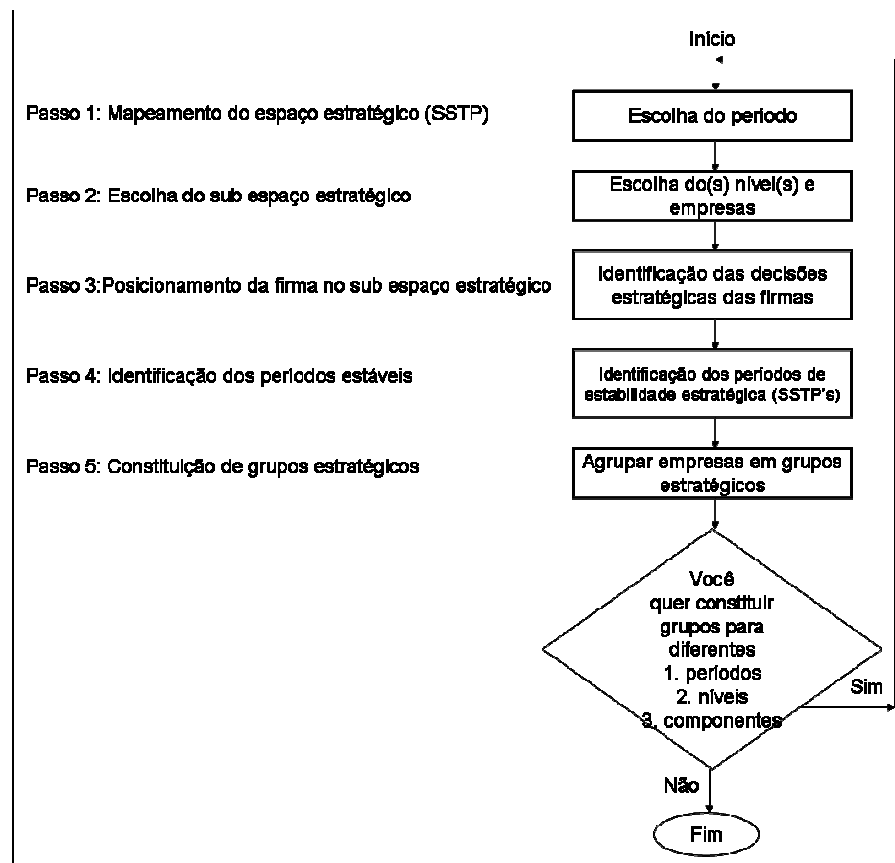
As variáveis que caracterizam a ação estratégica desses bancos seriam: (1) operações de crédito e arrendamento mercantil; (2) receitas de crédito; (3) títulos e valores mobiliários; (4) receitas com títulos e valores mobiliários; (5) depósitos e (6) obrigações por empréstimos e repasses.

Esses bancos apresentam um equilíbrio entre receitas e aplicações de recursos tanto em operações de crédito quanto em títulos e valores mobiliários (variáveis 1, 2, 3 e 4), sendo a sua principal fonte de recursos os depósitos (variável 5), principalmente depósitos a vista.

Um último aspecto a ser mencionado consiste na delimitação temporal desse trabalho, que está restrito ao período de 1994 a 2011. Além da janela temporal citada, o estudo se vale das instituições financeiras bancárias brasileiras (sendo considerada cada entidade individualmente e não como “conglomerado financeiro” - conjunto entidades financeiras vinculadas diretamente ou não por participação acionária ou por controle operacional efetivo) presentes nos registros do Banco Central do Brasil, ou seja, não são consideradas as instituições não-bancárias e as cooperativas de crédito.

3.1. Grupos estratégicos e estabilidade estratégica

Apresentadas, assim, as variáveis de estudo do trabalho, realizaremos uma descrição específica dos métodos para identificação dos períodos de estabilidade estratégica e grupos estratégicos. Dentre as contribuições do estudo de Fiegenbaum & Thomas (1990), temos a proposta de uma metodologia para a identificação de grupos estratégicos e compreensão do posicionamento competitivo das firmas de uma indústria ao longo do tempo.



Esquema 1: Um diagrama de fluxo da formulação de grupos estratégicos.
Fonte: Fiegenbaum & Thomas (1990, p.198)

O esquema 1 ilustra o processo de identificação dos grupos estratégicos sugerido pelos autores. Os passos a serem seguidos nesse processo englobam: (1) o mapeamento das características do ambiente competitivo denominado espaço estratégico, incluindo a escolha do período de investigação; (2) a definição do nível da investigação, isto é, se ela ocorrerá em nível corporativo, nível de negócio ou nível funcional, realizando a avaliação das dimensões (componentes) que melhor

descrevem as estratégias em cada um desses níveis; (3) a identificação das variáveis que melhor captam o posicionamento competitivo das firmas, (4) a identificação de períodos de homogeneidade e de similaridade no comportamento competitivo das firmas, que são períodos tidos como de estabilidade estratégica e (5) a identificação dos grupos estratégicos.

Quanto aos três primeiros passos para identificação dos grupos estratégicos propostos por Fiegenbaum & Thomas (1990), conforme já mencionamos, nosso trabalho contempla um período de investigação de 18 anos (compreendido entre 1994 e 2011). Em relação ao subespaço estratégico, a investigação é realizada em nível do negócio (tipo de consumidores, tipo de produtos e riscos) e em nível funcional (decisões quanto ao comprometimento dos recursos), sendo as variáveis que melhor refletem o posicionamento estratégico dos bancos brasileiros, descritas no quadro 2, obtidas através de seus balancetes contábeis.

Assim, cabe neste momento abordarmos a metodologia para identificação dos períodos de estabilidade estratégica. Coll (1985), em seu estudo da indústria farmacêutica, utilizou um teste de estabilidade da matriz de variância-covariância das variáveis estratégicas em anos consecutivos da amostra a fim de determinar a ocorrência de uma mudança estratégica significativa na indústria.

O procedimento, então, para avaliar os períodos de estabilidade estratégica ao longo de t períodos inicia-se com o teste da hipótese de igualdade das matrizes de covariância das variáveis estratégicas para os dois primeiros períodos. Esse teste é especificado através da seguinte notação:

$$H_0: \Sigma_1 = \Sigma_2$$

$$H_1: \Sigma_1 \neq \Sigma_2,$$

na qual Σ representa a matriz de variância-covariância das variáveis estratégicas para um período específico.

Nos casos em que a hipótese nula é aceita, esses dois períodos são considerados conjuntamente e formam uma nova matriz de covariância Σ_{12} , sendo, em seguida, introduzido um terceiro período e reformuladas as hipóteses nula e alternativa como:

$$H_0: \Sigma_{12} = \Sigma_3$$

$$H_0: \Sigma_1 = \Sigma_{23}$$

H_1 : todas Σ não são iguais,

onde Σ_{12} e Σ_{23} denotam as matrizes de variância-covariância das variáveis estratégicas consideradas conjuntamente para os dois primeiros períodos e os dois últimos períodos.

Nas situações em que ambas as hipóteses nulas são aceitas, os três períodos são considerados como um período de estabilidade estratégica e são agrupados. Os próximos passos da avaliação dos períodos de estabilidade estratégica seguirão essa mesma lógica.

Fiegenbaum *et al* (1987), por sua vez, propôs um procedimento um pouco diferente. Os autores argumentam que os períodos de estabilidade estratégica devem ser identificados através de dois critérios. O primeiro deles seria o teste de estabilidade da matriz de variância-covariância das variáveis estratégicas, seguindo os mesmos passos de Coll (1985).

Quanto ao segundo critério, trata-se do teste estabilidade do vetor de média das variáveis estratégicas. Esse teste seria importante diante da possibilidade dos valores médios das variáveis estratégicas mudarem, indicando um novo posicionamento estratégico sem necessariamente alterar os valores da matriz de variância-covariância das variáveis estratégicas. Não obstante, a lógica desse teste é semelhante à descrita no teste de estabilidade da matriz de variância-covariância das variáveis estratégicas ora apresentado.

Nosso estudo, assim como outros trabalhos (Fiegenbaum & Thomas, 1990 e 1993; Fiegenbaum *et al*, 1990; Flavián & Polo, 1998; Más, 1999; Zúñiga *et al*, 2004), segue metodologia semelhante à de Fiegenbaum *et al* (1987). Os períodos de estabilidade estratégica são definidos como aqueles que cumprem a dupla condição de que a matriz de variância-covariância e o vetor de média das variáveis estratégicas permaneçam relativamente estáveis.

Neste contexto, há instabilidade estratégica no instante em que um dos dois critérios propostos por Fiegenbaum *et al* (1987) é violado. Assim, dois testes estatísticos são aplicados para os dois critérios de estabilidade estratégica. Para o primeiro critério, o teste M de Box é usado com o intuito de testar a igualdade das matrizes de covariância das variáveis estratégicas. O teste T^2 de Hotelling é, então, usado para testar o segundo critério, ou seja, a igualdade dos vetores de média das variáveis estratégicas.

Por fim, no processo de identificação dos grupos estratégicos, o quinto passo consiste em construir grupos ou *clusters* através de métodos de análise de *clusters* (procedimentos de estatística multivariada que atuam sobre um conjunto de variáveis que caracterizam elementos, permitindo o agrupamento daqueles que apresentam maior semelhança entre si).

Na construção desses grupos, um dos métodos bastante utilizado é o método hierárquico aglomerativo, através do qual é possível obter uma hierarquia de partições (estrutura em forma de árvore) do conjunto total de dados em grupos. Em outras palavras, partimos de n grupos, com um único elemento, que serão agrupados sucessivamente até encontrarmos apenas um grupo que incluirá todos os elementos.

Cabe ressaltar que, para cada nível da hierarquia de partições, os grupos poderão ser obtidos ao otimizar-se um critério escolhido como, por exemplo, o do vizinho mais próximo (*single linkage*), o do vizinho mais afastado (*complete linkage*), o da média dos grupos (*group average link*), o do centróide (*centroid clustering*), dentre outros. Contudo, Banfield & Raftery (1993) desenvolveram um método hierárquico aglomerativo que supõe que existe um modelo subjacente responsável por ter gerado cada um dos grupos (agrupamento baseado em modelos).

Banfield & Raftery (1993) assumem que, para cada nível da hierarquia de partições, os grupos são obtidos ao otimizar-se uma função de verossimilhança (admitindo um modelo para cada um dos grupos, busca-se o melhor ajuste dos dados ao referido modelo). Esse método desenvolvido pelos autores permite investigar heterogeneidade em uma população através de um modelo de mistura finita, no qual

cada agrupamento é descrito por uma função densidade de probabilidade diferente, de modo que:

$$f(x) = \sum_{k=1}^g \pi_k f_k(x)$$

sendo que $0 \leq \pi_k \leq 1$ e $\sum_{k=1}^g \pi_k = 1$ **(1)**, onde:

x é uma mistura finita de g componentes com função densidade de probabilidade definida de acordo com a expressão (1);

π_k são as proporções ou pesos da mistura, ou seja, consiste na probabilidade de uma observação pertencer a k -ésima componente;

$f_1(\cdot), \dots, f_g(\cdot)$ são chamadas de densidades componentes da mistura e representam qualquer distribuição.

Contudo, considerando $f_k(x) = f_k(x | \theta_k)$ para $k = 1, 2, \dots, g$, ou seja, as densidades componentes da mistura pertencendo a uma família paramétrica, sendo θ_k um vetor dos parâmetros desconhecidos da k -ésima densidade componente da mistura, a expressão (1) pode ser reescrita da seguinte forma:

$$f(x|\theta, \pi) = \sum_{k=1}^g \pi_k f_k(x|\theta_k) \quad \text{(2), onde:}$$

π_k consiste na probabilidade associada a cada componente da mistura produzir as observações $x = (x_1, \dots, x_n)$.

Há, portanto, parâmetros desconhecidos a serem estimados, sendo, para tal estimação, aplicado o método da máxima verossimilhança com utilização do algoritmo EM (*Expectation-Maximization*). A função de verossimilhança é construída a partir da expressão (2), sendo:

$$L_{mix}(\theta_1, \dots, \theta_g; \pi_1, \dots, \pi_g | x) = \prod_{i=1}^n \left\{ \sum_{k=1}^g \pi_k f_k(x_i | \theta_k) \right\} \quad \text{(3), onde:}$$

o vetor $x_i = x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{in}$ para $i = 1, 2, \dots, n$

Assim, através do algoritmo EM (*Expectation-Maximization*), estima-se a máxima verossimilhança dos parâmetros desconhecidos, ou seja, estimam-se os parâmetros que sejam os mais consistentes com os dados da amostra no sentido de maximizar a função de verossimilhança apresentada.

Em nosso trabalho, para a construção dos grupos estratégicos ou *clusters*, seguimos Zúñiga *et al* (2004), que utilizaram para tal o módulo informático *Model-based Clustering (Mclust)*. Através do *Mclust*, é possível realizar a análise de *clusters* utilizando o método hierárquico aglomerativo proposto por Banfield & Raftery (1993), no qual os grupos são obtidos ao otimizar-se uma função de verossimilhança. Além disso, ele inclui a função *EMclust*, que combina o método hierárquico aglomerativo, o algoritmo EM (*Expectation-Maximization*) e a estatística BIC (*Bayesian Information Criterion*), de modo que as partições obtidas pelo método hierárquico aglomerativo são utilizadas como valores iniciais do algoritmo EM, a fim de estimar uma variedade de modelos de mistura de distribuições normais multivariadas. Por fim, dentre esses modelos, escolhe-se o melhor com um número ótimo de componentes (grupos) usando o critério BIC.

O *Mclust*, portanto, permite obter a melhor solução possível no que diz respeito ao número de grupos (*clusters*). Assim, a escolha desse número não dependeria de um julgamento subjetivo do investigador como o observado nos casos em que métodos hierárquicos e não-hierárquicos tradicionais são utilizados. No *Mclust*, cada *cluster* é descrito por uma função densidade de probabilidade Φ_k de uma distribuição normal multivariada parametrizada pelo vetor de médias μ_k e matriz de covariâncias Σ_k :

$$\phi(x_i | \mu_k, \Sigma_k) = \frac{\exp\left\{-\frac{1}{2}(x_i - \mu_k)^T \Sigma_k^{-1}(x_i - \mu_k)\right\}}{\sqrt{\det(2\pi \Sigma_k)}} \quad (4), \text{ onde:}$$

o vetor $x_i = x_{i1}, x_{i2}, \dots, x_{in}$ para $i = 1, 2, \dots, n$

k é um número inteiro que identifica um determinado cluster;

$(x_i - \mu_k)^T$ é uma matriz transposta;

Σ_k^{-1} é uma matriz inversa.

Mediante a função de verossimilhança apresentada na expressão (5), os parâmetros π_k , μ_k e Σ_k são estimados aplicando-se o método da máxima verossimilhança com utilização do algoritmo EM (*Expectation-Maximization*).

$$\prod_{i=1}^n \left\{ \sum_{k=1}^g \pi_k \phi(x_i | \mu_k, \Sigma_k) \right\} \quad (5)$$

Cabe ressaltar que as características de um *cluster* expressadas através da matriz de covariâncias Σ_k podem variar, sendo, assim, possível a construção de vários modelos para diferentes parametrizações dessa matriz. Outro aspecto diz respeito à quantidade de componentes que particionam a população. Sendo esse número desconhecido, faz-se necessário o uso de uma técnica de seleção de modelos para estimar tal número de componentes. Assim, para a escolha do melhor modelo e determinação do número de componentes (grupos) da mistura, utiliza-se o critério BIC (*Bayesian Information Criterion*), que consiste em uma aproximação para a verossimilhança integrada, sendo:

$$BIC(M) = 2\Lambda(M) - k(M) \log n \quad (6), \text{ onde:}$$

Λ é a máxima log-verossimilhança sob o modelo M;

k é sua complexidade, ou seja, o número de parâmetros;

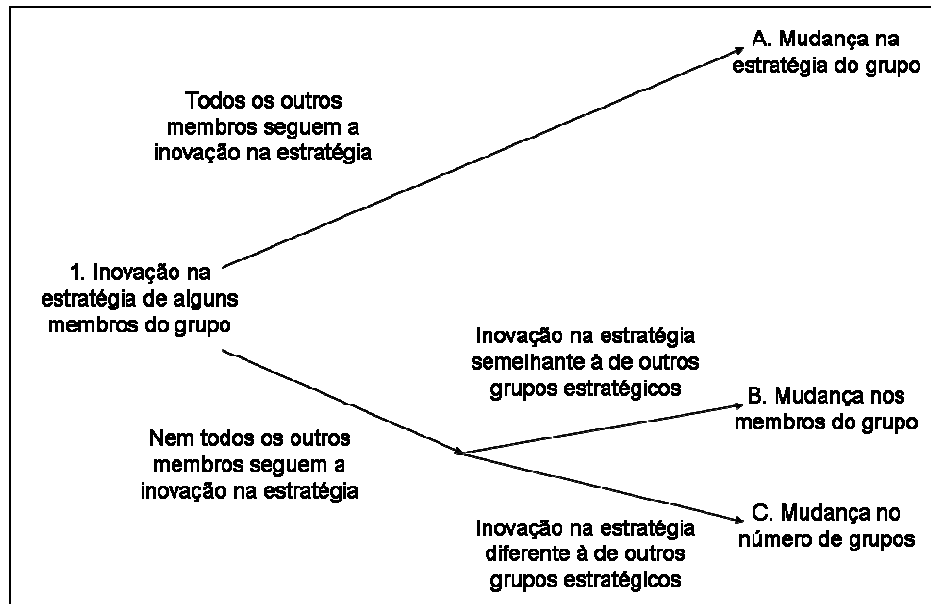
n consiste no tamanho da amostra.

Ao final, quanto maior o valor da estatística BIC, mais forte a evidência a favor do modelo correspondente.

3.2. Dinâmica dos grupos estratégicos e mobilidade entre grupos estratégicos

Mascarenhas (1989) conduziu um estudo longitudinal em relação à dinâmica dos grupos estratégicos que sugere que uma mudança na estratégia de algumas

empresas de um grupo pode resultar em três efeitos diferentes: (1) uma mudança na estratégia do grupo, (2) uma mudança no número de membros em um grupo ou (3) uma mudança no número de grupos. O esquema 2 ilustra esses três efeitos.



Esquema 2: Relações entre mudanças na estratégia da firma, estratégia do grupo, membros do grupo e número de grupos.

Fonte: Mascarenhas (1989, p. 334)

Segundo o autor, mudanças na estratégia de algumas empresas de um determinado grupo estratégico que são acompanhadas pelas demais empresas do grupo provocariam uma mudança na estratégia do grupo. Todavia, as estratégias dos membros de um grupo podem não ser idênticas.

Assim, podem ocorrer mudanças nas estratégias de algumas empresas que não serão seguidas por todos os demais membros do grupo. Neste contexto, sendo essas novas estratégias paralelas às estratégias de outros grupos, ocorrerão mudanças no número de membros desses grupos. Por fim, mudanças na estratégia de algumas empresas de um determinado grupo estratégico que não serão seguidas por todos os demais membros do grupo, bem como que não coincidem com a estratégia de qualquer outro grupo existente, resultariam na formação de um novo grupo.

As organizações, portanto, adaptam-se às mudanças ambientais. Essas mudanças no ambiente conduzem a uma mudança de estratégia que pode resultar em

mudanças na estratégia do grupo, ou seja, a mudança ambiental. Por exemplo, o crescimento ou declínio econômico resultaria em desalinhamentos entre uma organização e seu ambiente, conseqüentemente, reduzindo a eficácia de sua estratégia atual, sendo assim, necessário que haja alterações nesta a fim de retomar esse alinhamento (Mascarenhas, 1989).

Em nosso estudo, a dinâmica dos grupos estratégicos é examinada tendo como ponto de partida cada um dos três efeitos resultantes de mudanças nas decisões estratégicas de alguns dos membros de um grupo. Semelhantemente a Más (1999), as mudanças na estratégia do grupo são estudadas através da comparação dos grupos estratégicos e suas variáveis estratégicas chaves em períodos consecutivos.

As mudanças nos arranjos dos grupos (número de membros dos grupos) em cada período, por sua vez, são estudadas através da taxa de mobilidade. Ela diz respeito ao cálculo da probabilidade de uma firma se mover entre grupos estratégicos em períodos consecutivos de acordo com o processo desenvolvido por Sudharshan *et al* (1991). Por fim, as alterações no número de grupos estratégicos na indústria bancária brasileira são levantadas, observando acréscimos e reduções de grupos em cada período.

4. RESULTADOS

4.1. Tratamento dos indicadores da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos brasileiros

Nosso estudo, conforme já descrevemos, se vale das instituições financeiras bancárias brasileiras presentes nos registros do Banco Central do Brasil (sendo considerada cada entidade individualmente e não como “conglomerado financeiro” - conjunto entidades financeiras vinculadas diretamente ou não por participação acionária ou por controle operacional efetivo). Os indicadores a serem utilizados na análise de grupos estratégicos ou *clusters* derivam da estrutura patrimonial e de resultados dos bancos, sendo extraídos das rubricas do Plano Contábil das Instituições Financeiras. Eles contemplam uma janela temporal de 18 anos (de 1994 a 2011), tendo como data-base o mês de dezembro de cada ano para dados da estrutura patrimonial e o total acumulado de cada ano para dados da estrutura de resultados.

Em relação a esses indicadores mencionados, convém, segundo a literatura acadêmica, examinarmos uma análise de multicolinearidade. Saunders (1969) criticou os estudos até então realizados que utilizavam indicadores tais como custos, receitas e taxas de empréstimos com o intuito de explicar as diferenças ora existentes entre os bancos comerciais. Segundo o autor, o problema estava centrado na técnica de regressão linear pelo método de mínimos quadrados entre índices que estão altamente inter-relacionados sendo, portanto, inadequada a interpretação dos coeficientes estimados realizada nesses estudos.

Para Saunders (1969), caso haja um nível de colinearidade elevado entre as variáveis preditoras, a análise fatorial deveria ser utilizada. Assim, seguindo orientações de Gujarati (2000), consideraremos a existência de um grau de multicolinearidade inadequado nos casos em que temos uma tolerância ($1-R^2$) inferior a 0,10 ou um fator inflação da variância – FIV (definido pelo autor como o inverso da tolerância) superior a 10.

Assim como no estudo de Gonzalez; Savoia & Gouvêa (2008), consideramos o ano de 2004 para testar a existência de um nível elevado de colinearidade entre as variáveis de estudo do nosso trabalho.

Tabela 2: Análise de multicolinearidade das variáveis de estudo do trabalho

VARIÁVEL	TOLERÂNCIA	FIV
DI.A	0,234	4,269
TVM.A	0,185	5,402
CRED.A	0,209	4,791
DEP.P	0,553	1,808
EMPR.P	0,677	1,477
DI.R	0,295	3,393
TVM.R	0,221	4,523
SERV.R	0,726	1,376
CRED.R	0,257	3,884

Fonte: elaboração própria.

A correlação entre tais variáveis, conforme tabela 2, não é elevada de modo a afetar a análise de *clusters*. Tais resultados são semelhantes aos de Gonzalez, Savoia & Gouvêa (2008), que afirmam que, diante da não constatação de multicolinearidade (fator inflação da variância – FIV inferior a 10), não é necessário o uso de escores fatoriais.

4.2. Identificação dos períodos de estabilidade estratégica

Conforme foi afirmado, buscamos delimitar o período temporal em que a estrutura dos grupos estratégicos não sofreu mudanças significativas. Assim, utilizando metodologia semelhante à de Fiegenbaum *et al* (1987), definimos os períodos de estabilidade estratégica como aqueles que cumprem a dupla condição de que a matriz de variância-covariância e o vetor de média das variáveis estratégicas permaneçam relativamente estáveis.

O teste M de Box foi utilizado para evidenciar a primeira condição (igualdade das matrizes de covariância) e o teste T^2 de Hotelling foi empregado para evidenciar a segunda condição (igualdade dos vetores de média das variáveis estratégicas). Não obstante, Cool e Schendel (1987) afirmam que a determinação dos pontos de transição estratégica pode ser afetada pela composição da amostra utilizada, sendo necessária uma análise complementar para, assim, verificar a sensibilidade dos resultados à composição da amostra.

A abordagem sugerida pelos autores consiste em determinar os pontos de transição estratégica sobre uma amostra “q” de empresas em que “ $q < n$ ”, e repetir essa análise por diversas vezes adicionando empresas, até que o total “n” da amostra seja obtido. Seguimos essa abordagem e repetimos os testes ora citados para amostras de bancos selecionadas aleatoriamente. Os resultados obtidos são apresentados na tabela 3.

A existência de instabilidade estratégica pode ser inferida diante da violação de uma das condições descritas acima, ou seja, mediante a rejeição da hipótese nula de igualdade das matrizes de covariância ou dos vetores de média das variáveis estratégicas. Observamos, no decorrer dos anos em estudo, uma alta instabilidade estratégica.

Nossos resultados estão em linha com o trabalho de Zúñiga *et al* (2004), segundo os quais uma explicação razoável para essa alta instabilidade estaria estreitamente associada à contínuas perturbações ambientais ocorridas no setor durante o tempo, além de que, sob tais perturbações ambientais em uma população de empresas composta também por pequenas firmas, dificilmente encontraremos períodos de estabilidade estratégica, uma vez que as firmas reagiriam de forma diferente aos distúrbios ambientais.

Tabela 3: Testes de igualdade da matriz de variância-covariância e vetor de média das variáveis
(continua)

Anos Comparados	Nº Total de Observações	M Box	F	Probabilidade	T2	F	Probabilidade
1994-1995	533	182,632	3,986	0,000	0,266	15,468	0,000
	453	176,499	3,841	0,000	0,272	13,495	0,000
	400	261,674	5,681	0,000	0,281	12,597	0,000
	346	238,054	5,155	0,000	0,318	12,824	0,000
1995-1996	524	196,742	4,293	0,000	0,044	2,524	0,008
	445	179,471	3,902	0,000	0,039	1,851	0,058
	393	136,113	2,948	0,000	0,051	2,078	0,031
	341	161,971	3,494	0,000	0,058	2,031	0,036
1996-1997	504	107,398	2,342	0,000	0,061	3,370	0,001
	428	72,940	1,584	0,008	0,073	3,340	0,001
	378	126,913	2,751	0,000	0,079	3,280	0,001
	328	87,832	1,895	0,000	0,076	2,700	0,005
1997-1998	478	50,736	1,105	0,291	0,024	1,223	0,278
	406	90,045	1,955	0,000	0,029	1,288	0,241
	359	110,265	2,383	0,000	0,030	1,141	0,333
	311	73,058	1,573	0,008	0,031	1,034	0,413
1998-1999	453	67,310	1,464	0,023	0,065	3,213	0,001
	385	70,514	1,527	0,013	0,055	2,242	0,019
	340	41,630	0,899	0,665	0,090	3,223	0,001
	294	48,950	1,054	0,374	0,062	2,055	0,033
1999-2000	434	177,672	3,862	0,000	0,015	0,713	0,697
	369	175,321	3,796	0,000	0,019	0,743	0,670
	326	142,223	3,068	0,000	0,013	0,436	0,915
	282	224,330	4,822	0,000	0,030	0,943	0,488
2000-2001	417	188,419	4,092	0,000	0,017	0,791	0,625
	354	304,868	6,596	0,000	0,030	1,184	0,304
	313	172,118	3,709	0,000	0,037	1,241	0,269
	271	42,102	0,900	0,662	0,060	1,636	0,106
2001-2002	397	42,931	0,931	0,604	0,040	1,714	0,084
	337	102,148	2,208	0,000	0,057	2,125	0,027
	298	66,298	1,425	0,032	0,450	1,407	0,184
	258	78,184	1,674	0,003	0,033	0,938	0,493
2002-2003	384	43,191	0,936	0,595	0,028	1,145	0,330
	326	72,446	1,563	0,009	0,031	1,082	0,376
	288	59,280	1,273	0,103	0,046	1,397	0,189
	250	77,817	1,663	0,003	0,045	1,200	0,296
2003-2004	378	93,879	2,034	0,000	0,029	1,176	0,309
	321	102,510	2,211	0,000	0,036	1,236	0,272
	284	191,399	4,113	0,000	0,055	1,705	0,088
	246	103,269	2,202	0,000	0,072	1,814	0,067
2004-2005	372	55,285	1,197	0,171	0,009	0,369	0,949
	316	71,810	1,549	0,011	0,014	0,486	0,883
	279	80,696	1,728	0,002	0,030	0,834	0,585
	242	76,471	1,629	0,005	0,017	0,417	0,925
2005-2006	363	15,073	0,326	1,000	0,018	0,720	0,690
	309	24,226	0,522	0,997	0,038	1,253	0,262
	272	74,965	1,601	0,006	0,062	1,606	0,114
	236	52,771	1,124	0,262	0,074	1,820	0,066
2006-2007	356	32,368	0,700	0,936	0,026	1,007	0,434
	303	43,887	0,945	0,578	0,029	0,951	0,481
	267	66,131	1,416	0,034	0,052	1,462	0,162
	231	91,062	1,937	0,000	0,066	1,562	0,128

Tabela 3: Testes de igualdade da matriz de variância-covariância e vetor de média das variáveis
(conclusão)

Anos Comparados	Nº Total de Observações	M Box	F	Probabilidade	T2	F	Probabilidade
2007-2008	356	38,503	0,833	0,780	0,030	1,142	0,332
	303	48,520	1,044	0,392	0,040	1,263	0,257
	267	51,151	1,097	0,303	0,037	1,090	0,370
	231	81,343	1,730	0,002	0,039	0,923	0,506
2008-2009	357	41,514	0,898	0,667	0,071	2,720	0,004
	303	45,854	0,988	0,495	0,081	2,728	0,005
	268	73,321	1,569	0,009	0,081	2,252	0,019
	232	61,349	1,305	0,082	0,089	2,135	0,028
2009-2010	356	43,850	0,948	0,571	0,041	1,564	0,125
	303	56,260	1,208	0,159	0,061	1,864	0,057
	267	62,827	1,344	0,062	0,053	1,423	0,179
	231	97,610	2,081	0,000	0,092	2,292	0,018
2010-2011	357	28,610	0,619	0,979	0,016	0,621	0,779
	303	74,133	1,595	0,007	0,029	0,919	0,509
	268	85,274	1,825	0,001	0,050	1,384	0,196
	232	67,151	1,424	0,032	0,045	1,003	0,439

Fonte: Banco Central do Brasil – BACEN (dados trabalhados pelo autor)

Nota: Ajustes empregados – testes realizados para diferentes amostras aleatórias de bancos obtidas através de uma sintaxe que seleciona uma amostra aleatória simples cujo efetivo corresponde a uma percentagem de casos, disponível no IBM® SPSS®.

Segundo Zúñiga *et al* (2004), consideramos como porcentagem 85%, 75% e 65%, respectivamente.

Assim como no setor bancário espanhol, a indústria bancária brasileira também passou por importantes mudanças estruturais ao longo do tempo, resultando na necessidade de reformular as estratégias competitivas das firmas de modo a adaptar-se às novas condições ambientais. O setor bancário brasileiro vivenciou episódios marcantes que provocaram mudanças importantes em sua composição. Muitos bancos não se adaptaram facilmente às novas condições ambientais que lhes foram impostas. Conseqüentemente, ocorreram falências, fusões, aquisições e privatizações.

Desta forma, de acordo com os resultados obtidos, cada ano estaria associado a um ponto de transição dos padrões competitivos dos bancos. Diante dessas constatações, espera-se que diferentes estruturas de grupos estratégicos em termos de número de grupos e composição deles venham a ocorrer. Portanto, o nosso próximo passo consiste na identificação desses grupos ao longo da janela temporal definida para este estudo.

4.3. Identificação e interpretação dos grupos estratégicos ao longo do tempo

Ao longo da janela temporal definida para este estudo, diferentes estruturas de grupos estratégicos em termos de número de grupos são observadas. Na tabela 4, apresentamos o número ótimo de grupos estratégicos, em cada um dos 18 anos, obtido através do *Model-based Clustering (Mclust)*, bem como o número de novos grupos e aqueles que desaparecem no decorrer do tempo. Não obstante, os resultados obtidos através desse método de agrupamento corroboram os resultados obtidos por meio dos testes M de Box e T^2 de Hotelling apresentados anteriormente.

Tabela 4: Evolução do número de grupos estratégicos ao longo do tempo

	Anos																	
	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nº de grupos	6	7	8	6	5	6	4	6	9	3	4	9	9	5	3	8	9	5
Nº de novos grupos	0	2	3	0	0	1	0	2	4	0	0	3	3	0	0	2	3	0
Nº de grupos que ressurgiram	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	0	3	0	0
Nº de grupos que desapareceram	0	1	2	2	1	0	2	0	1	6	0	0	3	4	2	0	2	4
Variação líquida no nº de grupos	0	1	1	-2	-1	1	-2	2	3	-6	1	5	0	-4	-2	5	1	-4
Nº de grupos que persistiram	0	5	5	6	5	5	4	4	5	3	3	4	6	5	3	3	6	5

Fonte: Banco Central do Brasil – BACEN (dados trabalhados pelo autor)

O número de grupos estratégicos se altera ao longo do tempo. São identificados 29 (vinte e nove) grupos estratégicos no período compreendido entre 1994 e 2011, e esse número de grupos está proporcionalmente (considerando o número de bancos e a janela temporal do estudo) em linha com o estudo de Zúñiga *et al* (2004), no qual são identificados 24 (vinte e quatro) grupos estratégicos na indústria bancária espanhola.

Não obstante, ressaltamos que apenas 4 (quatro) desses grupos estratégicos persistem ao longo de praticamente toda a janela temporal em estudo. Cerca de 23 (vinte e três) destes podem ser considerados como grupos transitórios. Detalharemos essa definição ainda nesta seção posteriormente à caracterização de cada grupo.

Assim, para identificarmos as estratégias que distinguem um grupo de outro, seguindo o procedimento utilizado por Amel & Rhoades (1988), comparamos os valores médios das variáveis estratégicas de cada grupo com a média da indústria.

Essa comparação se fundamenta nos estudos sobre grupos estratégicos na indústria bancária brasileira de Savoia & Weiss (1995) e de Gonzalez, Savoia & Gouvêa (2008). Portanto, as variáveis estratégicas que caracterizam cada grupo são:

a) Bancos de Varejo – por serem bancos com perfil de atuação híbrido em relação às operações de crédito e de tesouraria, são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, das variáveis operações de crédito e arrendamento mercantil (CRED.A); receitas de crédito (CRED.R); títulos e valores mobiliários (TVM.A); receitas com títulos e valores mobiliários (TVM.R); depósitos (DEP.P) e obrigações por empréstimos e repasses (EMPR.P), conjuntamente.

b) Bancos de Operações Interbancárias – são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, das variáveis aplicações interfinanceiras (DI.A); receitas com aplicações interfinanceiras (DI.R) e receitas de serviços (SERV.R), conjuntamente.

c) Bancos de Tesouraria – são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, das variáveis títulos e valores mobiliários (TVM.A); receitas com títulos e valores mobiliários (TVM.R), conjuntamente. Cabe ressaltar também que, nesses bancos, as variáveis depósitos (DEP.P) e obrigações por empréstimos e repasses (EMPR.P) seriam pouco expressivas, caracterizando, portanto, que eles operaram principalmente com capital próprio.

d) Bancos de Crédito – por tratar-se de bancos especializados em operações de crédito, são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, das variáveis operações de crédito e arrendamento mercantil (CRED.A); receitas de crédito (CRED.R) e depósitos (DEP.P), conjuntamente.

e) Bancos de Repasses – por tratar-se de bancos com operações semelhantes aos bancos de crédito, sendo seu diferencial em relação a tais bancos a captação de recursos através de outras instituições financeiras ou órgãos governamentais (nacionais e estrangeiros), são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, das variáveis operações de crédito e arrendamento mercantil

(CRED.A); receitas de crédito (CRED.R); depósitos (DEP.P) e obrigações por empréstimos e repasses (EMPR.P), conjuntamente.

f) Bancos de Negócio – por serem bancos que operam essencialmente com capital próprio (baixa alavancagem) e atuam na colocação e emissão de títulos privados, são caracterizados por valores médios expressivos, em relação à indústria, da variável receitas de serviços (SERV.R) e pela baixa expressividade das variáveis depósitos (DEP.P) e obrigações por empréstimos e repasses (EMPR.P), conjuntamente.

Período	Grupo Estratégico	Principais Características Estratégicas
Grupos estratégicos estáveis com menor frequência de desaparecimento		
1994 - 2011	Bancos de Varejo	Apesar de não apresentarem nenhum tipo de especialização evidente no que tange as suas aplicações, em geral tratam-se de bancos com perfil de atuação híbrido tanto em operações em crédito quanto em tesouraria. Sua captação é feita principalmente através de depósitos apresentando, portanto, uma elevada alavancagem.
1994 - 2011	Bancos de Operações Interbancárias	No que refere-se as suas aplicações, são especializados em aplicações interfinanceiras, sendo suas principais receitas subdividas em operações interbancárias e prestação de serviços. A principal fonte de recursos destes bancos trata-se do Capital Próprio e, portanto, são bancos de baixa alavancagem.
1994 - 2007 e 2009 - 2011	Bancos de Tesouraria	Tratam-se de bancos que apresentam aplicações e receitas expressivas em títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos. Assim como os bancos de operações interbancárias, sua captação esta predominantemente em Capital Próprio e, portanto, também são bancos de baixa alavancagem.
1994 - 2002 e 2004 - 2011	Bancos de Crédito	Consistem em bancos especializados em operações de crédito, assim apresentam aplicações e receitas expressivas em crédito. São bancos de alavancagem bastante elevada quando comparados aos demais bancos sendo sua captação feita principalmente através de depósitos.
Grupos estratégicos estáveis com maior frequência de desaparecimento		
1994 - 1999, 2001 - 2002, 2005 - 2007 e 2009 - 2011	Bancos de Repasse	Assim como os bancos de crédito estes bancos são especializados em operações de crédito, todavia diferenciam-se dos bancos de crédito quanto as suas origens de recursos uma vez que não apresentam captação através de depósitos expressiva sendo que sua fonte principal de recursos esta na conta de obrigações por empréstimos e repasses (conta esta que representa principalmente empréstimos feitos pelo sistema BNDES). Tratam-se de bancos distribuidores de recursos que não possuem tamanho ou recursos para manter uma estrutura de agências.
2005 - 2006 e 2009 - 2010	Bancos de Negócio	São bancos de baixa alavancagem e altas receitas de serviços, contudo não apresentam nenhuma preponderância em suas contas de ativos. Estes bancos podem adotar a estratégia de investir no interbancário (DI) e em tesouraria como alternativa a sazonalidade ou baixa demanda por serviços de colocação e emissão de títulos privados.

Quadro 3: Grupos estratégicos mais estáveis e frequência dos desaparecimentos

Fonte: Banco Central do Brasil – BACEN (dados trabalhados pelo autor)

Nota: Grupos estratégicos e principais características estratégicas adaptados de Gonzalez, Savoia & Gouvêa (2008).

Diante do total de grupos ora identificados, cerca de 6 (seis) destes, descritos no quadro 3, podem ser considerados como modelos básicos do comportamento

estratégico dos bancos brasileiros (quatro persistem por toda a janela temporal do estudo e dois desaparecem em um determinado ano, mas ressurgem no ano subsequente). Os demais grupos aparecem e desaparecem no decorrer dos anos e, portanto, podem ser vistos como padrões competitivos (ou grupos estratégicos) transitórios.

Quanto a esses bancos tidos como modelos básicos do comportamento estratégico, os bancos de varejo, crédito e tesouraria se dedicam a uma intermediação bancária completa, os bancos de operações interbancárias (DI), negócio e repasse, por sua vez, seriam intermediários da intermediação bancária, ou seja, consistem em intermediários dentro do sistema que visam garantir liquidez a outros negócios.

Já em relação aos bancos tidos como transitórios, a justificativa para tal comportamento está pautada no estudo de Gonzalez, Savoia & Gouvêa (2008). Conforme ressaltado pelos autores, as operações interbancárias (DI) não são uma atividade lucrativa no longo prazo, uma vez que uma instituição doadora incorre no custo elevado de sustentar uma estrutura bancária sem beneficiar-se das margens generosas do *spread* bancário.

Observa-se, portanto, que alguns dos grupos transitórios (aqueles que surgem e desaparecem ao longo da janela temporal do estudo) são compostos por esses bancos de operações interbancárias (DI) que incrementaram recentemente sua carteira de crédito e, portanto, ainda não apresentam receitas de crédito expressivas em virtude da maturação incipiente dos empréstimos ora concedidos.

Parte desses grupos transitórios é, também, constituída por bancos que, em períodos anteriores, apresentavam uma carteira expressiva de crédito (ou seja, eram bancos de crédito) e, entretanto, encontram-se em uma fase de revisão de sua estratégia de atuação, reduzindo sua exposição ao risco em operações de crédito, ou por bancos de tesouraria, operações interbancárias e negócios em fase de transição incrementando sua carteira de crédito.

Em anos de grandes distúrbios ambientais, observa-se claramente um aumento no número de grupos estratégicos seguido pela redução deles. Dentre tais anos, cabe

citarmos 2002 e 2003, que se trata de um período marcado por perturbações econômicas nos países sul-americanos (dentre os quais estão Argentina e Brasil).

No cenário internacional, a Crise da Nasdaq, que impulsionou a aversão ao risco dos investidores, assim como o avanço da Crise Argentina, que culminou na desvalorização da moeda e falência do Estado, afetaram negativamente o Brasil. Somada ao conturbado contexto internacional, a eleição presidencial, na qual o candidato de esquerda Luis Inácio Lula da Silva liderava as intenções de voto, provocou uma reação negativa do mercado financeiro em virtude do risco de que o futuro governo alterasse a política econômica. No início de 2002, os títulos públicos emitidos pelo Tesouro Nacional e pelo Banco Central perderam valor e a credibilidade da dívida pública brasileira foi questionada. Diante do crescimento da aversão ao risco há um racionamento do crédito.

Em 2002, observamos um aumento no número de grupos transitórios, indicando um reposicionamento estratégico dos bancos brasileiros. Já em 2003, apenas três grupos estratégicos são observados (bancos de operações interbancárias, tesouraria e varejo), estando o posicionamento estratégico desses bancos em linha com o contexto de racionamento de crédito. Houve também uma retração na expansão dos bancos estrangeiros no Brasil marcada pelo encerramento das atividades de alguns desses bancos no país.

Também a Crise do Subprime consiste em outro período merecedor de destaque. Ao longo do segundo semestre de 2007, notícias quanto às perdas relacionadas ao financiamento imobiliário no mercado americano, que ameaçavam a saúde financeira de grandes bancos e fundos de investimentos, impactaram os mercados financeiros em todo o mundo.

Tratava-se de uma crise de confiança: os acontecimentos conduziam os investidores a crer que o risco de crédito seria maior e mais difundido do que se imaginava, uma vez que os derivativos de créditos e produtos lastreados em crédito imobiliário replicaram as perdas e redistribuíram globalmente os riscos deles decorrentes entre diversas instituições financeiras. Em meados de setembro 2008, a crise financeira se agravou e o pedido de concordata do Lehman Brothers, atrelado à decisão das

autoridades americanas de não sustê-lo financeiramente, provocou um forte alvoroço nos mercados globais.

Setor	Reflexo da Crise	Ação do Governo
Construção Civil	Queda da produção industrial de insumos da construção civil de outubro/2008 a fevereiro/2009.	Aumento de R\$ 7 mil para R\$ 25 mil no limite de empréstimo para compra de material de construção. Disponibilização, em novembro de 2008, de crédito de R\$ 2 bilhões para estimular o consumo em diversos setores, incluindo o de materiais de construção.
Automóveis	Queda das vendas reais de carros nacionais a partir do final de julho até dezembro de 2008 e de veículos, motos e autopeças de julho a novembro de 2008	Aumento da oferta de crédito para o setor automotivo; isenção do IPI nos financiamentos de motocicletas, motonetas e ciclomotores.
Agricultura	Queda na produção de máquinas agrícolas a partir de outubro de 2008 até fevereiro de 2009.	Antecipação de crédito de R\$ 5 bilhões para financiamento da safra agrícola.
Móveis e Eletrodomésticos	Vendas reais no varejo de setembro a dezembro de 2008 inferiores às vendas no mesmo período de 2009.	Disponibilização, em novembro de 2008, de crédito de R\$ 2 bilhões para estimular o consumo em diversos setores, incluindo o de móveis e eletrodomésticos; redução do IPI de fogões, geladeiras e lavadoras em abril de 2009.

Quadro 4: Ações do governo para conter a crise do subprime

Fonte: Tribunal de Contas da União - TCU: Contas do Governo da República - Exercício de 2009

No Brasil, a crise externa restringiu o acesso dos bancos e das empresas às linhas de crédito externo, além de afetar o mercado de capitais e de câmbio do país. Coube ao Governo e ao Banco Central a adoção de uma série de medidas, estando algumas delas descritas no quadro 4, para minimizar os impactos dessa crise. Dentre tais medidas, aquelas de cunho creditício estão refletidas no posicionamento estratégico dos bancos em 2008. Nesse ano, observamos três grupos estratégicos (bancos de operações interbancárias, crédito e varejo), sendo que dois deles estão direcionados principalmente à concessão de crédito.

Os resultados obtidos até o momento, portanto, oferecem apoio às hipóteses H_{1A} e H_{1B} , que afirmam que a existência de perturbações nas condições ambientais de uma indústria exerce efeito sobre a estrutura da indústria em termos de mudanças nos padrões competitivos dos grupos (estratégia dos grupos) e estabilidade (variação no número de grupos). Tais resultados estão também em linha com o estudo de Zúñiga *et al* (2004), no qual os autores evidenciam que a evolução dos grupos estratégicos na indústria bancária espanhola tem sido marcada por períodos de alta instabilidade como consequência de grandes distúrbios ambientais.

4.4. Mobilidade entre grupos estratégicos em períodos consecutivos

À luz dos resultados apresentados na seção anterior, podemos inferir que a evolução da indústria bancária brasileira tem sido marcada por períodos de instabilidade estratégica. Os bancos brasileiros redirecionam sua estratégia para, assim, enfrentar novos contextos ambientais. Alguns dos grupos estratégicos ora observados consistem em grupos transitórios constituídos por bancos que estão reposicionando sua estratégia competitiva em direção a um padrão competitivo, ou seja, estão realizando mudanças incrementais em sua estratégia, reconfigurando sua base de ativos para, dessa forma, competir sob novas condições de mercado.

Diante de um padrão estratégico viável, os bancos tendem a mover-se em direção a ele e, portanto, esses grupos tendem a crescer. Cada vez mais outros bancos passam a seguir aqueles que se mostram bem sucedidos. Então, para evidenciarmos as mudanças nos arranjos dos grupos (número de membros dos grupos) em cada período, calculamos as taxas de mobilidade entre grupos estratégicos. Para construirmos esse índice, registramos o número de vezes em que os bancos se movem de um determinado grupo para outro, assim como o número de vezes em que permanecem no mesmo grupo.

Ao compararmos os grupos estratégicos em períodos consecutivos, nos casos em que os mesmos bancos pertencem a grupos idênticos em ambos os períodos, pode-se afirmar que não existe mobilidade, uma vez que não há alterações na composição ou estrutura dos grupos em tais períodos. No instante em que qualquer banco difere de grupo existindo diferenças consideráveis na composição dos grupos, a mobilidade se manifesta.

Nossos resultados indicam uma taxa de mobilidade que oscila entre 0,455 e 0,745, indicando um nível relativamente alto de mobilidade entre os grupos estratégicos. Em média, conforme tabela 5, aproximadamente 61,1% dos bancos alteraram seu posicionamento estratégico ao longo da janela temporal deste estudo.

Tabela 5: Taxa de mobilidade entre grupos estratégicos

	Anos																
	94-95	95-96	96-97	97-98	98-99	99-00	00-01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	08-09	09-10	10-11
Taxa de Mobilidade	0,523	0,538	0,683	0,460	0,642	0,695	0,736	0,647	0,745	0,466	0,694	0,625	0,556	0,455	0,669	0,584	0,664

Fonte: Banco Central do Brasil – BACEN (dados trabalhados pelo autor)

Nota: Taxa de Mobilidade = 0: não há mobilidade, estabilidade estratégica perfeita.

Taxa de Mobilidade = 1: mobilidade completa, instabilidade estratégica perfeita

Este nível alto de mobilidade, por sua vez, oferece apoio à hipótese H₂, que afirma que há maior instabilidade nos padrões estratégicos de uma indústria representada por uma amostra de empresas composta também por pequenas firmas, como é o caso do mercado bancário brasileiro.

4.5. O redirecionamento no posicionamento estratégico dos bancos brasileiros

Na seção anterior ao compararmos os grupos estratégicos em períodos consecutivos, a fim de identificarmos a existência de alterações na composição ou estrutura destes, nos deparamos com um nível relativamente alto de mobilidade entre os mesmos que, por sua vez, oferece apoio à afirmação que, sob perturbações ambientais e considerando uma indústria representada por uma amostra de empresas composta também por pequenas firmas, há maior instabilidade nos padrões estratégicos.

Mediante novos contextos ambientais há, portanto, um redirecionamento no posicionamento estratégico dos bancos brasileiros. Examinaremos nesta seção este redirecionamento, no decorrer da janela temporal contemplada neste estudo, considerando os 6 (seis) maiores bancos brasileiros, assim dispostos no relatório “50 maiores bancos e o consolidado do Sistema Financeiro Nacional” emitido e divulgado pelo Banco Central do Brasil.

Os bancos Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil, cujo tipo de controle de capital é público, durante toda a janela temporal contemplada neste estudo

apresentam um posicionamento estratégico que assemelha-se ao modelo básico do comportamento estratégico então denominado Bancos de Varejo, Tratam-se de bancos cujas características podem ser consideradas híbridas, ou seja, há um equilíbrio entre aplicações e receitas tanto de crédito quanto de títulos e valores mobiliários.

Estes bancos não apresentaram um redirecionamento no posicionamento estratégico mesmo em anos de mudanças nas condições ambientais, tais como 2002-2003 (período marcado por perturbações econômicas nos países sul-americanos) e 2008 (período marcado pela Crise do Subprime), nos quais observa-se uma drástica redução no número de grupos estratégicos existentes na indústria bancária brasileira. A inexistência deste reposicionamento estaria então atrelada ao perfil de atuação híbrido destes bancos.

Já os bancos Itaú e Bradesco (cujo tipo de controle de capital é privado nacional), bem como os bancos Santander e HSBC (cujo tipo de controle de capital é privado estrangeiro) apresentam um posicionamento estratégico nos primeiros anos da janela temporal contemplada neste estudo que também assemelha-se ao modelo básico do comportamento estratégico então denominado Bancos de Varejo, todavia mediante a existência de perturbações nas condições ambientais os mesmos apresentaram um redirecionamento no posicionamento estratégico.

Em 2003, diante de um cenário de crescimento da aversão ao risco, um racionamento de crédito e retração na expansão dos bancos estrangeiros no país, estes bancos passam a revisar sua estratégia de atuação reduzindo sua exposição ao risco em operações de crédito e ampliam sua participação em aplicações em títulos e valores mobiliários. Os mesmos, portanto, apresentam um posicionamento estratégico que assemelha-se ao modelo básico do comportamento estratégico então denominado Bancos de Tesouraria.

Nos anos posteriores a 2003 estes bancos retomam seu posicionamento estratégico anterior (Bancos de Varejo) mantendo o mesmo até os últimos anos da janela temporal contemplada neste estudo. Não obstante, em 2008, diante de um cenário de expansão creditícia, observamos a existência de bancos que revisaram sua

estratégia de atuação incrementando sua carteira de crédito, entretanto a postura estratégica dos bancos Itaú, Bradesco, Santander e HSBC mantém-se inalterada o que sugere um controle em relação à exposição ao risco em operações de crédito.

Por fim, nossas observações sugerem que há diferenças no comportamento estratégico entre grandes e pequenas empresas. Reconhecemos assim que o nível relativamente alto de mobilidade, ora identificado na seção anterior deste trabalho, foi fortemente afetado pela introdução de pequenas empresas na amostra que, por sua vez, parecem muito mais propensas à mudanças estratégicas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das limitações apontadas por Zúñiga *et al* (2004) quanto aos estudos empíricos que investigaram (através de uma perspectiva dinâmica) questões fundamentais sobre a formação dos grupos estratégicos, sua evolução e tipos de mudanças por eles sofridas, nosso estudo examinou questões como a dinâmica da estrutura competitiva e o posicionamento estratégico das firmas e da indústria bancária brasileira, considerando, nessa análise, um período caracterizado por instabilidade nas condições ambientais. Além disso, contemplamos uma amostra instável de bancos (que “nascem” e desaparecem no decorrer da janela temporal em estudo), sendo esta composta não só pelos maiores bancos da indústria, mas também por pequenos bancos.

Inicialmente, reconhecemos explicitamente, através de técnicas estatísticas (dentre elas o teste T^2 de Hotelling e o teste M de Box), a existência de períodos de alta instabilidade estratégica na indústria bancária brasileira. Uma das razões ora atribuídas para tal existência estaria estreitamente associada a contínuas perturbações ambientais ocorridas no setor durante o tempo.

Sob tais perturbações ambientais ressaltamos ainda que, considerando uma amostra de bancos composta também por pequenos bancos, dificilmente encontraríamos períodos de estabilidade estratégica, uma vez que cada banco reagiria de forma diferente aos distúrbios ambientais. Mediante essas primeiras constatações, passamos a investigar a ocorrência de diferentes estruturas de grupos estratégicos em termos de número de grupos e composição por intermédio da identificação desses grupos ao longo da janela temporal definida para este estudo.

Ao longo dos 18 anos contemplados neste estudo, diferentes estruturas de grupos estratégicos em termos de número de grupos são observadas. Diversos estudos empíricos (Cool, 1985; Cool & Schendel, 1987; Fiegenbaum, 1987; Mascarenhas, 1989; Fiegenbaum & Thomas, 1990) oferecem fortes evidências em relação à existência de períodos de estabilidade estratégica, além de uma certa estabilidade tanto no número de grupos estratégicos identificados quanto no padrão de

comportamento competitivo de cada grupo e uma baixa mobilidade entre os grupos estratégicos ao longo do tempo. Nosso estudo, por sua vez, corrobora o trabalho de Zúñiga *et al* (2004), fornecendo evidências empíricas de que, em uma amostra de grandes e pequenos bancos que tenham sido submetidos a instabilidades nas condições ambientais ao longo do tempo, dificilmente encontraremos período de plena estabilidade estratégica.

Essa constatação significa que, em algum momento do tempo, há uma mudança no posicionamento estratégico dos bancos. Além disso, ela permite uma compreensão quanto à evolução nos padrões competitivos de uma indústria ao longo do tempo.

Individualmente, os bancos alteram seu posicionamento competitivo. A taxa de mobilidade para a indústria brasileira apresentou-se alta (cerca de 61% dos bancos, em média, alteraram seu posicionamento estratégico) em relação a outros estudos empíricos e bem próxima aos resultados de Zúñiga *et al* (2004) na indústria bancária espanhola.

Ressaltamos que esse resultado deve ser considerado com cautela, uma vez que a probabilidade de alterações no posicionamento estratégico dos bancos, individualmente medido através da taxa de mobilidade na indústria bancária brasileira, foi bastante diferente a cada ano considerado.

Uma possível justificativa para tais resultados pode estar atrelada ao fato de que os indivíduos que conduzem cada um dos bancos reagiriam de modo diferente a cada evento ambiental. Caberia também investigar-se a existência de um mimetismo na medida em que há o despontar de uma nova estratégia. Nesse contexto, um bom desempenho por parte de alguns dos membros de um determinado grupo dominante seria também observado no decorrer do tempo nos demais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMEL, D.; RHOADES, S. A. Strategic groups in banking. *The Review of Economics and Statistics*, v. 70, p. 685-689, 1988.

AMEL, D.; RHOADES, S. A. The performance effects of strategic groups in banking. *The Antitrust Bulletin*, v. 37, p. 171-186, 1992.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Informações Contábeis: Balancetes, disponível em www.bcb.gov.br.

BOGNER, W. C. *Patterns of intra-industry competition: A dynamic analysis of theoretical foundations of strategic groups*. Tese de Doutorado, University of Illinois at Urban-Champaign, 1991.

CAVES, R. E.; PORTER, M. From entry barriers to mobility barriers: conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. *Quarterly Journal of Economics*, v. 91, p. 241-26, 1977.

COOL, K. *Strategic group formation and strategic group shifts: a longitudinal analysis of the U.S. Pharmaceutical*. Tese de Doutorado, Purdue University, 1985.

COOL, K.; SCHENDEL, D. Strategic group formation and performance: the case of the U.S. pharmaceutical industry, 1963-82. *Management Science*, v. 33, p. 1102-1124, 1987.

COOL, K.; SCHENDEL, D. Performance Differences Among Strategic Group Members. *Strategic Management Journal*, v. 9, p. 207-223, 1988.

CYSNE, R. P. Imposto inflacionário e transferências inflacionárias no Brasil. *Revista de Economia Política*, v.14, n.3, jul.-set., p. 121-128, 1994.

FIGENBAUM, A. *Dynamic Aspects of Strategic Groups and Competitive Strategy: concepts and empirical examination in the Insurance Industry*. Tese de Doutorado, University of Illinois at Urban-Champaign, 1987.

FIGENBAUM, A.; THOMAS, H. Strategic Groups and Performance: The U.S. Insurance Industry, 1970-84. *Strategic Management Journal*, v. 11, p. 197-215, 1990.

FIGENBAUM, A.; THOMAS, H. Industry and Strategic Group Dynamics: Competitive Strategy in the Insurance Industry, 1970-84. *Journal of Management Studies*, v. 30, p. 69-105, 1993.

FIGENBAUM, A.; THOMAS, H. Strategic groups as referente groups: theory, modeling and empirical examination of industry and competitive strategy. *Strategic Management Journal*, v. 16, p. 461-476, 1995.

FIGENBAUM, A.; SUDHARSHAN, D.; THOMAS, H. The concept of stable strategic time periods in strategic groups research. *Managerial and Decision Economics*, v. 8, p. 139-148, 1987.

FIGENBAUM, A.; SUDHARSHAN, D.; THOMAS, H. Strategic time periods and strategic groups research: concepts and an empirical example. *Journal of Management Studies*, v. 27, p. 133-148, 1990.

FLAVIÁN, C.; HABERBERG, A.; POLO, Y. Food retailing strategies in the European Union. A comparative analysis in the UK and Spain. *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 9, p. 125-138, 2002.

FLAVIÁN, C.; POLO, Y. Competitive strategies in Southern Europe: the case of spanish retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 26, p. 13-28, 1998.

GARCÍA, M. T.; SANTOS, M. V.; VELLELADO, E. Grupos estratégicos en las cajas de ahorro españolas: dinámica temporal, consistencia interna y resultados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, v. 10, p. 432-461, 2001.

GOLZALEZ, R. B.; SAVOIA, J. R.; GOUVÊA, M. A. Grupos estratégicos bancários: uma abordagem transversal multivariada para o problema da segmentação dos bancos no Brasil. *RAM – Revista de Administração Mackenzie*, v. 9, n. 7, p. 11-40, 2008.

GUJARATI, D. *Econometria básica*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

HATTEN, K. J. *Strategic Models in the Brewing Industry*. Tese de Doutorado, Purdue University, 1974.

HATTEN, K. J.; HATTEN, M.L. Strategic Grups, Asymmetrical Mobility Barriers and Contestability. *Strategic Management Journal*, v. 8, p. 329-342, 1987.

HUNT, M. *Competition in the Mayor Home Appliance Industry, 1960-70*. Tese de Doutorado, Harvard University, 1972.

KETCHEN, D. J.; THOMAS J. B.; SNOW C. C. Organizational Configurations and Performance: A Comparison of Theoretical Approaches. *Academy of Management Journal*, v. 36, p. 1278-1313, 1993.

MÁS, F. J. Dynamic análisis of competition in marketing: strategic groups in Spanish banking. *International Journal of Bank Marketing*, v. 17, p. 233-250, 1999.

MÁS, F. J. Predicción de la estructura future de la indústriá. La teoría de grupos estratégicos. *Economía Indústriá*, v. 311, p. 193-201, 1996.

MASCARENHAS, B. Strategic Groups Dynamics. *Academy of Management Journal*, v. 32, p. 333-352, 1989.

MASCARENHAS, B.; AAKER, D. A. Mobility Barriers and Strategic Groups. *Strategic Management Journal*, v. 10, p. 475-485, 1989.

MCGEE, J.; THOMAS, H. Strategic Groups: Theory, Research and Taxonomy. *Strategic Management Journal*, v. 7; p. 141-160, 1986.

NAIR, A.; FILER, L. Cointegration of firm strategies within groups: a long-run analysis of firm behavior in the Japanese steel industry. *Strategic Management Journal*, v. 24, p. 145-159, 2003.

NEWMAN, H. H. *Strategic Groups and the Structure-Performance Relationship: A Study with Respect to the Chemical Process Industries*. Tese de Doutorado, Harvard University, 1973.

NEWMAN H. H. Strategic groups and the structure-performance relationship. *Review of Economics and Statistics*, v. 60, p. 417-427, 1978.

OSTER, S. M. Intraindustry structure and the ease of strategic change. *Review of Economics and Statistics*, v. 64, p. 376-383, 1982.

PATTON, G. R. *A Simultaneous Equation Model of Corporate Strategy: The Case of the U.S. Brewing Industry*. Tese de Doutorado, Purdue University, 1976.

PORTER, M. E. *Consumer Behavior, Retailer Power, and Manufacturer Strategy in Consumer Goods Industries*. Tese de Doutorado, Harvard University, 1973.

PORTER, M. E. *Interbrand Choice, Strategy and Bilateral Market Power*. Cambridge: Harvard University Press, 1976.

PORTER, M. E. The structure within industries and companies performance. *Review of Economics and Statistics*, v. 61, p.214-227, 1979.

SAUNDERS, R. On the interpretation of models explaining cross-sectional differences among commercial banks. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, v. 4, p.25-35, 1969.

SAVOIA, J. R. F.; WEISS, J. Uma aplicação de análise multivariada para a estrutura de ativos e passivos de bancos. *In: CLADEA-CONSEJO LATINOAMERICANO DE ESCUELAS DE ADMINISTRACION*, Jul. 1995, Monterrey Anais. Monterrey: CLADEA, 1995.

SUDHARSHAN, D.; THOMAS, H.; FEIGENBAUM, A. Assessing mobility barriers in dynamic strategic groups analysis. *Journal of Management Studies*, v. 28, p. 429-438, 1991.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Contas do Governo da República: Exercício de 2009, disponível em www.tcu.gov.br.

ZÚÑIGA VICENTE, J. A.; FUENTE SABATÉ, J. M.; SUÁREZ GONZÁLEZ, I. A study of industry evolution in the face of major environmental disturbances: group and firm strategic behaviour of spanish banks, 1983–1997. *British Journal of Management*, v. 15, p. 219-245, 2004.

APÊNDICE A

Tabelas A-1: Participantes dos grupos estratégicos e valores médios das variáveis estratégicas de cada grupo estratégico ao longo do tempo

		1994					
		1	2	3	4	5	6
Nº de bancos por grupo		38	53	55	49	34	39
Variáveis Estratégicas / Grupos		1	2	3	4	5	6
DI.A		5,23%	20,37%	11,57%	18,89%	51,94%	25,17%
TVM.A		6,52%	34,10%	9,09%	15,67%	16,15%	7,84%
CRED.A		64,61%	19,96%	60,17%	45,15%	18,46%	50,45%
DEP.P		26,64%	25,21%	54,52%	44,71%	35,02%	18,61%
EMPR.P		19,60%	2,95%	11,33%	10,58%	21,04%	29,37%
DI.R		3,78%	18,32%	6,59%	13,55%	54,03%	12,37%
TVM.R		5,02%	17,85%	3,96%	9,26%	6,06%	2,60%
SERV.R		0,95%	4,26%	2,03%	2,58%	0,90%	0,27%
CRED.R		60,71%	5,90%	50,57%	30,09%	8,41%	8,23%

		1995						
		1	2	3	4	5	6	7
Nº de bancos por grupo		34	27	77	28	52	31	16
Variáveis Estratégicas / Grupos		1	2	3	4	5	6	7
DI.A		14,59%	11,79%	12,32%	62,47%	28,21%	36,61%	17,16%
TVM.A		1,12%	53,47%	7,84%	9,83%	16,77%	6,71%	25,83%
CRED.A		62,39%	15,08%	60,67%	7,51%	38,70%	43,36%	35,41%
DEP.P		19,03%	21,21%	52,12%	29,30%	40,18%	27,22%	19,90%
EMPR.P		28,16%	3,82%	11,96%	2,30%	13,26%	29,42%	73,95%
DI.R		8,09%	26,31%	6,46%	59,18%	19,82%	32,59%	5,87%
TVM.R		0,77%	45,64%	6,99%	16,67%	25,87%	8,04%	8,33%
SERV.R		0,88%	3,60%	4,00%	1,76%	2,38%	0,34%	9,71%
CRED.R		57,52%	2,53%	54,37%	3,22%	26,60%	21,93%	37,44%

		1996							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Nº de bancos por grupo		52	37	20	32	33	21	12	52
Variáveis Estratégicas / Grupos		1	2	3	4	5	6	7	8
DI.A		10,41%	33,60%	12,09%	14,29%	14,22%	65,66%	13,71%	33,62%
TVM.A		10,85%	13,43%	56,81%	6,84%	2,43%	8,96%	70,01%	20,04%
CRED.A		65,56%	37,17%	15,11%	56,87%	70,09%	5,13%	5,20%	27,72%
DEP.P		31,95%	38,93%	18,17%	60,35%	44,14%	19,78%	4,45%	20,36%
EMPR.P		35,50%	12,66%	13,97%	11,14%	5,69%	0,02%	0,91%	15,85%
DI.R		8,39%	22,70%	13,49%	6,07%	6,08%	59,95%	9,77%	29,90%
TVM.R		11,33%	11,45%	34,85%	4,56%	2,96%	14,02%	73,78%	28,14%
SERV.R		2,22%	6,65%	21,60%	10,24%	2,33%	2,41%	1,28%	0,93%
CRED.R		46,06%	33,18%	9,29%	44,54%	78,50%	0,87%	1,57%	11,13%

	1997					
	1	2	3	4	5	6
Nº de bancos por grupo	57	53	10	40	56	29
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6
DI.A	9,71%	31,31%	20,69%	11,48%	12,82%	65,93%
TVM.A	13,45%	13,02%	8,66%	55,23%	3,65%	11,75%
CRED.A	56,11%	40,72%	41,64%	18,09%	65,44%	8,96%
DEP.P	15,24%	46,20%	71,76%	18,92%	52,45%	22,59%
EMPR.P	35,81%	12,22%	28,48%	15,18%	9,62%	3,17%
DI.R	8,06%	17,42%	10,13%	6,93%	6,67%	47,35%
TVM.R	27,65%	16,14%	4,13%	66,32%	3,44%	26,54%
SERV.R	0,51%	5,11%	30,95%	4,85%	3,74%	3,89%
CRED.R	27,25%	37,35%	23,99%	5,25%	63,90%	3,90%

	1998				
	1	2	3	4	5
Nº de bancos por grupo	23	61	35	56	58
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5
DI.A	3,11%	10,57%	33,13%	30,60%	16,16%
TVM.A	16,62%	5,27%	33,87%	17,61%	42,96%
CRED.A	51,68%	70,00%	11,02%	35,97%	29,37%
DEP.P	12,92%	44,95%	11,61%	50,27%	24,88%
EMPR.P	32,09%	21,01%	0,37%	8,71%	25,94%
DI.R	2,21%	7,15%	32,46%	21,31%	9,34%
TVM.R	24,10%	4,83%	33,26%	17,94%	57,49%
SERV.R	3,22%	2,69%	8,17%	5,04%	1,40%
CRED.R	32,17%	60,55%	1,16%	32,05%	11,94%

	1999					
	1	2	3	4	5	6
Nº de bancos por grupo	48	41	56	24	29	22
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6
DI.A	12,65%	53,73%	12,65%	20,81%	10,78%	2,92%
TVM.A	25,21%	13,31%	32,81%	1,55%	9,47%	79,66%
CRED.A	41,13%	19,65%	34,28%	64,75%	66,81%	11,38%
DEP.P	48,63%	18,89%	21,21%	51,61%	11,81%	20,72%
EMPR.P	10,04%	10,11%	24,44%	2,00%	53,57%	2,13%
DI.R	6,14%	32,87%	3,07%	8,75%	6,12%	1,93%
TVM.R	17,56%	26,61%	44,71%	4,22%	9,56%	74,18%
SERV.R	6,70%	7,92%	1,10%	2,73%	3,01%	3,13%
CRED.R	33,79%	8,73%	11,25%	73,21%	53,54%	6,39%

	2000			
	1	2	3	4
Nº de bancos por grupo	20	113	45	35
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4
DI.A	32,77%	19,79%	8,29%	26,37%
TVM.A	22,98%	24,35%	12,15%	50,54%
CRED.A	29,24%	46,57%	51,12%	10,91%
DEP.P	23,10%	37,06%	22,15%	13,21%
EMPR.P	7,99%	18,62%	30,43%	2,32%
DI.R	25,64%	7,32%	4,17%	22,39%
TVM.R	23,13%	28,09%	12,81%	61,15%
SERV.R	22,37%	2,93%	5,90%	1,84%
CRED.R	16,56%	34,13%	47,52%	1,47%

	2001					
	1	2	3	4	5	6
Nº de bancos por grupo	26	56	26	42	19	34
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6
DI.A	45,45%	9,56%	7,77%	15,48%	30,34%	20,17%
TVM.A	18,41%	40,94%	6,79%	11,42%	39,38%	31,91%
CRED.A	19,42%	34,68%	76,01%	60,43%	4,35%	38,09%
DEP.P	25,54%	35,25%	61,62%	23,34%	0,32%	12,61%
EMPR.P	1,69%	10,85%	2,50%	32,08%	0,13%	26,62%
DI.R	34,58%	3,53%	3,76%	8,59%	21,16%	4,10%
TVM.R	13,61%	37,77%	4,04%	9,22%	45,44%	70,33%
SERV.R	15,48%	6,06%	2,26%	1,93%	0,09%	0,44%
CRED.R	15,82%	20,67%	77,34%	47,13%	0,51%	4,86%

	2002								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Nº de bancos por grupo	28	17	18	13	5	16	23	32	42
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DI.A	44,38%	6,27%	8,05%	1,93%	5,21%	28,79%	31,53%	14,45%	19,05%
TVM.A	23,85%	37,55%	7,18%	81,87%	1,23%	4,26%	32,26%	12,32%	35,05%
CRED.A	12,22%	43,24%	77,12%	5,17%	92,71%	45,50%	26,44%	62,53%	30,07%
DEP.P	9,63%	24,01%	66,89%	4,86%	7,91%	13,54%	11,79%	37,45%	40,61%
EMPR.P	0,02%	25,22%	3,29%	0,73%	79,00%	23,61%	25,59%	27,78%	8,48%
DI.R	31,33%	0,35%	3,85%	1,22%	6,25%	17,27%	2,45%	3,15%	5,53%
TVM.R	30,69%	60,16%	5,66%	91,04%	4,56%	4,83%	84,94%	29,24%	35,55%
SERV.R	10,68%	0,40%	1,70%	0,48%	1,34%	2,16%	0,23%	1,14%	5,73%
CRED.R	0,77%	12,81%	77,73%	1,10%	83,26%	42,91%	3,02%	41,03%	22,22%

	2003		
	1	2	3
Nº de bancos por grupo	33	77	80
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3
DI.A	41,18%	21,48%	8,06%
TVM.A	9,26%	39,68%	23,20%
CRED.A	26,42%	27,41%	58,71%
DEP.P	23,21%	16,77%	40,72%
EMPR.P	0,80%	15,68%	19,00%
DI.R	31,24%	7,67%	4,93%
TVM.R	8,08%	61,73%	20,34%
SERV.R	11,16%	1,63%	4,16%
CRED.R	15,77%	7,33%	57,14%

	2004			
	1	2	3	4
Nº de bancos por grupo	38	45	59	46
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4
DI.A	47,60%	19,69%	14,47%	6,70%
TVM.A	11,68%	48,38%	31,45%	6,16%
CRED.A	23,99%	23,40%	42,80%	75,83%
DEP.P	15,01%	13,83%	42,92%	46,10%
EMPR.P	0,04%	11,32%	13,01%	22,04%
DI.R	32,07%	10,92%	6,54%	2,43%
TVM.R	10,85%	64,67%	32,13%	5,79%
SERV.R	14,20%	0,98%	5,70%	4,05%
CRED.R	11,12%	3,61%	31,63%	70,01%

	2005								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Nº de bancos por grupo	8	11	29	13	32	36	17	23	15
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DI.A	22,85%	57,13%	10,60%	3,31%	39,21%	20,00%	14,36%	4,97%	18,79%
TVM.A	2,66%	14,65%	3,46%	5,42%	30,63%	16,90%	51,51%	57,09%	29,77%
CRED.A	66,56%	20,99%	78,25%	71,82%	12,23%	52,13%	27,05%	30,31%	35,79%
DEP.P	8,22%	25,30%	61,80%	8,99%	3,22%	38,17%	22,72%	29,49%	53,41%
EMPR.P	0,05%	3,44%	4,94%	53,54%	0,00%	13,64%	14,67%	15,02%	7,35%
DI.R	14,51%	40,82%	6,42%	2,91%	31,60%	5,74%	3,63%	2,24%	11,17%
TVM.R	6,57%	19,16%	3,52%	7,10%	35,69%	34,93%	83,96%	43,24%	23,44%
SERV.R	16,95%	2,19%	3,89%	3,78%	12,07%	2,64%	1,06%	7,82%	10,69%
CRED.R	40,18%	10,33%	76,20%	64,67%	0,53%	30,12%	1,54%	25,54%	26,64%

	2006								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Nº de bancos por grupo	21	10	18	30	39	11	15	10	25
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DI.A	9,54%	58,79%	9,41%	17,54%	13,51%	67,35%	11,05%	51,24%	13,00%
TVM.A	5,47%	19,86%	1,45%	41,16%	20,36%	1,45%	74,42%	2,07%	35,94%
CRED.A	78,40%	11,77%	82,21%	23,46%	51,91%	11,56%	11,69%	32,36%	42,02%
DEP.P	17,69%	28,56%	65,01%	28,37%	46,79%	1,83%	16,46%	15,70%	30,54%
EMPR.P	36,14%	1,63%	0,62%	8,24%	10,84%	0,05%	6,04%	4,14%	13,61%
DI.R	5,64%	42,40%	4,60%	11,34%	4,08%	61,86%	3,63%	22,88%	5,63%
TVM.R	5,22%	36,65%	0,86%	24,37%	16,18%	2,49%	84,97%	5,70%	58,54%
SERV.R	7,51%	0,61%	3,71%	21,79%	3,31%	1,70%	2,77%	3,85%	3,27%
CRED.R	59,85%	2,38%	83,29%	17,39%	53,54%	0,10%	0,87%	39,93%	14,40%

	2007				
	1	2	3	4	5
Nº de bancos por grupo	35	31	8	50	53
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5
DI.A	11,49%	14,83%	9,28%	47,95%	12,91%
TVM.A	3,64%	43,19%	5,26%	10,21%	31,77%
CRED.A	77,46%	28,71%	80,58%	25,22%	40,81%
DEP.P	52,75%	12,11%	6,89%	21,73%	41,76%
EMPR.P	3,44%	14,09%	68,24%	10,15%	7,40%
DI.R	3,57%	3,35%	4,20%	30,20%	4,00%
TVM.R	2,96%	60,67%	5,49%	11,64%	32,89%
SERV.R	5,12%	1,35%	4,20%	8,40%	6,55%
CRED.R	76,10%	0,94%	69,34%	21,34%	31,28%

	2008		
	1	2	3
Nº de bancos por grupo	39	47	93
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3
DI.A	51,33%	16,96%	14,15%
TVM.A	10,93%	2,29%	34,19%
CRED.A	15,01%	62,10%	43,11%
DEP.P	22,00%	36,26%	31,08%
EMPR.P	1,71%	19,19%	16,71%
DI.R	38,08%	8,04%	3,93%
TVM.R	14,79%	6,53%	46,94%
SERV.R	10,77%	5,58%	1,94%
CRED.R	9,97%	66,15%	20,87%

	2009							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Nº de bancos por grupo	32	13	6	30	29	22	28	18
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6	7	8
DI.A	8,32%	53,83%	5,03%	17,49%	21,60%	4,45%	49,47%	37,41%
TVM.A	18,58%	12,79%	3,83%	5,51%	26,48%	70,41%	1,00%	30,66%
CRED.A	62,89%	12,12%	87,86%	67,51%	39,91%	14,31%	19,31%	26,78%
DEP.P	38,89%	24,68%	3,97%	57,19%	46,18%	26,66%	23,82%	18,45%
EMPR.P	19,43%	0,89%	77,71%	2,74%	9,66%	4,63%	6,99%	21,48%
DI.R	2,74%	30,37%	4,49%	6,66%	8,35%	1,56%	33,92%	5,55%
TVM.R	21,64%	13,66%	3,38%	2,42%	23,20%	63,06%	0,65%	53,59%
SERV.R	1,43%	31,04%	6,07%	6,82%	10,68%	6,37%	0,53%	1,97%
CRED.R	46,00%	9,50%	72,90%	63,93%	27,55%	3,32%	23,72%	2,39%

2010									
Nº de bancos por grupo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	16	6	7	29	24	18	18	28	32
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DI.A	8,43%	73,71%	3,74%	15,47%	30,73%	56,14%	7,85%	13,04%	15,23%
TVM.A	2,81%	9,53%	2,91%	32,33%	28,36%	2,13%	74,90%	18,11%	4,85%
CRED.A	84,87%	14,15%	89,46%	39,34%	31,94%	14,70%	12,33%	57,31%	59,64%
DEP.P	68,02%	44,55%	3,77%	45,91%	10,54%	3,48%	23,50%	63,15%	27,31%
EMPR.P	3,50%	1,67%	73,32%	11,14%	14,95%	0,00%	15,48%	5,58%	21,05%
DI.R	4,54%	56,57%	2,86%	7,18%	13,10%	47,97%	4,11%	4,78%	7,06%
TVM.R	3,08%	11,02%	2,94%	36,50%	42,80%	2,23%	79,77%	11,53%	6,05%
SERV.R	7,74%	7,97%	6,16%	7,36%	13,21%	0,14%	2,41%	4,29%	7,00%
CRED.R	73,80%	9,80%	73,35%	25,84%	1,93%	6,16%	2,23%	52,63%	52,35%

2011					
Nº de bancos por grupo	1	2	3	4	5
	53	27	20	30	49
Variáveis Estratégicas / Grupos	1	2	3	4	5
DI.A	17,10%	64,55%	3,54%	15,35%	17,87%
TVM.A	7,14%	6,02%	3,91%	29,29%	40,62%
CRED.A	64,29%	13,63%	83,78%	43,20%	32,43%
DEP.P	60,83%	10,22%	11,23%	39,02%	21,07%
EMPR.P	7,14%	1,38%	43,03%	16,56%	18,77%
DI.R	7,60%	51,01%	2,30%	7,56%	3,12%
TVM.R	7,02%	8,29%	4,03%	30,32%	56,25%
SERV.R	4,61%	2,45%	8,23%	11,62%	0,75%
CRED.R	60,56%	5,85%	65,08%	24,52%	5,20%

Fonte: elaboração própria.