

ANALISE EXPLORATÓRIA DA INOVAÇÃO BANCÁRIA BRASILEIRA E AS TENDÊNCIAS PARA O SETOR

EXPLORATORY ANALYSIS OF BRAZILIAN BANKING INNOVATION AND TRENDS FOR THE SECTOR

Josiane F. Friósi¹,
Nilton C. Carraro²,
Alexandre F. Albuquerque³,
Nelson Yokoyama⁴

RESUMO: Este trabalho tem como objetivo identificar as inovações do setor bancário e as tendências para a o setor. Como metodologia utilizou-se a pesquisa descritiva, através da pesquisa em livros, artigos e endereços eletrônicos de alguns bancos como meio de analisar como as instituições bancárias buscam a inovação. O desenvolvimento do presente estudo possibilitou conhecer como os bancos buscam a inovação e como interpretam as tendências para o setor. Buscam inovação através de investimento constante em tecnologia, por meio de inovação em seus produtos, marketing, gestão, processos e nos negócios, buscando facilitar as transações financeiras do dia a dia de milhares de consumidores brasileiros. Com base no exposto no presente trabalho de pesquisa, pode-se concluir que a busca pela inovação bancária tem feito com que os usuários prefiram os meios eletrônicos de relacionamento, se afastando pouco a pouco dos tradicionais meios de acesso, como por exemplo, as agências.

Palavras-chave: Produtos. Processo. Gestão. Negócio.

ABSTRACT: This paper aims to identify the innovations of the banking sector and trends for the sector. As methodology was used the descriptive research, articles and electronic addresses of some banks as a means of analyzing how banking institutions seek innovation. The development of the present study made it possible to know how banks seek innovation and how they interpret trends for the sector. They seek innovation through constant investment in technology, through innovation in its products, marketing, management, processes and in business, seeking to facilitate the day-to-day financial transactions of thousands of Brazilian consumers. Based on the above in this research, it can be concluded that the search for bank innovation has made users prefer electronic means of relationship, moving away from traditional means of access, such as the agencies.

Keywords: Products. Process. Management. Business.

1. Acadêmica do Curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – Câmpus de Três Lagoas. Email: josifriosi@hotmail.com

2. Professor Adjunto do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – Câmpus de Três Lagoas. Dr. Engenharia de Produção. Email: nilton.carraro@ufms.br

3. Professor Adjunto do Curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – Câmpus de Três Lagoas. Dr. Engenharia de Produção. Email: afaufms@gmail.com

4. Professor Adjunto do Curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – Câmpus de Três Lagoas. Ms. Engenharia de Produção. Email: yokoyama.ufms@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O mercado bancário brasileiro posiciona-se como um setor consolidado no Brasil, conforme demonstra o tempo de existência das instituições financeiras estabelecidas neste país, três dos quarenta e três maiores bancos do mundo segundo Salomão (2016). Segundo a Federação Brasileira de Bancos 89,8% dos brasileiros estão bancarizados, ou seja, possuem acesso popular a bancos e, portanto, a crédito (FEBRABAN, 2015).

As empresas do segmento bancário possuem formas semelhantes de atuação no mercado, em função da imitabilidade de seus produtos. Para Porter (1986), as empresas que atuam nessas condições devem sempre rever suas estratégias, se reinventarem, buscando criar vantagem competitiva sobre seus concorrentes. Na concepção de Schumpeter (1961), uma forma de buscar esta vantagem competitiva concentra-se na inovação, que é vista como um processo de criação do novo, de maneira a capacitar a empresa a superar a concorrência perfeita, estabelecendo uma situação de monopólio temporário ao criar um novo mercado para seus produtos.

É nítida a busca por esses conceitos pelo setor bancário que vem se aperfeiçoando com o passar dos anos, criando canais alternativos que diminuam o fluxo dentro das agências físicas, para que os clientes sejam atendidos em tempo integral e com qualidade. Depois de criar agências eletrônicas, disseminar o uso dos terminais eletrônicos, e levar até a casa dos clientes o banco através da internet, os bancos passaram a investir nos correspondentes bancários.

Conforme observa Hastings (2006), para inovar não basta somente ter uma ideia criativa, essa nova ideia deve obter resultados positivos em se tratando de empresa, em comparação com seus concorrentes. Ao longo de décadas, uma sucessão de inovações incorporadas aos processos e produtos bancários, permitiu aos bancos redução de custos com transações bancárias, aumentando a eficiência dos processos e agregando assim valor aos clientes, levando a eles comodidades que só a tecnologia pode permitir.

Analisando-se as inovações em processos e produtos bancários no Brasil, Cernev, Diniz e Jayo (2009) constataram que nas últimas cinco décadas, as inovações no setor passaram por cinco fases. A primeira onda de inovação bancária foi à automação do *back-office* (suporte) dos bancos, seguida pela automação das agências. A terceira refere-se à expansão do banco para fora do espaço físico das agências, seguida do acesso do cliente ao banco de seus próprios domínios, como por telefone ou por meio do *Internet banking* (acesso

ao banco pelo computador). A quinta e atual onda representa o acesso do cliente por meio de parceria com outras empresas, os chamados correspondentes bancários.

Atualmente os bancos brasileiros correm para enfrentar empresas de tecnologia em serviços financeiros, as chamadas fintechs. A denominação fintech vem da união de finanças e tecnologia, que com o tempo passou a integrar o segmento de *startups* (empresas inovadoras) que criam inovação na área de serviços financeiros, com processos baseados em tecnologia, que criam diferentes modelos de negócio, em áreas como conta corrente, cartão de crédito e débito, empréstimos e outras áreas.

O objetivo deste trabalho concentra-se em identificar as inovações do setor bancário e as tendências para o setor. Para tanto buscar-se-á responder a seguinte questão: Como os bancos buscam a inovação e interpretam as tendências para o setor?

Este trabalho está dividido em cinco seções, sendo a primeira dedicada a apresentar o estado passado, presente e futuro relacionado à pesquisa. Para tanto, apresenta-se na próxima seção a fundamentação teórica necessária para que se possa adotar um posicionamento, que através da metodologia apresentada na terceira seção proporcionará uma análise dos resultados e considerações nas seções finais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Define-se Sistema Financeiro Nacional (SFN) como “o conjunto de instituições responsáveis pela intermediação do fluxo monetário entre os que poupam e os que investem” (FILGUEIRAS, 2008 p. 1). Para que este sistema funcione existem as instituições financeiras que proporcionam a transferência de recursos dos agentes superavitários para os deficitários.

O SFN teve início em 1808, passando por diversas transformações até 1994 quando a economia possuía algumas características específicas, fundamentadas principalmente em um crônico e acentuado processo inflacionário.

Essas transformações foram intensificadas com a implementação do Plano Real e da reforma financeira que promoveram a estabilização da economia e foram responsáveis pelo processo de fusões, aquisições, incorporações e privatização dos bancos, principalmente no setor bancário varejista, marcado pela intermediação bancária e política do Banco Central do Brasil (SEGNINI, 1999).

Tais mudanças apontadas por Segnini levaram a constatação descrita por Rossi (2008) que “as alterações estruturais na economia demandaram do trabalhador bancário uma confrontação constante com inovações e mudanças que influenciaram a forma de trabalhar,

seja pelo processo de automação, seja pelas novas formas de gestão bancária que exigiram um novo perfil de profissional”.

Diante do contexto, a organização do trabalho sofreu alterações, com demissão de funcionários e demanda por maior qualificação e comprometimento dos trabalhadores. O trabalho bancário passou a ser caracterizado em virtude da redução de custos operacionais, ampliação da automação, desaparecimento de postos de trabalho, terceirização de serviços bem como redução do salário dos colaboradores (VILHENA; SICSU, 2003).

A necessidade de manter um desempenho elevado em razão das incertezas econômicas e tecnológicas faz da inovação no setor bancário um imperativo. Essas inovações podem ser caracterizadas como modificações em produto, bem ou serviço ou ainda como a criação de um produto novo, a realização de uma melhoria no processo, método de marketing ou a inserção de "um novo método organizacional nas práticas de negócios, organização do local de trabalho ou nas relações externas" (OCDE, 2006, p. 46).

Para que se possa avaliar um ambiente global e competitivo, Queiroz (2007) considera a inovação como tudo aquilo o que as empresas usam como meio de desenvolver novos produtos, serviços, sistemas operacionais ou de produção, modos de trabalho bem como tecnologias as quais atendam aos desejos dos clientes.

2.1 Inovação

A busca das organizações por melhores posições no mercado, ou mesmo pela sobrevivência em mercados cada vez mais competitivos tem sinalizado o processo de inovação como um fator estratégico de competitividade. De acordo com Drucker (2011), a alta velocidade das inovações, juntamente com o aumento da competitividade entre as empresas e as constantes mudanças do mercado, faz com que as organizações enfrentem uma busca contínua para garantir a posição almejada no mercado.

Hamel (2002) versa sobre o tema, diante do cenário globalizado e competitivo no qual as empresas operam, existe forte necessidade de inovação por parte das organizações. Em um mundo tão mutante e imprevisível, só ganha o jogo quem estiver disposto a reescrever periodicamente as regras de sua empresa e de seu setor. Para Porter (1986), as empresas por meio da estratégia competitiva buscam definir e estabelecer uma abordagem para a competição que seja ao mesmo tempo lucrativa e sustentável.

A organização inovadora descrita por Etzel *et al.* (2001) deve planejar e criar produtos para garantir sucesso e crescimento no mercado, porque as rápidas mudanças tecnológicas tornam os produtos obsoletos e desatualizados, e somados as práticas dos concorrentes em copiar produtos de sucesso podem interferir em um produto inovador.

O Manual de Oslo divide inovação em quatro áreas, sendo elas: produto, processo, marketing e organização. Algumas organizações se destacam no mercado por serem pioneiras em inovação. A Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) reconhece inovação como sendo um poderoso aliado no esforço para elevar a competitividade das empresas brasileiras, e dessa forma as premia por seus méritos. O prêmio FINEP de inovação tecnológica tem como base referencial o Manual de Oslo em sua versão original, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Tipos de Inovação

Inovação de produtos	A introdução de um bem ou serviço novo, ou significativamente melhorado no que concerne às suas características e usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais softwares incorporados, facilidades de uso e outras características funcionais.
Inovação de processos	Implementação de um método de produção ou distribuição novo, melhorado. As inovações de processo incluem métodos novos ou significativamente aprimorados para a criação e a provisão de serviços. Elas podem envolver mudanças substanciais nos equipamentos e nos softwares utilizados em empresas orientadas para serviços ou nos procedimentos e nas técnicas que são empregados para os serviços de distribuição.
Inovação de marketing	Implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto em sua promoção ou fixação de preços. As inovações de marketing são voltadas para melhor atender as necessidades dos consumidores, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto de uma empresa no mesmo.
Inovação Organizacional	Implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização de seu local de trabalho ou em suas relações externas. Podem visar à melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação estimulando a satisfação no local de trabalho.

Fonte: OCDE (2006).

Após introduzir o conceito de inovação e os principais tipos de inovação, faz-se necessário identificar as inovações no ambiente bancário, enfatizando como influirão no atendimento ao cliente.

2.2 Inovação e tendências de inovação bancária

O setor bancário como qualquer unidade econômica, busca alcançar ganhos de produtividade que lhe permita alcançar níveis de eficiência iguais ou superiores aos concorrentes.

As inovações no setor bancário podem ser classificadas em inovações em produto, de processo, de modelo de gestão e de negócio conforme demonstrado no Quadro 2

Quadro 2 - Tipos de inovação descritos no Manual de Oslo

Inovação em produtos	Desenvolvimento e comercialização de produtos ou serviços novos, fundamentados em novas tecnologias e vinculados à satisfação de necessidade dos clientes.
Inovação de processos	Desenvolvimento de novos meios de fabricação de produtos ou de novas formas de relacionamento para a prestação de serviços
Inovação de modelo de gestão	Desenvolvimento de novas estruturas de poder e liderança.

Inovação de negócio	Desenvolvimento de novos negócios que forneçam uma vantagem competitiva sustentável.
----------------------------	--

Fonte: LIPP; SIMANTOB (2003).

Ressalta-se que a tecnologia bancária esta desenvolvida no Brasil, o que facilita o incremento de novos produtos. Assim, os bancos precisam avaliar permanentemente sua vocação, posicionamento mercadológico, mercados-alvo, impacto das novas tecnologias, de logística e de distribuição dos produtos e serviços, “custos e benefícios e dos seus resultados operacionais vis-à-vis os riscos envolvidos” (FORTUNA, 2007, p.5).

Buscando manter-se competitivo no mercado, o setor bancário passou por profundas transformações nas ultimas cinco décadas. Essas transformações permitiram ao setor diminuir as despesas operacionais bancárias, despesas com funcionários, aumentar a qualidade dos procedimentos e agregar valor aos clientes, por meio de novos canais de distribuição para os serviços oriundos da tecnologia (CERNEV; DINIZ; JAYO, 2009).

A primeira inovação bancária foi o caixa eletrônico, local onde os clientes podem realizar alguns tipos de operações bancárias, como por exemplo, saques, depósitos e pagamentos. Esses equipamentos proporcionam aos clientes, segundo Kotler (2001) como vantagem o uso 24 horas sem necessitar da manipulação por terceiros.

Em seguida, surgiu a *internet banking*, mesma definição de *home/office banking*, só que fazendo uso de um provedor de *internet* para efetuar o acesso ao banco.

O chamado *mobile banking* é visto como a terceira revolução tecnológica no atendimento ao cliente, sendo que a primeira foi o uso dos caixas eletrônicos e posteriormente, a *internet*, conforme citado acima.

Outra tendência em automação bancária é a mobilidade dos serviços. Segundo Gouveia (2007), as pessoas passaram a acessar o banco de qualquer lugar graças à tecnologia dos telefones celulares.

Outra inovação de grande impacto é a digitalização dos boletos de cobrança, que os consumidores estão acostumados a efetuar o pagamento nos diversos canais dos bancos, reduzindo os custos operacionais e o tempo de atendimento aos clientes (GOUVEIA, 2015).

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo apresentou um modelo de pesquisa descritiva, este tipo de pesquisa não exige a que sejam formuladas hipóteses para serem tratadas, ela se restringe na definição dos objetivos bem como na busca de mais informações a respeito de determinado assunto de estudo, portanto ela seria um passo inicial para o projeto de pesquisa. “A pesquisa descritiva é

recomendada quando há pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p.61)”.

O trabalho se configura numa pesquisa de natureza qualitativa, que tem como intuito, analisar e interpretar aspectos mais profundos, concentrando-se em identificar as inovações do setor bancário e as tendências para a o setor (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Realizou-se uma pesquisa bibliográfica desenvolvida a partir de materiais publicadas em livros, artigos, dissertações e teses. Segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”.

Um estudo observacional nos endereços eletrônicos de alguns bancos também foi realizado como meio de analisar como as instituições bancárias buscam a inovação.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como inovação pode ser classificada de diversas maneiras, como citados anteriormente, discute-se abaixo um pouquinho melhor sobre quatro tipos: inovações em produto, de processo, de modelo de gestão e de negócio. O Quadro 3 demonstra as várias inovações captadas pela pesquisa.

Quadro 3 – Análise dos tipos de inovações

Tipo de inovação	Identificação	Empresa	Fonte
Produtos	Relógio para pagamento sem contatos	Visa	https://www.visa.com.br/mais-visa/inovacao/visa-e-relogio-swatch.html
Produtos	Pulseiras para pagamento sem contatos	Bradesco	https://www.visa.com.br/posso-mais/pulseira-bradesco.html
Processo	InovaBra	Bradesco	http://startupi.com.br/2014/08/bradesco-quer-passar-demandas-reais-de-inovacao-para-startups-selecionadas-2/
Processo	InnoVentures	Santander	http://www.valor.com.br/empresas/4550625/branco-de-investimento-em-startups-do-santander-busca-empresa-no-brasil
Gestão	Pensa BB	Banco do Brasil	http://www.fenabb.org.br/wp-content/uploads/2016/09/regulamento_pensa_bb_2016.pdf
Gestão	Farol do Desenvolvimento	Banco do Nordeste do Brasil S/A	http://www.unihorizontes.br/mestrado2/impactos-da-inovacao-bancaria-na-funcao-gerencial-percepcao-de-gerentes-intermediarios-de-bancos-privados/
Negócio	E - commerce	Banco do Brasil	http://bbsimplifica.com.br/universitario-empendedor
Negócio	TokPag	Itáú	https://www.napratica.org.br/como-e-trabalhar-com-inovacao-no-mercado-financeiro/

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

Tanto o relógio quanto a pulseira para pagamentos sem contato lançados pela Visa e Bradesco trata-se de inovação em produto, pois segundo a OCDE (2006) a introdução de um

bem ou serviço novo, ou significativamente melhorado no que, concerne às suas características e usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais softwares incorporados, facilidades de uso e outras características funcionais.

O InovaBra e InnoVentures são programas tidos como inovação de processos, onde Lippi e Simantob (2003) citam que este tipo de inovação consiste no desenvolvimento de novas formas de relacionamento para a prestação de serviços. Tais programas foram criados para apoiar projetos arrojados de startups com soluções aplicáveis ou adaptáveis ao setor financeiro.

O programa Pensa BB e o Farol do Desenvolvimento são caracterizados como inovações de gestão, atuando em diversas frentes para alcançar o objetivo de disseminar e consolidar a cultura de inovação no banco.

O E-commerce e o Tok Pag relacionam-se a inovações de negócios, a qual segundo Lippi e Simantob (2003) é descrita como o desenvolvimento de novos negócios os quais proporcionam uma vantagem competitiva sustentável.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou conhecer como os bancos buscam a inovação e como interpretam as tendências para o setor.

Os bancos buscam inovação através de investimento constante em tecnologia, através de inovação em seus produtos, marketing, gestão, processos e nos negócios, como meio de facilitar as transações financeiras do dia a dia de milhares de consumidores brasileiros. O aumento de transações em internet bem como em mobile banking apontam o aumento da eficiência por parte das instituições bancárias que visam oferecer cada vez mais qualidade no atendimento e melhoria na experiência para o cliente que tem um banco cada vez mais digital.

A disparada tecnológica, a busca cada vez mais intensa por agilidade e simplicidade, e com o advento do público jovem, cada vez mais a tendência é que deixe de existir as agências físicas e passe a ter agências remotas. Com a chegada desta tecnologia, os bancos têm se adaptado para atender esse público e tem feito grandes investimentos.

O método de pesquisa qualitativa, também chamado de exploratória, permitiu observar que o setor bancário vem sendo afetado pela nova realidade dos negócios na era digital. As instituições bancárias vêm implantando novos serviços com o intuito de aumentar a eficiência dos negócios, por meio da administração das transações comerciais bem como das informações geradas por essas transações. Além disso, o desenvolvimento contínuo em

tecnologias de informação proporciona a criação de novas áreas de negócios e novos produtos.

Dada à importância do assunto, torna-se necessário que a inovação bancária foque tanto no lado interno dos bancos, como também no externo, formando assim o processo de inovação e, com isso, exigindo que as instituições fiquem atentas para as ameaças e as oportunidades do ambiente bancário. Não existe um padrão de inovação a ser seguido no setor bancário. As decorrentes inovações ganham vantagem no tempo de lançamento, porém as melhorias continuam, tanto nos produtos ou serviços bancários, não podendo estagnar diante do mercado bancário.

A busca pela inovação bancária tem feito com que os usuários prefiram os meios eletrônicos de relacionamento, se afastando pouco a pouco dos tradicionais meios de acesso, como por exemplo, as agências. São mais práticos, baratos, podem ser utilizados a qualquer momento, mesmo fora dos horários do expediente bancário e em qualquer local onde estiver o cliente, mesmo em momentos em que se desloca de um ponto para outro.

REFERÊNCIAS

BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. B. **Organizações Inovadoras do Setor Financeiro: teoria e casos de sucesso**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2009, v. 1.

CERNEV, A. K, DINIZ, E. H., & JAYO, M. **As cinco ondas de Inovações Tecnológicas em Bancos**. In J. C. Barbieri & M. A. Simantob. *Organizações Inovadoras do Setor Financeiro* (pp. 45-68). São Paulo: Saraiva, 2009.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Confederação Nacional da Indústria. Prêmio nacional de inovação / Confederação Nacional da Indústria, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. – Brasília: CNI: SEBRAE, 2015.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ETZEL, M; WALKER, B. J.; STATION, W. J. **Marketing**. São Paulo: Makron, 2001.

FEBRABAN. Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária. 2015. Disponível em: < www.ciab.org.br/Downloads/pesq_2015.pdf > Acesso em: 20 nov. 2016.

FILGUEIRAS, C. **Manual de contabilidade bancária**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro: produtos e serviços** 16. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

GOUVEIA, F. Automação bancária. Inovação Uniemp, v.3, n.6, Campinas, dez. 2007. Disponível em: < http://inovacao.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-23942007000600024&lng=pt&nrm=is > Acesso em: 01 dez. 2016.

HAMEL, G. **A obrigação de inovar.** In: **HSM Management**, São Paulo, v. 6, n. 31, p. 32-40 mar/abr.2002.

HASTINGS, D. F. **Banking:** gestão de ativos, passivos e resultados em instituições financeiras. São Paulo: Saraiva, 2006.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI.** São Paulo: Futura, 2001.

LAKATOS, E. M; MARCONI; M. A. **Fundamentos da metodologia científica.** 7 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

LIPPI, R.; SIMANTOB, M. **Guia** valor econômico de inovação nas empresas. São Paulo: Globo, 2003.

OCDE **Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3º ed. FINEP, 2006.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 18ª Edição. São Paulo-SP: Campus, 1986.

QUEIROZ, A. C. S. Modelos Organizacionais para Inovação. In: Moreira, D. M.; Queiroz, A. C. S.. (Orgs.). **Inovação Organizacional e Tecnológica.** 1 ed. São Paulo: Thomson, 2007.

ROSSI, E. Z. Reabilitação e reinserção no trabalho de bancários portadores de LER/DORT: análise psicodinâmica. Tese (doutorado). Doutorado em Psicologia social, do Trabalho e das Organizações, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Instituto de Psicologia de Brasília. Brasília: UnB, 2008.

SALOMÃO, K. Dos quarenta e três maiores bancos do mundo, 3 são do Brasil. Exame.com, mai. 2016. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/negocios/dos-43-maiores-bancos-do-mundo-3-sao-do-brasil-veja-lista/> > Acesso em: 10 jul. 2016.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Educação & Sociedade. Ano XX n.67, agosto 1999.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

VILHENA, F; SICSÚ, J. Mapeamento da produtividade nos bancos brasileiros. Ensaio FEE, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 115-144, abr. 2004.