

# 1 Introdução

## 1.1. O problema

A indústria financeira no Brasil passou por diversas mudanças nos últimos anos. Desde a estabilização da moeda promovida pelo Plano Real, vem ocorrendo um processo de consolidação das instituições financeiras que atuam no país. Houve uma forte entrada de organizações estrangeiras e uma intensa redução do número de bancos estatais devido às ações de saneamento e privatização executadas pelo governo. Mais recentemente, essa indústria está vivendo um cenário macroeconômico de juros em queda, câmbio flutuante, inflação baixa, assim como diminuição do risco-país e um programa de governo com ênfase no crescimento econômico. Esse cenário de mudanças obriga as instituições financeiras a se adaptarem às novas condições, em que a concepção e a execução de estratégias competitivas são essenciais para obtenção de um desempenho satisfatório e sustentável.

Porter (1996) definiu estratégia competitiva como a escolha deliberada de um conjunto de atividades, diferenciado em relação ao dos concorrentes, para a entrega de um produto ou serviço de valor exclusivo. De acordo com essa visão, um dos caminhos para se obter um desempenho superior seria desenvolver atividades diferentes (no conteúdo ou na forma) das exercidas pelos rivais. As empresas, portanto, adotam estratégias variadas, levando em conta as diversas dimensões que vão determinar as opções relevantes para sua indústria. Quando despontam no mercado ações idênticas ou similares às já existentes, formam-se grupos estratégicos com o potencial de neutralizar a ameaça de novos concorrentes, tentando influenciar os poderes de negociação dos fornecedores e dos compradores e a rivalidade entre os concorrentes, de forma a tornar o ambiente competitivo da indústria mais adequado para obtenção de melhor desempenho (Porter 1980, 1985).

A existência de grupos estratégicos tem implicações diretas sobre a conduta das empresas e suas interações competitivas. Apesar de a grande maioria das pesquisas focalizar a variação de desempenho entre esses grupos (Caves e Porter, 1977; Dess e Davis, 1984; Thomas e Vankatraman, 1988), alguns trabalhos foram realizados para identificar a presença de rivalidade entre empresas no interior dos próprios grupos, analisando a relação entre a adoção de posições estratégicas de um determinado grupo e seus respectivos desempenhos (Cool e Schendel, 1988; Peteraf e Shanley, 1997; Reger e Huff, 1993). O resultado dessas pesquisas sugere a existência de diferenças no grau de pertinência ao grupo entre as empresas que o compõem. Algumas se identificam de forma muito próxima com a estratégia do grupo, outras possuem um alinhamento mais fraco. Foram identificados também casos de grupos estratégicos compostos de uma única empresa. A partir dessas observações, McNamara *et al.* (2003) observou que grupos estratégicos servem como pontos de referência para as empresas de uma indústria, guiando os tipos de comportamento que permitirão balancear a conduta para pertencer ao grupo. Praticam, assim, ações competitivas que definirão seu posicionamento dentro da estrutura do grupo, estabelecendo um posicionamento relativamente diferenciado e aumentando seu potencial de obter vantagens de desempenho.

Este trabalho se baseia em resultados de pesquisas sobre variações de desempenho entre os membros de um mesmo grupo estratégico (Cool e Schendel, 1988), considerando também o grau de identificação da empresa com seu grupo (Reger e Huff, 1993). A identificação dos grupos estratégicos na indústria financeira pode revelar também como os bancos percebem a estrutura da indústria e como eles se posicionam para se diferenciar estrategicamente. Esse entendimento ganha ainda mais relevância devido ao cenário de grande lucratividade da indústria financeira e ao enorme potencial de mercado bancário que ainda existe no país, além da estável tendência de queda de juros e a continuada expansão do crédito, que leva os bancos a enfrentar um ambiente cada vez mais competitivo. Em vista disso, o estudo busca a resposta para a seguinte pergunta:

“Qual é a relação entre o desempenho dos bancos e o posicionamento dos mesmos dentro dos grupos estratégicos formados na indústria financeira brasileira?”

## **1.2. Objetivos**

O objetivo principal deste trabalho é identificar a relação entre o desempenho e o grau de pertinência das empresas em relação aos grupos estratégicos existentes na indústria de bancos no Brasil.

Para atingir esse objetivo final, os seguintes objetivos intermediários foram definidos:

- Identificar variáveis estratégicas e de desempenho relevantes para a formação de grupos estratégicos na indústria de bancos.
- Construir uma base de dados relacionando as variáveis identificadas para as principais instituições financeiras da indústria.
- Discriminar grupos estratégicos a partir da identificação das principais estratégias genéricas realizadas, com base na tipologia de Miller e Dess (1993).
- Comparar o desempenho entre os grupos estratégicos, assim como o desempenho dentro dos grupos.
- Construir um modelo para previsão de desempenho de uma instituição financeira com relação ao posicionamento estratégico dentro do seu grupo.

## **1.3. Relevância do estudo**

Sob o ponto de vista prático, este trabalho pretende fornecer uma perspectiva atual do posicionamento estratégico e suas implicações no desempenho dos bancos que atuam no Brasil. A expectativa do estudo é que os resultados aqui encontrados sejam relevantes para o conhecimento acerca da dinâmica competitiva dessa indústria.

Uma vez que a grande maioria das pesquisas busca a comparação de desempenho entre grupos estratégicos (Caves e Porter, 1977; McGee e Thomas, 1986; Thomas e Venkatraman, 1988; Fiegenbaum e Thomas, 1990; Nair e Kotha, 2001), a relevância acadêmica deste estudo deve-se também a sua contribuição para o ainda reduzido número de trabalhos cujo foco principal está na relação entre desempenho e posicionamento dentro dos grupos (Cool e Schendel, 1987; McNamara *et al*, 2003).

Para lidar com a divergência existente na literatura referente ao desenvolvimento de grupos estratégicos, este trabalho adota a abordagem *a priori*, especificando os grupos teoricamente, com alternativa à abordagem *a posteriori*, na qual os grupos são identificados com base em um empirismo ingênuo (Thomas e Venkatraman, 1988; Silva e Melo, 1998). A abordagem utilizada pretende oferecer suporte empírico para a tipologia de Miller e Dess (1993) na identificação dos grupos estratégicos, complementando outras pesquisas que também tiveram como tema grupos estratégicos na indústria de financeira (Almeida *et al*, 1998; Goulart, 2001), mas que foram baseadas nas tipologias de Porter (1980), Mintzberg (1988) e Miles e Snow (1978).

#### **1.4. Delimitação do estudo**

O horizonte temporal deste estudo compreende o período de 2004 a 2006. Pretende assim minimizar tendências temporárias e permitir a identificação da relação entre posicionamentos estratégicos adotados pelas empresas e os respectivos desempenhos obtidos. Com relação à delimitação espacial, somente foram investigados bancos em operação no Brasil.

O campo de análise limita-se a estratégias efetivamente adotadas pelas empresas, independente da existência de intenção de executá-las e do processo de formulação das mesmas.