



OBTENÇÃO DE VANTAGENS E MELHORIAS COMPETITIVAS POR MEIO DE INOVAÇÕES NOS PROCESSOS E SISTEMAS DOS BANCOS

PAULO CRUZ CORREIA

Graduado em Economia e Administração pela Universidade Estadual do Paraná, Especialista em Economia de Empresas, Mestre em Economia Industrial pela UFSC, Doutor em Desenvolvimento Econômico pela UFRGS/Porto Alegre/RS, professor da UNESPAR/Apucarana/PR.
E-mail: correiapc@yahoo.com.br

NELSON APARECIDO ALVES

Graduado em Administração pela PUC-Campinas, com Mestrado e Doutorado em Engenharia Agrícola na Unicamp. Professor da PUC-Campinas nos cursos de Administração e Engenharia de Produção.
E-mail: nelson.alves@puc-campinas.edu.br

CESAR EDUARDO S. BAGNOLO

Mestre em Engenharia da Produção pela Unimep, Pós-graduado em instrumentalização Didática e Pedagógica pela IMI Instituto Maria Imaculada de Mogi – Guaçu e Administração da produção pelo INPG. Professor do curso de Projetos Mecânicos da FATEC de Mogi Mirim.
E-mail: cesar.eduardo12@terra.com.br

LUIZ FELIPE FERREIRA

Graduado em Administração e Ciências Contábeis pela PUC-Campinas. Mestre em Engenharia e Ciência dos Materiais pela Universidade São Francisco. Professor do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - Fatec "Arthur de Azevedo".
E-mail: luiz.ferreira@fatecmm.edu.br

Resumo: O sistema bancário brasileiro vem passando por mudanças significativas nas últimas décadas, a motivação para esse trabalho emergiu, portanto, a partir do contato com rotinas bancárias, onde se observam claramente os efeitos das inovações tecnológicas. O trabalho tem como principal objetivo analisar a evolução do setor bancário, ressaltando as inovações das quais os bancos têm se valido para manterem-se competitivamente no mercado. A metodologia empregada foi qualitativa, a qual elucida sua relevância social e científica, sendo aplicado, em um segundo momento, o questionário para o conhecimento das atividades inovativas nas empresas analisadas. O trabalho apresenta foco teórico em inovação, identificando quais são os processos inovativos que vem ocorrendo nas agências; faz uma exploração do setor bancário pós anos 90 e as principais mudanças ocorridas, derivadas da introdução das inovações tecnológicas, que alavancam o crescimento desse setor, tornando as empresas mais competitivas mercadologicamente.

Palavras-chave: Inovação. Setor bancário. Competitividade.

Abstract: The Brazilian banking system has been going through substantial changes in the last decades, so the motivation for this work emerged from the contact with banking routines, where the effects of technological innovations are clearly observed. The main objective of the study is to analyze the evolution of the banking sector, highlighting the innovations that these have been used to remain competitive in the market. The methodology used the qualitative approach, where it shows its social and scientific relevance and in a second moment, it has being applied a survey to the knowledge of the innovative activities in the companies examined. The study presents a theoretical focus on innovation, identifying which are the innovative processes that are occurring in the agencies; it makes an exploration of the banking sector after the 1990s and the main changes that have taken place due to the introduction of technological innovations that boost the growth of this sector, making the companies more competitive in the market.

Keywords: Innovation. Banking sector. Competitiveness.

1 INTRODUÇÃO

Os bancos são essenciais para o desenvolvimento da economia como um todo, pois além de permitir a circulação da moeda, é um dos principais meios de financiamento dos investimentos, realizados nos setores de produção das empresas e consumo das famílias. Estes captam recursos onde estão excedentes e disponibilizam esses recursos aonde há necessidade. Observa-se que este setor pode gerar efeitos positivos ou negativos, que afetam diretamente a economia do país.

Um sistema financeiro vigoroso e saudável traz benefícios, por meio de projetos de investimentos e poupança, porém se há insegurança em relação à solvência do banco, causa uma onda de efeitos negativos, podendo resultar em uma retirada em massa dos depósitos bancários, o que gera desequilíbrios no processo de intermediação, aumenta a taxa de juros, os riscos e afeta, por fim, os projetos de empresas e famílias.

O sistema bancário brasileiro vem passando por mudanças significativas nas últimas décadas, principalmente dos anos 90 até a atualidade. Tais mudanças envolvem inovações de produtos, como a entrada das máquinas e seus componentes de software, operações via internet, aplicativos para celular sendo possível efetuar por esse meio, pagamento de boletos e outras transações, estratégias de mercado,

treinamento de seus funcionários para novas formas de atendimento, entre outras.

O trabalho tem como objetivo geral analisar a evolução do setor bancário, focando nas inovações que os bancos têm se valido para manter-se competitivamente no mercado. Os objetivos são: I) apresentar o foco teórico sobre inovação que dá sustentação às estratégias atuais do setor bancário em análise; II) compreender como o setor bancário está organizado ao nível nacional pós anos 90; III) analisar quais os processos de inovação interna vem sendo praticados nos bancos de Apucarana e Arapongas (PR), por meio de uma pesquisa de campo.

A pesquisa desenvolvida segue a metodologia qualitativa, através da qual mostra a sua relevância social e científica, com foco teórico nos processos de inovação, na organização do setor bancário, pós anos 90 até a atualidade, temas que serão abordados no referencial teórico a seguir. Em sua segunda parte, o trabalho apresentará a metodologia utilizada, seguida das análises dos resultados e por fim, da considerações finais.

A pesquisa de campo foi realizada nas cidades de Apucarana e Arapongas (PR), através de questionário para identificar a natureza das atividades inovativas das empresas do setor bancário e a cooperação para que as atividades

inovativas acontecesse nesse âmbito. Com o objetivo de compreender, como a inovação é importante no contexto estratégico das empresas do ramo bancário, e identificar os avanços e impactos obtidos no decorrer dos anos.

As empresas do setor financeiro diante da crise atual lançam mão de inovações em suas operações para ampliarem sua carteira de clientes, oferecendo serviços a esse público através de diversos canais, atendendo a variados perfis de clientes de acordo com tempo disponível e idade de cada um. Diante disso, pergunta-se: De que forma essas empresas podem alcançar seu público de forma homogênea em todos os seus canais de atendimento? De quais inovações de produto ou processo as empresas têm se valido para manterem-se competitivamente no mercado?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico elucida aspectos da inovação, com objetivo de compreender a sua importância para o sistema econômico, apresentando os processos inovativos que ocorrem dentro das empresas, para que essas possam se destacar das demais, no mercado em que competem. Tais processos fazem com que aconteçam períodos prósperos na economia mundial.

Schumpeter (1985) enfatiza que a partir das mudanças na vida econômica é que surge o

desenvolvimento econômico; onde uma empresa inovadora aparece como o principal agente econômico, que traz novos produtos para o mercado, utilizando-se de meios de combinações de fatores de produção cada vez mais eficientes, ou pelo emprego de alguma invenção ou inovação tecnológica no processo. O autor salienta, portanto, a relevância das grandes empresas como coluna principal do desenvolvimento econômico.

Nesse sentido, em sua obra *A Riqueza das Nações*, Smith (1988) fala indiretamente sobre inovação, quando cita sobre a divisão de trabalho, ele afirma que em uma manufatura muito grande a divisão de trabalho pode não ser notada facilmente, devido ao grande número de funcionários que o setor emprega, impossibilitando reuni-los em um mesmo ambiente, porém o trabalho pode ser dividido em mais partes do que uma manufatura menor.

Segundo Smith (1988), tal processo de divisão de trabalho quando introduzido em uma fábrica, permite o aumento da força produtiva de trabalho, aumentando a quantidade produzida de determinado produto. Ele assegura que a diferenciação de ocupações – com a presença de vários operários - atinge o grau máximo em países significativamente evoluídos ao trabalho e aprimoramento, enquanto que em uma sociedade em estágio primitivo, o trabalho é o de uma única

pessoa.

Em relação ao processo de inovação, Schumpeter (1985) declara que tal processo era o responsável por períodos prósperos na economia, e para que o desenvolvimento econômico surgisse, deveria haver mudanças na vida econômica. Com esta abordagem, o autor contrapõe a teoria tradicional, que compreende que, dentro do fluxo circular as rendas e os insumos de produção só podem sofrer alterações na composição da combinação dos insumos que existem, e também a redistribuição de renda em um processo contínuo ao longo do tempo.

Schumpeter (1985) destaca que essa teoria tradicional em que predomina o fluxo circular, apesar de sofrer essas alterações citadas anteriormente, ainda é incompatível com o desenvolvimento econômico, ao passo que essas transformações acontecem dentro de um limite, e as modificações da vida econômica acontecem de tal forma que conseguem alterar esse limite.

O desenvolvimento analisado em Schumpeter (1985) é um fenômeno diferente e anormal ao observado no fluxo circular ou na tendência para o equilíbrio. Ele deriva de novas combinações de insumo, ou forma de fazer o produto. O desenvolvimento econômico, portanto, se constitui dessas novas combinações, de forma intermitente e perturbadora, de tal modo que faça

com que se rompa o fluxo circular. Essas combinações inovadoras podem se configurar nos seguintes casos: "I) introdução de um novo bem, II) introdução de um novo método de produção, III) abertura de um novo mercado, IV) conquista de uma nova fonte de matérias-primas, V) estabelecer um novo modo de organização de qualquer indústria" (SCHUMPETER, 1985, p. 48-49).

Estas são as formas do empreendedor inovar em sua empresa, em relação aos meios de produção, e caso este não os possua precisará de crédito, que é um fator importante do processo de desenvolvimento da economia, considerado por Schumpeter (1997), pois representa o poder de compra do empresário, que destina-se a ser empregado ao processo de produção de um novo bem.

Ainda de acordo com o autor (SCHUMPETER, 1997), o processo de inovação pode-se observar através dos ciclos econômicos, flutuações das atividades econômicas no longo prazo ou a sequência de um pico ao outro que são os pontos de inflexão, podendo ser definidas em quatro fases que são: I – boom, II – recessão, III – depressão, IV – recuperação.

O boom começa a partir de um processo de inovação sendo capaz de romper o fluxo circular e termina quando o processo de propagação da inovação se esgota, com a deflagração de um meio de deflação geral. Esse

sistema dá início a uma crise que se transforma na depressão que absorverá as inovações eficientes. Quando percebem que a estratégia adotada ou sua operacionalização não permite defrontar-se adequadamente com as condições de competência, empreendem um processo de busca de novas rotinas (CORREIA, 2010).

Conforme Júnior (et. al., 2009), pode-se analisar que as rotinas como descrição de um comportamento acabam não implicando em um comportamento imutável. Sendo encontradas dificuldades nessas rotinas, seriam implantadas as soluções de problemas ou as mesmas poderiam sofrer alterações. Por outro lado com a inserção da inovação poderia provocar a criação de novas rotinas ou a adaptação das antigas.

Destaca-se que para Nelson e Winter (1996 apud. Júnior et. al., 2009), que o processo de inovação pode gerar um desequilíbrio de mercado contínuo a partir do momento em que ele envolve um elevado grau de incerteza, que poderá implicar em lucros acima do normal para os inovadores, aniquilamento das firmas que iniciaram suas atividades recentemente, barreiras para os entrantes potenciais e o aparecimento de novos produtos que influenciarão a organização da indústria no que tange à sua relação com fornecedores e clientes.

É nessa seara, que foi abordado o setor bancário, numa

perspectiva dos processos de inovação. Os estudos de Dieese (1999), pontuam que iniciou-se nos anos 90 uma reestruturação no sistema financeiro provocando uma perda significativa de vagas no setor bancário. As fusões e aquisições juntamente com o processo de inovação tecnológica, que estavam sendo implantados, tinham por finalidade extrair maiores ganhos e drenar as despesas administrativas, assim observa-se que, a combinação desses dois fatores provocaram um ganho maior com serviços bancários, e uma drástica redução no número de funcionários.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa se classifica como qualitativa (GIL, 2008), com caráter descritivo, abrangendo o processo de inovação nos bancos e o próprio setor bancário, bem como exploratório, buscando entender de que maneira a evolução bancária se deu nas cidades de Apucarana e Arapongas (PR), por meio desses processos inovativos. Para tanto, o instrumento usado para a coleta de dados foi o questionário aplicado aos 236 colaboradores do setor bancário, dentro das empresas A, B e C, nas cidades citadas.

A hipótese para esse trabalho é de que, o setor bancário tem trabalhado com sucessivas melhorias de inovações organizacionais, técnicas e de operação em produtos e

processos, visando à melhoria concorrencial, tecnológica e mercadológica.

4 RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS

Atualmente as empresas do setor bancário têm apresentado lucros significativos, observa-se que o aumento da competitividade no mercado, impulsionou essas empresas para o lançamento de novos produtos e o melhoramento significativo em outros. Para tanto essas instituições vem buscando a cada dia novas formas de inovação em seus produtos, processos, organização dentro de suas agências, investindo valores expressivos em tecnologia da informação. No ano de 2015, foram investidos R\$ 19 bilhões, distribuídos em 44% para programas (softwares), 35% para parte física das máquinas (hardwares) e apenas 20% para sistema de telefonia, Febraban (2016).

É possível perceber tanto inovações organizacionais, como de produto e de processo através de uma simulação do procedimento realizado em um banco estatal prestes a ser privatizado, o mesmo passa por um rearranjo de cargos, sendo criado o cargo de gerente de negócios, pois as atividades desse banco após a privatização será voltada para negócios, estipula-se uma meta de venda de produtos para clientes que tem seu percentual ampliado a quase 100% do que vem sendo praticado, a

agência passa a ter espaços físicos separados por cada área (LARANJEIRA, 1997).

Entre as cinco maiores instituições bancárias estão, a saber: o Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Itaú Unibanco, Banco Bradesco e o Banco Santander, a soma dos totais ativos foram de R\$ 5,8 trilhões no primeiro semestre de 2016, e mesmo com crescimento em relação ao ano de 2015, essas empresas extinguiram 13 mil postos de trabalhos em todo o país.

Conforme dados da Febraban (Federação Brasileira de bancos) (2009) no ano de 2008 os bancos investiram em TI (Tecnologia da Informação) R\$ 6,4 bilhões e como consequência os postos eletrônicos cresceram cerca de 170% em 8 anos, fechando 2008 com 38.710 milhões de postos, enquanto a abertura de agencias físicas cresceu apenas 20% em todo o país no mesmo período, fechando 2008 com 19.142 milhões; Em relação ao número de contas com internet banking o crescimento foi de 292% nesse período encerrando 2008 com 32,5 milhões.

Os cartões de crédito deram um salto nesse período (2000/2008) de 29 milhões de cartões emitidos para 124 milhões, o que corresponde a 327% de crescimento, a transação com cartões de crédito aumentou 280% passando de 0,6 bilhões para 2,2 bilhões de transações nesse mesmo período, esse número fica mais

expressivo ainda na soma total de transações de cartões que passa de 45 bilhões em 2000 para 215 bilhões de transações em 2008, conforme indica pesquisa da Febraban (2009).

Estudos da pesquisa da Febraban de tecnologia bancária (2014), indicam que nos últimos anos (2010/2014), 50% do total de contas utilizam o internet Banking, e que 1 em cada 4 utilizam agora o mobile banking, o foco principal dos banqueiros é fazer com que seus clientes passem a utilizar a cada dia mais as transações pela internet reduzindo assim o número de agências físicas.

Conforme pesquisa realizada pela Febraban (2015) em apenas 4 anos as transações através mobile banking cresceu cerca de 70%, passando de 28 bilhões para 46 bilhões, configurando crescimento de cerca de 13% a.a, assumindo o quarto canal de maior volume de transações. Juntamente com o internet banking, assumem 52% do total das transações em todo o país, de acordo com a Febraban esse número se dá devido ao perfil dos usuários que estão cada vez mais voltados para a tecnologia.

Configura-se um cenário de declínio dos auto-atendimentos, estes tendem a migrar suas transações para essas novas tecnologias, e o atendimento dentro das agências que hoje correspondem a apenas 6% do total das transações, tendem a ser extintos. Em cada doze transações

sem movimentação financeira efetuada, apenas uma é feita dentro da agencia, nesse ritmo o mobile banking se torna o segundo maior canal dessa modalidade de transação, de acordo com pesquisa da Febraban (2014).

Esse novo paradigma tecnológico que caracteriza-se pelo uso intenso dessas novas tecnologias, que a cada ano vêm sendo implantadas ou aperfeiçoadas, têm por finalidade reduzir os custos e aumentar ainda mais os lucros exorbitantes que as instituições financeiras apresentam ano a ano, isso impacta diretamente no emprego do setor bancário, reduzindo cada vez mais os postos de trabalhos.

No do ano de 2015, nos bancos das cidades de Apucarana e Arapongas foram registradas cerca de 30 homologações, conforme dados da pesquisa, entre elas uma boa parte foi através do PAA (Plano de Apoio a Aposentadoria) da Caixa Econômica Federal, onde as vagas que ficaram abertas não foram repostas, sobrecarregando os bancários que permaneceram nas agências. Outra situação causadora dessas homologações foi o encerramento das atividades da agência 8494 do Itaú Unibanco na cidade Apucarana, com 11 funcionários efetivos apenas 2 foram reposicionados em agencias da cidade, outros 2 foram transferidos e o restante perderam seus empregos antes mesmo do encerramento.

Diante dessa realidade, foi desenvolvida a pesquisa de campo, nas agências bancárias de empresas denominadas em A, B e C, nas cidades de Apucarana e Arapongas (PR), com intuito de mostrar as consequências da evolução em inovação tecnológica, discutidas anteriormente, para tal, foi aplicado um questionário para 236 colaboradores distribuídos entre essas três empresas. Na empresa A aparecem 90 colaboradores, ao passo que na B são 78, e na C, 68 colaboradores.

A distribuição desse total de bancários por cada cidade acontece da seguinte forma: a empresa A possui duas agências na cidade de Arapongas com um total de 31 funcionários, e apenas uma em Apucarana com um número correspondente a 59 trabalhadores; a empresa B possui 45 bancários distribuídos em duas agências na cidade de Apucarana e 43 em apenas uma unidade na cidade de Arapongas; e finalmente, a empresa C apresenta igualdade em número de funcionários e agências físicas, ambas as cidades possuem 34 bancários cada, distribuídos em duas agências em cada cidade.

Os dados da pesquisa indicam que todas as agências bancárias pesquisadas pertencem a empresas de grande porte, a empresa com maior número de colaboradores é a empresa A, a qual também apresentou a maior disparidade na distribuição de seus

trabalhadores entre as cidades de Apucarana e Arapongas (PR), observa-se ainda que a grande maioria dos bancários possui ensino superior. A redução de bancários é visível nessas empresas, apresentando uma variação de -7 a -12%.

Atualmente, a terceirização no setor bancário ainda é limitada, correspondendo somente às atividades meio, que são os vigilantes e serviços de limpeza, porém há um projeto de lei tramitando para que seja aprovada a terceirização da atividade fim, o que colocaria em cheque toda a classe bancária. Os dados da pesquisa mostram que o número de terceirizados nessas empresas aumentou, variando de 15 a 25% entre as empresas A, B e C, no ano de 2016.

A terceirização é de grande interesse pelos banqueiros, pois regulamentando a terceirização da atividade fim, as empresas bancárias reduzem seus custos trabalhistas. Isto é, o colaborador terceirizado não tem direitos previstos na CCT (Convenção Coletiva de Trabalho), como por exemplo a PLR (Participação nos Lucros e Resultados), sem contar que esses trabalhadores terceirizados ganham salários rebaixados, realizam as mesmas atividades de um funcionário efetivo e ainda tem jornadas de trabalho em torno de 3 horas diárias a mais.

No que tange ao processo de

inovação, é altamente perceptível para seus colaboradores, sendo que 100% deles nas empresas A, B e C puderam identificar um processo inovativo dentro de seu local de trabalho. Ao passo que as inovações de produto destacadas foram as melhorias realizadas na visibilidade e apresentação dos produtos e a melhoria na qualidade dos serviços, em relação às inovações de processo produtivo. Essas empresas investiram em novas máquinas e equipamentos, e na inclusão de novas e modernas tecnologias, isso explica os altos investimentos em TI apresentados no decorrer do trabalho.

A empresa A apresentou um bom resultado em relação as inovações de produtos, sendo que 100% de seus funcionários apontaram que a empresa realizou melhorias na aparência e apresentação dos seus produtos, 64% que foram feitas adequações e novas funções, apenas 4% indicou que houve alteração nas características técnicas dos produtos e 75% que foram ofertados novos produtos ou serviços.

Em relação às inovações no processo produtivo, observa-se uma oscilação nos dados, onde 100% dos seus funcionários apontaram que a empresa incorporou novas máquinas e equipamentos em suas agências, que houve um rearranjo organizacional e que foram adotadas novas e modernas tecnologias, somente 11% indicou que houve ampliação na agência, 35% que

foi instalado uma nova agência física, este dado corresponde à unidade de Arapongas inaugurada recentemente.

Na empresa B, acerca das inovações de produtos observa-se que 100% dos trabalhadores assinalaram que a empresa fez melhorias relacionadas a alterações de cor, desenhos e formas de seus produtos, menos da metade, 47% que foram feitas adequações e criadas novas funções, 97% observaram melhorias na qualidade dos produtos e serviços prestados pela empresa, apenas 3% que foram feitas alterações técnicas, e 89% que foram ofertados novos produtos e serviços.

Nas inovações de processos produtivos 100% de seus funcionários apontaram que a empresa realizou investimentos em novas máquinas, promoveram adequações organizacionais e implantação de novas e modernas tecnologias, 8% que foi realizado ampliações dentro do ambiente de trabalho, 77% que houve construção de uma nova agência, que corresponde a nova unidade denominada Capital do Boné em Apucarana, e por fim, 65% que houve melhoria na gestão de pessoas.

A pesquisa mostra que a empresa C apresentou disparidade entre os dados em relação às inovações de produto, onde 89% do quadro de funcionários observaram melhorias na visibilidade e apresentação dos produtos, 60% que foram incorporadas harmonizações e

novas funções, 100% que houve melhoria na qualidade dos serviços, apenas 2% que houve alteração nas características técnicas dos produtos e 83% que foram inseridos novos produtos no mercado.

Nas inovações de processo, o resultado foi positivo, 100% dos trabalhadores da empresa C apontou que houve inserção de novos equipamentos, melhorias significativas na qualidade de gestão e na implantação de novas e modernas tecnologias, 30% que houve ampliação na agência, 96% que foi construída uma nova agência e 90% indicou que foi realizado um rearranjo dentro do local de trabalho.

As empresas apresentaram uma variação de 40 a 60% em relação às mudanças ocorridas que foram os acréscimos nas captações de poupança, gastos com segurança digital, bem como em treinamentos de seus colaboradores. O produto que apresentou o maior percentual de demanda em 2016 foi a venda de imóveis, para as empresas A e B, confirmando que surtiu efeito positivo o programa de aquisição de moradia própria do governo para famílias menos favorecidas. Já para a empresa C – pertencente ao setor privado - a maior demanda foi em relação a financiamento de veículos, totalizando 55%, em 2016.

Os processos inovativos chamam a atenção das empresas, como um grande potencial para torná-

las competitivas no mercado, fazendo com que a inovação se torne essencial para o desenvolvimento econômico e social. As fontes de informação tanto internas como externas tornam-se característica principal das empresas inovadoras, ocupando lugar de destaque nas mesmas, pois as captações de informações são importantes para a cooperação dos agentes e promove a interação tecnológica.

Nesse contexto, a importância das fontes de informações em alto, médio, baixo ou nulo foi questionado dentro das empresas. Em relação as informações de concorrentes do mesmo setor. Sendo que 95% dos trabalhadores da empresa A, consideram ser de alta importância e apenas 5% média; Para as informações captadas de clientes ou consumidores de seus produtos, 85% classificaram como alto o grau de importância, outros 12% consideram como baixo e somente 3% como médio.

O processo de inovação está presente em grande parte nas empresas, apenas na aquisição de novas máquinas, estas deixam de investir na gestão de inovação dando pouca importância para a criação de novos produtos. No caso dos bancos, observa-se que os projetos inovativos cumprem um papel crucial, pois é a partir deles que essas empresas ofertam a cada ano, mais facilidades aos seus clientes e acabam sendo

exemplo de sucesso de gestão inovativa.

As empresas A, B e C apresentam projetos de inovação, pois responderam que a empresa segue com seus projetos sem interrupções. Para a empresa A, o percentual de trabalhadores que acredita que o processo foi limitado ou reduzido foi de apenas 2% e somente 1% apontou que o processo nunca começou. Na empresa B somente 3% responderam que o processo de inovação foi limitado, outros 4% acreditam que o processo foi interrompido.

Com essa pesquisa observa-se como o processo de inovação, tem evoluído em passos largos no setor bancário. Nas cidades de Apucarana e Arapongas, é pertinente apontar o grande avanço nos processos de inovações em produtos e processos, como também na organização das atividades. Nota-se também uma redução de funcionários nas empresas A, B e C entre os anos de 2010 a 2016, confirmando que o processo inovativo vem impactando nessas empresas, nos postos de trabalho e nas rotinas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral analisar a evolução do setor bancário, identificando os focos de inovações que as empresas adotam como estratégias para alavancar seu crescimento, conquistar novos mercados, obter lucros e

satisfazer as necessidades dos seus clientes. A fundamentação teórica em grande parte foi extraída de referenciais bibliográficos, abordando a inovação, a organização do setor bancário, sua expansão e por fim uma pesquisa empírica, onde foram extraídos dados nas cidades de Apucarana e Arapongas – PR, que foi possível identificar quais os processos de inovação tecnológica, mais utilizados pelos bancos.

Com a introdução da automação nas empresas, houve uma necessidade de investimento nas inovações tecnológicas, por conta da demanda em relação à necessidade de rapidez do processamento das transações bancárias. Juntamente a esse processo, observa-se uma diminuição nos postos de trabalho, pois com a introdução de máquinas e softwares, os clientes dos bancos são induzidos ao autoatendimento, reduzindo assim a necessidade de mão de obra dentro das agências bancárias.

Com a entrada de bancos estrangeiros no mercado nacional, a expectativa era de que reduziram os *spreeds* (a diferença entre o que os bancos pagam na captação de recursos e o que eles cobram) bancários, porém os bancos entrantes adotaram a postura sistemática dos bancos nacionais, fazendo com que o objetivo não fosse alcançado, que era a redução da diferença entre o que os bancos pagam na captação de seus

recursos e o que eles arrecadam de juros na concessão de crédito.

Pode-se observar que as fontes de informações mais valiosas para essas empresas são as de suas próprias concorrentes, as vindas de universidades e centros de pesquisa e as informações de revistas especializadas no setor, e o maior percentual dos colaboradores das empresas A, B e C indicam que a empresa segue com seu projeto de inovação sem interrupções.

Por fim, os dados mostram que o processo de inovação tem impactado de uma forma positiva, pois promove uma melhoria no desempenho e na produtividade organizacional dentro das agências. A sociedade tem se adaptado às novas tecnologias oferecidas pelos bancos, isso se dá em parte aos resultados dos altos investimentos em Tecnologia da Informação, que têm oferecido aos seus clientes, facilidades nas transações, processos mais ágeis e novos produtos, proporcionando praticidade no dia a dia de seus clientes. Entretanto, as inovações tecnológicas que vêm sendo ampliadas, tende a desencadear em curto prazo, uma elevação no percentual de desemprego no setor bancário, e possivelmente, provocará uma drástica redução no número de agências físicas.

A hipótese foi cumprida em sua totalidade, através da verificação das inovações em produtos e processos,

apresentados nas empresas A, B e C, como também a identificação que em ambas. O processo inovativo continua sem interrupções, bem como através do aumento percentual em relação à demanda de serviços ofertados, e elevação na venda desses mesmos produtos nas cidades de Apucarana e Arapongas – PR. Dados da Febraban, apresentados no trabalho, confirmam que as melhorias de inovações nas operações, organização e tecnologias, surtiram efeito positivo, ao passo que as empresas apresentam a cada ano uma elevação em seus lucros, indo na contramão ao cenário de crise atual.

REFERÊNCIAS

- CORREA, Paula Raquel Rabelo, PAULA, Luiz Fernando Rodrigues de, OREIRO, José Luiz da Costa, BASILIO, Flávio A. C. **A Estrutura do Setor Bancário Brasileiro e o Ciclo Recente de Expansão do Crédito: O Papel dos Bancos Públicos.** Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2010/inscricao/arquivos/000-22dde5ba072ede09d99837a4eea5973c.pdf>> Acesso em 4 de outubro de 2016.
- CORREIA, Paulo Cruz. **Inovação e Tecnologia: Fatores determinantes e necessários para a competição das Empresas.** VI EGEPE - ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. Recife/PE 14 a 16 de Abril de 2010.

DIEESE, **Desempenho dos bancos no 1º semestre de 2016**. Disponível em:

<<http://www.dieese.org.br/desempenho/dosbancos/2016/desempenhoDosBancos1Semestre2016.pdf>> Acesso em 21 de setembro de 2016.

DIEESE, Nota Técnica 55 - **Fusões no setor bancário: emprego e concorrência, 1999**. Disponível em: <http://www.seebcgms.org.br/media/media_arquivos/notatec55FusaoBancaria.pdf> Acesso em 15 de setembro de 2016.

FEBRABAN, Ciab Febraban 2009 – “Bancarização” Coletiva – **O setor bancário em números**. Disponível em:

<<https://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Apresenta%E7%E3o.pdf>> Acesso em 20 de setembro de 2016.

FEBRABAN, **Pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária 2014**. Disponível em: <[http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%20ria%20-202014%20\(2\).pdf](http://www.febraban.org.br/7Rof7SWg6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%20ria%20-202014%20(2).pdf)> Acesso em 21 de setembro de 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. Ed. Atlas, 2008.

JÚNIOR, D. J. R. SHIKIDA, P. F. A. DAHMER, V. S. **Inovação, tecnologia e concorrência: uma revisita ao pensamento neoschumpeteriano**. Economia & Tecnologia – Ano 05, Vol.

16 – Janeiro/Março de 2009.

LARANJEIRA, Sônia M. G. **Reestruturação produtiva no setor bancário: A realidade nos anos 1990 - 1997**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v18n6/1/4701.pdf>> Acesso em 10 de setembro de 2016.

NETO, João Basílio Pereira, PAULI, Rafael Camargo de. **O setor bancário no Brasil: transformações recentes, rentabilidade e contribuições à atividade econômica, 2008**. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/ret/article/download/27466/18280>> Acesso em 31 de agosto de 2016.

ROSENBERG, Nathan. **Por dentro da caixa-preta: tecnologia e economia**. Inside the Black Box: Technology and Economics. Coleção Clássicos da Inovação. Campinas: Editora da Unicamp, 2006.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico, uma investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico**. Introdução de Rubens Vaz da Costa; tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo; Nova Cultural, 1985.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico, uma investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico**. Disponibilizado por Ronaldo Dart Veiga; tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo; Nova Cultural, 1997.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações**. Volume I, Nova Cultural Coleção "Os Economistas", 1988.

TORRES, Ricardo Lobato. **A Inovação na Teoria Econômica: Uma Revisão**, 2006 – IE/UFRJ. Disponível em: <http://www.apec.unesc.net/VI_EEC/essoes_tematicas/Tema6-Tecnologia%20e%20Inova%C3%A7ao/Artigo-3-Autoria.pdf> Acesso em 31 julho de 2015.